

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS
AMÉRICAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN
GERENCIA**

**ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO QUE APLICA
UNA PYME DEDICADA AL TURISMO ECOLÓGICO EN
TIEMPOS DE PANDEMIA, DURANTE EL TERCER
CUATRIMESTRE DEL 2020**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA**

YENDRY DANIELA CAMACHO CORRALES

TUTORA: MSc. EUGENIA COTO LÓPEZ

SEDE ARANJUEZ, MAYO, 2020

Contenido

| | |
|---|-----------|
| Declaración Jurada _____ | 1 |
| Solicitud de defensa del estudiante 2 | |
| Carta del Tutor _____ | 3 |
| Contenido de tablas _____ | 6 |
| <i>Contenido de gráficos</i> _____ | 9 |
| Dedicatoria y Agradecimiento _____ | 10 |
| Resumen Ejecutivo _____ | 11 |
| <i>CAPÍTULO I: PROBLEMA</i> _____ | 12 |
| Planteamiento del Problema _____ | 12 |
| Objetivos _____ | 14 |
| Objetivos Específicos. _____ | 14 |
| Justificación _____ | 14 |
| Antecedentes _____ | 15 |
| Proyecciones _____ | 26 |
| <i>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Plan Estratégico</i> _____ | 28 |
| Turismo ecológico _____ | 39 |
| Pandemia _____ | 43 |
| <i>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</i> _____ | 49 |
| Referente _____ | 49 |
| Enfoque _____ | 50 |
| Diseño _____ | 51 |
| Sujetos _____ | 51 |
| Población _____ | 52 |
| Instrumento _____ | 52 |
| Proceso para la Recolección y Análisis de Datos _____ | 53 |

| | |
|---|------------|
| Fuentes de Información | 54 |
| <i>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS</i> | 56 |
| Cuestionario aplicado a los trabajadores | 77 |
| <i>CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i> | 99 |
| <i>CAPITULO VI: PROPUESTA</i> | 105 |
| Referencias | 126 |
| Anexos | 130 |

Contenido de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Total de empleados de la empresa Posada Monserrat | 49 |
| Tabla 2 | 56 |
| Tabla 3 | 56 |
| Tabla 4 | 57 |
| Tabla 5 | 57 |
| Tabla 6 | 58 |
| Tabla 7 | 59 |
| Tabla 8 | 59 |
| Tabla 9 | 60 |
| Tabla 10 | 60 |
| Tabla 11 | 61 |
| Tabla 12 | 61 |
| Tabla 13 | 62 |
| Tabla 14 | 62 |
| Tabla 15 | 63 |
| Tabla 16 | 63 |
| Tabla 17 | 64 |
| Tabla 18 | 64 |
| Tabla 19 | 65 |
| Tabla 20 | 65 |
| Tabla 21 | 66 |
| Tabla 22 | 66 |
| Tabla 23 | 67 |
| Tabla 24 | 68 |
| Tabla 25 | 68 |
| Tabla 26 | 69 |
| Tabla 27 | 69 |
| Tabla 28 | 70 |
| Tabla 29 | 70 |
| Tabla 30 | 71 |
| Tabla 31 | 71 |
| Tabla 32 | 72 |
| Tabla 33 | 72 |
| Tabla 34 | 73 |
| Tabla 35 | 73 |
| Tabla 36 | 74 |
| Tabla 37 | 74 |
| Tabla 38 | 75 |
| Tabla 39 | 75 |
| Tabla 40 | 76 |
| Tabla 41 | 76 |
| Tabla 42 | 77 |
| Tabla 43 | 77 |

| | |
|-----------------------|-----|
| Tabla 44 | 78 |
| Tabla 45 | 79 |
| Tabla 46 | 80 |
| Tabla 47 | 80 |
| Tabla 48 | 81 |
| Tabla 49 | 81 |
| Tabla 50 | 82 |
| Tabla 51 | 82 |
| Tabla 52 | 83 |
| Tabla 53 | 83 |
| Tabla 54 | 84 |
| Tabla 55 | 85 |
| Tabla 56 | 85 |
| Tabla 57 | 86 |
| Tabla 58 | 86 |
| Tabla 59 | 87 |
| Tabla 60 | 87 |
| Tabla 61 | 88 |
| Tabla 62 | 88 |
| Tabla 63 | 89 |
| Tabla 64 | 89 |
| Tabla 65 | 90 |
| Tabla 66 | 90 |
| Tabla 67 | 91 |
| Tabla 68 | 91 |
| Tabla 69 | 92 |
| Tabla 70 | 92 |
| Tabla 71 | 93 |
| Tabla 72 | 93 |
| Tabla 73 | 94 |
| Tabla 74 | 94 |
| Tabla 75 | 95 |
| Tabla 76 | 95 |
| Tabla 77 | 96 |
| Tabla 78 | 96 |
| Tabla 79 | 97 |
| Tabla 80 | 97 |
| Tabla 81 | 98 |
| Tabla 82 | 113 |
| Tabla 83 | 115 |
| Tabla 84 | 117 |
| Tabla 85 | 119 |
| Tabla 86 | 121 |

Contenido de Figuras

| | |
|-----------------------|-----|
| Figura 1 | 106 |
| Figura 2 | 107 |
| Figura 3 | 108 |
| Figura 4 | 109 |
| Figura 5 | 110 |
| Figura 6 | 112 |

Contenido de gráficos

| | |
|------------------------|----|
| Gráfico 1 | 78 |
| Gráfico 2 | 79 |
| Gráfico 3 | 81 |
| Gráfico 4 | 84 |
| Gráfico 5 | 85 |
| Gráfico 6 | 88 |

Dedicatoria y Agradecimiento

Dedicatoria

A Dios que me ha dado la fortaleza para seguir afrontando cada situación que se presenta a lo largo de este camino, el cual es mi guía para tomar el camino de sabiduría y quien pone a personas en mi camino para ayudarme día a día. También a mi mamá que es mi luz aquí en la tierra y la mujer por la que trato de ser mejor persona día con día, por su ejemplo de perseverancia antes las adversidades y su esfuerzo por enseñarme a ser una buena persona.

Agradecimiento

En primer lugar, debo agradecer a Doña Eugenia Coto, quien es de esas personas que Dios puso en mi camino para guiarme, agradezco su apoyo y entrega para que yo lograra concluir mi tesis, por sus palabras de aliento en los momentos que más lo necesite, su sabiduría en todos los aspectos y su paciencia conmigo.

En segundo lugar, agradecer a Don Carlos Chacón, por su guía, disposición para ayudarme y estar anente en todo lo que necesité, tanto para la tesis, como a lo largo de mi carrera universitaria. Por su enseñanza y apoyo.

En tercer lugar, a Ary, que siempre estuvo brindándome ayuda en todo lo que necesitaba, anente a lo que ocupara, porque es de esas personas que apoyan sin esperar algo a cambio, a lo cual estoy sumamente agradecida poder tener su amistad y conocernos por medio de la Universidad.

En cuarto lugar, a mi familia, mis hermanos, mi padrastro y mi mamá, que han vivido mi proceso estos años, me han impulsado, dándome palabras de apoyo cuando más lo necesitaba y a quienes agradezco toda su paciencia.

En quinto lugar, a He, quien es como una hermana, quien me brindó sus palabras de aliento desde el inicio y siempre estuvo al pendiente dándome apoyo.

En sexto lugar a Roberto, quien me apoyo desde el inicio, dándome el aliento que necesitaba para continuar y no rendirme.

Resumen Ejecutivo

El siguiente trabajo será desarrollado, con el fin de analizar el plan estratégico que aplica una pyme dedicada al turismo ecológico en tiempos de pandemia durante el tercer cuatrimestre del 2020. Se estudiaron las condiciones bajo las que trabaja la empresa y su aplicación de estrategias, la situación actual frente a la pandemia y si cuentan con estrategias frente a sus consecuencias. Para posteriormente presentar la estrategia.

El enfoque de la investigación es cuantitativo, el cual utiliza la recolección de datos con medición numérica, lo que permite realizar tanto las tabulaciones como las gráficas respectivas para la interpretación de los resultados. La empresa, es un Hotel llamado Posada Monserrat, el cual se encuentra en el cantón Vázquez de Coronado. Su enfoque se centra en el ecoturismo, por lo que la zona donde se encuentra, cuenta con amplio potencial para desarrollarlo. Este trabajo de investigación, estará desarrollado en seis capítulos.

En el primer capítulo se abordará el problema de la investigación, los objetivos que se persiguen, la justificación, los antecedentes del trabajo y las proyecciones. En el capítulo dos se plantea el marco teórico. En el capítulo tres se señala el marco metodológico referencial. En el capítulo cuatro se explica el análisis e interpretación de los datos. En el capítulo cinco se otorgan las conclusiones y recomendaciones del trabajo. En el capítulo seis se presentarán la propuesta para el trabajo de investigación con base en las conclusiones.

Con el análisis realizado, se concluye que Posada Monserrat si ha aplicado un plan estratégico, sin embargo, presenta falencias y se hacen más evidentes ante la situación actual de la pandemia, debido a que, han tenido un impacto negativo en sus ingresos a raíz de las medidas de confinamiento aplicadas por el gobierno.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El planteamiento del problema expone la situación a la que se enfrenta la investigación, se puede decir que es la base del estudio central da la relevancia a investigar sobre el tema propuesto, es muy importante durante la investigación encontrar una posible respuesta al mismo y con base a dar una estructura.

Al respecto, Eschenhagen, Vélez, Maldonado y Guerrero (2018) indican que:

Los problemas constituyen, metodológicamente hablando, el ADN de la investigación o del pensar. Sin problemas nadie piensa, pero pensar entonces es bastante más que resolver problemas. En sentido propio, pensar crea nuevas dimensiones, nuevos mundos, nuevas alternativas inexistentes anteriormente, así el pensar responde a los problemas, creando posibilidades, imaginando divergencias y no convergencias. (párr. 3)

Con base a lo anterior, se presenta la introducción al problema de la investigación, siendo este, las repercusiones a las que se enfrenta toda empresa, ante el uso o no de un plan estratégico, para la organización del trabajo, desde el compromiso de cada una de las partes ante el cumplimiento de sus funciones. Que, para efectos de la presente investigación, radica en una PYME dedicada al ecoturismo.

Para hacer referencia a las empresas, se presenta una breve descripción del lugar al que pertenece la PYME de este estudio. Actualmente, San José, capital de Costa Rica, cuenta con veinte cantones, entre ellos, Vázquez de Coronado, el cual es conocido por sus tierras dedicadas a la agricultura, naturaleza predominante, clima frío, además de otras particularidades. Entre sus lugares más visitados, destaca la Iglesia católica con un estilo neogótico, que es símbolo para esa comunidad, también existen diversos lugares, como restaurantes típicos, para los amantes de lo tradicional.

Así como el cantón brinda cultura arquitectónica, como comida tradicional, también al cantón, se han sumado diversos emprendedores que han podido ver su oportunidad de negocio, en diferentes comunidades; siendo las de mayor atractivo, las comunidades de zonas altas, donde se pueden encontrar lugares rodeados por flora y fauna abundante, ideales para respirar aire puro y sumergirse en un ambiente de paz lejos de la ciudad, entre esos

lugares se puede mencionar a Montserrat, lugar ubicado a veinte kilómetros desde el centro del cantón, siendo ideal para los amantes de la naturaleza y de la armonía que esta ofrece.

Montserrat es una comunidad rural y poco habitada, en medio de una carretera de lastre y otro tramo con barro y piedras, es habitado por pocos pobladores, cuenta con una pequeña escuela unidocente y con algunos negocios de ventas de productos como: leche, queso y artesanías hechas por los mismos habitantes.

Al estar rodeado de ríos y mucha vegetación, es un ambiente ideal para las personas que les gusta hacer turismo, los recursos que ofrecen, naturaleza o bien personas que les gusta hacer actividad física en un ambiente diferente a la ciudad.

Esta comunidad ha ganado popularidad debido a su riqueza natural y con ello surgió la idea de doña Margarita Botazzi, quien se enamoró de la diversidad de flora y fauna que hay en esa comunidad. Debido a su profesión, es Bióloga, y realizó proyectos para la Municipalidad del cantón, crea un proyecto llamado Armonía Natural en el 2001, el cual consiste en dar charlas educativas sobre ecología, hacer conteo de aves que existen en la zona, entre otros temas relevantes, derivado a este proyecto, nació Posada Monserrat.

Posada Monserrat es una pequeña empresa, creada en el 2003, se comenzó a explotar parte de su atractivo, el turismo ecológico, brindando a su vez hospedaje a quienes tienen el gusto por los ambientes naturales. Desde su inicio la empresa se ha adaptado a oportunidades de negocio que se presentan, donde el conocimiento profesional de su administradora, ha ido abriendo puertas a los vecinos para que se vean beneficiados indirectamente por los visitantes del negocio, ya que, las comidas se hacen con productos de la zona.

Actualmente la empresa no cuenta con canales para comunicación como página web, donde se pueda evidenciar su misión, visión, valores y objetivos, solo cuenta con una red social donde realiza sus publicaciones. Recientemente la empresa ha sido impactada de forma negativa, en su economía financiera, debido a la baja en las reservaciones para hospedaje o tours, que se ha presentado en los últimos meses y los cierres indicados por el Ministerio de Salud, por la pandemia del Covid 19; esta nula afluencia de clientes ha afectado significativamente al pueblo, que cerró sus puertas más de tres meses.

En los tiempos de crisis, como la actual, por el Covid 19, surge la necesidad por parte de las empresas, de buscar nuevas oportunidades, de replantear estrategias y tratar de llegar al consumidor de formas diferentes, sobresalir ante la competencia buscando una eficiencia

mayor en la operativa, para permanecer en el mercado, procurando que las decisiones que se tomen, sean buenas para el futuro de la compañía, previendo los factores tanto internos o externos que puedan afectar.

El presente trabajo de investigación, pretende brindar una opción para evidenciar la eficiencia en la administración de la empresa, por lo que se requiere recolectar información de todos los factores que están presentes en la operativa, ya sean internos o externos, con el fin de elaborar una propuesta, con base en la información que se obtenga del estudio, para lograr un mejor manejo de los recursos y así lograr optimizar la presencia de La Posada Montserrat.

Ante esta situación expuesta surge el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las estrategias que le permitirían a Posada Monserrat aprovechar los procesos administrativos para obtener mayor afluencia de clientes?

Objetivos

Objetivo General

Analizar el plan estratégico que aplica una pequeña y mediana empresa (PYME), dedicada al turismo ecológico en tiempos de pandemia, durante el tercer cuatrimestre del 2020

Objetivos Específicos.

- Conocer el plan estratégico de la pyme.
- Especificar el tipo de turismo ecológico que realiza la PYME.
- Explicar si el plan estratégico de la pyme, es aplicable en tiempos de pandemia

Justificación

Se podría afirmar que casi todas las empresas, independientemente de su tamaño, sector del mercado y producción necesitan de una planificación estratégica, que les ayude a alcanzar sus metas y también conocer, cómo conseguir los objetivos que se proponen a corto, mediano y largo plazo, con el fin de tener un desarrollo proporcional a lo que se espera de la organización.

Lo que se pretende mediante la presente investigación, es brindar una propuesta a la empresa Posada Monserrat, que le funcione como guía de acciones a realizar, debido a la

situación que enfrenta. con la baja afluencia de turistas y también promover su imagen dentro del cantón Vásquez de Coronado.

Como lo indica Ascencio, Campo, Ramírez y Zapata (2015) en el artículo Importancia de la Planeación Estratégica en las áreas de Gestión Humana de las Organizaciones con un enfoque cualitativo:

Las organizaciones buscan un plan de acción que, a su vez, también desarrolle la ventaja competitiva y resalte de tal forma que esta logre crecer y expandirse; es a esta labor a la que se puede denominar la estrategia, la cual a su vez, modula las fortalezas y oportunidades de la empresa, de forma que la acción conjugada y agregada de todos los elementos que favorecen el logro de objetivos específicos, alcanzables y medibles, determinan la disposición lógica de las actividades a desarrollar, demarcan responsabilidades y soslayan duplicidades. (p.118)

Uno de los fines de la presente investigación es, aportar conocimientos prácticos de la planificación estratégica, adoptando diferentes métodos para el estudio de empresas, como implementación de matrices que ayudan a la empresa con su organización y mejora funcional, la investigación recopilará información del trámite administrativo, así como la imagen al consumidor. Para lograr una administración más exitosa e innovadora que ayude al crecimiento de la misma.

Antecedentes

Tesis Internacionales

Como primera tesis internacional, se utiliza la elaborada por Amboya y Muñoz (2018), titulada: Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur-este del Cantón Quito periodo 2018-2022, elaborada para optar el grado académico de Ingeniero en Finanzas de la Universidad Central del Ecuador.

Para su trabajo de investigación, los autores se propusieron el siguiente objetivo general: Proponer un plan estratégico para la pequeña empresa “EL LOJANITO”. Y los siguientes objetivos específicos: Realizar el diagnóstico situacional de la pequeña empresa “EL LOJANITO”, mediante el análisis macro y micro ambiental. Determinar el

direccionamiento estratégico para la empresa “El Lojanito”, que permita tomar medidas para la adaptación y actuación de la empresa a los cambios en el entorno. Diseñar planes tácticos y operativos a través del Cuadro de Mando Integral (Balance Score Card) medidos a través de indicadores de gestión.

Para el trabajo de investigación los autores utilizaron un enfoque cualitativo. Contiene la siguiente conclusión: La empresa es relativamente joven, solamente lleva cuatro años en el mercado ecuatoriano. Pero debido a la simplicidad de su estructura organizacional y de la actividad económica, no se ha visto en la necesidad de establecer una planificación estratégica, y actúan con las eventualidades o situaciones que se presentan.

El trabajo de investigación contiene además la siguiente recomendación: La principal recomendación para la pequeña empresa “EL LOJANITO”, es la implementación de la planificación estratégica propuesta en el presente trabajo de investigación, con la finalidad de alcanzar mejores resultados tanto productivos como económicos para el negocio de producción y comercialización de productos alimenticios típicos de la región.

La segunda tesis internacional, elaborada por Cruz (2016), titulada como: La Planeación Estratégica como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales en una empresa comercializadora de equipo de seguridad, en el Instituto Politécnico Nacional en D.F. México, para obtener el grado de maestro en administración.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Investigar si la planeación estratégica le dará a Safety Mart las herramientas de gestión y control, para que pueda lograr sus objetivos organizacionales, con miras a un crecimiento y expansión del modelo de negocio. Objetivos específicos: Concientizar a los directivos de (Safety Mart) para que se gestione y se tomen decisiones con base en la utilización de herramientas de planeación estratégica con el fin de lograr los objetivos organizacionales y fortalecer el modelo de negocio. Aportar a la Organización (Safety Mart) bases sólidas de gestión de acuerdo a las herramientas de planeación estratégica.

La investigación cuenta con un enfoque cualitativo, obtenida de opiniones de las personas que contestaron los cuestionarios enviados vía correo electrónico, y las que fueron entrevistadas, tratándose de una muestra por conveniencia no probabilística en el estudio.

La investigación contiene la siguiente conclusión: Es una realidad que la implementación de un plan estratégico clarifica el rumbo de la organización y allana el

camino para tomar decisiones y disminuye el riesgo a tomar decisiones que afecten el rumbo del negocio, su efecto no es inmediato ni tampoco infalible, su efectividad depende de la capacidad de las personas que se encargan de darle el seguimiento adecuado y de corregir situaciones en el momento adecuado con base en la información previamente obtenida de los indicadores clave de desempeño. (...)

La implementación de un plan estratégico es una tarea que requiere de que cada área de la organización asuma una responsabilidad, la cual inicia desde la concientización de que existe una problemática que es necesario atender, y las implicaciones de hacer caso omiso a las necesidades de gestión y control que la empresa requiere satisfacer.

Como tercera tesis internacional, se utiliza la elaborada por Martínez y Silva (2016), es titulada como: Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch-Chiclayo, en la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú, para obtener el grado de Licenciatura en Administración.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo 2015. Objetivos específicos: Diagnosticar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo, mediante el Balanced Score Card. Elaborar un plan estratégico para la mejora en la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo. Se aplica una metodología cualitativa.

La investigación contiene la siguiente conclusión: Mediante el balanced score card, se midió la gestión de la empresa para ver cómo se encuentra en sus procesos, en su crecimiento, relación con el trabajador, etc. Entonces según lo realizado se pudo diagnosticar que la empresa no contaba con una buena gestión, entonces esto era una debilidad, amenaza para la empresa misma. Donde muchos trabajadores no se sienten satisfechos con sus labores ya que no se les toma en cuenta o se les reconoce por sus labores realizadas correctamente.

En la investigación se indica la siguiente recomendación: La aplicación de una planificación estratégica, le permitirá al spa celestial touch, lograr un desarrollo sistemático dentro de la organización y nuevas perspectivas en la toma de decisiones, manteniendo las directrices necesarias para encaminar sus esfuerzos hacia un objetivo en común que beneficie a todos.

La cuarta tesis internacional consultada la realiza Peña (2018), para la Universidad San Ignacio de Loyola, con el tema Plan Estratégico 2018-2020 para la empresa Tendencias Tecnológicas S.A.C.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Elaborar el plan estratégico para el período 2018 – 2020, que permita el óptimo relanzamiento de la empresa en el mercado. Algunos de los objetivos específicos son: Identificar cambios necesarios en el organigrama para mejorar la administración de la empresa. Revisar la visión y misión; y, alinearlas a la situación actual del mercado. Realizar análisis externo y de la industria orientado a obtener una visión integral del entorno en el cual se desenvuelven las actividades de la empresa.

Se aplica la metodología cualitativa. Contiene la siguiente conclusión: Es indispensable que toda empresa que tenga la mira de ingresar, crecer y perdurar en el mercado, cuente con un plan estratégico, que establezca claramente los objetivos a lograr por parte de los encargados de la gestión. Con la siguiente recomendación: Es indispensable el compromiso de los accionistas en la implementación del plan estratégico 2018-2020, con la finalidad de preparar y guiar de forma planificada el relanzamiento de la empresa.

La quinta tesis consultada se basa en el turismo ecológico, es realizada por Mendoza y Ponce (2015), para la Universidad de San Gregorio de Portoviejo, Ecuador. Para la obtención del grado de Ingeniería en Ecoturismo, con el tema: El ecoturismo como alternativa de desarrollo turístico en la comunidad Las Guaijas, cantón Santa Ana, provincia de Manabí, República del Ecuador.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Analizar el ecoturismo para el desarrollo turístico en la comunidad Las Guaijas, cantón Santa Ana, provincia de Manabí, república del Ecuador. Objetivos Específicos: Levantar un diagnóstico situacional para determinar las actividades ecoturísticas. Realizar un mapa de actores para involucrarlos en las actividades ecoturísticas. Diseñar una propuesta para dar solución al problema planteado.

Se aplica una metodología cuantitativa. Conceden la siguiente conclusión: La comunidad está organizada en aspectos religiosos, sociales, pero con una débil organización turística que debe ser fortalecida con la colaboración de las autoridades haciendo actividades que involucren a los habitantes en el tema de ecoturismo. Y la siguiente recomendación: Aplicar un plan de acción variado y organizado contribuirá a desarrollar un turismo

sustentable en el sendero ecoturístico, siempre y cuando se vinculen los factores políticos, sociales y de masas de la comunidad.

