Volume 19 Issue 35
Originally issued as E6



Global Journal of HUMAN-SOCIAL SCIENCE: E
Economics
Volume 19 Issue 6 Version 1.0 Year 2019
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-460x & Print ISSN: 0975-587X

Estrategias Gerenciales Para La Innovación De Los Hostales Del Centro Histórico Del Distrito De Santa Marta (Colombia)

By Eugenia Cristina Morales Martínez

Abstract- An economy centered on the use of information as a strategic resource adds value to products and services, demand from the business world for new business structures and innovative management strategies, based on knowledge management as the most important asset as individuals and organizations learn today becomes the competitive advantage that makes them effective in the market.

The Colombian tourism sector represents one of the branches of the economy with greater projection and potential, constituting an important role in the generation of jobs, the case of the tourist district of Santa Marta, specifically in accommodation establishments: the hostels located in the Historical Center; establishments that are part of the small productive units: MiPYMEs, characterized by their flexibility to adapt to changes, their contribution to the generation of employment between companies and the agility they provide to work with less hierarchical structures.

Keywords: management strategies, innovation, hostels, historical center, MiPYMEs.

GJHSS-E Classification: FOR Code: 910199



Strictly as per the compliance and regulations of:



© 2019. Eugenia Cristina Morales Martínez. This is a research/review paper, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Noncommercial 3.0 Unported License http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/), permitting all non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Estrategias Gerenciales Para La Innovación De Los Hostales Del Centro Histórico Del Distrito De Santa Marta (Colombia)

Eugenia Cristina Morales Martínez

Abstract- An economy centered on the use of information as a strategic resource adds value to products and services, demand from the business world for new business structures and innovative management strategies, based on knowledge management as the most important asset as individuals and organizations learn today becomes the competitive advantage that makes them effective in the market.

The Colombian tourism sector represents one of the branches of the economy with greater projection and potential, constituting an important role in the generation of jobs, the case of the tourist district of Santa Marta, specifically in accommodation establishments: the hostels located in the Historical Center; establishments that are part of the small productive units: MiPYMEs, characterized by their flexibility to adapt to changes, their contribution to the generation of employment between companies and the agility they provide to work with less hierarchical structures.

Innovative management strategies in MiPYMEs promote productivity, encouraging companies to meet the needs of the environment, to achieve, improve and sustain a competitive position. The study is of qualitative orientation, begins with the analysis of the types of innovation that were identified in the hostels of the historic center, in this context it is proposed to define managerial strategies for the innovation of the hostels of the Historic Center of the district of Santa Marta (Colombia).

Keywords: management strategies, innovation, hostels, historical center, MiPYMEs.

Resumen- Una economía centrada en el uso de la información como recurso estratégico añade valor a productos y servicios, demanda del mundo empresarial nuevas estructuras empresariales y estrategias gerenciales innovadoras, sustentadas en la gestión del conocimiento como el activo más importante en la medidaque los individuos y organizaciones aprenden se convierte hoy en la ventaja competitiva que los hace vigentes en el mercado.

El sector turismo colombiano representa una de las ramas de la economía con mayor proyección y potencial, constituyendo un importante papel en la generación de puestos de trabajo, el caso del distrito turístico de Santa Marta, específicamente en los establecimientos de alojamiento: los hostales ubicados en el Centro Histórico; establecimientos que forman parte de las pequeñas unidades productivas: MiPYMEs, caracterizados por su flexibilidad para adaptarse a los cambios, su contribución a la generación de empleoentre empresas y la agilidad que brindan para trabajar con estructuras menos jerárquicas.

Las estrategias gerenciales innovadoras en las MiPYMEspromueven la productividad, impulsando a las empresas a satisfacer las necesidades del entorno, para alcanzar, mejorar y sostener una posición competitiva. El estudio es de orientación cualitativa, se inicia con el análisisde los tipos de innovación que se identificaron en los hostales del centro histórico, en este contexto se propone definir estrategias gerenciales para la innovación de los hostales del Centro Histórico del distrito de Santa Marta (Colombia).

Palabrasclave: estrategias gerenciales, innovación, hostales, centro histórico, MiPYMEs.

I. Introducción

La diversidad de las micro pequeñas y medianas empresas, constituye un factor que puede obstaculizar la formulación de estrategias gerenciales para la innovación, se plantean diversas situaciones según los diferentes tipos de innovación que permitan considerar retos gerenciales para innovar y mejorar la competitividad, tomando en cuenta el tipo de tecnología y su intensidad en mano de obra, en capital y conocimiento, así como su ubicación geográfica. Este estudio se concentra en el sector de las MiPYMEs del distrito de Santa Marta: los establecimientos de alojamiento ubicados en el Centro Histórico.