La sexta tesis consultada se trata sobre el ecoturismo, realizada por Agudelo, Ramírez y Londoño (2015) para la Universidad Minuto de Dios, Colombia. Para optar por el título de Especialista en Gerencia de proyectos, con el tema Plan de negocios para una empresa de ecoturismo y aventura en el municipio de San Francisco Antioquia.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Diseñar un plan de negocios para el montaje de una empresa de ecoturismo y deportes de aventura en el municipio de San Francisco - Antioquia, que aproveche las oportunidades que presenta el mercado y contribuya al desarrollo sostenible de la región. Dentro de sus objetivos específicos se encuentra: Realizar un estudio de mercado que permita identificar los atractivos turísticos que posee el Municipio de San Francisco – Antioquia, clientes potenciales interesados en el servicio, competidores y proveedores de este tipo de servicios. Realizar un estudio técnico que permita encontrar la forma más eficiente de ofrecer el servicio y que sea atractivo a los clientes potenciales.

Se aplica la metodología mixta y mencionan la siguiente conclusión: El estudio de mercado mostró que existe un mercado efectivo e interesado en desarrollar las actividades de ecoturismo y deportes de aventura de los servicios que pretender ofrecer Aventura San Francisco, sin embargo, se denota una clara indicación por parte de los líderes de los grupos de caminantes a no contar con intermediaciones, por lo cual, se optará por tener un canal directo con el cliente [sic].

Para que este proyecto sea viable se requiere un programa de comunicación fuerte, agresiva y contundente que dé a conocer el Municipio de San Francisco y su potencial en recursos naturales aptos para la práctica del ecoturismo y los deportes de aventura.

En la séptima tesis consultada, trata de la importancia del ecoturismo, realizada por Dalia (2010) para la Universidad Nacional de la Plata, Argentina. Se encuentra titulada como: Ecoturismo como una herramienta para la conservación de áreas vulnerables en Antigua y Barbuda.

Cuenta con los siguientes objetivos: Objetivo General: Estudiar la práctica del ecoturismo en Antigua y Barbuda como una forma de promover la conservación y sostenibilidad ambiental, incluyendo problemas y alternativas a los mismos. Algunos

objetivos específicos: Estudiar la práctica del ecoturismo en Antigua y Barbuda como una forma de promover la conservación y sostenibilidad ambiental, incluyendo problemas y alternativas a los mismos. Analizar el comportamiento humano en A&B en relación con el ambiente y el turismo sostenible.

Posee con una metodología cualitativa. Dentro de sus conclusiones se menciona: (...) Esta actividad en sí implica protección de áreas vulnerables, reproduciéndolas sin destruirlas, intentando que estas zonas no lleguen a la desertificación y que las especies no alcancen su extinción. El ecoturismo trata de conservar áreas vulnerables, frágiles y que necesitan ser preservadas, manejando con cuidado todos sus aspectos físicos, biológicos y sociales.

Con respecto a las recomendaciones en el sector turístico, se sugiere que los actores involucrados en este sector, las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales de turismo y pequeños empresarios se enfoquen sobre esta nueva modalidad del ecoturismo, involucrando a la comunidad local, dados todos sus beneficios que conlleva ya sea para la salud, ocio y aspectos biológicos y socioculturales tanto para el turista como para el residente local y el medioambiente.

En la octava tesis consultada trata del desarrollo sostenible y el turismo. Realizada por Santiago (2018), para la Universitat de Girona, España. Para obtener el Doctorado en Turismo Sostenible y Desarrollo. Titulada: Turismo Sostenible y Desarrollo: Análisis del desarrollo turístico sostenible colombiano mediante el estudio de la efectividad de los programas de asistencia al desarrollo como modelos de ayuda a la sostenibilidad local.

Presenta los siguientes objetivos: Identificar la situación actual de los programas de ayuda al desarrollo de la cooperación internacional como modelos de intervención al desarrollo turístico sostenible colombiano. Determinar si los proyectos existentes están siendo enfocados a implementar una gestión exitosa vinculada a los intereses de la población local como aporte a la sostenibilidad local económica, medio ambiental y cultural. Diseñar una propuesta metodológica que permita el análisis y la evaluación de la sostenibilidad turística en los programas de ayuda para el desarrollo como instrumento de planificación.

Tiene una metodología cualitativa. Menciona la siguiente conclusión: Cada vez más países en desarrollo y economías emergentes están aprovechando su potencial turístico para mejorar su situación económica y su nivel de desarrollo. Como se explicó en el Capítulo 3,

el turismo genera empleos (directos e indirectos) y oportunidades de ingresos. Simultáneamente, los gobiernos pueden recaudar más ingresos a través de impuestos y tasas; y así mismo este dinero podría ser usado para financiar importantes activos de infraestructura, en áreas como la energía y el transporte, reduciendo la pobreza y haciendo que dicha región sea más atractiva para los inversores.

El turismo también genera beneficios ambientales y culturales si la comunidad local se hace parte de los esfuerzos de conservación de la naturaleza y la preservación de los entornos culturales, además que en muchas regiones el turismo ha servido para incentivar iniciativas en pro de la protección y salvaguarda del medioambiente y la cultura.

Antecedentes nacionales

La primera tesis nacional elegida, es realizada por Venegas (2016) para la Universidad de Costa Rica, con el fin de optar por el grado de Maestría profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia. Titulada: Propuesta de un plan estratégico para la empresa TecnoSagot S.A.

Los objetivos que contiene el trabajo de investigación son: Objetivo General: Formular una guía de mejora de la gestión empresarial de TecnoSagot S.A., partiendo de un plan estratégico y terminando con un CMI, de manera que se le permita alcanzar sus objetivos. Objetivos específicos: Elaborar una propuesta de plan estratégico de acuerdo con la realidad de la empresa, partiendo de los resultados del análisis presentados [sic] en el Capítulo III. Generar un CMI en función de los objetivos estratégicos de la organización, que permita controlar el avance y consecución de estos objetivos.

El desarrollo del tema se basó en un enfoque cualitativo, y contiene la siguiente conclusión: La planeación estratégica es una actividad organizacional de suma importancia, pues permite establecer prioridades, enfocar esfuerzos y recursos, fortalecer operaciones y asegurar que los colaboradores estén trabajando hacia la consecución de las metas. Un plan estratégico bien desarrollado permite no solo saber hacia dónde se dirige la organización, sino que también si los esfuerzos están siendo exitosos. Y la siguiente recomendación: Es fundamental que el plan estratégico propuesto sea comunicado y explicado a todos los colaboradores, de forma que haya claridad en todos los niveles de la organización, y que estos puedan dirigir sus esfuerzos hacia la consecución de las metas establecidas.

La segunda tesis nacional escogida fue realizada por Alvarado (2015), para la Universidad de Costa Rica, con el fin de obtener el grado y título de Maestría Profesional en Gerencia. Se titula: Diseño de una propuesta de plan estratégico para la compañía Matelpa.

Cuenta con los siguientes objetivos: Objetivo General: Diseñar un plan estratégico para la compañía Matelpa S. A. mediante el uso de la herramienta gerencial Cuadro de Mando Integral (CMI) para que la compañía pueda implementar adecuadamente su estrategia, mejorando su desempeño. Objetivos específicos: Contextualizar y conceptualizar la industria electromecánica en obras de infraestructura en Costa Rica mediante una descripción de esta, utilizando el enfoque de las Cinco Fuerzas de Michael Porter. A su vez, se expondrán los fundamentos teóricos de la investigación. Describir la situación actual de Matelpa, considerando su historia, su organización y procesos actuales, su marco estratégico y sus resultados financieros y operativos. También, se considerará el mercado al cual se enfrenta y los factores que afectan su entorno.

Es desarrollado bajo un enfoque cualitativo. Contiene la siguiente conclusión: El CMI es una herramienta gerencial que permite parametrizar la estrategia de una compañía, logrando establecer metas para cada uno de los objetivos estratégicos y permitiendo el seguimiento y monitoreo de las principales variables que afectan los factores críticos de éxito de una empresa.

La investigación también contiene la siguiente recomendación: Se recomienda a Matelpa aplicar el CMI expuesto en este documento para la adecuada gestión de su plan estratégico. También, se espera que sea actualizado de manera trimestral de acuerdo con los cambios internos y del macroentorno, para asegurar que la herramienta continúe siendo efectiva en el logro de los objetivos planteados.

Como tercera tesis nacional, se elige la elaborada por Quesada y Sandí (2019), para obtener el grado y título profesional de Maestría Profesional en Gerencia, para la Universidad de Costa Rica. Titulado como: Propuesta de un plan estratégico para Eurobus S. A.

Los objetivos en los que se basa la investigación son los siguientes: Objetivo General: Diseñar un plan estratégico que funcione como guía para el mejoramiento de la gestión en las diferentes áreas de la empresa EUROBUS S.A., tomando en cuenta las áreas de gestión humana, operativa y servicio al cliente. Objetivos específicos: Realizar una investigación de fuentes bibliográficas para conceptualizar teóricamente lo que es una

estrategia y un plan estratégico. Llevar a cabo una revisión interna de la empresa, teniendo como ejes de análisis la misión, visión y los objetivos. Proponer un plan estratégico, mediante el cual se puedan solventar las necesidades de la empresa analizadas en la presente investigación a través de una herramienta para la toma de decisiones en la organización.

La investigación se realiza bajo un enfoque cualitativo. Contiene la siguiente conclusión: Con la creación de un plan estratégico se permite a la organización tener una línea que funcione como referencia para alcanzar la meta que se han planteado, a través de un conjunto de objetivos estratégicos, un plan de acción e indicadores que sirvan como medidores de avance Y la siguiente recomendación: Cuando se desee implementar el plan estratégico es necesario ubicar en contexto a cada uno de los miembros de la organización, es decir, comunicar los objetivos, para que cada uno conozca los principales cambios que va a presentar el desarrollo de la organización.

La cuarta tesis nacional que se eligió como antecedente de esta investigación, fue elaborada por Gaona (2016), para el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza Escuela de Posgrado (CATIE), para obtener el título de Master en Administración y Desarrollo de Negocios Sostenibles. Titulado: Desarrollo del proceso de planificación estratégica, de la Asociación Promotora de Empresas B Costa Rica.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Desarrollar el proceso de planificación estratégica de la Asociación Promotora de Empresas B Costa Rica. Objetivos Específicos: Adaptar el marco estratégico propuesto por Sistema B internacional, en la asociación. Realizar el diagnóstico interno y externo del entorno de la asociación. Establecer los objetivos y estrategias de la asociación a corto y mediano plazo.

La investigación fue realizada bajo un enfoque cualitativo. Contiene la siguiente conclusión: La asociación tiene una gran virtud, realmente esta no tiene un competidor, su misión, visión, valores y manera de actuar, permiten crear innumerables tipos de alianzas con actores que persiguen fines similares. Esto es una característica que facilita el posicionamiento de la asociación. Y la siguiente recomendación Establecer alianzas con afines. Indicador: Numero de Instituciones con las cuales se tiene una alianza establecida; 1, con acuerdo formal por escrito, 2, con acuerdo verbal.

Como quinta tesis nacional, se elige la realizada por Peralta (2015), hacia la obtención de un posgrado en administración y dirección de empresas, para la Universidad de

Costa Rica. El tema: Diseño de un plan estratégico para la empresa Servicios Estratégicos de Negocios (SENSA)

Contiene los siguientes objetivos: Objetivo General: Diseñar un plan estratégico para la empresa Servicios Estratégicos de Negocios (SENSA), utilizando como base un diagnóstico de la situación actual, tanto externo como interno, que permita enrumbar a la organización y contribuir a mejorar su gestión actual. Objetivos específicos: Contextualizar la industria en la cual se desarrolla SENSA, así como presentar los aspectos conceptuales teóricos necesarios, con el fin de contar con las bases para el desarrollo del proyecto. Describir la empresa SENSA y su estrategia de negocio actual con el fin de contar con un panorama general.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo. Contiene la siguiente conclusión: El plan estratégico es solamente una parte de un sistema de planificación, donde la operativización, el seguimiento y evaluación son fundamentales. Si la empresa no toma las medidas correspondientes y establece responsabilidades claras, el plan elaborado puede quedarse en el papel y no tener mayor impacto en su gestión. Y la siguiente recomendación: Es importante que se elaboren planes de acción específicos, alineados al Plan Estratégico, que permitan operativizarlo [sic] por departamento e incluyan cronogramas de ejecución de acciones semanales.

La sexta tesis nacional, fue realizada por Espinoza, Palacios y Paniagua (2015), para la Universidad Técnica Nacional, con el tema: Propuesta de proyecto turístico rural comunitario para la Asociación Mixta Agro Ecoturística ubicada en Los Lagos de Arancibia, Cantón Central – Puntarenas, analizada durante el período de agosto 2015 – abril 2016.

Contiene los siguientes objetivos: Objetivo General: Diseñar un proyecto de turismo rural comunitario para la Asociación Mixta Agro Ecoturística, ubicado en Los Lagos de Arancibia – Puntarenas, que constituya una alternativa para la generación de recursos económicos en la comunidad. Objetivos específicos: Analizar las condiciones existentes en el territorio de AMAGRO para la incorporación del turismo rural comunitario en la zona. Establecer la oferta turística que constituya una alternativa para la generación de recursos económicos en la comunidad. Elaborar una estrategia de comercialización y un estudio organizacional del proyecto por desarrollar en AMAGRO.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo. Contiene la siguiente conclusión: Por las características de la comunidad, mismas que cumplen los requerimientos de la Ley de Fomento del Turismo Rural Comunitario, señala que sí se pueden explotar las actividades turísticas como hospedaje y servicio de alimentos y bebidas, se puede establecer bajo la categoría de “posadas de turismo rural” contando con un mínimo de 3 habitaciones, dotadas de baño privado, que pueda ofrecer los servicios de alimentación y se encuentre localizado en un entorno rural definido por Instituto Costarricense de Turismo (ICT). Y la siguiente recomendación: Incentivar a los clientes a la práctica de los métodos de vivencia de la comunidad, mediante, el consumo de productos orgánicos, reutilización de desechos, creación de huertos caseros, entre otros; lo cual se aborda en detalle en el capítulo siguiente.

La séptima tesis nacional consultada, fue realizada por Sánchez (2016) para obtener la maestría en desarrollo comunitario sostenible, en la Universidad Nacional de Costa Rica, con el tema: Análisis de la iniciativa etnoturística de la Asociación para la Defensa de los Derechos Indígenas Teribes de Térraba (Asodint), en el sur de Costa Rica.

Los objetivos bajo los que se desarrolla esta investigación son los siguientes: Analizar los procesos de gestión y desarrollo de la iniciativa etnoturística de la Asociación para la Defensa de los Derechos Indígenas Teribes de Térraba con el objeto de sistematizar su historia y visión desarrollo e identificar los beneficios que genera en las familias asociadas y en la comunidad. Objetivos específicos: Sistematizar la historia de Asodint en el período 1998-2015, que les permitió la materialización del Centro Etnoturístico El Descanso. Analizar la visión de desarrollo de la organización que guía su iniciativa etnoturística. Describir y caracterizar los factores que han incidido en la iniciativa etnoturística de Asodint.

La investigación se realiza con un enfoque cualitativo. Contiene la siguiente conclusión: El turismo como factor de desarrollo social, cultural y económico, puede traer muchos beneficios a las poblaciones huéspedes y en las áreas circundantes. Y la siguiente recomendación: En el nivel local, sería adecuado coordinar con los otros emprendimientos y la comunidad para construir una estrategia con el fin de tomar acciones conjuntas para ofrecer sus servicios de manera más competitiva y sin ir en detrimento de ninguna, es decir, hacerle frente de forma conjunta para integrar una oferta turística capaz de representar al TI y generar mayores dividendos.

La octava tesis nacional consultada, fue realizada por Zeledón (2018) para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, con el fin de obtener la maestría en Gerencia de proyectos y se titula: Estrategia para la gestión de proyectos en el programa de ecoturismo del área de conservación Guanacaste.

Para la investigación, el autor se planteó los siguientes objetivos: Objetivo General: Proponer una mejora en la gestión de los proyectos del Programa de Ecoturismo del Área de Conservación Guanacaste mediante una estrategia de estandarización de procesos para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Objetivos específicos: Realizar un diagnóstico del Programa de Ecoturismo mediante el estudio de la gestión de sus proyectos que permita la identificación de la situación actual de la organización. Identificar las mejores prácticas en la gestión de proyectos por medio de una investigación de estándares que permita establecerlas como marco de comparación con la situación actual.

La investigación se desarrolla con un enfoque cualitativo. Contiene la siguiente conclusión: De acuerdo con la brecha encontrada, se identificó la necesidad de desarrollar los procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre de forma estandarizada y documentada para todos los proyectos del Programa de Ecoturismo (PET) Y la siguiente recomendación: Evaluar la posibilidad de incluir en el futuro una herramienta que ayude a controlar el riesgo durante el ciclo de vida del proyecto.

Proyecciones

Se pretende cambiar de la mente del consumidor el concepto de que las pymes únicamente se dedican a ofrecer productos, si no, que también es una empresa con fines de expandirse y brindar trabajo a muchos vecinos en la zona que se encuentre y entre ellas existen diferentes tipos.

Mejorar el desempeño de las gestiones que realiza la empresa, esto les permitirá obtener una mayor competitividad frente a sus competidores.

Realizar un plan estratégico, que le permita a Posada Monserrat implementarlo, para trazar la ruta de acciones que la empresa debe seguir con el fin de alcanzar las metas y lograr atraer nuevos clientes.

Incentivar la visita de turistas nacionales e internacionales a la empresa, mediante actividades que se implementen en la empresa, como ideas publicitarias, diseñar página web.

Mejorar la imagen de Posada Monserrat, esto con el fin de que la empresa sea más conocida como un destino ecológico.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Plan Estratégico

¿Qué es un plan estratégico?

La implementación del plan estratégico en una organización mejora la dirección de la organización que lo implementa, trata de recolectar información de importancia que ayudará a tomar decisiones en el futuro, para alcanzar metas y hacer una gestión más eficiente. El plan estratégico, es un manual de acciones a implementar por la organización, esto le permite tener herramientas y mayor facilidad, como se indica, dirige los esfuerzos al enfoque de una meta.

Delaux (2017) comenta que:

El plan estratégico constituye la base para la toma de decisiones. Representa un vehículo para la comunicación, comercialización, negociación, racionalización y la coherencia de las decisiones estratégicas. Es la función primaria para ayudar a las organizaciones a desarrollar estrategias que se acerquen lo más razonablemente posible a los objetivos deseados por los gerentes. (p.9)

Tener un plan estratégico, es una buena base para alcanzar los objetivos que se propone cada organización, haciendo un buen uso de este, es importante mencionar como lo dice el autor, que un plan estratégico impulsa a tomar decisiones importantes, sin embargo, no indica cuáles decisiones tomar. El plan estratégico aclara el panorama y sobre qué base se deben enfocar los esfuerzos. Se identifican problemas o posibilidades de estos, así como nuevas oportunidades.

Para el trabajo de investigación, es de funcionalidad conocer a detalle qué significa un plan estratégico, dado que se va a investigar el plan estratégico con el que cuenta la empresa, conocer los objetivos, estrategias utilizadas, su información referente a valores, planes y proyecciones. También se deberá conocer la aplicación del plan en la empresa y su funcionalidad, así como conocer el entorno en el que se rodea, su trayectoria y los procesos con los que se trabaja.

¿Cómo elaborar un plan estratégico?

Para hacer un plan estratégico, siempre es necesario contar con información de la empresa, para relacionar las acciones, objetivos y metas de la organización, conforme a lo que esta se quiere enfocar y en las proyecciones que espera, es importante tener las bases para elaborar un plan estratégico y saber cómo realizarlo, respecto a ello se debe tener el compromiso de todos.

Sainz (2017) menciona que:

El proceso de elaboración de un plan estratégico se conforma por tres fases, las cuales son las siguientes:

- Primera fase: Análisis de la situación externa y análisis de la situación interna
- Segunda fase: Diagnóstico de la situación y decisiones estratégicas las cuales están compuestas por: Sistema de objetivos corporativos, que se refiere a la misión, visión, valores y objetivos estratégicos y estrategias que pueden ser corporativas (que incluye la definición del negocio, estrategias de cartera de negocios, estrategias competitivas, estrategias de crecimiento) o Funciones
- Tercera fase compuesta por: Decisiones operativa las cuales contemplan planes de acción, priorización de planes, de las acciones, presupuesto y cuenta de explotación previsional. (p.101)

Como se aprecia, realizar un plan estratégico requiere de información para hacer que cada etapa se realice de forma eficiente y eficaz; pone una perspectiva de la situación en la que se encuentra la empresa y su entorno, por lo que, según el análisis en cada etapa se estará dando una base para tomar decisiones que repercutirán en el futuro. Hacer un plan estratégico requiere de un esfuerzo grande de una participación activa de todos los que conforman una organización.

Es importante tomar en cuenta, las fases que se deben realizar para el plan estratégico, dado que se revisará la aplicación correcta de este en la empresa objeto de investigación, por lo que, se requiere del conocimiento de las etapas que lo conforman, con

el fin de valorar la información que se recolecte con el trabajo de investigación y puedan aportar los participantes.

Elementos de un plan estratégico

Conocer el propósito de la empresa, la razón de ser, dónde se quiere llegar, es fundamental para realizar el plan estratégico, se deben conocer todos los factores tanto internos como externos, reunir dicha información y empezar a elaborarlo. Para elaborar el plan estratégico, se deben conocer los diferentes elementos que lo conforman, los que se deben tener en consideración para que este sea aplicado de forma efectiva y obtener resultados positivos para el logro de objetivos.

Huber (2018) comenta que:

La planificación estratégica da lugar al plan estratégico, el plan estratégico puede estar redactado por los participantes del proceso de planificación estratégica o por la persona que ha llevado el proceso, el plan estratégico está compuesto por:

- Resumen ejecutivo: sinopsis del plan en dos o tres páginas, escrita en términos comprensibles para todos los posibles lectores
- Antecedentes: descripción de la institución, su historia y su situación actual, incluido sus logros, así como la situación que motivó el proceso de planificación estratégica
- Misión, visión y valores: descripción de la filosofía de la organización.
- Objetivos y estrategias: lista de objetivos y de las estrategias identificadas para garantizar la consecución de los objetivos
- Apéndices: toda la documentación adicional relacionada con el proceso de planificación estratégica que proporciona la información previa utilizada por los planificadores estratégicos para llegar al plan definitivo. (p.221)

Según el autor, estos cinco elementos son fundamentales para la elaboración del plan estratégico y en ello, deben participar todos los colaboradores que serán parte del proceso de planeación, esto explica que se debe tener una excelente comunicación dentro de

la organización, dado que los elementos que se menciona, se nutren de información relevante de la empresa y esto lo deben conocer los colaboradores de la misma.

Elaborar el plan estratégico requiere de un estudio de información desde su historia, hasta la situación actual es por ello que, para el presente trabajo de investigación, es necesario conocer los elementos que lo componen, para poder identificarlos en la información que se recolecta y así determinar si funcionan para la presente función de la empresa o bien se deben cambiar o mejorar de acuerdo a las estrategias y proyecciones que se quieren aplicar u obtener.

Importancia de la planeación estratégica

El mercado cambiante es impredecible y no hay un manual que sea totalmente seguro para que las empresas se mantengan en el mercado, sin embargo, para toda empresa que quiere mantenerse a flote e incluso tener ventaja sobre el resto de empresas, la planeación estratégica le será de mucha utilidad, dado que se está en contante evaluación con el fin de alcanzar los objetivos propuestos y tener un panorama más claro de qué es lo que deben realizar.