Para contextualizar sobre el centro histórico es necesario identificar los siguientes factores de carácter social que lo conforman: la bahía, la sociedad portuaria y la marina colombiana, se presentan como elementos físico espaciales que influyen en la recuperación y renovación del mismo pero según López (2014) se encuentran desarticulados debido a variables sociales, económicas y espaciales que impiden el desarrollo de un modelo de ciudad integral y sostenible; en relación a ello surgen los hostales como una opción de hospedaje que según Morales (2018) se convierten en una exigencia para ayudar a cumplir los objetivos del país en relación al turismo; se ubican estratégicamente en el Centro Histórico, su característica principal es el servicio de hospedaje a un costo más bajo que un usuario puede pagar por noche, obteniendo un servicio de alta calidad.

El Centro Histórico de Santa Marta se ha venido desarrollando a partir de la bahía que lo rodea, mostrando una estructura urbana, que le da un carácter

Author: e-mail: eugeniam828@gmail.com

© 2019 Global Journals

portuario y turístico y se constituye en un punto estratégico de desarrollo económico que funciona como fuente de crecimiento urbano integral, estos elementos determinan la identidad urbana propia de la ciudad de Santa Marta y sus habitantes, que de acuerdo a López (2014) las políticas de la ciudad pretenden incluir en la planificación de la ciudad, la renovación y recuperación del centro, a partir del planteamiento y definición de espacio público, servicios, movilidad y centralidad urbana; no obstante es necesario incluir a estas estrategias las necesidades sociales, naturales y culturales propias de la región. La Sociedad Portuaria de Santa Marta que según Viloria (2000)la conforman empresas de carácter mixto con participación mayoritaria del sector privado, con 60 socios fundadores, entre empresas bananeras, navieros, otros empresarios, el Departamento del Magdalena y el Distrito de Santa Marta, se considera como el mejor puerto natural de aguas profundas del país, el hecho que el puerto se encuentre ubicado en la ciudad permite un contraste significativo con la planificación del desarrollo sostenible, implica que ante una nueva sociedad los cambios deben ser en todos los órdenes establecidos, este escenario implica una dinámica comercializadora en donde las estrategias gerenciales y la innovación desempeñan un papel importante en el comportamiento de las empresas en relación al logro de sus objetivos.

Otro de los factores que enmarcan el desarrollo turístico del Centro Histórico, es la Marina Internacional, uno de los proyectos portuarios más novedosos y ambiciosos del país, un puerto exclusivamente creado para las embarcaciones de lujo (yates y veleros) de navegantes que van de travesía por el Caribe, con capacidad para 256 embarcaciones entre los 7.6 y 40 metros de eslora, con un calado máximo de 3.5 metros y una manga de 9 metros, se consolida como uno de los puertos más importantes de América gracias a su cercanía a Curazao, al Canal de Panamá y a la moderna infraestructura que ofrece a sus visitantes una estadía segura y placentera. El cumplimiento de las normas de construcción sostenible y responsabilidad social, hicieron merecedora a la Marina Internacional de Santa Marta de obtener por parte de la Federación Internacional de Profesiones Inmobiliarias (FIABCI), el premio en la categoría de Proyectos Recreativos en el año 2013. (Grandmarine, 2017).

En relación a lo anterior es preciso afirmar que los factores sociales, espaciales y ambientales presentes en el Centro Histórico de Santa Marta demanda cambios singulares en todos los órdenes establecidos, la cultura del cambio involucra a los actores de la dinámica comercializadora en cualquier espacio o momento del acontecer en una negociación, la cultura del cambio afecta a los actores de la dinámica comercializadora en cualquier espacio o momento del acontecer en una negociación. Por una parte, están los valores, directrices y criterios, para que sean las personas quienes desarrollen sus propios planes. El pequeño y mediano empresario debe comunicar ampliamente la información necesaria, capacitar y apoyar a su gente, eliminando interferencias y creando espacios para la automotivación y además se requiere liberar la creatividad e inteligencia necesarios para crear una realidad en la que todos ganen. En este sentido, el pequeño y el mediano empresario, tanto en el ámbito nacional como en el regional, deben optar por métodos de gestión empresarial que involucren estrategias gerenciales para la innovación en el contexto de transición hacia una sociedad global e informacional y constituyen junto a sus clientes intérpretes gestores del siguiente interrogante:

¿Cuáles son las Estrategias Gerenciales Innovadoras en los establecimientos de alojamiento denominados hostales para lograr alcanzar, mejorar y sostener una posición competitiva en el Centro Histórico del distrito de Santa Marta (Colombia)?

Los establecimientos de alojamiento a los que se refiere el presente estudio están definidos por la norma Icontec Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006: “Un hostal es un establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones semiprivadas o comunes, al igual que sus baños, y que puede disponer, además, de un recinto común equipado adecuadamente para que los huéspedes se preparen sus propios alimentos, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios”. Citado por (Morales, 2018).

Para el cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Recuperación de Centros Históricos, consolidar el Centro Histórico como un área principalmente residencial con presencia de diversos estratos socioeconómicos y escenario de convivencia, manteniendo heterogeneidad de usos, pero manteniendo el uso del suelo como residencial; Morales (2018) presenta los diferentes tipos de innovación en los hostales ubicados en el Centro Histórico del distrito de Santa Marta.