Delgado (2015) menciona que:

La importancia que tiene la planificación estratégica en una empresa sin importar su tamaño, se deben considerar varios aspectos importantes:

- **Direccionamiento:** Es importante que todos conozcan qué hacen y para qué lo hacen. La planificación estratégica permite la suma de individualidades, formar parte de algo mayor, pero de lo que todos son parte, facilita el sentido de dirección, lo que permite a todos los colaboradores conocer y apreciar hacia donde van, lo que quieren ser y hacer
- **Pertinencia:** Debe ser entendido como algo que suma, el plan estratégico existe para garantizar esta pertinencia, vincula los acontecimientos diarios en una línea, que asegura que las acciones y decisiones no se aparten de la realidad de la organización
- **Conducta uniforme:** Las personas no pueden hacer cualquier acción que quieran dentro de la organización porque sería un caos, el comportamiento debe ser pertinente, se debe conciliar con el logro de los objetivos de la

organización y responsabilidad de cargos, el plan estratégico sería un factor que añade valor a ese comportamiento ideal

- **Consistencia:** Se entiende como la firmeza, estabilidad, la cual muchas organizaciones parecen perder en el tiempo con directivos ejecutivos que a veces tienen ideas revolucionarias, que pueden traer logros o éxitos a la empresa, pero de vez en cuando se apartan de la consistencia, esta consistencia se puede establecer en el plan estratégico
- **Efectividad organizacional:** Los componentes favorables en las culturas de organizaciones que han resultado exitosas, son integrantes del proceso de planificación. El proceso de planificación formal es un valor agregado e indispensable en la gestión moderna, que en definitiva incrementa o promueve la efectividad organizacional
- **Correspondencia:** No se puede tolerar que en una organización las decisiones tomen diferentes lados, se deben corresponder. Si esto no se tolera, los posibles motivos de fricciones entre departamentos se minimizan o eliminan. Por eso es importante el factor de cohesión y coherencia que introduce el plan estratégico, porque cada dirección planifica en torno a un documento aceptado y reconocido por todos
- **Continuidad:** Antes las organizaciones se preocupaban por el éxito inmediato. El futuro no importaba y la estabilidad del entorno añadía un factor de confianza. Actualmente la situación cambió y el futuro llegó, por lo que es necesario perdurar en él. Las empresas esperan existir 20 o 30 años, si es posible perpetuarse, pero para ello es necesario actuar, por eso el plan estratégico es importante, da un plan visualizado a largo plazo, donde dice qué debe anticipar y cómo se debe preparar
- **Convergencia:** Es importante que todos los esfuerzos sean afines para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto se logra gracias a que los objetivos no se improvisan, sino que son de conocimiento de todos los participantes del plan estratégico. Por lo tanto, no puede haber sorpresas ni malos entendidos, ya que todos en la organización conocen lo que se espera de la labor que realizan

- La planificación forma parte vinculante con el manejo de un negocio o trabajo no importa el trabajo de la empresa, la época o el año. Es uno de los cuatro pilares de la Administración: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar, se ha mantenido y se mantendrá en el tiempo asociado a la acción de emprender. (pp.39-42)

La importancia se puede resumir en que aporta mayor competitividad a una organización que aplique el plan estratégico correctamente, también le permite tener la oportunidad de ver su situación y empezar la mejora a través de este proceso que es continuo, abre puertas a la innovación y desarrollo de una organización, le permite a la empresa estar preparada para una situación a futuro que es importante conocer el panorama del presente y lo que se espera a futuro.

La planificación estratégica es un valor agregado para cualquier empresa, es por ello, que se debe enfocar esfuerzos mediante el trabajo de investigación, para identificar las mejoras que obtiene la empresa mediante el uso de esta herramienta. La consistencia en la labor de alcanzar una meta u objetivo organizacional, se basa en conocer cuán importante es planificar las estrategias a emplear para lograrlos.

Beneficios de la planeación estratégica

La planeación estratégica funciona para todos los procesos de la empresa, si se realiza como un proceso continuo de mejora, donde se identifican fallas y oportunidades de mejora. Se puede conocer la capacidad con la que cuenta la empresa y su entorno para enfrentarse a la situación que exige el mercado. Los beneficios que se obtienen al implementar la planeación estratégica como práctica empresarial son muchos, ofrece diferentes alternativas motivadas al éxito.

Castellanos (2015), menciona los siguientes beneficios, que se obtienen al contar con un plan estratégico:

- Permite detectar oportunidades, y clasificarlas en prioridad y explotarlas
- Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos
- Representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades
- Reduce consecuencias de condiciones y cambios adversos

- Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos
- Permite asignar con mayor eficacia recursos y tiempo a oportunidades detectadas
- Fomenta el razonamiento anticipándose a los hechos
- Propicia actitud positiva ante el cambio
- Brinda disciplina y formalidad a la administración del negocio
- Disminuye recursos dedicados a corregir decisiones equivocadas o improvisadas. (p.44)

Desde el punto de vista del autor y haciendo un resumen de los beneficios, se puede indicar que la planeación estratégica da un sentido de pertenencia a los participantes de la planeación estratégica de una organización, dado que otorga el impulso para que participen en el proceso, permite que ayuden y trabajen por lograr las metas que como empresa se proponen. Permite conocer la situación en la que se desempeñan, bajo qué objetivos y en qué dirección.

Identificar los beneficios que se obtienen al implementar la planeación estratégica es indispensable en este proceso de investigación, dado que se debe incentivar las buenas prácticas empresariales por medio de la planeación, eso permite que la organización conozca las ventajas que obtiene, además permite obtener un control más detallado de sus funciones y conocer si deben cambiar el rumbo de las acciones que están aplicando o se deben implementar otras.

Decisiones.

Las decisiones siempre implican un dilema, se debe tomar una decisión cuando existe más de una posibilidad, para ello deben existir varias alternativas. Las decisiones siempre implican cambios, por lo que, siempre están presentes en todo momento de la vida de un ser humano. Al respecto Suárez (2016) indica que: “Una decisión, en cambio, es, según el Diccionario, una determinación definitiva adoptada en asunto, y la firmeza, seguridad o determinación con que se hace una cosa.” (párr.1)

Las decisiones en una organización, son diarias, normalmente se toman con base en estudios estadísticos o resultados. Para el trabajo de investigación es relevante la toma de decisiones que se realizan en la empresa, dado que estas no deben tomarse sin conocimiento de información relevante, se debe contar con las bases para el éxito de estas decisiones. Es importante que las empresas tengan bases informativas, para tomar una decisión entre varias alternativas.

Comunicación.

Por medio de la comunicación se intercambia la información necesaria que dos partes quieren transmitir, la comunicación es un pilar importante para cualquier tipo de relación interpersonal, todos los seres humanos requieren de la comunicación para abarcar las necesidades que se presentan. Cuevas (2017) menciona que: “La comunicación es la capacidad que tienen todos los seres humanos para relacionarse con su entorno e intercambiar ideas y sentimientos” (p.7)

En una organización debe imperar la comunicación, sin ella es difícil que los colaboradores que conforman la organización comprendan el propósito de sus labores, o como deben realizarlas. Es importante que los mensajes fluyan sin ningún conflicto, para que los colaboradores se mantengan informados, al mismo tiempo, permite que exista una buena coordinación entre los funcionarios y diferentes acciones que se realizan en la organización.

Comercialización.

Gran parte de las estrategias y acciones que se tomen normalmente en una empresa, van enfocadas a la venta del producto o servicio que se ofrece, la forma en que se va a ofrecer un producto normalmente no es algo improvisado, lleva un esfuerzo detrás de este. Cruz (2019) da la definición como: “Actividad consistente en intercambiar productos por un precio dado con el objetivo de venderlos directamente o transformarlos para su posterior venta.” (párr.3)

Debido a que uno de los objetivos principales de una organización es hacer que su producto o servicio se venda, es relevante dentro del trabajo de investigación definir tal concepto, dado que se busca que la empresa tenga éxito en el ámbito que se desempeña, es fundamental enfocarse tanto en el desarrollo del proceso del producto o servicio que la organización ofrece, como su venta. Es por esto que la comercialización es tan importante para el plan estratégico.

Negociación.

La negociación es importante en todo aspecto, tanto personal como laboral, una buena o mala negociación puede llevar a conseguir el éxito, o por el contrario obtener el fracaso normalmente los participantes realizan un intercambio de propuestas y se pretende llegar a un acuerdo final. Ladrón (2019) detalla que: “La negociación es un proceso en el que intervienen dos partes enfrentadas que intentan el acercamiento de posiciones conseguir una situación aceptable para ambas de forma que les permita crear, mantener o desarrollar una relación”. (p.9)

Para una organización el saber negociar, es un pilar muy significativo, dado que todos los participantes del mercado tienden a ser competitivos. La negociación es una estrategia muy importante para cualquier organización dado que se requiere esta práctica en las funciones diarias. Es trascendente identificar este concepto en el trabajo de investigación dado que la negociación, se convierte en una buena herramienta en práctica dentro de la estrategia empresarial.

Racionalización.

Optimizar recursos, esa es la base de racionalizar, es organizar métodos que se emplean, esto induce a la mejora de los procesos de la gestión y de los recursos que se utilizan, con el fin de mejorar la productividad y rentabilidad de la organización. La racionalización permite que se siga una secuencia o actitud ventajosa, lo que implica que se reduzcan los costos. Karl Mannheim (1936) citado por Elías y Renán (2016) mencionan que: “La racionalización es una secuencia de acontecimientos, que sigan un curso regular y, por lo tanto, esperado o probable.” (p.70)

Lograr una reducción de costos, mejorando los procesos que se realizan normalmente en la empresa, es muy importante. Contar con una buena estructura, donde existan procesos y métodos eficientes para realizar las labores es necesario. En el presente trabajo de investigación se define el concepto, dado que el plan estratégico busca eficiencia y al aplicar la racionalización, se debe tomar en cuenta todos los factores, procedimientos e instrumentos en el proceso.

Coherencia.

La coherencia, es una actitud consecuente a los principios y valores que posee una persona o bien la organización como tal. La coherencia va a servir de guía para liderar una

organización, genera un ambiente de transparencia, da oportunidad de una conexión para que los colaboradores de una empresa sientan la conexión o se sientan identificados y orgullosos al formar parte de una empresa con valores, principios y prácticas congruentes. Madrid (2015) menciona que:

El concepto de la coherencia está fundamentado en la relación que ha de establecerse entre las partes de un todo. Por tanto, uno de los pilares sobre los que se fundamente el concepto de coherencia es el respeto por la organización lógica de ideas, que es la que garantiza el proceso de la comunicación (p.343)

Como lo indica el autor, la coherencia mejora la comunicación dentro de una organización y como se mencionó anteriormente, la comunicación es uno de los factores claves para toda organización que adopte un plan estratégico. Es ser conscientes de las consecuencias de las acciones, manejar el comportamiento según principios que se crean y practiquen. Las actitudes van acompañadas de conciencia, es por esto que es tan importante la coherencia en una organización.

La empresa que practique la planeación estratégica, requiere crear un ambiente de seguridad de todos los colaboradores, al crear este sentido seguridad, los colaboradores estarán más enfocados en alcanzar sus objetivos, evitando distracciones. Dentro de la investigación el concepto de coherencia es de relevancia, esto porque las decisiones y acciones que la empresa practica es fundamental en el plan estratégico y muestra lo que se espera de los colaboradores o empresa.

Organizaciones.

Las organizaciones son personas o grupos de personas, que se reúnen para lograr objetivos determinados o bien metas colectivas. Las organizaciones tienen perfiles de las personas que la conforman. Cano (2019) indica que: “La estructura de organización de una empresa es la división de todas sus actividades y su agrupación para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades que, a través de la organización y coordinación, buscan alcanzar objetivos.” (p.12)

Es importante que una organización fomente la unión de equipo, para que les sea más factible alcanzar la meta u objetivo que como organización se propone. Dentro de la

organización se debe establecer los perfiles de cada trabajador, definir las tareas y especificar las metas que deben cumplir, caso contrario, las personas actuarían como fuera conveniente para sus propios intereses y no se buscaría el logro como organización. Se debe diseñar procesos y estructuras necesarias para que el desempeño sea más eficiente y exista una línea clara por dónde ir.

Estrategias.

Las estrategias son aplicadas en todo, dado que es un puente entre lo que se quiere lograr y las acciones concretas que se desarrollan para conseguirlo. Es un espacio para tomar decisiones en todo el ámbito empresarial. La determinación para realizar acciones que permitan un logro deseado o esperado. La estrategia brinda orientación a las acciones que se quieren realizar, desde la marca, la operatividad. Según Bayón (2019) la estrategia debe entenderse como:

(...) una búsqueda constante de un plan de negocios tendente a desarrollar y explotar aquellas ventajas competitivas de la organización que le permitan diferenciarse de sus competidores existentes en un mercado global e inmediato, aprovechando las fortalezas estructurales y funcionales de la empresa, con un único y claro objetivo final: Crear mayor valor para sus clientes. (p.10)

Como lo indica el autor, la estrategia tiende a buscar un plan con el cual la organización pueda alcanzar sus metas y objetivos propuestos, pero este plan debe ser bien desarrollado, de tal manera que le permita a la compañía ser un competidor fuerte en el mercado. Buscar cuáles son las oportunidades que la empresa tiene en relación al mercado-producto o servicio y aplicar una estrategia que ayude a potenciar las fortalezas que como organización se deben conocer.

La estrategia permite sobresalir en el mercado y permanecer en el, por ello es relevante el concepto de estrategia. Con las estrategias las compañías pueden sacar ventaja sobre sus competidores directos e indirectos, para ello, se debe analizar el entorno, buscar las fortalezas y aplicar estrategias, las mismas deben estar en constante medición para saber su impacto. La importancia de la estrategia radica en los resultados y la toma de decisiones.

Objetivos.

En el concepto organizacional, los objetivos es lo que la empresa quiere lograr en función de la misión y visión que tiene la organización. Estos tienden a ser específicos dado que se detalla más a fondo la o las metas de la empresa. Dan paso a una idea que se quiere alcanzar o que la empresa quiere llegar. De acuerdo a Rojo (2015): “(...) son los fines que la empresa quiere alcanzar en función de la línea estratégica que ha definido previamente.” (p.53)

La importancia para esta investigación, de los objetivos, radica en que son una guía para la empresa. Los colaboradores deben conocer con qué fin están realizando las labores, una vez conozcan los objetivos organizacionales, interiorizan la importancia de lograrlos, esto creará un efecto de esfuerzo y compromiso. También es una guía para la toma de decisiones, al definir los objetivos, se conoce qué se tiene que hacer y qué se puede dejar de hacer, se conoce la dirección.

Turismo ecológico

¿Qué es el turismo ecológico?

El ecoturismo o turismo ecológico, recientemente ha surgido como una opción diferente de hacer turismo sostenible, en el cual lo que se busca, es que las personas tengan una experiencia con la naturaleza, con impactos que sean los menos nocivos para el lugar donde se desarrolla. Se trata de cuidar el entorno natural, donde se realizan actividades.

Suárez (2015) comenta que “El ecoturismo es un sector del turismo, basado en turismo naturalista, y que incluye los principios de sostenibilidad. Se considera un tipo de turismo sostenible.” (p.192)

La necesidad por preservar la naturaleza, animales y la vegetación primaria de los bosques en Costa Rica, se ha incrementado en los últimos años, así como la conciencia para realizar turismo, gracias a esto el ecoturismo ha ganado valor en las zonas que cuentan con estos recursos naturales. En el trabajo de investigación se desarrolla precisamente en una empresa dedicada al turismo ecológico, por ello es importante definir este concepto en el trabajo de investigación.

Importancia del turismo ecológico

El turismo ecológico, es una actividad importante para tomar conciencia en la sociedad. En la práctica, se enseña el respeto y tomar conciencia por la naturaleza y cada acto. Según Ferro (2020) “El turismo ecológico, también conocido como ecoturismo, resalta la importancia de la preservación y sustentabilidad o sostenibilidad. Por eso intenta sensibilizar al viajero sobre estos temas y busca un acercamiento entre el turista y la comunidad de acogida.” (párr.2)

El ecoturismo busca crear un equilibrio entre el turismo y la sostenibilidad del medio ambiente. Es una fuente de ingresos para los habitantes de las zonas donde se realiza, debido a que son zonas rurales, en su mayoría, que están menos desarrolladas y sus fuentes de ingreso son escasas. Permite que los visitantes tengan una experiencia de acercamiento en la naturaleza, con actividades, pero tratando de minimizar el impacto negativo, evitando que la zona se deteriore.

Beneficios del turismo ecológico

Los beneficios que se obtienen en la práctica del turismo ecológico, son muchos, tanto para el ambiente que se desarrolla como para los pobladores de la región que salen beneficiados con ingresos económicos, laborales, sin explotar de forma inconsciente la naturaleza. De acuerdo a Nel-o, Campos y Sosa (2015): “Ventajas: ingresos económicos, empleos, bienestar local, preservación, conservación de flora, fauna y cultura y la participación local.” (p.172)

Se obtienen muchos beneficios al practicar el ecoturismo, y es que tiende a tener un impacto ambiental mínimo, dado que induce al consumo menor de recursos y el desarrollo del respeto por el medio ambiente. Es importante para integrar a los habitantes locales y propicia la reactivación de las zonas donde se desarrolla. La empresa en la que se desarrolla esta investigación se encuentra en una zona rural donde se practica este tipo de turismo, ayudando a los habitantes.

Actividades de turismo ecológico

Las actividades que pueden desarrollarse en la práctica del ecoturismo son varias y es que las zonas donde se desarrolla, son por lo general rurales donde existe gran variedad de flora y fauna para ser observados a través de diversos senderos naturales, que guían al visitante a estar en armonía con la naturaleza. Lo que se pretende es que los visitantes puedan

disfrutar de los recursos naturales, mientras que sean salvaguardados. García (2018) indica que:

Las actividades del ecoturismo incluyen recorridos por senderos señalizados, capacitación de manejo forestal, visita a centros de reproducción de fauna y flora nativas, visita a zonas agrícolas tradicionales, campismo, montañismo, avistamiento de aves y otras de interés particular de los visitantes. (p.175)

De acuerdo con lo que indica el autor, las actividades se basan en atracciones turísticas que respetan las zonas donde se desarrolla este tipo de turismo, haciendo así el uso responsable de los destinos con el uso que se les da. Sirve como guía educativa para las personas que quieren aprender más de sostenibilidad y manejo de recursos, dado que se adquieren conocimientos durante el recorrido de estos lugares, donde se pueden observar ecosistemas y sus funciones.

Las actividades que se realizan dentro de la práctica de turismo ecológico son diversas, es por esto que, el presente trabajo de investigación desarrolla el concepto, dado que la empresa donde se desarrolla, la actividad que brinda es con base al turismo ecológico. Estos lugares suelen tener diferentes tipos de visitantes, ya sea, por diversión o expertos en investigación de la flora y fauna, por lo que el lugar brinda las condiciones necesarias para el desarrollo de las mismas.

Turismo.

El turismo es una fuente de ingresos importantes para los países que utilizan el medio como ingreso a la economía, el turismo genera empleos, infraestructura, por lo que es un medio muy importante. Este a su vez es un aspecto clave para promocionar el país a nivel mundial, por ende, trae consigo mayor posicionamiento y dando a conocer las fortalezas con las que el país cuenta. Álvarez, Mantecón y Puertas (2019) indica que:

La Organización mundial del Turismo (OMT) define el turismo como las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros motivos. (p.7)

Cuando las personas desean salir de la cotidianidad y prefieren las distracciones fuera del hogar, como conocer diferentes lugares o espacios donde puedan encontrar diversión, sea dentro o fuera del país, se conoce como turismo. Debido al turismo y el área donde se desarrolla este, los lugares tienden a tener mejora en sus servicios, como infraestructura de carreteras, servicios públicos, por lo que significa ganancia también para los residentes de esas zonas.

El turismo por si solo significa una fuente de ingresos, por lo tanto, es importante el desarrollo del tema. Permite a las empresas generar empleos, obtener mayor experiencia, por otro lado, hay que contar con las condiciones o regulaciones adecuadas, dado que el turismo desmedido y sin regulaciones, trae consigo problemas medio ambientales, los cuales ocasionan pérdida de la biodiversidad que hay en la zona. La importancia radica en la generación de ingresos.

Turismo naturalista.

El turismo naturalista significa que las personas visitan lugares con el fin de tener un contacto directo con la naturaleza, siempre que se mantenga en cuenta la preservación natural dentro del turismo naturalista se pueden encontrar diversas actividades por realizar. Padilla, Lima, Cedeño, Baque, Ponce, Quimis y Delgado (2018) indican que: “Se desarrolla en un medio natural, tratando siempre de realizar actividades recreativas sin deteriorar el entorno.” (p.159)

En el presente trabajo de investigación el turismo naturalista tiene importancia, dado que de este se desarrolla el ecoturismo que es un subtipo. De acuerdo a los autores el principal aspecto es causar el menor impacto haciendo cualquier actividad que esta encierra. Este tiene una relación estrecha entre el ser humano y la naturaleza. No toda actividad que se realiza en el medio ambiente puede ser llamado turismo ecológico, dado que no todas manejan la sostenibilidad.

Principios de sostenibilidad.

La sostenibilidad se refiere a equilibrio, es este aspecto la sostenibilidad encierra la importancia para que todo siga su curso a futuro. Esto implica que se debe planificar y gestionar toda actividad que se quiera desempeñar, por lo tanto, trata de que exista un menor consumo aprovechando al máximo los recursos que se pueden obtener. Los principios de

sostenibilidad son muy importantes para este desarrollo. Pérez (2015) indica que se basa en tres principios:

- El análisis de ciclo de vida de los materiales.
- El desarrollo del uso de las materias primas y las energías renovables.
- La reducción de las cantidades de recursos, materiales y energía utilizados en la extracción de recursos naturales, su explotación y la destrucción o el reciclaje de los residuos. (p.111)

Según lo menciona el autor, los principios de sostenibilidad tienen relación con tener un crecimiento equilibrado, para lograr esto hay que conocer que todos los recursos naturales que se toman para el desarrollo (agua, tierra, árboles, vegetación. etc.) tienen que renovarse, por lo que se debe evitar tomar sin conciencia estos, hay que esperar a que se renueven para poder utilizarlos nuevamente. Existen alternativas que son menos nocivas para la naturaleza, que se pueden aplicar.

La sostenibilidad y sus principios tienen relevancia en el trabajo de investigación debido a que es una forma de uso sostenible de los recursos naturales, y por el ambiente en el que se desarrolla da igualdad de oportunidades. Tiene que ver en parte para las decisiones que se tomen dentro del plan estratégico para asegurar los recursos que se obtienen y resguardar la capacidad de la empresa. Esto trae consigo también ventajas para la imagen de la empresa.

Pandemia

¿Qué es una pandemia

Las pandemias o por sí sola la palabra, tienden a causar un furor generalizado y es que son escasos los fenómenos que a lo largo de la vida de la humanidad han marcado un antes y un después en el ámbito de la salud. Actualmente se está en presencia uno de estos fenómenos que está afectando a varios países alrededor del mundo y es importante definirlo. De acuerdo a Doherty (2019) la pandemia es:

Una enfermedad infecciosa nueva-a la que no nos habíamos enfrentado nunca antes-que se disemina de manera global y tiene una alta incidencia de morbilidad (enfermedad) y de mortalidad, fue descrita, durante los últimos trecientos años, como una “pandemia”. La palabra procede de pan (totalidad)

y demos (gente, o población). Una pandemia entonces, afecta a todos los seres humanos. (párr.1)

De acuerdo a la explicación del autor, la pandemia es una enfermedad transmisible con facilidad entre los habitantes de los diferentes países, llegando así a ser de manera global. La pandemia trae consigo graves problemas, no solo el ya mencionado (mortalidad) si no que afecta económicamente, socialmente, etc. a los países que no están preparados para ello, consigo trae problemas a las empresas, según medidas que se impongan por parte del gobierno de cada país.

La pandemia actual, por la que se está atravesando, ha dejado un sin número de consecuencias que apenas se comienzan a observar, entre ellos la afectación a las empresas nacionales. En el presente trabajo de investigación se define el concepto dado que la empresa en estudio, es una de las muchas compañías, que se está enfrentando ante la situación de las medidas sanitarias, tomadas para evitar el contagio masivo de personas y por ende su reducción de ingreso.

Condiciones para que se dé una pandemia

Las condiciones para que se dé una pandemia únicamente son definidos por la Organización Mundial de la Salud, en donde el país que tiene sospechas de una enfermedad que es altamente trasmisible y mortal los está afectando. Con el fin de que se realicen los estudios correspondientes por parte de la organización, para que estos estudios se realicen, debe pasar un tiempo prudencial en estudio. Según Peters (2016) indica que:

Una epidemia se declara cuando el número de enfermos es claramente más elevado de lo normal y las autoridades sanitarias declaran que es una epidemia, si esta epidemia se da en escala mundial, afecta a un gran número de personas en diferentes países y regiones del planeta. La Organización Mundial de la Salud realiza un seguimiento de los brotes de las enfermedades, y cuando se declaran casos en tres países o más se trata oficialmente de una pandemia. Una pandemia puede ser mortal o puede ser menos grave. (p.6)

De acuerdo a la anterior, la Organización Mundial de la Salud es el ente encargado de declarar una pandemia a nivel global. Esto se realiza tras el seguimiento que les brindan

a las enfermedades reportadas como víricas que están aumentando de manera significativa y preocupante. Una pandemia puede ser mortal, es por esto que se toman todas las medidas necesarias con el fin de evitar afectaciones mayores que las complicaciones de salud.

Debido a que una pandemia puede iniciar en cualquier país, las empresas que no tomaban en cuenta esta situación, deben considerarlo dentro de su plan estratégico. Cuando se realiza el análisis de la situación, en los factores externos de la empresa, se deben ajustar políticas de posible riesgo o situaciones semejantes a la actualidad. Debido a que muchas empresas no podían prever la actual situación de pandemia, como posible riesgo, se han visto afectadas tanto en su operativa como producción y ventas, lo que se ve reflejado en recorte de presupuesto y gastos para la empresa.

Consecuencias de una pandemia

Las consecuencias de una pandemia pueden ser muchas o pocas, dependiendo de la gravedad de la enfermedad y las medidas que se tomen en cada país para evitar el contagio colectivo de los habitantes, no solo consecuencias en el ámbito de salud, dado que, una pandemia puede afectar también la parte económica de cada región, mayormente si esta presenta debilidades. Al respecto Beuchot, Casales, Díaz, y otros (2020) se refieren a la actual pandemia y sus consecuencias:

Los gobiernos, en un intento por controlar el contagio, han ordenado una serie de medidas entre las que se encuentra el encierro de la población en sus casas y prácticas sanificadoras, sin embargo, ello ha producido también una aceleración de la crisis económica por la quiebra de pequeñas y medianas empresas ocasionando el despido de los trabajadores. Pero, además, el intento de detener el contagio falla, al menos por tres razones: por la pobreza en que viven millones careciendo de los recursos necesarios para alimentarse y asearse: la necesidad de salir a la calle porque se sostienen mediante la economía informal y la falta de una cultura que les permita comprender la naturaleza de la pandemia y actuar en consecuencia. (p.87)

Como lo indica el autor, las consecuencias que trae el guardar las medidas sanitarias, se reflejan en la parte económica, debido a que el temor que se genera de adquirir la enfermedad por medio del contagio comunitario, es mucha, por ende, las personas dejan de

comprar y apoyar a las empresas. Muchas de estas empresas son pymes medianas o pequeñas, de las cuales se mantienen a flote, por las ventas que realizan diariamente, al dejar de percibir ingresos estos negocios, se ven en la obligación de cerrar sus locales y por ende genera mayor desempleo en el país.

En el trabajo de investigación se mencionan algunas consecuencias de una pandemia, dado que está relacionado con la situación actual y el cierre de diversos negocios que son pequeños. Donde se desarrolla el presente trabajo de investigación, es una empresa pyme, de ahí la importancia de conocer el concepto de la pandemia, sus causas y consecuencias. Actualmente no se conoce cuando se terminarán las medidas sanitarias, sin embargo, se comienzan a ver esas consecuencias, como el cierre de negocios, mayor desempleo y muchos casos de contagio.

Enfermedad.

Contar con una buena salud, es primordial para la mayoría de seres humanos, es por esta razón que se toman medidas para llevar una vida lejos de complicaciones médicas, sin embargo, las enfermedades pueden aparecer en cualquier momento y sin previo aviso, es por eso que se debe llevar hábitos saludables para tratar de evitarlas. Tizón (2018) dice que: “El termino enfermedad proviene del latín infimitas, que significa literalmente falto de firmeza.” (párr.6)

Las enfermedades que existen son variadas, algunas comunes otras no tanto, muchas de las enfermedades, cuentan con tratamiento o cura, pero otras no, es por ello que se debe tratar de evitar al menos las que son por contagio. La enfermedad sin cura ni tratamiento puede ser mortal, para el caso de las enfermedades contagiosas, se pueden llegar a ser virales, convirtiéndose en epidemias o bien en pandemias, de ahí el grado de importancia de acogerse a las medidas sanitarias a tiempo.

Disemina.

La palabra disemina no es un término común, sin embargo, para temas relacionados con la salud y enfermedades y en el caso específico de una pandemia se habla de diseminar la enfermedad a continuación se detalla el significado, de acuerdo a Espinosa, Mendoza y Monrroy (2018) diseminar es: “Extender o esparcir sin orden y en diferentes direcciones (los elementos de algo que está amontonado, ordenado o que forma un conjunto), de modo que queden separados”. (párr.6)

Como queda expuesto en el texto anterior, la palabra diseminar significa esparcir, en el caso específico del presente trabajo de investigación, se refiere a la extensión de la enfermedad que causa una pandemia. Es distribuir o esparcir el virus, para ello, es necesario evitar el contagio comunitario dado que se extenderá a mayor población, es por ello que muchos de los países que se ven afectados durante una pandemia toman medidas sanitarias, para evitar un contagio mayor.

Morbilidad.

La duración de una enfermedad en la población, así como los cambios en el desarrollo de la misma es importante, mientras prevalece en la población, de ahí el término morbilidad, la Conselleria de Sanitat Universal (2017) cuando se habla de morbilidad se hace referencia a: “(...) un indicador negativo de salud muy importante. Es la epidemiología la ciencia que se encarga de su estudio y lo hace a través de estudios descriptivos, analíticos o experimentales. (p 39)

La descripción del estado de salud de las personas que tienen una enfermedad es importante, aún más cuando se trata de la investigación para una pandemia, en donde no se tiene cura ni tratamiento. La morbilidad como lo menciona el autor, es muy importante para realizar estudios de la enfermedad y su desarrollo en diferentes grupos de la población afectada. Con estos estudios le permiten al país o gobierno establecer las medidas que se creen necesarias para preservar la salud.

Mortalidad.

Determinar el impacto de una enfermedad con relación a las defunciones por las complicaciones que se generan en un periodo de tiempo determinado, es muy importante para el estudio, dado que con ello se sacarán estimaciones y perfiles con mayor riesgo. Al respecto, Villa, Navarro y Villaseñor (2016) indican que la mortalidad es: “Cantidad de personas que mueren en un lugar y un periodo determinados en relación con el total de la población.” (párr. 13)

Es decir, la mortalidad demuestra con base en números, las muertes que son causadas por la enfermedad en estudio, esto es necesario para proyecciones que guiarán a los gobiernos a tomar precauciones para la salud en la población o bien descartar si se trata de una enfermedad realmente peligrosa para cierta parte de la población o no significa mayor peligro

en caso de adquirirla. La mortalidad está asociada con las pandemias de ahí su importancia para el trabajo de investigación.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Referente

Nombre de la empresa

Posada Monserrat

Misión

En agradecimiento: “Somos una empresa con un excelente servicio de calidad y trato personalizado, que satisface al cliente principalmente a través de servicios de ecoturismo y sostenible con el medio ambiente donde se respira aire puro y se proyecta paz.”

Visión

“Ser reconocidos a nivel nacional como la empresa líder del del ecoturismo en Costa Rica, amigable con la naturaleza, con el fin de lograr una rentabilidad adecuada para la empresa.”

Historia

En la revista *Apetito* (2019) mencionan parte de su historia:

Sus conocimientos en manejo y protección de recursos naturales, biología y ecoturismo, le permitieron a Margarita Bottazzi fundar Armonía Natural, proyecto que dio origen a Posada Monserrat, un lugar situado en las montañas de Coronado, rodeado de neblina, bosque y espesa vegetación. Este espacio, brinda a sus visitantes, además de hospedaje, educación ambiental y enseñanza de prácticas sostenibles como manejo de biodigestores, ecoinodoros y lombricarios, todas acciones amigables con el ambiente, que forman parte de la operación de la Posada (p.22)

Tabla 1 Total de empleados de la empresa Posada Monserrat

| Puesto | Cantidad |
|-------------------------------------|----------|
| Administradora/ Bióloga/ Chofer/ | 1 |
| Operatividad y logística | 4 |
| Total | 5 |

Elaborado por: Camacho (2020), con base a la información aportada por la Administradora de Posada Monserrat.

Logo

A continuación, se ilustra el logo de la empresa Posada Monserrat



Fuente: Red social Facebook, página de empresa

Enfoque

Definir el enfoque de investigación que se utilizará, es importante, dado que es la pauta a seguir para conocer de qué forma se indagará en el tema elegido para el proyecto y determinar cuáles métodos son correctos y que se utilicen con el fin de lograr recopilar datos relevantes para el problema planteado en la presente investigación.

De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) la investigación cuantitativa se define de la siguiente manera:

La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis. Por ejemplo, determinar la prevalencia de una enfermedad (número de individuos que la padecen en un periodo y zona geográfica) y sus causas; predecir quién de los candidatos va a triunfar en la próxima elección para presidente del país; comprobar cuál de dos métodos de enseñanza incrementa en mayor medida el aprendizaje de algo (por ejemplo, robótica elemental) en cierta población, etcétera. (p.6)

En el enfoque cuantitativo, se recolectan datos que puedan ser cuantificables, con el fin de analizar los mismos mediante procesos estadísticos, los cuales ayudarán a sacar conclusiones del problema que se planteó previo en la investigación. Estos datos numéricos también permiten evaluar las respuestas en torno a las recomendaciones que se deben brindar con relación al tema de investigación. Lo que se requiere con este tipo de enfoque es explorar y describir lo observado y recopilado.

Considerando lo anterior, el presente trabajo de investigación se realizará bajo un enfoque cuantitativo, ya que se centra en el análisis de las variables del trabajo de investigación, los cuales se podrán medir mediante datos cuantificables, con el fin de realizar una medición que permita hacer más fácil el proceso de conclusiones y recomendaciones para la empresa.

Diseño

Para Hernández et al (2018) el diseño de la investigación es: “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requeridos en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema.” (p.150)

De acuerdo al planteamiento del problema de la investigación: ¿Cuáles son las estrategias que le permitirían a Posada Monserrat mejorar los procesos administrativos para obtener mayor afluencia de clientes?, la investigación tendrá un diseño no experimental.

El diseño no experimental es definido por Hernández et al (2018) como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p.175)

Las variables del presente trabajo de investigación, no serán modificadas, es por esto que se escoge el diseño no experimental, donde la información será obtenida a través de herramientas que no serán manipuladas, con el fin de que los datos que se obtenga no presenten alteración alguna. La población se estudiará en su contexto natural, así existe una mayor posibilidad de generalizar los resultados de la investigación.

Sujetos

Hernández et al (2018) mencionan que: “Es la unidad de la cual se extraerán los datos o la información final. Frecuentemente son las mismas, pero no siempre.” (p.198)

Para realizar el análisis del plan estratégico que aplica la empresa dedicada al turismo ecológico, en tiempos de pandemia, se tomará como referencia a la administradora de Posada

Montserrat, y a seiscientos cincuenta habitantes del cantón Vázquez de Coronado, debido a que son los sujetos a los que se les va a aplicar la investigación.

Población

De acuerdo a Hernández et al (2018) la población se define como: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (p.199)

Para el presente trabajo de investigación, se tomará como población a la administradora de Posada Monserrat, es la encargada de brindar transporte a las personas que lo solicitan para hospedarse en el hotel y guía turística. Además, brinda charlas educativas sobre ecoturismo, avistamiento de aves, para estudiantes de universidades, o expertos que lo solicitan.

Así mismo se trabaja con los cuatro colaboradores, quienes se encargan de llevar todas las funciones para coordinar los requerimientos de la parte operativa y logística del hotel.

Instrumento

Entrevista

Según Savin, Baden y Major (2013) citado por Hernández et al (2018) se define como:

(...) una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (p 449)

La entrevista es uno de los métodos que se utilizarán para la presente investigación, debido a que brinda una apertura a la información que pueden dar los entrevistados, en varios campos como la planificación estratégica, a su vez también permite una profundidad mayor con las personas que formarán parte de la muestra, permitiendo así una mayor relevancia para la construcción de información referente al tema tratado.

Cuestionario

De acuerdo a Bourke, Kirby y Doran (2016) citado por Hernández et al (2018): “(...) en ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. (p.250)

El cuestionario que se pretende aplicar en la presente investigación es de preguntas cerradas, se aplicará por medio de Google forms, el tipo de pregunta que se elige para aplicar el cuestionario obedece a que facilita la recolección de datos, datos que aporta mayor simplicidad para los encuestados responder a las preguntas en un menor tiempo solo seleccionando la respuesta, así mismo para el análisis.

Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

Recolección de datos

Fase 1: Contacto con los colaboradores

Se realiza la consulta a la Administradora de Posada Monserrat, la señora Margarita Botazzi, por medio de teléfono, la señora indica estar anuente a brindar información dado que requiere ayuda y también permite que se realice el estudio en la empresa.

Fase 2: Entrevista

En esta fase se recolecta la información por medio de preguntas realizadas a la administradora del hotel, se verifican aspectos de planificación estratégica, procesos administrativos, efectos del Covid y su impacto en la empresa, se realizarán preguntas referentes al plan estratégico. Sin embargo, pueden generarse más preguntas en torno a las respuestas que se obtengan.

Fase 3: Cuestionario.

El cuestionario fue consultado con expertos para verificar que cumpla con las variables del trabajo de investigación.

Para la recolección de información, mediante la administración de 40 preguntas cerradas, de las cuales se realizarán por medio de Google forms, que permite hacer un análisis integral de la información mediante gráficos y respuestas que se reciben mediante la herramienta de Google forms.

Fuentes de Información

Fuentes primarias

Menciona Gallud (2015) como fuente primaria aquella:

Son las que no han sido interpretadas anteriormente o, al menos, que no lo han sido en el sentido que interesa al enfoque de la tesis o con la amplitud que se desea. Son fuentes originales en el sentido de que nadie reunió antes esa información. Una fuente primaria puede ser un libro que se analiza, un manuscrito que se interpreta, datos estadísticos recién recopilados, encuestas, el relato de un testigo ocular o algún tipo de documento sobre el que no se ha realizado un análisis previo (p.21)

Fuentes secundarias.

Además, para Gallud (2015) menciona como fuente secundaria:

Incluyen un material que ya ha pasado por el análisis de otros expertos. Se trata de hechos y materiales conocidos o transmitidos por otros. Son los libros de crítica y, en general, las interpretaciones que de un tema se han hecho. En un estudio sobre la poesía de Rubén Darío, sus poemas serían la fuente primaria y todos los libros que se han escrito sobre ellos, las secundarias (p.21)

Cuadro de Variables

| OBJETIVO | VARIABLE | INDICADOR | SUBINDICADOR | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | INSTRUMENTALIZACIÓN |
|---|-------------------|---|--|---|--|---------------------|
| Conocer el plan estratégico de la pyme | Plan estratégico | Qué es un plan estratégico. Cómo elaborar un plan estratégico. Elementos de un plan estratégico. Importancia de la planeación estratégica. Beneficios de la planeación estratégica. | Decisiones Comunicación Comercialización Negociación Racionalización Coherencia Organizaciones Estrategias Objetivos | Delaux (2017) comenta que el plan estratégico constituye la base para la toma de decisiones. Representa un vehículo para la comunicación, comercialización, negociación, racionalización y la coherencia de las decisiones estratégicas. Es la función primaria para ayudar a las organizaciones a desarrollar estrategias que se acerquen lo más razonablemente posible a los objetivos deseados por los gerentes. (p 9) | Todo aquel trabajo que alguien realiza. | |
| Especificar el tipo de turismo ecológico que realiza la pyme. | Turismo ecológico | Qué es el turismo ecológico. Importancia del turismo ecológico. Beneficios del turismo ecológico. Actividades de turismo ecológico. | Sector Turismo Turismo naturalista Principios de sostenibilidad | Suarez (2015) comenta que el ecoturismo es un sector del turismo, basado en turismo naturalista, y que incluye los principios de sostenibilidad. Se considera un tipo de turismo sostenible. (p.192) | Visitar lugares con naturaleza | |
| Explicar si el plan estratégico de la pyme, es aplicable en tiempos de pandemia | Pandemia | Que es una pandemia. Condiciones para que se dé una pandemia. Consecuencias de una pandemia. | Enfermedad Disemina Morbilidad Mortalidad | De acuerdo a Doherty (2019) Una enfermedad infecciosa nueva-a la que no nos habíamos enfrentado nunca antes-que se disemina de manera global y tiene una alta incidencia de morbilidad (enfermedad) y de mortalidad fue descrita, durante los últimos trecientos años, como una "pandemia". La palabra procede de pan (totalidad) y demos (gente, o población). Una pandemia entonces, afecta a todos los seres humanos. (p. 2) | Enfermedad a nivel mundial y causa la muerte | |

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Variable: Plan estratégico

Tabla 2

Pregunta 1. ¿Conoce usted los antecedentes de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La persona entrevistada, indicó que, si conoce los antecedentes de Posada Monserrat.

De acuerdo a lo anterior, se infiere que, el hecho que la persona administradora de una empresa, debe conocer los orígenes de la misma, con la finalidad de no apartarse de los objetivos planteados, sino que se enfoque en alcanzar las metas que se propusieron a la hora de pensar en crear la entidad, porque si mantienen esa filosofía, a la empresa la pueden seguir encarrilando en pro de los objetivos y el desempeño positivo, generando así fuentes de riqueza para los propietarios y de empleo para terceras personas.

Tabla 3

Pregunta 2. ¿Están bien definidas la misión visión y objetivos de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

De acuerdo con la respuesta obtenida a la segunda pregunta que se le planteó a la administradora, se infiere que sí tiene conocimiento sobre la misión, visión y objetivos de la empresa.

Ahora bien, con base al estudio que se realizó, que incluyó la visita a la empresa, realización de consultas a páginas web y revisión de documentación, no se evidencia que la empresa cuente con una misión, visión y objetivos establecidos.

Para ampliar sobre las bases necesarias para obtener una mejor administración de empresas, seguidamente se consulta acerca de los valores de la empresa, cuya respuesta se verá reflejada en la tabla N°4

Tabla 4

Pregunta 3. ¿Conoce usted cuáles son los valores de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La consulta da como resultado, que la entrevistada dice conocer cuáles son los valores empresariales, pero no los define ni menciona ninguno, por cuanto la pregunta no iba en ese sentido.

Es importante recalcar que, con base en el estudio realizado, no se evidencia, que se tenga dicha información estipulada formalmente, por lo que se hace necesario el establecimiento de los mismos, con relación al tema de la misión, visión y valores, resulta sustancial preguntar sobre la existencia del plan estratégico empresarial, ver tabla N°5.

Tabla 5

Pregunta 4. ¿Conoce usted si existe un plan estratégico de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Según la información suministrada, la administradora indica que, sí conoce acerca de la existencia de un plan estratégico

El Plan estratégico es una herramienta necesaria para todo negocio, organización y empresa, indiferentemente del enfoque y tamaño de esta, debido a que, este brindará un análisis de la situación presente en que se enfrenta, también a dónde se quiere llegar en un lapso o plazo determinado y qué medidas se deben tomar para lograrlo con los recursos que disponen.

Ahora bien, es importante consultar si la administradora participó en la elaboración de este plan, lo que se puede ver en la tabla N°6.

Tabla 6

Pregunta 5. ¿Ha participado usted en la elaboración del plan estratégico de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

De acuerdo con la información indicada por la administradora, menciona que, sí participó en la elaboración del plan estratégico. Es importante conocer los participantes del plan estratégico actual, debido a que son los encargados de brindar información indispensable sobre la empresa y lo que se quiere conseguir.

También se debe considerar si la empresa para la elaboración del plan estratégico considera lo que puedan aportar la misión y la visión de la empresa al respecto, lo que se puede evidenciar en la tabla N°7.

Tabla 7

Pregunta 6. ¿Conoce usted si al elaborar el plan estratégico, consideran la misión y visión de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La Administradora considera que la misión y la visión permiten a las empresas, conocer cuál es su enfoque, determinar objetivos y desarrollar estrategias, es por eso, que es relevante que el plan estratégico tenga orientación y un enfoque, por lo que es importante que en el plan estratégico se utilice como base la misión y visión de la empresa.

También se debe considerar si la empresa para elaborar el plan estratégico, se consideran las opiniones que puedan brindar sus colaboradores, respuesta que se puede evidenciar en la tabla N°8.

Tabla 8

Pregunta 7. ¿Conoce usted si para elaborar el plan estratégico consideran las opiniones de los colaboradores?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La administradora indica que cuando los empleados se sienten parte de una empresa, tienden a trabajar con más motivación, es por ello que, al involucrarlos en la elaboración del plan estratégico, trabajarán con más pasión por alcanzar sus metas, más si adquieren conciencia que estas fueron establecidas por ellos mismos.

Otro aspecto que permite identificar una empresa organizada y enfocada en alcanzar la mayor cantidad posible de utilidades, es reconocer si esta tiene un documento que indique a cada colaborador cuál es su función y posición dentro de la empresa, lo que se puede evidenciar en la tabla N°9.

Tabla 9

Pregunta 8. ¿Conoce usted si la empresa mantiene un organigrama que identifique las funciones de los colaboradores?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La información obtenida a través de la respuesta que brindó la entrevistada, indica que sí mantiene un organigrama empresarial, donde se pueden identificar las funciones de los colaboradores.

De acuerdo a la investigación que se realizó, no existe evidencia de ello. dado que en la visita se pudo apreciar que la administradora realiza funciones de diferentes puestos, así como la existencia de trabajadores ocasionales dentro de la empresa.

Es importante que toda empresa cuente con un presupuesto y para ello es necesario verificar que se cuente con asignación de recursos, al respecto ver tabla N°10.

Tabla 10

Pregunta 9. ¿Conoce usted el presupuesto de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

En relación a la respuesta por parte de la administradora, indica que sí conoce de la existencia de un presupuesto en la empresa, por lo que se le consulta si ha participado en la elaboración del presupuesto de la empresa, respuesta que se evidencia en la tabla N°11.

Tabla 11**Pregunta 10. ¿Ha participado en la elaboración de un presupuesto de la empresa?**

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La administradora responde que sí ha participado en la elaboración del presupuesto para la empresa, esto es relevante, dado que, en el mismo deben estar contemplados todos los recursos que se utilizarán o serán necesarios para la buena operativa de la empresa.

Otro aspecto importante para el buen desempeño de la empresa es que los administradores adquieran consciencia de que, por medio de la revisión periódica del plan estratégico, es que se mide el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y por eso se le plantea la pregunta a la administradora, respuesta que se evidenciará en la tabla N° 12.