En un análisis de 12 hostales se encontraron que estos habían adaptado una innovación a los servicios ofrecidos de la siguiente manera:

© 2019 Global Journals

Tabla 1: Tipos de innovación en los servicios ofertados por los hostales ubicados en el Centro Histórico de Santa Marta

Servicios	Innovación
Acomodación múltiple	Capacidad de ofrecer diferentes tipos de acomodación en el mismo lugar
Baños compartidos	Baños en la habitación
Habitación con abanicos	Ofrecer las dos opciones: abanico y aire acondicionado
Servicio de restaurante	Capacidad para ofrecer comida típica y cocina internacional
Recepción	Servicio de información turística
Personal	Personal altamente cualificado en atención al usuario
Atención básica	Elementos tecnológicos
Dotación y mobiliario	Adecuaciones modernas
Comunicación	Uso de nuevas tecnologías

Fuente: Morales (2018).

Partiendo del anterior resultado, y considerando que la capacidad de crear valor no depende exclusivamente de la capacidad financiera y de producción de las empresas; destacándose como los activos más importantes y los medios de producción más duraderos, la información, el conocimiento, el talento y la experiencia, es preciso un análisis interno de la empresa que permita aumentar sus capacidades con base a sus recursos y con la ayuda de los sistemas de organización y gestión que desarrolle, la empresa deberá, entonces, diseñar su propia combinación de recursos para explotarlos conjuntamente con el ánimo de generar una renta sostenible.

El estudio de las estrategias gerenciales para la innovación de los hostales del Centro Histórico del distrito de Santa Marta comprende: una conceptualización del Centro Histórico, un análisis de doce hostales ubicados en el Centro Histórico, los cuales han realizado procesos de innovación en sus servicios y de acuerdo a estas innovaciones se determinan las estrategias gerenciales para que la innovación y el fortalecimiento de la capacidad de las empresas turísticas de atraer visitantes extranjeros o nacionales.

II. Fundamentos Teóricos

El estudio se fundamenta en la manera como la innovación representa una de las estrategias de mayor peso para la gerencia, por lo que genera cambios necesarios para la oferta de mejores y nuevos productos y la mejora de la satisfacción del cliente, teniendo como punto de partida su aplicación en todas las áreas de la organización; en este sentido el documento de Burbano, Velastegui, Villamarin (2018) establece la innovación como una estrategia fundamental de la gerencia, que abordar los nuevos retos de la competencia y la oferta de mejores productos, a través de la gestión del conocimiento y los procesos de transformación en todas las áreas de la organización.

De acuerdo a lo anterior González, C. y Martínez, J.L. (2014) concluye que las organizaciones modernas deben contemplar en su estrategia corporativa como aspecto clave para el éxito organizacional, el estudio de los procesos de innovación y su aplicabilidad. Para ello deben desarrollar las capacidades básicas, junto con capacidades dinámicas que permitan aumentar sus posibilidades competitivas, coadyuvando a la generación de ventajas sostenibles en las empresas en un sector de una industria. Es fundamental señalar el hecho de que las organizaciones deben realizar inversiones de recursos en ACTI (Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación) lo que debe traer como beneficio el aumento de su capacidad innovadora.

Por su parte el comportamiento empresarial de los establecimientos de alojamiento depende de los atractivos y beneficios que desarrollen para hacer de la experiencia del consumidor un determinante en la toma de decisiones. Teniendo en cuenta el ambiente y la hospitalidad, variables como la decoración, el tipo de música, la temperatura, tecnología, iluminación, gastronomía y el personal entre otros, influyen de manera directa en las respuestas emocionales, cognitivas y fisiológicas del consumidor. Lo anterior determinará en cierto modo el tiempo de estadía, la satisfacción del huésped y su reincidencia en la toma del servicio(Pinheiro da Silva & Vasconcelos Pereira Leite, 2010) Según Castro, López y Mondragón (2018), conocer las expectativas de los huéspedes ayuda a los hoteles a generar mejores estrategias ya que determinan lo que el cliente espera encontrar, esto es influenciado por las promesas del hotel, la competencia del sector y el entorno. Las expectativas determinan la calificación que da el usuario de si cumplió o no con la promesa de valor, al ser un sector competitivo y tener un mejor desempeño se requiere una constante actualización, razón por la cual es importante establecer estrategias, desarrollo y financiación para la innovación.