Tabla 12**Pregunta 11. ¿Conoce usted si periódicamente se analiza el plan estratégico para medir avances?**

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Medir los avances de un plan estratégico es muy importante, debido a que la empresa que lo aplica, debe asegurarse que se están obteniendo resultados positivos y se denota una mejora tanto en la administración como en la parte operativa, para este caso, la administradora responde que periódicamente se analiza el plan estratégico y se miden los avances.

Al elaborar el presupuesto de la empresa, se debe tomar en cuenta el plan estratégico, con la finalidad de asignar los recursos necesarios por lo que se le consultó si lo consideraban al montar el presupuesto, respuesta que se evidencia en la tabla N°13.

Tabla 13

Pregunta 12. ¿Conoce usted si al elaborar el presupuesto de la empresa consideran el plan estratégico?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Considerar dentro del presupuesto, los recursos que serán designados para el plan estratégico, es relevante, dado que algunas estrategias no se pueden implementar sin recursos disponibles. El presupuesto debe contemplar que se deben realizar cambios de acuerdo al plan estratégico. Para el caso de Posada Monserrat la administradora contestó que la empresa sí toma en cuenta el plan estratégico para la elaboración del presupuesto. El plan estratégico puede ayudar a la empresa tanto de manera interna como con la situación externa, especialmente en lo que se refiere a mantener mejores relaciones con sus clientes, al respecto ver tabla N°14.

Tabla 14

Pregunta 13. ¿Considera usted que el plan estratégico de la empresa le favorece para obtener mejor comunicación con los clientes?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Para esta pregunta se obtuvo la afirmación de que el plan estratégico actual sí funciona para mejorar la comunicación con los clientes, especialmente por el trato de la administradora y la manera como ella se esmera por atenderlos, convirtiéndose en chofer, guía turístico y otras funciones que le atraen visitantes. De manera que se procede a consultar si consideran importantes las opiniones de los clientes para elaborar el plan estratégico de la empresa, al respecto ver tabla N°15.

Tabla 15

Pregunta 14. ¿Considera usted importantes las ideas de sus clientes para la elaboración del plan estratégico?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Los clientes son importantes en todos los aspectos, dado que sin ellos la empresa no tendría ingresos, para asegurar mantener una buena relación, se torna relevante conocer si en Posada Monserrat consideran las opiniones de estos, para la elaboración del plan estratégico, por lo que al indicar la administradora que sí son importantes sus ideas y comentarios, es preciso conocer si en concordancia con esta respuesta, la empresa busca mantener una cordial relación con sus clientes, situación que se puede comprobar en la tabla N°16.

Tabla 16

Pregunta 15. ¿Considera usted que el plan estratégico de la empresa les ha permitido desarrollar una relación cordial con los clientes?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Desarrollar una relación cordial con los clientes, permite que exista fidelidad de los mismos y que a su vez estos recomienden a la empresa, por lo que un plan estratégico debe tomar en cuenta la relación que desea con estos. La respuesta que se obtuvo para esta pregunta, fue que efectivamente la administradora considera que el plan estratégico que poseen en la empresa, les ha permitido desarrollar una relación cordial con los clientes, buscando posicionarse en la mente de estos, para cuando requieran un tipo distinto de vacaciones.

Considerando la ubicación del hotel, así como la profesión de la propietaria, se le consulta si conoce a lo que se refiere el término de ecoturismo, lo que se presenta en la tabla N° 17.

Variable: Ecoturismo

Tabla 17

Pregunta 16. ¿Conoce usted a qué se refiere el término ecoturismo?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La respuesta que se obtuvo sobre el conocimiento del término, la administradora indicó que sí conocía el significado, aclaró al respecto, el ecoturismo es un tema que ha venido surgiendo en los últimos años, anteriormente era más conocido como turismo ecológico, este tipo de actividad busca que la persona que lo realice, encuentre una actividad donde genere el menor impacto a la naturaleza y logre hacer un turismo diferente, donde pueda sentir y disfrutar de las bondades y tranquilidad que brinda la creación y así potencien su descanso.

Una vez que se tiene claro que la administradora conoce la información, es necesario conocer si el hotel se dedica al ecoturismo, la pregunta dirigida al respecto, se evidencia en la tabla N°18.

Tabla 18

Pregunta 17. ¿Sabe usted si el hotel se dirige en busca del ecoturismo?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Con relación a esta pregunta, la administradora indica que el hotel sí se dirige en búsqueda del ecoturismo, esto se pudo confirmar tras la visita para el trabajo de investigación, donde se evidencia que las principales actividades que se desarrollan, van enfocadas al disfrute de los clientes y la preservación de la naturaleza

Para conocer si el hotel aprovecha su posición geográfica y el conocimiento de la administradora en crear conciencia en sus visitantes sobre el contacto y las actividades que puedan desarrollar con el fin de preservar la naturaleza, se realizó la siguiente pregunta, que se evidencia en la tabla N°19.

Tabla 19

Pregunta 18. ¿Considera usted que el hotel se enfoca en actividades de preservación de la naturaleza?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Según lo menciona la administradora en el cuestionario y la visita presencial al hotel, se determinó que efectivamente el hotel se enfoca en actividades para la preservación de la naturaleza, entre las que promueven son los invernaderos, el lombricompost, ecoinodoros, entre otras actividades de educación ecológica. Es importante conocer si por medio del hotel se ha logrado una buena comunión entre visitantes y pobladores cercanos al hotel, para ello ver la tabla N°20.

Tabla 20

Pregunta 19. ¿Considera usted que al enfocarse el hotel al ecoturismo se ha logrado un acercamiento entre los turistas y la comunidad?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La administradora contesta esta pregunta positivamente, incluso brinda como explicación que el ecoturismo busca un acercamiento entre la comunidad y los turistas, se trata que por medio del ecoturismo se siga preservando las áreas naturales y por supuesto mantener el entorno, este tipo de turismo también beneficia directa o indirectamente a la comunidad, de ahí, la importancia en conocer si este acercamiento se ha visto entre Posada Monserrat y la comunidad.

Estos datos se verificaron al momento de la visita al hotel, dado que los pobladores que realizan ventas de comidas o productos proveen al hotel de estas, también los habitantes se han visto favorecidos, porque al ponerse la electricidad e internet al hotel, la comunidad obtuvo acceso a estos servicios, ahora bien, si el Hotel se dedica al ecoturismo qué relación puede tener con el manejo forestal de la zona. Para ello ver tabla N°21.

Tabla 21

Pregunta 20. ¿Considera usted que el hotel utiliza estrategias para implementar el manejo forestal?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

En la visita al hotel, investigaciones de artículos, revistas donde se menciona Posada Monserrat, se evidencia que este cuenta con estrategias para el manejo forestal, información que confirma la respuesta de la administradora de la empresa, que además indica que el manejo forestal trata de usar los recursos que ofrecen los bosques, pero de una manera que se vean expuestos a la menor afectación posible y se conserven como tal.

Al ser una empresa dedicada al ecoturismo, se quiere conocer si la localidad se puede catalogar como zona dedicada a la agricultura tradicional, respuesta que se puede ver en la tabla N°22.

Tabla 22

Pregunta 21. ¿Considera usted que el lugar donde se ubica el hotel se pueda considerar como una zona agrícola tradicional?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 0 | 1 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Al respecto, la administradora responde que no considera que el lugar donde se ubica el hotel sea una zona agrícola tradicional, porque una zona agrícola tradicional es un área que se dedica a la agricultura de productos de consumo local y que se trabaja de manera artesanal, por lo que se utilizan las herramientas tradicionales, y se obtienen cosechas a pequeña escala, casi no se tiende a utilizar la tecnología, pero que debido a la distancia con el centro del cantón, los vecinos aprovechan parte de sus terrenos para realizar siembra de artículos de primera necesidad como las hortalizas y algunas verduras propias de su consumo.

El Hotel está rodeado por bosque primario en su mayoría, por lo que no se pudo observar plantaciones que evidencien que se produzca en cantidades tales que les permita dedicarse a la comercialización de los mismos,

Como producto de la situación expresada anteriormente, se desea conocer cómo la creación de este hotel, colabora con el bienestar de la comunidad, lo que se encuentra en la tabla N°23.

Tabla 23

Pregunta 22. ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en el bienestar local?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La comunidad, puede estar a favor o en contra de una empresa, es por esto que, es tan importante mantener una buena relación y esto se logra buscando el bienestar local. Como es una comunidad rural escasamente poblada, se le consulta a la administradora si considera que al mantener una empresa enfocada al ecoturismo puede ayudar al bienestar local y contestó que sí lo considera así, además comenta que están ubicados en un corredor biológico entre el Parque Nacional Braulio Carrillo y el Parque Volcán Irazú, , lo que le favorece para explotar actividades como avistamiento y conteo de aves, felinos y otro tipo de fauna tanto endémica como itinerante.

En la visita se pudo observar que los productos consumidos por los huéspedes del hotel, se compran a los pobladores de la comunidad, además favorece la aparición de actividades temporales, que generan empleo a los pobladores, respuesta mostrada en la tabla N°24.

Tabla 24

Pregunta 23. ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en la generación de empleos en la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

De acuerdo a la respuesta por parte de la administradora, indica que, si considera que el hotel al estar enfocado en ecoturismo, pueda generar empleos en la zona, esto se respalda dado que existían trabajadores indirectos del hotel los cuales son vecinos de la zona, así como la compra de productos para el hotel en el cual se benefician las familias que habitan cerca del hotel.

Otro aspecto importante de destacar es si la administración del hotel considera que ellos pueden realizar actividades para colaborar con la economía de la comunidad, al respecto ver la tabla N°25.

Tabla 25

Pregunta 24. ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en la economía de la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La administradora responde que, sí considera que al estar el hotel enfocado en ecoturismo puede colaborar con la economía de la zona, Como se menciona anteriormente, la empresa compra productos para el consumo de los huéspedes, esos productos se los compran a pobladores de la zona, además generan empleos ocasionales a los vecinos, así como el surgimiento de demanda del hotel que beneficia a la comunidad.

Otro aspecto importante a conocer es si el hotel con sus actividades permite colaborar con la preservación y conservación de la flora Ver tabla N 26.

Tabla 26

Pregunta 25. ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en la preservación y conservación de la flora de la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

El ecoturismo se basa en tratar de hacer la menor invasión posible a la naturaleza, es por esto que se le consulta a la administradora si considera que el hotel al estar enfocado en ecoturismo, puede ayudar a preservar la flora de la zona, a lo que su administradora responde que sí. Esto se evidencia en los proyectos que mantiene el hotel para tratamientos de residuos, reciclaje, reutilización del agua potable, invernaderos, entre otros.

Otro aspecto importante es conocer si la empresa desarrolla actividades que promuevan el ecoturismo y no solo el hecho de ser un lugar de descanso cerca de la naturaleza, por lo que se pregunta sobre algunas de las actividades que puedan colaborar con el objetivo del ecoturismo, lo que se evidencia en las preguntas siguientes. Ver tabla N 27.

Tabla 27

Pregunta 26. ¿Considera usted que por el área de ubicación del hotel pueda desarrollarse actividades de montañismo?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Para la mayoría de turistas examinar el entorno y la pasión por la naturaleza, es la atracción principal de hacer este tipo de turismo, para este caso, la administradora contesta que, sí puede desarrollarse actividades de montañismo, sin embargo, no solo ese puede ser el interés de los turistas, porque para realizar esta actividad se debe transitar por caminos no muy buenos, por lo que es importante investigar sobre otros motivos que alentarían la visita, especialmente a personas que sean de actitud más pasiva, A continuación, ver la Tabla N°28.

Tabla 28

Pregunta 27. ¿Considera usted que por el área de ubicación del hotel pueda desarrollarse actividades de avistamiento de aves?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La respuesta que se obtuvo, fue que sí puede desarrollarse el avistamiento de aves en el hotel. Se puede apreciar en la visita, y el resultado de la entrevista con la administradora, que el hotel además cuenta con un conteo de aves propias de las zonas altas del cantón, así como aves que emigran por el cambio de clima, también poseen técnicas para que las aves lleguen cerca del hotel, sin interrumpir su hábitat, por lo que es muy fácil observar alguna especie como colibríes, quetzales, para indicar dos ejemplos de aves que pueden ser observadas y censadas.

También se consulta a la administradora si considera que la creación de nuevas actividades en pro de la conservación de la flora y fauna del lugar, se pueda generar nuevas oportunidades laborales, respuesta que se puede comprobar en la tabla N 29.

Tabla 29

Pregunta 28. ¿Cree usted que si se implementan nuevas actividades turísticas se genere mayor empleo en la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La generación de empleos, es uno de los principales objetivos de las pequeñas empresas, cuando buscan ayudar a su comunidad. En este caso, la administradora indica que sí, que, si se implementan nuevas actividades turísticas, es posible que se genere mayor empleo en la zona.

También se le consulta a la administradora si ella considera que muchas de las visitas de los clientes se deben a actividades de ocio, respuesta que se presenta en la tabla N 30.

Tabla 30

Pregunta 29. ¿Considera usted que la visita de sus clientes se debe a buscar actividades de ocio?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Las actividades de ocio se refieren al espacio que se dedica, a participar en actividades que no están relacionadas al trabajo, al estudio o labores domésticas, es el llamado tiempo libre que se dedica principalmente a la diversión, con respecto a la pregunta, la administradora indica que sí considera que las visitas de los clientes estén relacionadas con la búsqueda de actividades de ocio. Es necesario conocer si el motivo de las vistas al hotel para las personas que buscan ratos de ocio, es hacer algunas actividades recreativas, respuesta que se muestra en la Tabla N°31.

Tabla 31

Pregunta 30. ¿Considera usted que la visita de sus clientes se debe a buscar actividades recreativas?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Las actividades recreativas, permiten que una persona se divierta, su principal objetivo es que las personas las realicen por que disfrutan realmente hacer esa actividad, en este caso la respuesta que se obtuvo, fue que sí considera que la visita de los clientes es por buscar actividades recreativas, mismas que se ven reforzadas por el hecho de que buscan un sitio tranquilo y relajante.

Ante este comentario de la administradora, se le consultó además si considera que los clientes del hotel, llegan en busca de tener mayor contacto con la naturaleza, respuesta que se analiza en la tabla N 32.

Tabla 32

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La respuesta que se consiguió por parte de la administradora, fue que los clientes sí realizan la visita al hotel, porque están buscando un mayor contacto con la naturaleza, lo que se puede apreciar en su poca publicidad es que, ofrecen un contacto directo y en paz con la naturaleza, desconectarse de la ciudad, dado que ellos vienen al hotel buscando alejarse del bullicio de la ciudad, que genera mucho estrés.

Se le consultó a la administradora si consideraba que la situación actual ha venido afectando la empresa, por lo que el primer interrogante va en el sentido de conocer si ella conoce el término pandemia, lo que se encuentra en la tabla N 33.

Variable: Pandemia

Tabla 33

Pregunta 32. ¿Conoce usted a qué se refiere el término pandemia?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Al consultar a la administradora si conoce a qué se refiere el término pandemia, indica que se refiere a una enfermedad muy poderosa que afecta a la población mundial, generando muerte y grandes pérdidas económicas, la teoría indica

que para que se dé una pandemia, debe existir una enfermedad altamente contagiosa, sumado a esto que se expanda rápidamente por diferentes países, dado que el tema de la investigación trata de pandemia, se le consulta a la administradora si concuerda con que el coronavirus sea una pandemia, respuesta que se presenta en la tabla N 34.

Tabla 34

Pregunta 33. ¿Considera usted que el Coronavirus es una pandemia?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La administradora indica que existen diferentes posiciones, en cuanto al coronavirus, personas han mencionado que no creen que estemos ante una pandemia y otras si afirman estar actualmente frente a una, como se aprecia anteriormente, quien indica que es una pandemia, es el Organismo Mundial de la Salud (OMS), lo que le permite sostener con base en el conocimiento y análisis de las noticias, considera que sí., por lo que se le consulta si cree que la actividad de su hotel se ha visto afectada por el coronavirus, brindando la respuesta que se identifica en la tabla N 35.

Tabla 35

Pregunta 34. ¿Considera usted que el Coronavirus ha afectado el desarrollo de la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

De acuerdo al dato suministrado por el ICT, indica que nunca antes el sector turismo se había visto tan afectado, esto reafirma una vez más la respuesta de la administradora a la pregunta planteada, debido a que, a esta afectación, el desarrollo de su actividad, fue perjudicada. Con relación al coronavirus el gobierno planteó medidas sanitarias, por lo que se preguntó por estas y el hotel, Ver tabla N°36.

Tabla 36

Pregunta 35. ¿Considera usted que las medidas sanitarias planteadas por el gobierno han afectado el desarrollo de la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Debido a las medidas tomadas por el Ministerio de Salud, únicamente se permitía la apertura de hoteles o alojamientos a un 50% de su capacidad, pero la afectación más grande para el hotel ocurrió, debido a que la comunidad de Monserrat cerró sus puertas a los visitantes, dado que muchas personas lo utilizan para realizar deportes en grupo, por ende, el hotel se vio sin ingresos durante 3 meses. Recientemente se han levantado las medidas de confinamiento, al respecto se le realizó la consulta en la entrevista. Ver tabla N°37.

Tabla 37

Pregunta 36. ¿Considera usted que el levantamiento del confinamiento poblacional planteado por el gobierno podrá reactivar el desarrollo de la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Según la información obtenida en la respuesta, la administradora indica que sí considera que el levantamiento al confinamiento poblacional podrá reactivar el desarrollo de la actividad del hotel. La comunidad recientemente abrió sus puertas por lo que el Hotel ya empieza a recibir visitas, sin embargo, la pandemia ha generado la disminución de turistas considerablemente. En relación al confinamiento es necesario consultar por el estado del hotel, ver tabla N°38.

Tabla 38

Pregunta 37. ¿Considera usted que el levantamiento del confinamiento poblacional planteado por el gobierno podrá incrementa el empleo en la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 1 | 0 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La respuesta que se obtuvo para la pregunta de que, si considera que el levantamiento de las medidas sanitarias, impuestas por el gobierno puede incrementar la actividad del hotel, indica que sí lo considera. De acuerdo a la información suministrada, el hotel tenía más actividad, sin embargo, a raíz de la pandemia, se ha visto afectado. Ver tabla N 39.

Tabla 39

Pregunta 38. ¿Considera usted que el hotel debe ampliar las actividades para incrementar el empleo en su actividad?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | | 1 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La administradora no considera que al ampliar las actividades del hotel se pueda incrementar el empleo en su actividad, porque al haberse visto afectada la actividad tan negativamente durante tanto tiempo, entonces las actividades adicionales serán asumidas por ella misma, con la finalidad de ahorrar en pago de salarios, pero sí se considera dispuesta a brindar nuevas actividades recreativas.

Se debe conocer el estado del hotel, respecto a la situación económica actual, por lo que a continuación se le presenta la consulta, que se desarrollará en la tabla N 40.

Tabla 40

Pregunta 39. ¿Considera usted que el hotel ha estado cerca de la quiebra por no poder desarrollar sus actividades?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 0 | 1 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

De acuerdo a la pregunta, se consultó si la administradora considera que el hotel ha estado cerca del cierre de sus operaciones, debido a no poder abrir sus puertas, indica que no, sin embargo, sí se evidencia importante afectación a la operativa, debido a que antes generaba empleo indirecto a más trabajadores, recientemente solo la administradora labora en el hotel, a continuación, se le consulta por la toma de medidas, ver tabla N°41.

Tabla 41

Pregunta 40. ¿Considera usted que, si el hotel no toma medidas de reactivación, podría llegar al cierre definitivo?

| Personas | Sí | No | Total |
|-----------------------|----|----|-------|
| Administradora | 0 | 1 | 1 |

Elaborado por: Camacho (2020)

La información que se obtiene tras consultar, si el hotel no toma otras medidas para reactivarse, podría llegar al cierre definitivo, la administradora responde que no. De acuerdo a lo antes mencionado si se evidencia una baja de ingresos para el hotel, según mención de la propia administradora, anteriormente recibían alrededor de seis parejas por semana y después de los cierres se recibe máximo dos parejas por semana, lo que denota gran afectación a los ingresos, por lo que están trabajando únicamente los días que requiera de personal, los otros días, los enfrenta ella como propietaria y hace cualquier función que le permita seguir con el trabajo, dándole mantenimiento a las instalaciones, siendo que lo mismo corta zacate, como actividades de limpieza de las habitaciones.

Posteriormente se aplica el cuestionario a los trabajadores de Posada Monserrat, para conocer acerca de la forma cómo esas personas ven su lugar de trabajo y qué esperan de esta nueva normalidad y si consideran que se pueda recuperar la estabilidad laboral que tenía.

Cuestionario aplicado a los trabajadores

Tabla 42

Pregunta 1. ¿Conoce usted los antecedentes de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que sí conocen los antecedentes de la empresa.

Tabla 43

Pregunta 2. ¿Conoce usted la misión visión y objetivos de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa.

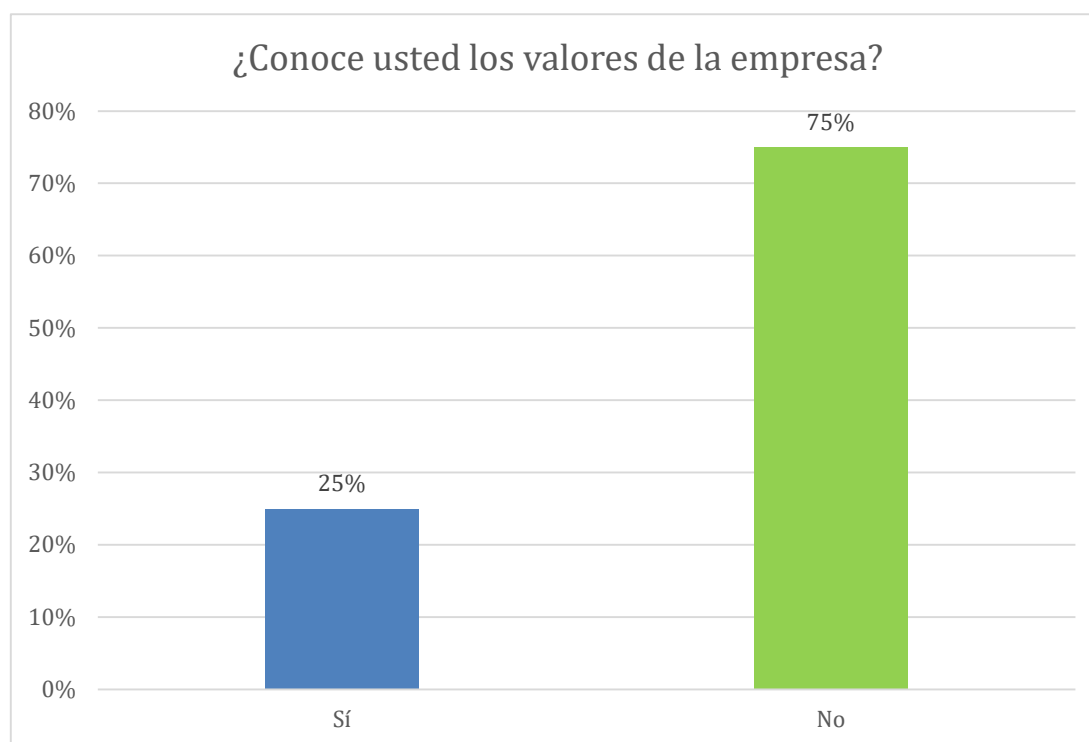
Tabla 44

Pregunta 3. ¿Conoce usted los valores de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 1 | 3 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Gráfico 1



Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 1 persona que representa el 25% contestó que sí conoce los valores empresariales y 3 personas, representa un 75% contentaron que no conocen la información.