© 2019 Global Journals

Para esto se puede obtener información detallada mediante el conocimiento a profundidad de los clientes, con el fin de prevenir o mejorar los aspectos relevantes de los servicios que presta el hotel,

Se debe tener presente que los establecimientos de alojamiento, se constituyen en un sector muy competitivo actualmente, por lo que los hoteles se deben adaptar a los retos y las nuevas tendencias que exige el mercado, implementando estrategias que les permitan ser cada vez más competentes y lograr diferenciarse entre sí. A pesar de que todos cuentan con el mismo servicio y cumplen con los estándares hoteleros. Deben estar en constante búsqueda de la información y los avances que les dé un plus para implementar nuevos procesos, mejoras ambientales y de infraestructura, aplicación de nuevas tecnologías y principalmente encontrar formas más efectivas de llegar al cliente para satisfacer sus necesidades.

Morales (2016) define las estrategias de innovación como el comportamiento por el que una organización se diferencia positivamente de sus competidores, usando los puntos fuertes relativos de la corporación para satisfacer mejor las necesidades del consumidor. Por su parte, Friedmann, citado por Robert (2006), afirma que la innovación, surge del pensamiento estratégico reflejado en el gerente que pretende conseguir lo que desea de la mejor forma venciendo todas las dificultades, aplicando su juicio de valor basado en su experiencia con el propósito de establecer las direcciones futuras desarrollando su creatividad, abriendo paso hacia la innovación.

La formulación de estrategias es un resultado del pensamiento estratégico, de tal forma que Martinez (2006), citado por Morales (2016) analiza las diferentes estrategias a las que se tienen que enfrentar las empresas en la carrera por ser los primeros siendo: Innovadora ofensiva, innovadora defensiva, imitativa, dependiente, la tradicional y la oportunista o de nicho. A continuación, se presenta un resumen de cada tipo de estrategia, sus características y acciones que se deben adelantar para su formulación:

Tabla 2: Estrategias Gerenciales de innovación

Tipo de estrategia	Características	Acciones
Estrategia Innovadora Ofensiva	Liderazgo técnico, posición del primer lugar frente a los competidores. Apuesta en investigación y desarrollo	Introducción continuada de productos y la creación de nuevos mercados a través de la identificación de nuevas necesidades del mercado,
Estrategia Innovadora Defensiva	Propia de empresas que no quieren ser las primeras del mercado, pero tampoco desean quedarse rezagadas, por lo que adoptan la estrategia de seguir al líder tecnológico de cerca a base de una inversión en desarrollo experimental y diseño, aunque nunca suele ser demasiado significativa.	No cambian sustancialmente los productos, procesos, materias primas, equipos u operaciones existentes sino llevan a cabo mejoras continuadas.
Estrategia Imitativa	Esta estrategia la llevan a cabo las empresas que no poseen una estrategia tecnológica ambiciosa o empresas pequeñas, que no pueden asumir el costo en investigación y desarrollo que si pueden llevar a cabo los gigantes empresariales	Se trata básicamente de comprar tecnología ya existente, a cambio de un pago por el uso de la patente del producto seleccionado, y si esta compra se realiza de manera eficiente, teniendo en cuenta las características de la empresa y su posible evolución futura, la empresa podrá llegar a competir en el mercado y mejorar su posición competitiva en el mismo
Estrategia Dependiente	Esta estrategia la suelen llevar a cabo pequeñas y medianas empresas que se asocian a empresas más grandes, con más potencial económico, con el fin de invertir conjuntamente en avances tecnológicos, pudiendo así penetrar en mercados tecnológicos más	La empresa matriz puede aumentar significativamente su producción, sin tener que invertir en mano de obra, maquinaria e instalaciones, que porta la firma dependiente, esta le permite avanzar y alcanzar una tecnología difícilmente alcanzable para ella misma en otras condiciones

© 2019 Global Journals

	avanzados o en transferir tecnología de la empresa matriz hacia la dependiente, para apoyar así, sus procesos productivos (subcontratas) produciendo siempre de acuerdo a las especificaciones de la matriz.	
Estrategia tradicional	El producto cambia poco o simplemente no cambia nada, el dueño de la firma tradicional no ve motivo para cambiar su producto, porque el mercado no lo pide y la competencia no obliga a hacerlo. Muchas veces su diseño si cambia, esto es, lo que le da fuerza, aunque no se realicen cambios técnicos.	No ve motivo para cambiar su producto, porque el mercado no lo demanda y la competencia no la empuja a hacerlo. Aunque si cambia su diseño muchas veces no realiza cambios técnicos, ya que considera que el éxito de esta estrategia es saber "vender bien el producto
Estrategia Oportunista o de nicho	Este tipo de estrategia, se da cuando un empresario identifica una oportunidad en el mercado, que le permite encontrar un nicho importante, ofreciendo un producto o servicio que los consumidores necesitan, pero que nadie más había pensado en satisfacerlo	Puede ser muy rentable, ya que la empresa encuentra su nicho de mercado; su ventaja competitiva que le permite competir basándose, principalmente en una mejora de sus procesos operativos, consiguiendo así, mayor satisfacción para el cliente final y la sociedad en general,

Fuente: Elaboración propia con la información de Martinez (2006)

Es preciso conocer el contexto empresarial de Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590 del 2000, las PYMES se clasifican así: Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigente.