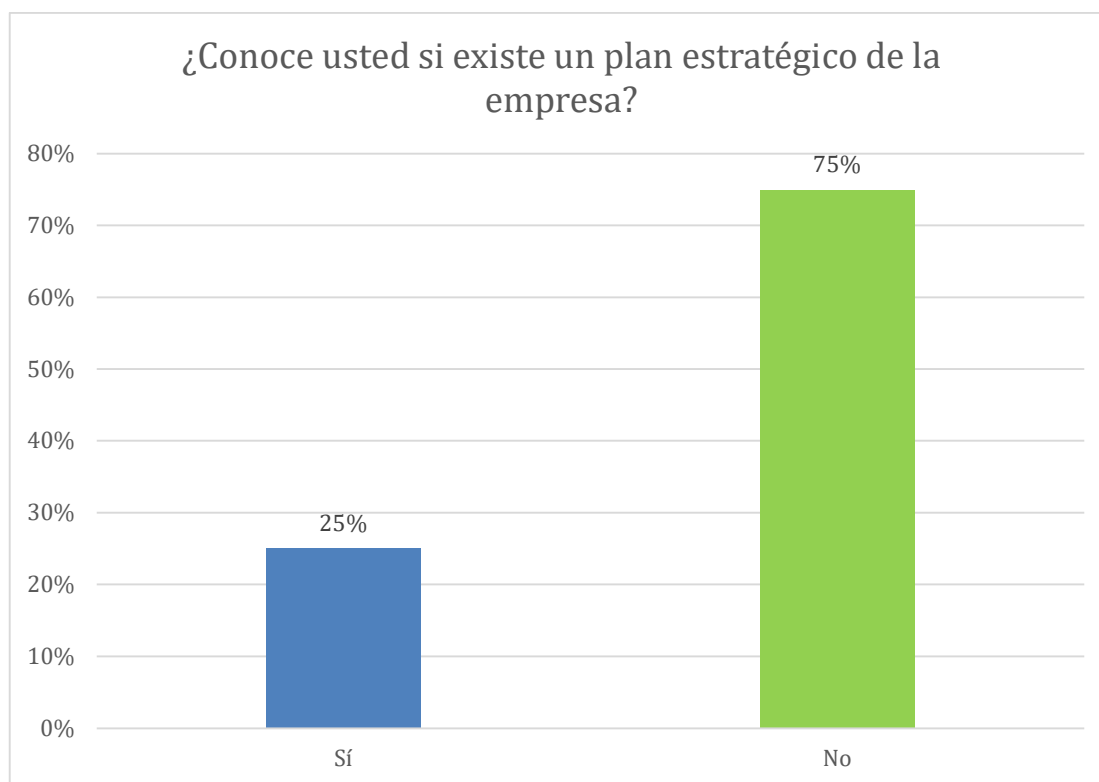
Tabla 45

Pregunta 4. ¿Conoce usted si existe un plan estratégico de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 1 | 3 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Gráfico 2



Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 1 persona que representa el 25% contestó que sí conoce la existencia de un plan estratégico y 3 personas, representa un 75% contentaron que no conocen la información.

Tabla 46

Pregunta 5. ¿Ha participado usted en la elaboración del plan estratégico de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no han participado en la elaboración del plan estratégico.

Tabla 47

Pregunta 6. ¿Conoce usted si al elaborar el plan estratégico, consideran la misión y visión de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no conocen si al elaborar el plan estratégico consideraron la misión y visión de la empresa.

Tabla 48

Pregunta 7. ¿Conoce usted si al elaborar el plan estratégico consideran las opiniones de los colaboradores?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no consideraron las opiniones de ellos al elaborar el plan estratégico.

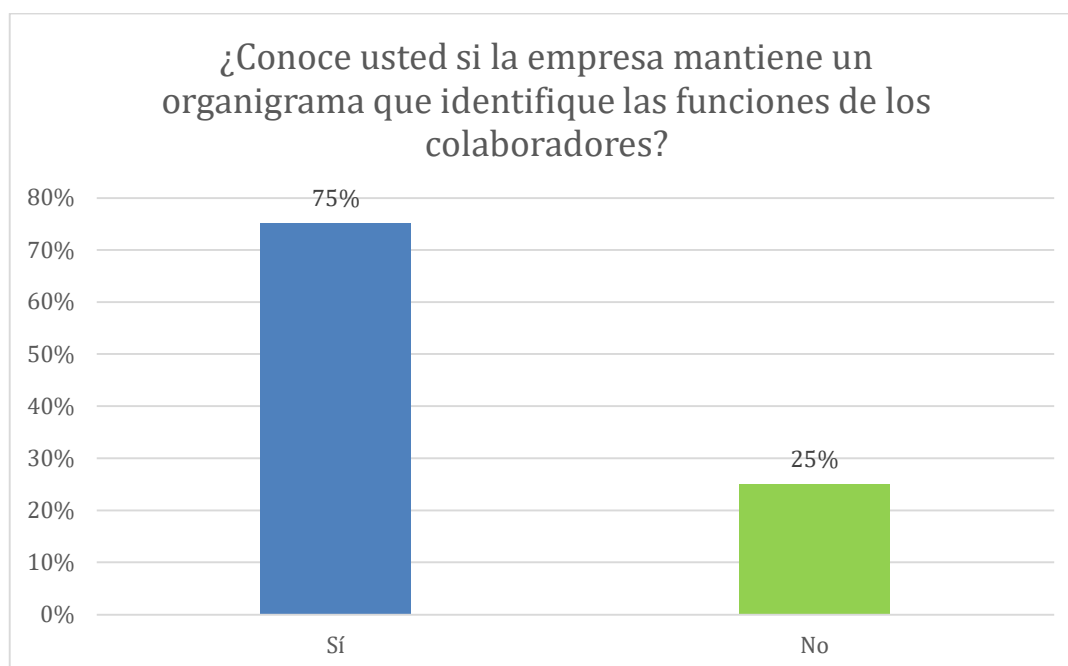
Tabla 49

Pregunta 8. ¿Conoce usted si la empresa mantiene un organigrama que identifique las funciones de los colaboradores?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 3 | 1 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Gráfico 3



Elaborado por: Camacho (2020)

Un organigrama define la estructura empresarial. Del total de la población, 3 persona que representan el 75% contestó que sí conoce la existencia de un organigrama que identifica las funciones de los colaboradores y 1 persona, representa un 25% contestó que no conoce la información.

Tabla 50

Pregunta 9. ¿Conoce usted el presupuesto de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no conocen el presupuesto de la empresa.

Tabla 51

Pregunta 10. ¿Ha participado en la elaboración de un presupuesto de la empresa?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no conocen el presupuesto de la empresa. Se infiere que, el presupuesto es hecho por la administradora únicamente.

Tabla 52

Pregunta 11. ¿Conoce usted si periódicamente se analiza el plan estratégico para medir avances?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no conocen si periódicamente se analiza el plan estratégico para medir avances.

Tabla 53

Pregunta 12. ¿Conoce usted si al elaborar el presupuesto de la empresa consideran el plan estratégico?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 0 | 4 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que no conocen si al elaborar el presupuesto de la empresa consideran el plan estratégico.

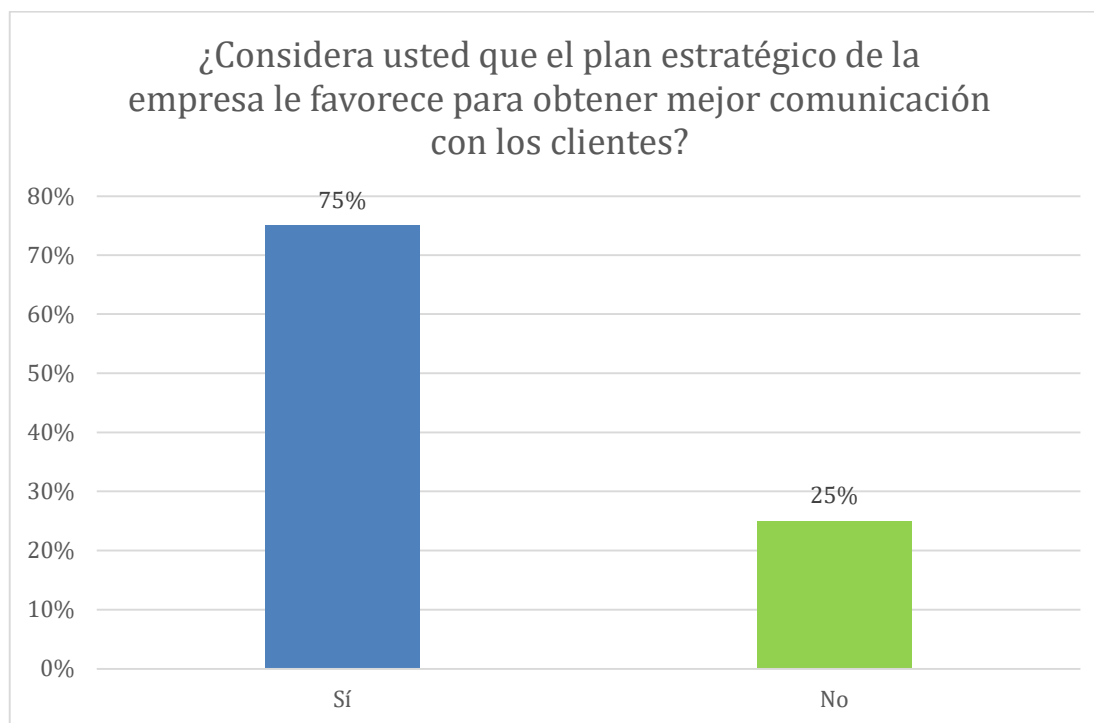
Tabla 54

Pregunta 13. ¿Considera usted que el plan estratégico de la empresa le favorece para obtener mejor comunicación con los clientes?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 3 | 1 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Gráfico 4



Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 3 personas que representan el 75%, contestaron que si consideran que el plan estratégico de la empresa favorece para obtener mejor comunicación con los clientes y 1 persona que representa el 25% considera que no.

Tabla 55

Pregunta 14. ¿Considera usted importantes las ideas de sus clientes para la elaboración del plan estratégico?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que si consideran importantes las ideas de los clientes para la elaboración del plan estratégico.

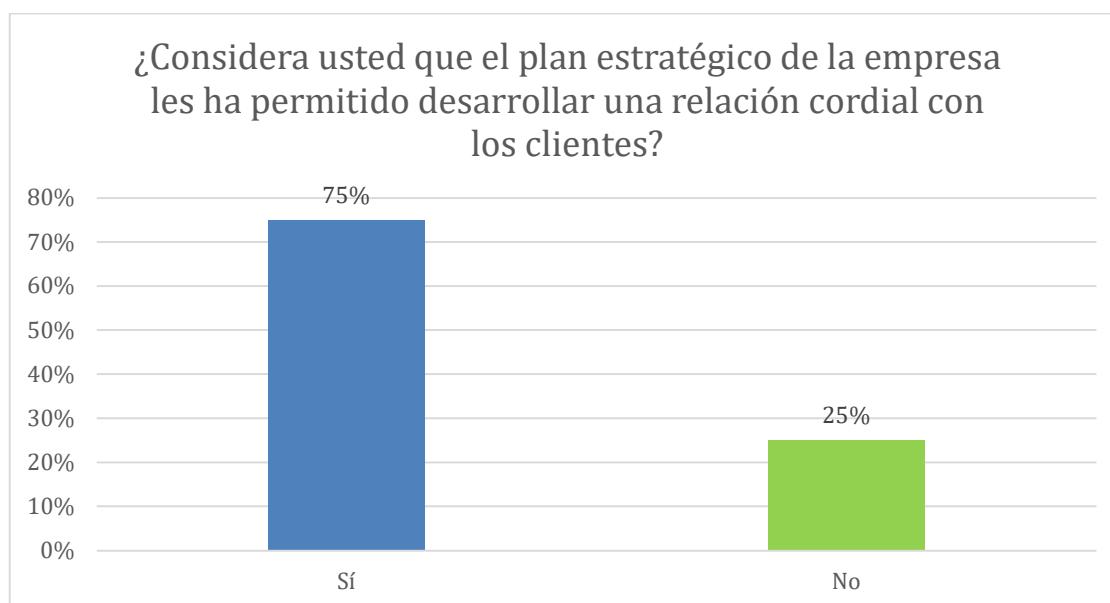
Tabla 56

Pregunta 15. ¿Considera usted que el plan estratégico de la empresa les ha permitido desarrollar una relación cordial con los clientes?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 3 | 1 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Gráfico 5



Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 3 personas que representan el 75%, contestaron que sí considera que el plan estratégico de la empresa les ha permitido desarrollar una relación cordial con los clientes 1 persona que representa el 25% contestó que no.

Variable: Ecoturismo

Tabla 57

Pregunta 16. ¿Conoce usted a qué se refiere el término ecoturismo?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que sí conocen el término ecoturismo.

Tabla 58

Pregunta 18. ¿Sabe usted si el hotel se dirige en busca del ecoturismo?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que si tienen conocimiento que el hotel se dirige en busca de ecoturismo.

Tabla 59

Pregunta 18. ¿Considera usted que el hotel se enfoca en actividades de preservación de la naturaleza?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que si tienen conocimiento que el hotel se enfoca en actividades de preservación de la naturaleza.

Tabla 60

Pregunta 19 ¿Considera usted que al enfocarse el hotel al ecoturismo se ha logrado un acercamiento entre los turistas y la comunidad?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que si consideran que al enfocarse el hotel en el ecoturismo se ha logrado un acercamiento entre turistas y la comunidad

Tabla 61

Pregunta 20 ¿Considera usted que el hotel utiliza estrategias para implementar el manejo forestal?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que si consideran que el hotel utiliza estrategias para implementar el manejo forestal.

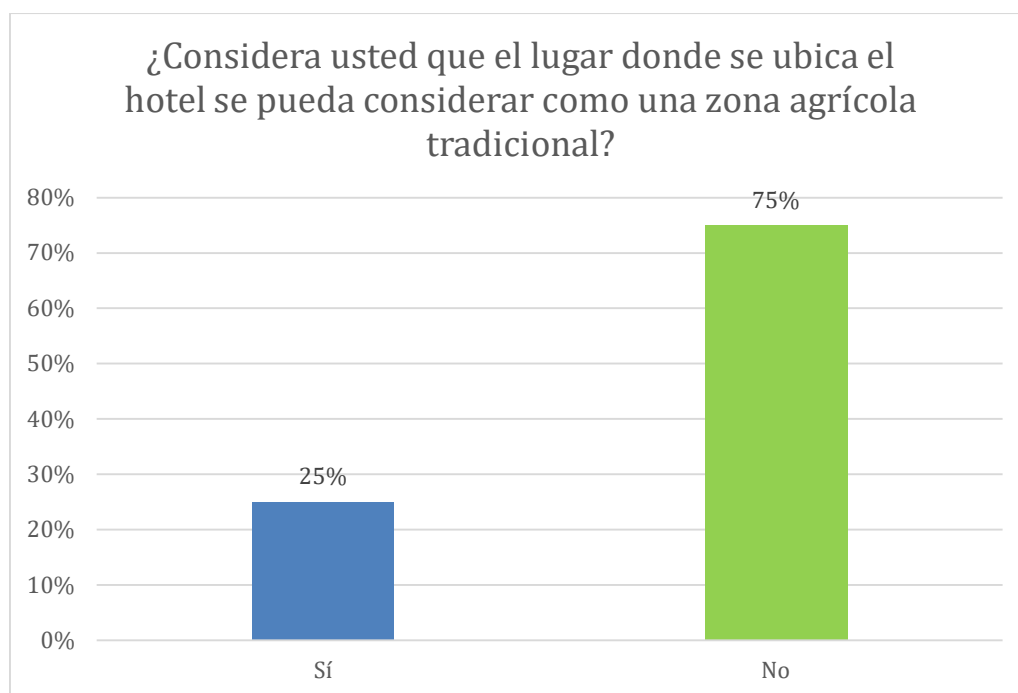
Tabla 62

Pregunta 21 ¿Considera usted que el lugar donde se ubica el hotel se pueda considerar como una zona agrícola tradicional?

| Personas | Sí | No | Total |
|---------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 1 | 3 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Gráfico 6



Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 1 persona que representa el 25%, contestó que sí considera usted que el lugar donde se ubica el hotel se pueda considerar como una zona agrícola tradicional y 3 personas que representan el 75%, que no lo consideran zona agrícola.

Tabla 63

Pregunta 22 ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en el bienestar local?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que al ser un hotel enfocado en ecoturismo, pueda colaborar con el bienestar local.

Tabla 64

Pregunta 23 ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en la generación de empleos en la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, consideran que, al ser un hotel enfocado en ecoturismo puede colaborar con la generación de empleos de la zona.

Tabla 65

Pregunta 24 ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en la economía de la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que sí consideran que, al ser un hotel enfocado en ecoturismo puede colaborar en la economía de la zona.

Tabla 66

Pregunta 25 ¿Considera usted que al ser un hotel enfocado en el ecoturismo pueda colaborar en la preservación y conservación de la flora de la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, consideran que, al ser un hotel enfocado en ecoturismo pueda colaborar en la preservación y conservación de la flora de la zona.

Tabla 67

Pregunta 26 ¿Considera usted que por el área de ubicación del hotel pueda desarrollarse actividades de montañismo?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, consideran que, por el área de ubicación del hotel puede desarrollarse actividades de montañismo.

Tabla 68

Pregunta 27 ¿Considera usted que por el área de ubicación del hotel pueda desarrollarse actividades de avistamiento de aves?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, consideran que, por el área de ubicación del hotel puede desarrollarse actividades de avistamiento de aves.

Tabla 69

Pregunta 28 ¿Cree usted que si se implementan nuevas actividades turísticas se genere mayor empleo en la zona?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si creen que, al implementar nuevas actividades turísticas, se genere mayor empleo en la zona.

Tabla 70

Pregunta 29 ¿Considera usted que la visita de sus clientes se debe a buscar actividades de ocio?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, la visita de los clientes, se debe a buscar actividades de ocio.

Tabla 71

Pregunta 30 ¿Considera usted que la visita de sus clientes se debe a buscar actividades recreativas?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, la visita de los clientes, se debe a buscar actividades recreativas.

Tabla 72

Pregunta 31 ¿Considera usted que la visita de sus clientes se debe a buscar mayor contacto con la naturaleza?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, la visita de los clientes, se debe a buscar mayor contacto con la naturaleza.

Variable: Pandemia

Tabla 73

Pregunta 32 ¿Conoce usted a qué se refiere el término pandemia?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si conocen a que se refiere el término pandemia.

Tabla 74

Pregunta 33 ¿Considera usted que el Corona Virus es una pandemia?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, el coronavirus es una pandemia.

Tabla 75

Pregunta 34 ¿Considera usted que el Corona virus ha afectado el desarrollo de la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, el Corona virus ha afectado el desarrollo de la actividad del hotel.

Tabla 76

Pregunta 35 ¿Considera usted que las medidas sanitarias planteadas por el gobierno han afectado el desarrollo de la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, las medidas sanitarias planteadas por el gobierno han afectado el desarrollo de la actividad del hotel.

Tabla 77

Pregunta 36 ¿Considera usted que el levantamiento del confinamiento poblacional planteado por el gobierno podrá reactivar el desarrollo de la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, el levantamiento del confinamiento poblacional planteado por el gobierno podrá reactivar el desarrollo de la actividad del hotel.

Tabla 78

Pregunta 37 ¿Considera usted que el levantamiento del confinamiento poblacional planteado por el gobierno podrá incrementa el empleo en la actividad del hotel?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, el levantamiento del confinamiento poblacional planteado por el gobierno podrá incrementar el empleo en la actividad del hotel.

Tabla 79

Pregunta 38 ¿Considera usted que el hotel debe ampliar las actividades para incrementar el empleo en su actividad?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si consideran que, el hotel debe ampliar las actividades para incrementar el empleo en su actividad.

Tabla 80

Pregunta 39 ¿Considera usted que el hotel ha estado cerca de la quiebra por no poder desarrollar sus actividades?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, el hotel ha estado cerca de la quiebra por no poder desarrollar sus actividades

Tabla 81

Pregunta 40 ¿Considera usted que, si el hotel no toma medidas de reactivación, podría llegar al cierre definitivo?

| Personas | Sí | No | Total |
|----------------------|----|----|-------|
| Colaboradores | 4 | 0 | 4 |

Elaborado por: Camacho (2020)

Del total de la población, 4 personas que representan el 100%, contestaron que, si el hotel no toma medidas de reactivación y podría llegar al cierre definitivo

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En relación al proceso de evaluación se obtienen las siguientes conclusiones:

- La historia de la empresa es parte fundamental de esta y es algo que debe ser visible para todos los visitantes y vecinos del hotel. Su administradora, conoce muy bien esta información debido a que ella es la fundadora de la empresa. Para el plan estratégico es relevante indagar sobre los antecedentes de la empresa, debido a que para replantear o inducir a estrategias se debe saber su formación, y no se evidencia en ningún medio esta información.
- No se evidencia que la empresa cuente con otro medio donde se pueda consultar toda la información general de esta, donde se puedan consultar la historia, misión, visión y valores, actualmente solo cuenta con la red social Facebook para realizar sus publicaciones, sin embargo, en esta no se evidencia dicha información, en la página de Armonía Natural, que es de donde nació el proyecto, solo se menciona a Posada Monserrat y el número telefónico celular de contacto, por lo que no aporta más datos.
- En el plan estratégico que posee la empresa no se evidencia que exista una relación con la misión, visión y valores, así como tampoco existe medios donde se puedan obtener dicha información, incluso la misión y visión no se encuentran físicamente en la empresa.
- El plan estratégico es un pilar para las empresas, en especial si quieren conocer su situación actual y conocer cómo dirigirse para el logro de sus objetivos, si bien es cierto, no indica qué resultados se obtendrán, se tiene la certeza que se hace con base en información de las necesidades de la empresa.
- Llama la atención que la información anterior, la administradora dice conocerla, pero a la hora de consultarle por el sitio dónde se pueda encontrar y en la visita a las instalaciones del hotel, no hay cómo comprobar la existencia de esta información que resulta vital para la empresa y alguna de esa información, es preciso involucrar al personal de apoyo en su conocimiento y así pueden ayudar a conseguir los objetivos de la entidad.

- El ecoturismo es un tipo de turismo, que busca sostenibilidad en las actividades que se realiza, creando conciencia en el visitante y desarrollando una educación con los tratos hacia la naturaleza, de esta manera, se concluye que el hotel Posada Monserrat, se ha dedicado a labores propias del eco turismo y que debido a la formación profesional de la señora administradora y fundadora de la empresa, busca mantener el área circundante al hotel como hasta el momento, siendo que se ubican en un corredor biológico, lo que buscan es explotar la belleza exuberante de la zona por medio de actividades que permitan el descanso de sus clientes y la preservación de la naturaleza.
- También se logra concluir que la creación del hotel en la zona, permitió que la comunidad se viera beneficiada, por cuanto al llevar la electricidad y el internet a sus instalaciones, los vecinos han logrado obtener esos servicios, que por sí solos les habría salido de un costo demasiado alto para las familias carentes de fuentes de empleo en la zona, pero al compartir el coto con el hotel, lógicamente estos bajan y lo hacen más asequible para un grupo familiar.
- Otro beneficio generado para la comunidad está en que el hotel está adquiriendo parte de los productos que logran obtener de su trabajo en le campo, así como el hecho que algunos de los visitantes al hotel, adquieren estos productos y con ello se genera un poco de empleo y más más poder adquisitivo para los pobladores, que al vender sus productos adquieren un dinero que les permita obtener otros bienes y servicios, y en alguno pocos ejemplos, logran encontrar trabajo en el hotel.
- El ecoturismo funciona para lograr que los visitantes y la comunidad donde se desarrolla tenga un acercamiento y una mayor educación ambiental.
- El ecoturismo permite generación de empleos y mayor economía a la comunidad, también permite el desarrollo con empleos indirectos.
- Del conjunto de preguntas relacionadas con el funcionamiento del hotel y su relación con la comunidad y los clientes, se puede concluir que la administradora está consciente que la actividad le permite ayudar a una comunidad y sus residentes, por medio de crear nuevas oportunidades de trabajo, así como favorecerles las actividades de comercio de los productos que cultivan y se consumen en el hotel y que sirve como agente multiplicador de riqueza, al facilitar la llegada de ecoturistas

a la localidad y así fomentar el comercio de sus productos, razones que le han motivado a buscar nuevas actividades recreativas que hagan de su hotel un lugar preferido para descansar, dada su cercanía con la capital, que requiere de poca inversión en tiempo de traslado.