El resultado del análisis bibliográfico en materia de competitividad se encuentra concentrado en el sector manufacturero, recientemente los investigadores comenzaron a estudiar la competitividad en el sector servicio, para el caso de los destinos turísticos y los hoteles, (Tsai H., Sonh H. & Wong K., 2009), realizaron una investigación exhaustiva relacionada con los factores que influyen en la competitividad de los hoteles, y destinos turísticos, así como los principales modelos que se han creado para medir la competitividad en este sector. Luego de un profundo análisis de varios estudios, los autores concluyeron que, los factores más importantes que afectan la competitividad de un hotel son: características del destino turístico, talento humano (nivel de preparación y entrenamiento), tecnología, estrategia empresarial, productividad, capital, calidad del servicio, imagen, alianzas estratégicas, costos operacionales, condiciones del mercado, condiciones de la demanda, precio, características físicas, y gestión de los procesos. (Manosalva & Manosalva, 2015).

De acuerdo a Monfort (2002)la competitividad en la industria hotelera se sustenta, principalmente, en los activosintangibles. Los recursos físicos (ubicación, edificio, habitaciones, mobiliario) son fácilmente imitables por los competidores, debido a que son observables directamente y esposible su adquisición en los mercados organizados. En cambio, los activos intangiblescomo la reputación de los hoteles, la imagen de la empresa, la calidad de servicio de losempleados, o las rutinas organizacionales de alojamiento, efectivos servicios de reserva ohabitaciones, no son fácilmente replicables dada la información imperfect sobre susfactores determinantes, y adicionalmente no se pueden comprar; ello implica que suprovisión debe desarrollarse internamente y durante un dilatado periodo de tiempo.

El trabajo de Silva (2014) define y explica el concepto de hostales como establecimiento público de categoría inferior al hotel, en el que se hospeda a los huéspedes que pagan por su alojamiento y por la comida y otros servicios, destacándose las siguientes características;

- Algunos hostales ofrecen habitaciones privadas, las cuales suelen ser simples. Pero normalmente son para dos o más personas.
- Los dormitorios varían de tamaño, pero en general van desde cuatro camas hasta veinte por habitación. La gran mayoría de ellas tienen camas cuchetas, simples o matrimoniales.

© 2019 Global Journals

- Algunos hostales poseen habitaciones con baño, lavabo y ducha.
- Otros poseen duchas compartidas, que normalmente no se encuentran muy lejos de la habitación, en el mismo pasillo privado.
- Muchos hostales poseen cocinas propias, donde los huéspedes pueden cocinar su comida; otros poseen sus propios restaurantes, cafés o bares.

La autora afirma que los hostales generan una alternativa para que las personas que gustan visitar lugares, con ellos puedan gozar de un momento acogedor en un ambiente natural, permitiéndoles hospedarse en un lugar cómodo tanto estructuralmente como monetario. Es una fuente de empleo e ingreso en los lugares donde se encuentran establecido esto genera un mayor desarrollo dentro del territorio, permitiendo explotar su cultura y área geográfica, generando una mayor afluencia de visitantes al lugar y a la vez permite dar a conocer los atractivos del lugar.

III. Metodología

La investigación es de tipo descriptiva-explicativa, en la medida que semuestra la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades, tal como se está presentando, buscando el porqué de los hechos, estableciendo situaciones de causa y efecto. Se realizó un análisis de los aspectos y características de los hostales en lo que respecta a la innovación. El estudio se inicia a partir del resultado alcanzado en el documento: Análisis de los tipos de innovación en los hostales del Centro Histórico del distrito de Santa Marta, Morales (2018).

Teniendo en cuenta la Tabla No. 1 que señala las innovaciones presentes en los servicios ofertados por los hostales ubicados en el Centro Histórico y con la muestra de los 12 hostales seleccionados se procede a realizar un análisis de los servicios de alojamiento que brinda cada uno de los hostales y por observación directa relacionar los servicios de innovación de acuerdo a las estrategias de innovación de la Tabla No.2.

IV. Resultados

a) Ubicación Geográfica de Santa Marta (Colombia)

Santa Marta, se encuentra a orillas de la bahía del mismo nombre sobre el Mar Caribe, en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta en el departamento del Magdalena. Sus coordenadas geográficas son: 11º 14' 50" de latitud norte y 74º 12' 06" de latitud oeste.

Santa Marta dista de Bogotá 992 Km; de Riohacha 166 Km y de Barranquilla 93 Km. El perímetro limita por el norte y el oeste con el Mar Caribe, por el este con el departamento de La Guajira y por el sur con los municipios de Aracataca y Ciénaga.

La altura promedio de la ciudad es de 2 msnm, pero con una diferencia de altura que va, en el territorio del municipio, desde el nivel del mar hasta los 5.775 msnm en el Pico Cristóbal Colón, que es el más elevado de toda Colombia ubicado en la Sierra Nevada de Santa Marta.

Santa Marta cuenta además con la montaña más alta del mundo al nivel del mar.

b) Límites

Por el Norte y el Oeste con el Mar Caribe, al sur los municipios de Ciénaga y Aracataca y por el oriente los departamentos de la Guajira y Cesar.

Extensión total: 2,393.35 Km^2

Extensión área urbana: 55.10 Km^2

Extensión área rural: 2,338.25 Km^2

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 6 msnm, con máxima elevación de 5775 msnm en las cumbres de la Sierra Nevada.

Temperatura media: Posee un clima cálido y seco, con precipitación media anual de 362 mm, humedad relativa del 77% y rango de temperatura entre los 23 - 32 °C^o C.

Distancia de referencia: Distancias y tiempos a Bogotá: Terrestre: 965 km, Aéreo: 1 hora 25 minutos. (Alcaldía de Santa Marta, distrito turístico, cultural e histórico)

c) Centro Histórico

La siguiente información es preciso tener en cuenta, ya que la ubicación de los hostales, es una característica fundamental del objeto del estudio.

Santa Marta fue fundada por Rodrigo de Bastidas en 1525. Y su centro histórico esconde muchas joyas arquitectónicas y lugares interesantes para visitar: Casa de la Aduana, Parque Bolívar, Parque de los Novios, Claustro San Juan Nepomuceno, Convento San Juan de Dios, Morro Santa Marta o el Fuerte San Fernando. La Catedral de Santa Marta, es un capítulo fundamental de la historia de Colombia y de Santa Marta. Está llena de recuerdos y de leyendas. En algún lugar de su edificación estuvo escondida la pequeña urna que contiene el corazón y las entrañas del Libertador, que posteriormente fueron llevados a Venezuela. Allí también se encuentran los restos del fundador de Santa Marta, Rodrigo de Bastidas, los cuales fueron traídos desde República Dominicana en 1953. (Tomado de www.viajesantamarta.com).

A continuación, se muestra el listado de 12 hostales, relacionando la calificación otorgada por los usuarios en el sitio web booking.com, la cercanía al mar y la tendencia a innovar en los servicios de alojamiento como el valor por habitación por noche y el servicio de restaurante y bar. (Ver tabla No.3), que para el caso de la investigación se consideran servicios diferenciadores, los cuales definen los tipos de estrategias empleadas en cada caso.

© 2019 Global Journals

Tabla 3: Hostales del Centro Histórico de Santa Marta (Servicios diferenciadores)

S. no.	Hostales	Calificación	Cercanía al mar (minutos a pie)	Valor habitación /noche (pesos colombianos)	Servicio de Restaurante y Bar
1	La Guaca Hostel	8,9	7	56.000	Si
2	Rúa Hostel Santa Marta	8,9	9	59.800	Si
3	La Villana Hostel	8,5	2	55.000	Si
4	Hostal el Españolete	9,3	2	56.000	No
5	Masaya Hostel Santa Marta	8,7	7	80.000	Si
6	Republica Hostel Santa Marta	9,0	2	70.000	Si
7	Solaz Hostel Santa Marta	8,5	5	40.000	Si
8	Cacao Hostel	9,2	9	60.000	Si
9	Fátima Hostel Santa Marta	8,9	4	56.000	Si
10	Arbore Hostel	8,5	2	54.000	Si
11	La Brisa Loca Hostel	8,7	1	64.000	Si
12	La Sierra Hostel	8,9	6	70.000	No

Fuente: Morales (2018)

Acontinuación, se relaciona cada estrategia de innovación con los servicios que brindan los hostales ver Tabla No. 4; para ello se consultaron los establecimientos de acuerdo a la prestación de los siguientes servicios: Recepción 24 horas, Wi-Fi, cafetera en las habitaciones, alojamientos múltiples, compartidos e individuales según las necesidades del turista, zonas verdes, seguridad, piscina, idiomas y spa.

De acuerdo a lo anterior, la información de la Tabla No. 4 direcciona los servicios de alojamiento con la estrategia de innovación que emplean los dueños para mantener su lugar en el mercado.