- La pandemia del Coronavirus es un tema muy nuevo, sin embargo, sus efectos ya se comenzaron a sentir y no solo en la parte de salud y su mortalidad, sino también en la economía con el cierre de empresas y despidos de personas.
- No existen acciones definidas que permitan resaltar la labor de la empresa, es decir, existe una falencia, en cuanto a la promoción de las actividades ecoturísticas que brinda Posada Monserrat.
- Por otro lado. también se evidencia que la pandemia ha afectado a la empresa y sus ingresos, tanto así que ha dejado de generar ingresos a todas las familias que ayudaba, dado que actualmente no tiene colaboradores solo se encuentra laborando la administradora de Posada Monserrat.
- Si bien esta investigación no es sobre el empleo, como tema importante que se abordó a raíz de la investigación, puesto que ha sido una pyme empleadora para los vecinos de la zona y por su afectación con la pandemia no ha sido posible retomar dichos puestos.
- La administradora se muestra optimista con las actividades recreativas que pueda incorporar con la finalidad de atraer nuevamente a sus clientes, por lo que está dispuesta a hacer las tareas necesarias para mantener el hotel en funcionamiento, al más bajo costo posible, con la esperanza que pronto se regrese a la normalidad.

Del cuestionario aplicado a los colaboradores, se puede concluir que la empresa trabaja sin que sus colaboradores tengan pleno conocimiento de un plan estratégico, misión y visión de la empresa, incluso ellos mismos comentan, desconocen de si existe presupuesto, porque no se les toma en consideración para elaborar ninguna de esas herramientas tan importantes del proceso administrativo, pero llama la atención que aunque 3 dicen desconocer la existencia de un plan estratégico, los 4 dicen que este les permite interactuar positivamente con los clientes, además que para su elaboración, consideran las opiniones de los clientes.

Los 4 entrevistados coinciden en decir que sí conocen acerca del término de ecoturismo, y que el hotel está enfocado en actividades propias de esta actividad, además de reconocer que, con estas funciones, ayudan a la comunidad generando actividades favorables a la economía, como empleos y comercio.

Todos los entrevistados están de acuerdo en que los visitantes al hotel, llegan en busca de actividades de ocio y recreativas, que les permita tener mayor contacto con la naturaleza.

Al consultarle a los colaboradores del hotel acerca del término pandemia, los 4 coinciden en reconocer que conocen sobre el significado de este término, además que el coronavirus es una pandemia que ha afectado el desempeño de la actividad hotelera, pero son conscientes que, con el levantamiento de las medidas sanitarias, se puede recuperar la actividad hotelera y con ello los empleos y la actividad económica de venta de productos por parte de los vecinos.

Recomendaciones

- Es recomendable que, así como la administradora tiene claro el conocimiento sobre la historia de la empresa, se debe fomentar por medio de un documento este dato, para que todos los colaboradores y los clientes la conozcan y así se definan estrategias para mantener la misma línea de acción planteada inicialmente.
- Se recomienda implementar una misión, visión y valores visibles para los clientes y disponible para consulta, esto hará que la empresa tenga una imagen más formal y estos sean incluidos en el plan estratégico.
- Además debe ser esta información, de conocimiento y dominio del personal de la empresa, por lo que se recomienda hacer placas con las mismas y que se coloquen en algún lugar visible, para que los colaboradores puedan estar viéndolo y de esta forma se apropien de estos “motores”, que les infundirán fuerzas para avanzar, especialmente en una situación tan adversa como la que se vive actualmente en la economía nacional, además de despertar y motivar en ellos la creatividad y así pueden ofrecer nuevas estrategias para desarrollar actividades que busquen atraer clientes al hotel Posada Monserrat
- La empresa debe establecer un plan estratégico, acorde a su giro de actividades, un plan que le permita, tener un norte, sobre todo, en este contexto en el que se

encuentra el país, donde es necesario, mirar hacia atrás, y revisar las acciones empresariales, con el fin de aplicar la mejora continua.

- El ecoturismo es algo que se debe explotar en la zona, máxime si se considera que al estar ubicado en un corredor biológico como la misma administradora lo indica, sería importante explotar esta condición, por lo que se recomienda incrementar la publicidad para dar a conocer que en esta área se puede participar de conteo de aves endémicas y transitorias como los quetzales, así como excursiones nocturnas, para conocer de la fauna que habita en esa zona y poder ver su traslado entre el Parque Nacional Braulio Carrillo y la zona de los volcanes, más que en esta situación de pandemia y el confinamiento de la población, se ha visto que en estas zonas hay animales que están saliendo de su hábitat hacia zonas pobladas, en busca de alimentación, de ahí que se considera una ventaja para la empresa poder explotar ese potencial y dar importancia a su imagen, además de buscar nuevas oportunidades para la comunidad y sus pobladores por medio de las visitas que al incrementarse, obligan a la administración del hotel a comprar más cantidad de productos de los cosechados por los pobladores, además de que ellos puedan venderlos directamente a los visitantes, generándoles así una fuente de empleo tanto en el hotel como en los sitios donde puedan ubicar sus productos al alcance de los visitantes.
- Realizar un FODA de la empresa para que tengan claro su situación actual
- Realizar tabla donde se identifican puntos de dolor de la empresa (son las debilidades que se tienen y que el servicio puede cubrir).
- También es importante que se mejore la estructura organizacional mediante la definición de puestos y funciones.
- Es necesario implementar un plan de mercadeo que le ayude a la empresa a mejorar su imagen y obtener mayores visitas de clientes.
- La administradora debe enfocarse en generar actividades de montañismo, avistamiento y conteo de aves, así como otro tipo de actividades para personas que presentan deseos de descansar alejados de la ciudad, pero que presentan alguna discapacidad , que les impide el participar de estas actividades, pero sí les gustaría estar en contacto con la naturaleza, para lo que puede implementar actividades de

terrario o cultivos en áreas como macetas, pequeños terrenos como patios de las casas, incluso puede ser de charlas y videos del funcionamiento de la lombricultura y sus ventajas para que las personas puedan llevar en sus hogares una agricultura orgánica en espacios reducidos.

Como resultado de la aplicación de un cuestionario a los colaboradores de Posada Monserrat, con base en las conclusiones que se generaron de las respuestas brindadas por estos, se brindan las siguientes recomendaciones.

La administración de la empresa debe enfocarse en redactar la misión, visión y objetivos, los que deben hacer del conocimiento de sus colaboradores, para que se identifiquen con ellos y brinden su mayor esfuerzo para conseguir los objetivos empresariales, también es menester que tanto la misión como la visión y los valores deben permanecer exhibidos públicamente, por lo que se recomienda grabarlos y colocarlos en un sitio de fácil acceso.

Como los colaboradores están conscientes que la pandemia les afectó en la actividad hotelera, se recomienda a la administración de Posada Monserrat que incremente las actividades para promover el hotel y con ello la visitación, para recuperar las condiciones de antes de la entrada en el país de la pandemia del coronavirus.

Entre las actividades que se recomienda son las de avistamiento y conteo de aves, montañismo y otras actividades que contribuyan a hacer más placentera la estancia de los clientes.

CAPITULO VI: PROPUESTA

Introducción propuesta

Los capítulos anteriores de la investigación, han proporcionado han proporcionado las perspectivas teóricas de la planificación estratégica y por supuesto de la empresa a nivel general. Además, se describió a la Empresa en la mayoría de sus aspectos y su entorno, para luego analizar los datos primarios obtenidos por los cuestionarios, con el fin de adquirir información relevante sobre la Empresa.

Esta propuesta, pretende elaborar un Plan Estratégico para la empresa La Posada de Monserrat, lo anterior, como parte de los resultados, y en atención a la recomendación de realizar “de que la empresa debe establecer un plan estratégico, acorde a su giro de actividades, un plan que le permita, tener un norte, sobre todo, en este contexto en el que se encuentra el país, donde es necesario, mira hacia atrás, y revisar las acciones empresariales, con el fin de aplicar la mejora continua.

Como se ha venido explicando a lo largo de la investigación, todo plan estratégico está compuesto principalmente por la misión, visión, metas, objetivos estratégicos, así como una estrategia para poder alcanzar dichos objetivos. En el caso de la presente propuesta, se incluyen solamente los elementos mencionados, la estructura organizativa, el plan operativo y la estrategia de mercadeo, esto con el fin de darle énfasis al tema del mercadeo, y aminorar, por ejemplo, el impacto del COVID-19 en la empresa y poder relanzarse al mercado.

Es importante recalcar, que para la elaboración de este Plan Estratégico de la empresa La Posada de Monserrat, el primer insumo a considerar fue el análisis FODA, el cual se presenta a continuación, ver N 35.

Figura N 1 Análisis FODA Posada Monserrat

Figura 1



FODA



Fortalezas

- Hotel innovador, donde se ofrecen actividades diferenciadas como la educación ecológica, o técnicas para avistamiento de la flora y fauna.
- Seguridad en el servicio que se brinda.
- Experiencia en biología y guía turística
- Servicio al cliente
- Las actividades pueden adaptarse de acuerdo a la condición de la persona



Oportunidades

- Atracción de nuevos clientes
- Fidelización de clientes
- Reconocimiento a nivel local como una empresa que ayuda a la generación de empleos
- Implementación de tecnología para crear promociones
- Cercanía a cataratas.
- Apertura de aeropuertos, llegada de turistas nuevamente.



Debilidades

- Mercadeo débil (poca o nula promoción de servicios)
- Estructura organizacional débil
- Carece de imagen corporativa
- Poca capacidad (cuatro cuartos, capacidad 21 personas)
- Falta de innovación
- Resistencia al cambio



Amenazas

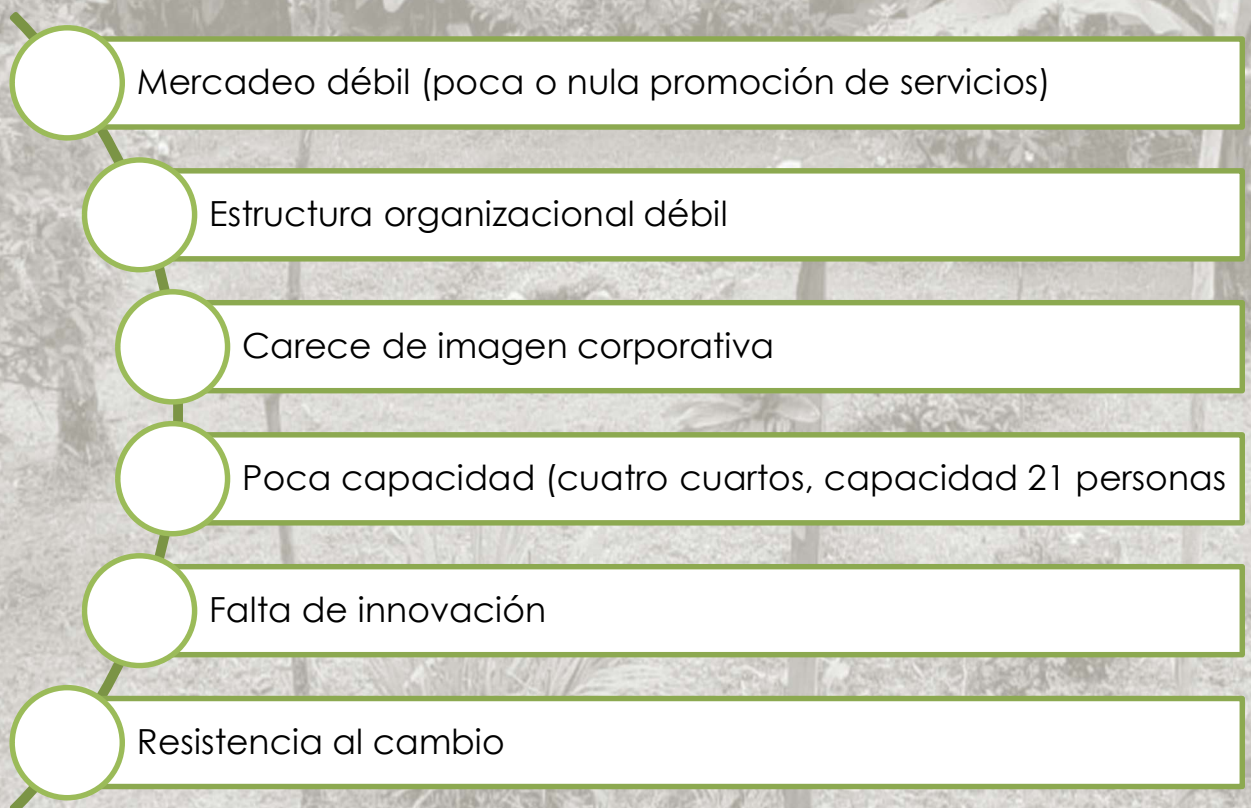
- Nuevos competidores
- Pandemia
- Reforma fiscal
- Desastres naturales
- Difícil acceso al hotel.

Elaborado por: Camacho (2020), a partir de datos de la investigación

Según el FODA anterior, se desprende que se deben aprovechar las oportunidades del mercado, implementando herramientas que le funcionen a la empresa para sacar ventaja, estar preparados ante las amenazas es necesario, así como mejorar las debilidades que se presentan debido a que son problemas internos de la empresa, las fortalezas se deben aprovechar para seguir mejorando cada día, y contrarrestar las debilidades.

Ahora bien, se puede evidenciar que las debilidades que tiene La Posada de Monserrat, deben ser tratadas, ya que estas representan un punto de dolor no solo a nivel interno, sino de cara al cliente, los cuales deben ser resueltos, para el mejoramiento empresarial, ver N 36.

Figura 2



Elaborado por: Camacho (2020), a partir de datos de la investigación

Según lo anterior, y como resultado de la investigación, los puntos de dolor, encontrados en la empresa, son los mostrados en la tabla, como se mencionó en el párrafo anterior, se hace

necesario, ejecutar acciones estratégicas, que permitan cambiarlos o ir mejorándolos, porque son aspectos administrativos que realizarán la diferencia si se logran mejorar

Una vez efectuado este análisis, se procede, a plasmar la misión, visión y valores; los mismos, fueron sometidos a aprobación por la propietaria de la empresa, y esto por cuanto, es necesario, ya que, es el norte de la empresa, y donde quiere llegar.

Misión

Considerando todos los aspectos anteriores, se propuso la siguiente:

Figura 3



“Somos una empresa con un excelente servicio de calidad y trato personalizado, que satisface al cliente principalmente a través de servicios de ecoturismo y sostenible con el medio ambiente donde se respira aire puro y se proyecta paz.”

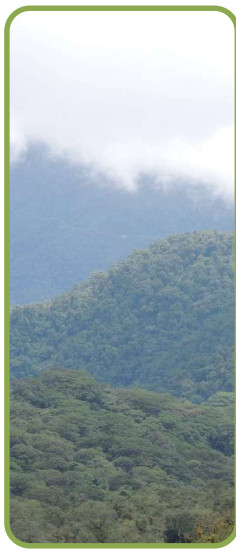
Se propuso de la siguiente manera, ya que contiene elementos destacables como, por ejemplo, servicio de calidad, este es importante dado que los clientes: Deben conocer que la empresa los atenderá de mejor manera posible, ecoturismo: Es importante mencionar el enfoque y lo que van a encontrar en la visita al hotel, sostenibilidad: donde se da educación sobre prácticas amigables con el medio ambiente, paz: lo que la mayoría de personas busca.

Visión

Como bien se ha descrito anteriormente, antes de crear una estrategia, primero es necesario desarrollar el rumbo o camino que se desea tome la empresa. En este sentido, la ruta que debe seguir la Empresa, está constituida por la visión estratégica, desde la cual, se derivan los planes estratégicos, operativos.

Para la empresa La Posada de Monserrat se propuso la siguiente visión:

Figura 4



“Ser reconocidos a nivel nacional como la empresa líder del del ecoturismo en Costa Rica, amigable con la naturaleza, con el fin de lograr una rentabilidad adecuada para la empresa”

Esta visión se escogió de esta manera, ya que también posee factores fundamentales, como lo son, reconocimiento a nivel nacional lo que permite que la empresa pueda expandir o generar mayores empleos, amigable con la naturaleza: practicas enfocadas en la comunión con la naturaleza, rentabilidad adecuada: lo que las empresas buscan, enfocada, alcanzable.

Valores

Actualmente la empresa, no cuenta con los valores establecidos, por lo que, en aprobación de la propietaria del Hotel, se propusieron los siguientes:

Figura 5



Elaborado por: Camacho (2020)

Respeto.

Turner (2019) dice que: “El respeto es la noción de que todas las personas tienen valor y todas las ideas deben ser compartidas y tomadas en serio” (párr.1). Así una vez definido el valor, la empresa debe tenerlo en práctica con cada persona del hotel visitante o colaborador, para mantener un buen clima dentro de la organización y hacer que los clientes se sientan cómodos.

Responsabilidad.

Según Calderón (2015): “Es la capacidad de cada persona para cumplir promesas y obligaciones, así como asumir sus actos” (p.23). La responsabilidad implica actuar de forma que los clientes tengan confianza en la empresa, por eso que es importante implementar este valor.

Compromiso medioambiental.

Con este valor se refiere al compromiso, que deben tener las empresas con respeto por el ambiente. La importancia radica en que, como empresa, se procure generar el menor impacto posible al ambiente natural con buenas prácticas y a su vez transmitiendo el conocimiento y la cultura a los clientes.

Excelencia.

La excelencia es buscada tanto en la operativa como en el servicio que se brinda, al respecto Ventura menciona que: “La excelencia es saber construirse íntegramente, es una manera de vivir, se refiere a ser cada vez mejor.” (párr.4) La excelencia como menciona el autor, es mejorar cada día y en la empresa se pretende ser mejor en cada función que se desempeñe, por ello es importante tenerlo como valor empresarial.

Estructura Organizativa.

En Posada Monserrat, existe un antes y después de la pandemia del Covid-19, antes de la misma se contaban con 4 empleados, entre ellos la administradora, se encarga de llevar la contabilidad, ofrecer guías turísticas, educación medioambiental. Una cocinera, la cual se encarga del manejo de la cocina del hotel y la limpieza, un puesto de mantenimiento encargado de hacer senderos y mejorar estructurales, una secretaria encargada de coordinar con los clientes.

Durante la investigación, y en paralelo, con el paso de los meses y la situación de la pandemia, fue necesaria realizar una reestructuración, y actualmente solo hay un trabajador, la cual es la administradora y dueña de hotel, sin embargo, continua generando empleos ocasionales, por

lo que se procede a realizar la estructura organizativa según la actualidad empresarial, considerando, que cuando, la empresa inicié con la estabilización económica, las personas puedan recuperar sus trabajos, y por ende la estructura organizativa se amplíe.

Figura 6



A continuación, se presenta la descripción de funciones de las áreas. Debido a que, solo la administradora está a cargo del funcionamiento del hotel, está realizando las funciones de todos los puestos, esto lo puede realizar por la poca afluencia de clientes después de la pandemia, sin embargo, los puestos que se describen son ocupados algunas veces por trabajadores ocasionales.

Tabla 82

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



Nombre del puesto: Administrador

Supervisado por: No aplica

Jefe Inmediato: No aplica

Personas a cargo: 4 personas

Objetivos del Puesto

Ejercer todos los conocimientos sobre administración: Controlar, dar dirección, organizar y planear

Funciones Generales

- Velar porque el plan estratégico este actualizado
- Dar dirección a los empleados, incentivando una buena comunicación
- Velar porque la estructura este en constante mantenimiento.
- Velar por que la empresa este aplicando estrategias con buenos resultados, medición de resultados
- Mantener todos los puestos vacantes
- Velar por que la empresa cuente con registro de movimientos contables, para posterior revisión de un contador.
- Hacer convenios con diferentes empresas turísticas

Relación con otros departamentos o compañeros.

- El administrador debe velar porque cada uno de las personas a cargo, cumplan con sus funciones, a su vez brindar soporte cuando lo necesiten.

Habilidades y conocimientos

- Certificado en liderazgo
- Conocimientos es planeación estratégica
- Manejo de ingles
- Conocimientos en finanzas

Requisitos Generales

| | | | | | | | | |
|------------------------------|----|----|-------------------------|----|----|---------------------------|----|----|
| Género: | M | F | Edad: | | | Nivel de Estudios: | | |
| Título Universitario: | SÍ | NO | Certificaciones: | SÍ | NO | Vehículo propio: | SÍ | NO |
| Cambio de residencia: | SÍ | NO | Requiere viajar: | SÍ | NO | Horario Laboral: | | |
| Rango Salarial: | | | | | | | | |

Tabla 83

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



Nombre del puesto: secretaria

Supervisado por: Administradora

Jefe Inmediato: Administradora

Personas a cargo: No aplica

Objetivos del Puesto

Ejercer todos los conocimientos secretariado ejecutivo

Funciones Generales

- Velar porque la agenda de reservaciones se encuentre actualizada
- Comunicar a los clientes cualquier cambio en sus reservas
- Consultar a los clientes si desea algún tipo de menú en específico
- Consultar si tienen alguna condición especial, que requiere algún servicio extra
- Coordinar transporte con los clientes que lo solicitan
- Coordinar con guía turístico para los tours de cada huésped y con cocinera las comidas de los huéspedes
- Encargada de redes sociales

Relación con otros departamentos o compañeros.

- Administradora
- Cocinera
- Guía turístico
- Chofer

Habilidades y conocimientos

- Conocimientos en Excel
- Buen servicio al cliente
- Manejo de ingles
- Manejo paquetes de office y redes sociales

Requisitos Generales

| | | | | | | | | |
|------------------------------|----|----|-------------------------|----|----|---------------------------|----|----|
| Género: | M | F | Edad: | | | Nivel de Estudios: | | |
| Título Universitario: | SÍ | NO | Certificaciones: | SÍ | NO | Vehículo propio: | SÍ | NO |
| Cambio de residencia: | SÍ | NO | Requiere viajar: | SÍ | NO | Horario Laboral: | | |
| Rango Salarial: | | | | | | | | |

Tabla 84

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Nombre del puesto: Guía Turístico

Supervisado por: Administradora

Jefe Inmediato: Administradora

Personas a cargo: No aplica

Objetivos del Puesto

Ser guía de visitantes al Hotel. Realizar las acciones relativas al ecoturismo

Funciones Generales

- Mostrar a los visitantes los senderos por los que pueden hacer las caminatas
- Explicar la flora y fauna que se visualiza en el hotel y explicar el uso de herramientas para su observación
- Explicar técnicas para prácticas sostenibles
- Explicar actividades que se pueden desarrollar en el hotel
- Explicar itinerario y reglas durante el recorrido
- Dar educación ecológica a los turistas durante el trayecto.

Relación con otros departamentos o compañeros.

- Administradora: Indicaciones de lo que se puede y no se puede realizar, rendición de cuentas, guía para inconvenientes.
- Secretaria: Indicará el itinerario de los huéspedes para hacer los tours, indica la elección del cliente respecto a los tours.

Habilidades y conocimientos

- Certificado de aprobación del “Curso de Formación y Capacitación para Guías de Turismo” avalado por la CONAGUITUR.
- Tener vigente el curso de primeros auxilios básicos y de respiración cardiopulmonar básica.
- Tener credencial vigente para ejercer la profesión

Requisitos Generales

| | | | | | | | | |
|------------------------------|----|----|-------------------------|----|----|---------------------------|----|----|
| Género: | M | F | Edad: | | | Nivel de Estudios: | | |
| Título Universitario: | SÍ | NO | Certificaciones: | SÍ | NO | Vehículo propio: | SÍ | NO |
| Cambio de residencia: | SÍ | NO | Requiere viajar: | SÍ | NO | Horario Laboral: | | |
| Rango Salarial: | | | | | | | | |

Tabla 85

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



Nombre del puesto: Cocinero (a) / Limpieza

Supervisado por: Administradora

Jefe Inmediato: Administradora

Personas a cargo: No aplica

Objetivos del Puesto

Velar por el buen funcionamiento del restaurante del hotel y la limpieza en general del hotel.

Funciones Generales

- Velar por tener un menú que se adapte a los gustos de los clientes
- Comunicar inventario de dispensa de productos para cocinar
- Limpieza general del hotel (Cuartos, baños y cocina)

Relación con otros departamentos o compañeros.

- Administradora
- Secretaria

Habilidades y conocimientos

- Carnet de manipulación de alimentos
- Buen servicio al cliente

➤ Creatividad en la cocina

Requisitos Generales

| | | | | | | | | |
|------------------------------|----|----|-------------------------|----|----|---------------------------|----|----|
| Género: | M | F | Edad: | | | Nivel de Estudios: | | |
| Título Universitario: | SÍ | NO | Certificaciones: | SÍ | NO | Vehículo propio: | SÍ | NO |
| Cambio de residencia: | SÍ | NO | Requiere viajar: | SÍ | NO | Horario Laboral: | | |
| Rango Salarial: | | | | | | | | |

Tabla 86

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



Nombre del puesto: Mantenimiento/ chofer.

Supervisado por: Administradora

Jefe Inmediato: Administradora

Personas a cargo: No aplica

Objetivos del Puesto

Brindar mantenimiento a la estructura y ser el chofer de la empresa.

Funciones Generales

- Brindar el mantenimiento a la estructura del hotel
- Creación de senderos y construcciones para seguridad de los clientes.
- Brindar el servicio de transporte a los huéspedes

Relación con otros departamentos o compañeros.

- Administradora
- Secretaria

Habilidades y conocimientos

- Licencia para conducir C- 2
- Buen servicio al cliente

➤ Puntualidad

Requisitos Generales

| | | | | | | | | |
|------------------------------|----|----|-------------------------|----|----|---------------------------|----|----|
| Género: | M | F | Edad: | | | Nivel de Estudios: | | |
| Título Universitario: | SÍ | NO | Certificaciones: | SÍ | NO | Vehículo propio: | SÍ | NO |
| Cambio de residencia: | SÍ | NO | Requiere viajar: | SÍ | NO | Horario Laboral: | | |
| Rango Salarial: | | | | | | | | |

Objetivos y metas.

Entonces, después de haber definido la misión y visión propuestas para Posada Monserrat, y su estructura, se deben establecer los objetivos que permitan convertir la visión estratégica en objetivos estratégicos, para alcanzar los resultados que la empresa quiera alcanzar. Seguidamente, se presenta una propuesta de matriz estratégica para La Posada de Monserrat.

Tabla 87

| Objetivos Estratégicos | Meta | Indicador | Plazo para ejecución | Responsable |
|--|---|-----------------|----------------------|----------------|
| Ser reconocida directamente como una empresa de turismo rural. | Crear un logotipo más su lema | logotipo creado | Un mes | Administradora |
| Incrementar oferta de paquetes turísticos y de tours. | 5 paquetes turísticos y 5 tours | 5 5 | Un mes | Administradora |
| Concretar alianzas comerciales con agencias de viaje y asociaciones solidaristas. | 4 nuevas asociaciones por año | 4 | Un año | Administradora |
| Publicitar los paquetes turísticos y tours de la Empresa | -Crear 7 Banners con los principales paquetes turísticos. | 6 | 6 meses | Administradora |
| | -Participar en 1 ferias turísticas en Costa Rica por año. | 1 | Un año | Administradora |
| | -Introducir un vínculo de la página web de la Empresa | 1 | 1 mes | Administradora |

| | | | | |
|--|--|--|---------|----------------|
| | | | | |
| Certificar que la Empresa es sostenible con el medio ambiente | Obtener la certificación de sostenibilidad | Certificación realizada | | Administradora |
| Mantener un excelente servicio al cliente y trato personalizado | 100% de satisfacción | Aplicación de una encuesta de satisfacción | 2 meses | Administradora |
| Obtener un crecimiento sostenido | Sostenibilidad financiera | Ingresos/Gastos | | Administradora |

Los anteriores objetivos estratégicos y metas, tienen como único fin, lograr el objetivo general propuesto para Posada de Monserrat, es decir, que la empresa llegue a ser *“Ser reconocidos a nivel nacional como la empresa líder del ecoturismo en Costa Rica, amigable con la naturaleza, con el fin de lograr una rentabilidad adecuada para la empresa”*

Propuestas a implementar en el mercadeo:

- Creación de página Web únicamente para Posada Monserrat, en donde se exponga su misión, visión y valores corporativos, así como fotos de la empresa, donde puedan contar en resumen su historia, que hacen por la comunidad, por cuales medios se puede reservar, con cuales empresas se cuenta con convenio para realizar reservaciones, Ver anexos.
- Invitar influenciadores que puedan promocionar el hotel con base en su experiencia, esta estrategia es muy utilizada, dado que es muy económica y se busca el influenciador que tenga el público meta al que se quiera llegar, la cantidad de suscriptores verán el contenido las veces que quieran y perdurara en redes sociales.
- Actualizar las publicaciones mediante post creativos y modernos, no únicamente escribir una publicación al respecto ver Anexos de ideas para hacer publicidad llamativa.
- Hacer convenios con Booking, Trip advisor, donde promocionen el hotel y se pueda reservar a través de ellos.

Referencias

- Agudelo, A. Ramírez, D. Londoño, V. (2015) Plan de negocios para una empresa de ecoturismo y aventura en el municipio de San Francisco Antioquia.[Versión PDF] Recuperado de: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/5596/TEGP_AgudeloMoratoAstridElena_2015.pdf?sequence=1
- Alvarado, G. (2015) Diseño de una propuesta de plan estratégico para la compañía Matelpa. [Versión PDF] Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/27744>.
- Álvarez, A. Mantecón, A. y Puertas, I. (2019) Sociología del turismo. CIS.
- Amboya, G. Muñoz, M. (2018) Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur-este del Cantón Quito periodo 2018-2022 [Versión PDF] Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16679/1/T-UCE-0005-CEC-078.pdf>
- Apetito en línea (2019). La revista para Hoteles y Restaurantes. Edición N 145: Posada Monserrat (22). [Versión PDF] Recuperado de: https://www.apetitoenlinea.com/wp-content/uploads/2019/12/apetito145webinteractiva.pdf?fbclid=IwAR1KVscf3J_PzgNfNahB00_1MmBTwOqQpzXfbtWuaQvZdyJVIIzCCcWrHw.
- Ascencio A., Campo J., Ramírez A y Zapata L. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. Colombia, Revista Fundación Universitaria Luis Amigó, 3(1), 116-122.
- Bayón, J. (2019) Fundamentos de estrategia. Elearlernings S.L.
- Beuchot, M. Casales, R. Díaz, P. Gutiérrez, C. Hurtado, G. Landa, J. Mendoza, M. Ortega, A. Salas, A. Torres, J. Vargas, C. Vargas, G. Velásquez, A. (2020) COVID México. Torres y Asociados.
- Cano, I. (2019) Comunicación empresarial y atención al cliente. Editex.
- Calderón, J. (2015) Valores y Conductas. Departamento Educativo
- Castellanos, L. (2015) Estrategia y Planificación Estratégica.LC Venezuela.
- Conselleria de Sanitat Universal (2017) Auxiliar de Enfermería. Conselleria de Sanitat Universal i Salut Pública. Generalitat Valenciana. Temario Vol. I. Parte Específica. CEP.
- Cruz, A. (2019) Gestión de las actividades de mediación de seguros. ADGN0210. IC Editorial.
- Cruz J. (2016). La Planeación Estratégica como Herramienta para el logro de los Objetivos Organizacionales en una Empresa Comercializadora de equipo de seguridad. Tesis de

- maestría. Instituto Politécnico Nacional, México. [Versión PDF] Recuperado de: <http://148.204.210.201/tesis/1488567573079TESISJESUSCRU.pdf>
- Cuevas, L. (2017) Aplicación de los sistemas alternativos y aumentativos de comunicación. IC editorial.
- Dalia, C. (2018) Ecoturismo como una herramienta para la conservación de áreas vulnerables en Antigua y Barbuda. [Versión PDF] Recuperado de: <http://catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/getDocument.pl?id=2011>
- Delaux, H. (2017) Planeamiento Estratégico y Creación de Valor: Reestructurar en Crisis.
- Delgado, J. (2015) ¡Planificando Estratégicamente! Windmills Editions.
- Doherty, Peter (2019) Pandemias: Todo lo que necesitas saber. Autoría.
- Elías, J. y Renan, W. (2016) La educación superior en la provincia de Santa Marta y el Magdalena: Siglo XIX. Unimagdalena.
- Eschenhagen, M. Vélez, G. Maldonado, C. y Guerrero, G. (2018) Construcción de problemas de investigación: Diálogos entre el interior y el exterior. FCSH
- Espinosa, A. Mendoza, G. y Monrroy, H. (2018) Guía de Estudio Para El Examen de Certificación En Pld-FT. ibukku, LLC.
- Espinoza, M. Palacios, K. Paniagua, A. (2016) Propuesta de proyecto turístico rural comunitario para la Asociación Mixta Agro Ecoturística ubicada en Los Lagos de Arancibia, Cantón Central – Puntarenas, analizada durante el período de agosto 2015 – abril 2016 [Versión PDF] Recuperado de: <http://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/123456789/67/Tesis%20MAK%20GEHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Ferro, J. (2020) Generación Terrorismo Medioambiental. José Manuel Fe.
- Ferro, J. (2020) Casas rurales Cuestiones prácticas a la hora de crear una empresa José Manuel Fe.
- Gaona, (2016) Desarrollo del proceso de Planificación Estratégica, de La Asociación Promotora de Empresas B Costa Rica. [Versión PDF] Recuperado de: http://repositorio.bibliotecaorton.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/8600/Desarrollo_del_proceso_de_planificacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, Y. (2018) Geografía: El estudio del espacio de una perspectiva social. Grupo editorial Patria, S.A.

- Hernández R, Fernández C y Baptista M (2014) Metodología de la Investigación, sexta edición. McGraw-Hill.
- Huber, D (2018) Gestión de los cuidados enfermeros y liderazgo. DRK Edición
- Ladrón, M. (2019) Negociación y contratación internacional. Tutor Formación.
- Madrid, M. (2015) Tratamiento de textos para contenidos editoriales- UF1905. Elearning, S.L
- Martínez, J. Silva K. (2016) Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo [Versión PDF] Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5325/Mart%c3%adnez%20Riofr%c3%ado%2c%20Jordy%20Gary.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, S. Ponce, T (2015) El ecoturismo como alternativa de desarrollo turístico en la comunidad Las Guajjas, cantón Santa Ana, provincia de Manabí, República del Ecuador. [Versión PDF] Recuperado de: <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/bitstream/123456789/765/1/ECO-T1457.pdf>
- Nel-lo, M. Campos, B. Sosa, A (2015) Temas pendientes y nuevas oportunidades en Turismo y Cooperación al Desarrollo.
- Padilla, M. Lima, R. Cedeño, M. Baque, E. Ponce, O. Quimis, O. Delgado, H. (2018) La utilización del comercio electrónico como forma de interacción en la planificación estratégica empresarial. Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Siruela S.A.
- Peña, W. (2018) Plan Estratégico 2018 - 2020 para la empresa Tendencias Tecnológicas S.A.C. [Versión PDF] Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3917/3/2018_Pe%C3%B1a-Paz.pdf.
- Peralta, A. (2015) Diseño de un plan estratégico para la empresa Servicios Estratégicos de Negocios (SENSA) [Versión PDF] Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/15683/Trabajo%20Final%20de%20Graduaci%c3%b3n%20Catalina%20Peralta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, M. (2015) Construcción sostenible de espacio público. Universidad Politécnica de Catalunya.
- Peters, M. (2016) El paciente cero: Resolviendo los misterios de las grandes epidemias.
- Quesada, H. Sandí, L. (2019) Propuesta de un plan estratégico para Eurobus s.a. [Versión PDF] Recuperado de:

http://repositorio.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79139/TFG_%20Plan%20estrat%20c3%a9gico%20Eurobus%20S.A.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rojo, M. (2015) Organización empresarial y de recursos humanos UF0517. Elearning S.L.

Sainz, J. (2017). El plan estratégico en la práctica. EISIC.

Sánchez, T. (2016) Análisis de la iniciativa etnoturística de la Asociación para la Defensa de los Derechos [Versión PDF] Recuperado de: <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/13685/Sanchez%20Tania%20-%20Costa%20Rica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Indígenas Teribes de Térraba (Asodint), en el sur de Costa Rica

Santiago, (2018) Turismo Sostenible y Desarrollo: Análisis del desarrollo turístico sostenible colombiano mediante el estudio de la efectividad de los programas de asistencia al desarrollo como modelos de ayuda a la sostenibilidad local [Versión PDF] Recuperado de: https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/667297/tdmse_20190307.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Suarez, A. (2015) Productos, servicios y destinos turísticos- UF0073. Elearning S.L.

Tizón, J. (2018) Apuntes para una psicopatología basada en la relación: Vol.1 Psicopatología general. Herder Editorial.

Turner, J. (2019) ¿Qué es el respeto? The Rosen Publishing Group.

Villa, M. Navarro, M. y Villaseñor, T. (2016) Neuropsicología clínica hospitalaria

Venegas D (2016), Propuesta de un Plan Estratégico para La Empresa Tecnosagot S.A, [Versión PDF] Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/29208/TFG%20Diana%20Venegas%20S%20c3%a9lenz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zeledón, R (2018) Estrategia para la gestión de proyectos en el programa de ecoturismo del área de conservación Guanacaste [Versión PDF] Recuperado de: https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/10316/estrategia_gestion_proyectos_programa_ecoturismo_area_conservacion_guanacaste.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Anexos

Anexo N1 Creación página de internet



Anexo N2



Nuestra Misión:

"Somos una empresa con un excelente servicio de calidad y trato personalizado, que satisface al cliente principalmente a través de servicios de ecoturismo y sostenible con el medio ambiente donde se respira aire puro y se proyecta paz."

Nuestra Visión:

"Ser reconocidos a nivel nacional como la empresa líder del del ecoturismo en Costa Rica, amigable con la naturaleza, con el fin de lograr una rentabilidad adecuada para la empresa"

Anexo N3

NUESTROS SERVICIOS



Educación medioambiental

Lombricompost, invernadero, protección para aves, manejo de desechos, ecoinodoros

[Educación medioambiental →](#)



Tours

Tour de un día, avistamiento de aves, hospedaje, catarata, senderos

[Tours →](#)



Hospedaje

Hospedaje en cabañas, dormitorios familiares, zona de camping, restaurante y comidas típicas,

[Hospedaje →](#)

Anexo N4



Anexo N5

Respira armonía

Visítanos

"Adquiere para tu vida el
ritmo de la naturaleza. Su
secreto es la paciencia"
Ralph Emerson

HAZ TU RESERVA

Anexo N6



Posada Monserrat

INICIO SOBRE NOSOTROS PRODUCTOS CONTACTO

Nuestra Historia

Posada Monserrat

Anexo N7



En las entrañas del distrito de Cascajal de Coronado se localiza La Posada Monserrat, un verdadero paraíso para los turistas que buscan conectarse con la naturaleza.

Este proyecto hoy en día representa un verdadero ejemplo de que el Turismo Rural Comunitario sí funciona cuando existe la unión de un pueblo que quiere salir adelante.

Todo comenzó como un sueño hace 18 años y su principal objetivo en ese entonces fue crear una finca demostrativa de prácticas amigables con el ambiente.

Este proyecto nació gracias a Armonía Natural, una compañía costarricense conservacionista que busca el desarrollo ambiental, social económico, en balance con la naturaleza.

Esta empresa se desarrolla en tres pilares claves: la capacitación, en la que se destaca temas como: biología, ambiente, agricultura y turismo sostenible. Otro de ellos es el turismo educativo, el cual busca ayudar a las comunidades a desarrollar destinos y productos turísticos. Y por último, un centro de investigación y educación ambiental, en donde reciben estudiantes de diferentes universidades.

Anexo N8



Posada Monserrat

INICIO SOBRE NOSOTROS PRODUCTOS CONTACTO



Educación medioambiental

Lombricompost

Como realizarlo, beneficios, importancia

Invernadero

Como realizarlo, beneficios, importancia

Protección para aves

Que métodos utilizar, beneficios, importancia

Manejo de desechos

Como realizarlo, beneficios, importancia

Ecoinodoros

Como realizarlo, beneficios, importancia

Anexo N9



Tours

Caminatas por senderos

5, 10, 15, 20 km

Avistamiento de aves

Técnicas para observarlas, guía de especies.

Tour para parejas

Hospedaje, alimentación, actividades del hotel, entrada a reserva

Tour familiar

Hospedaje, alimentación, actividades del hotel, entrada a reserva

Camping

Área de campamento, especial para fotógrafos, especialistas, o aventureros

Anexo N10



Se cuenta con restaurante, todo hospedaje incluye alimentación.

Hospedaje

Habitación individual

Cama matrimonial, terraza, espacio para descanso, baño privado

Habitación individual

Cama matrimonial, baño, espacio de descanso

Habitación compartida

10 camas ideal para grupos grandes, familias, universitarios


Habitación compartida

5 camas ideal para familias o grupos grandes

Anexo N11



Anexo N12


Posada Monserrat

[INICIO](#)
[SOBRE NOSOTROS](#)
[PRODUCTOS](#)
[CONTACTO](#)

PONTE EN CONTACTO

Consulta por reservaciones


Nombre

Email

Mensaje

ENVIAR

Visítanos



Dirección: 2 km noreste de la Escuela de Monserrat, Cascajal de Coronado 11105 San José, Provincia de San José, Costa Rica

Anexo N13

Dirección: 2 km noreste de la Escuela de Monserrat, Cascajal de Coronado 11105 San José, Provincia de San José, Costa Rica

Abierto

Reservaciones : 8912 9741

24 horas

Email: posadamonserrat@outlook.es

Anexo N14:

Anexo N15



Anexo N16



Anexo N17

ACOMPÁÑANOS EN GRUPOS, FAMILIA,
O INDIVIDUALMENTE

Posada de Turismo
Rural Comunitario Monserrat

- HOSPEDAJE EN CABINAS CON VISTA AL BOSQUE
- ALIMENTACIÓN TÍPICA LOCAL
- CAMINATAS GUIADAS
- CATARATAS, RÍOS Y PAISAJES
- SALÓN DE EVENTOS
- CHARLAS Y CURSOS DE BIOLOGÍA Y SOSTENIBILIDAD
- FINCA ORGÁNICA MODELO
- CABALGATAS
- PESCA DE TRUCHA

CONSULTE NUESTROS PAQUETES ESPECIALES
PARA ESTUDIANTES Y GRUPOS

POSADA

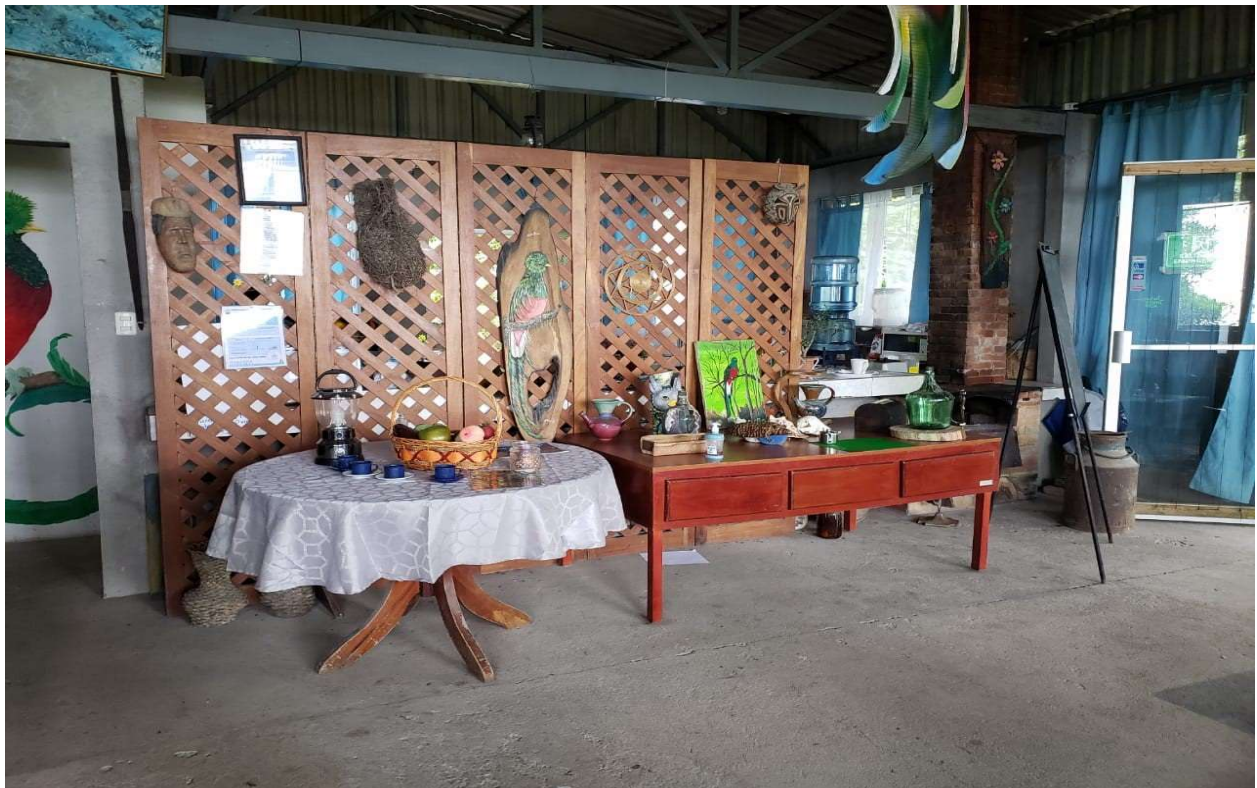
Anexo N 18



Anexo N19



Anexo N20



Anexo N21



Anexo N22



Anexo N23



Anexo N24



Anexo N25



Anexo N26



Anexo N27



Anexo N28



Anexo N29



Anexo N30



Anexo N31



Anexo N32



Anexo N33



Anexo N34



Anexo N35



Anexo N35



Anexo N 36



Anexo N 37



Anexo N 38



Anexo N 39



Anexo n 40



Anexo N 41



Anexo N42



Anexo N43



Anexo N44



Anexo N45