Tabla 4: Estrategias de Innovación en los hostales del Centro Histórico

S.no.	Hostales	Tipos de estrategia	Característica
1	La Guaca Hostel	Estrategia tradicional	Se mantiene en el mercado ofreciendo un buen servicio, un precio por habitación por noche inferior a los de la competencia, capacidad inferior a 30 personas. Habitaciones con ventilador
2	Rúa Hostel Santa Marta	Estrategia oportunista o de nicho	Sabe que tiene una ventaja competitiva como es la cercanía a la playa entonces ofrece los servicios que los turistas necesitan. Habitación con aire acondicionado||
3	La Villana Hostel	Estrategia oportunista o de nicho	Sabe que tiene una ventaja competitiva como es la cercanía a la playa entonces ofrece los servicios que los turistas necesitan
4	Hostal el Españolete	Estrategia innovadora ofensiva	Excelente ubicación, ofrece un servicio de calidad, precio por habitación por noche por encima del promedio, a pesar de no ofrecer el servicio de restaurante y bar, mantiene su liderazgo
5	Masaya Hostel Santa Marta	Estrategia innovadora defensiva	Este albergue moderno está situado en el centro de Santa Marta, a solo 400 metros de la bahía. Mantiene su fachada de arquitectura antigua
6	Republica Hostel Santa Marta	Estrategia innovadora ofensiva	Excelente servicio al cliente. El establecimiento tiene la mejor puntuación en la relación calidad-precio. Posee innovaciones en todos sus servicios. Su fachada conserva su arquitectura de la época antigua
7	Solaz Hostel Santa Marta	Estrategia tradicional	Todas las habitaciones están equipadas con sala de estar. Excelente precio.
8	Cacao Hostel	Estrategia innovadora ofensiva	A pesar de que no estar ubicado muy cerca a la playa. Tiene una excelente puntuación. Mantiene un liderazgo. En cuanto a la atención del servicio Hablan tres idiomas
9	Fátima Hostel Santa Marta	Estrategia oportunista o de nicho	Dada su ubicación en el corazón del Centro Histórico, es una vivienda adaptada para ofrecer servicio de alojamiento

© 2019 Global Journals

10	Arbore Hostel	Estrategia oportunista o de nicho	Una edificación antigua remodelada y que presta el servicio de alojamiento aprovechando la oportunidad de estar ubicado en un excelente sitio
11	La Brisa Loca Hostel	Estrategia innovadora ofensiva	Mantiene liderazgo y tradición con la innovación de sus servicios. Cercanía al mar
12	La Sierra Hostel	Estrategia tradicional	Muy Buena ubicación, mantiene una arquitectura antigua, habitaciones con baño compartido, presta los servicios de albergue sin ninguna adecuación tecnológica

Fuente: Propia

V. Conclusiones

En relación con los hallazgos de la investigación se obtienen las siguientes conclusiones:

La situación geográfica privilegiada que tiene Santa Marta le otorga al sector turístico un valioso aporte a los servicios de alojamiento, específicamente en la zona del Centro Histórico, donde se encuentra el orgullo de la época de su fundación por Rodrigo De Bastidas (1525) y que muestra su grandeza como una ciudad con mucha riqueza histórica y cultural, es aquí donde están ubicados los establecimientos de alojamiento hostales encargados de preservar su patrimonio.

Los hostales poseen características diferentes a los tradicionales hoteles en la medida que o ofrecen habitaciones que van desde las privadas hasta las compartidas de 2 y hasta 20 personas en una misma habitación que normalmente son para viajeros que van de paso una sola noche; condición que se convierte en una ventaja competitiva.

Por lo general los hostales son sitios para convivir en paz por trabajo o paseo, no se organizan excursiones ni programas culturales, el servicio de restaurante y bar se considera como una innovación, predomina el uso de servicios compartido como lavadora y baños, en los hostales seleccionados encontramos que la mayoría presenta todas las opciones, tradicionalmente en los hostales se reúnen los turista o clientes en una sola mesa, sin embargo muchos tiene servicio de restaurante y bar de comida criolla e internacional.

En la interacción con los hostales objeto de este estudio, se observan dos casos de estrategias de innovación ofensiva: El caso del Españolete Hostel que a pesar de no tener restaurante en sus instalaciones contrata el servicio y mantiene excelentes habitaciones, con inversiones constantes, alta calidad del servicio y sobre todo su excelente ubicación a pocos pasos de la playa; por esta razón se identifica que la gerencia mantiene un liderazgo en el sector.

Del mismo modo ocurre con Republica Hostel Santa Marta, Cacao Hostel y La Brisa Loca que se disputan el primer lugar en cuanto a servicios diferenciadores, confort, excelente atención, innovación en el mobiliario, aprovechamiento de la cercanía al mar.

Por el carácter histórico, los hostales La Guaca, Solaz y La Sierra conservan sus instalaciones para ofertar el servicio de alojamiento, los dueños no ven motivo para cambiar, tienen clientes fijos y solo losofrecen sin realizar cambios técnicos.

El Hostal Masaya posee instalaciones modernas, los dueños invierten en innovación en la medida de sus posibilidades, siempre la inversión no es muy significativa, sus instalaciones guardan armonía con el medio ambiente.

Se encontró un grupo de hostales que aprovecha la oportunidad en la oferta de servicios de alojamiento, mira la opción para generar rentabilidad y ha logrado acondicionar una edificación para prestar el servicio, no compite con ninguno se conforma con captar ingresos de una oportunidad.

Por ultimo se concluyo que el 33% de los hostales ubicados en el Centro Histórico t estrategia de innovación defensiva, otro 41% mantiene una estrategia oportunista o de nicho, el 25% mantiene una estrategia tradicional.

Se puede inferir que la gerencia de los hostales del Centro Histórico de Santa Marta tieneuna estrategia de innovación oportunista o de nicho solo aprovechan las condiciones de su ubicación para prestar servicios de alojamiento seguidos por un grupo que lucha cada día para ser los mejores utilizando una estrategia ofensiva, en tercer lugar, se observa que el 25% de los hostales tiene una estrategia tradicional, solo el 1% tiene estrategias de innovación defensiva.

En relación a las estrategias dependientes y la estrategia imitativa no se observa que los establecimientos dependan directamente de otra empresa del mismo sector, ninguno de los hostales esta asociada con empresas más grandes y en cuanta la estrategia imitativa, ninguno de los dueños de establecimiento desarrolla estrategias tecnológicas.

Bibliografía

1. Burbano, Velastegui, Villamartín, Novillo. (2018) La innovación como estrategia fundamental de la gerencia. Pol. Con. (Edición núm. 24) Vol. 3, No Esp. 1 septiembre 2018, pp. 374-385 ISSN: 2550 - 682X DOI: 10.23857/casedelpo2018.3.esp.1.septiembre. 374-3.

© 2019 Global Journals

2. Brief History of Hostelling International | HI Hostel Blog: *blog.hihostels.com/2011/05/brief-history-of-hostelling.*
3. Castro, López y Mondragón (2018) la competitividad del sector hotelero en Colombia en las regiones Atlántico y Pacífico (tesis de grado) Universidad ICESI, Cali. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83561/1/TG01962.pdf
4. Gran Marina de Santa Marta. https://www.Grandmarina.com.co/2017/03/18/marina-internacional-de-santa-marta-un-tesoro-en-el-caribe/
5. González, C. y Martínez, J.L. (2014). Gerencia estratégica e innovación empresarial: referentes conceptuales. Revista Dimensión Empresarial, vol. 12, núm. 1, p. 107-116.
6. Henry TsaiHaiyanSong Kevin K. F. Wong. (2009). Tourism and hotel competitiveness research. Journal of Travel & Tourism Marketing, 26:522–546, 2009 Copyright # Taylor & Francis Group, LLC ISSN: 1054-8408 print / 1540-7306 online DOI: 10.1080/10548400903163079.
7. LEY 590 DE 2000 (julio 10) Diario Oficial No. 44.078 de 12 de julio 20 Recuperado de https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/Juridica/Leyes/L0590_00.pdf el 2 de julio de 2019.
8. López Barrera Lizeth. (2014). *Revitalización del Centro Histórico de Santa Marta. Estrategias Actuales y Sustentabilidad,* (tesis de pregrado) Universidad de La Salle, Bogotá.
9. Manosalva Carlos y Manosalva Luis (2014). Diagnóstico de los factores que influyen en la competitividad de las empresas de alojamiento. Revista Amazónica Ciencia y Tecnología Volumen 4 Nº3- (Pag 301-321).
10. Martínez L. (2006).Gestión Del Cambio Y la Innovación en la Empresa. Un modelo para la innovación empresarial. Ideas propias Editorial S.L., Vigo. España.
11. Monfort Vicente (2002). Estrategia competitiva y desempeño en la industria hotelera costera: Evidencias Empíricas en Benidorm y Peñíscola, cuadernos de turismo pág. 7-22.
12. Morales Martínez Eugenia (2016). *Innovación empresarial para el sostenimiento de la competitividad regional en la gerencia del sector PYME del distrito de Santa Marta.* (tesis de doctor). Universidad Rafael Belloso Chacin.
13. Morales Martínez Eugenia (2018). Análisis de los tipos de innovación en los hostales del Centro Histórico del distrito de Santa Marta. Memorias del Congreso de Innovación turística. SENA, Magdalena.
14. Norma Icontec Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006. (2013): https://fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2004/NTSH006.pdf.
15. Pinheiro da Silva & Vasconcelos Pereira Leite, (2010). Hospitalidad y ambiente en los hoteles. Su influencia en el comportamiento del consumo. Estudio y perspectivas en turismo. Volumen 19 pp 330-345. Descargado de www.Dialnet-HospitalidadYAmbienteEnLosHotelesSuInfluenciaEnElC-3351500.pdf el 1 de julio de 2019.
16. Robert, M. (2006). El Nuevo Pensamiento Estratégico. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.
17. Silva Amparo (2014). Plan Marketing para el Hostal Torres de Cantón Yacoambi, provincia de Zamora Chinchipe, Ecuador (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Loja.
18. Viloria Joaquín (2000). De COLPUERTOS a las Sociedades Portuarias: Los puertos del Caribe Colombiano. Centro de estudios económicos regionales, Cartagena de indias. Recuperado de PUBLICACIONES/global/borrador/De%20Colpuertos%20a%20las%20Sociedades%20Portuarias.%20Los%20puertos%20del%20Caribe%20colombiano,%201990-1999.pdf. el 30 de junio 2019.

© 2019 Global Journals