ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y DE MERCADO EN EL CLUB TURÍSTICO VILLA ANDREA UBICADO EN LA VIA TOCAIMA-GIRARDOT

ALEJANDRO MORALES CÁRDENAS
WILLIAM SANTIAGO PINZÓN DÍAZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
GESTION TURISTICA
FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
SECCIONAL GIRARDOT
2020-2

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y DE MERCADO EN EL CLUB TURÍSTICO VILLA ANDREA UBICADO EN LA VIA TOCAIMA-GIRARDOT

ALEJANDRO MORALES CÁRDENAS
WILLIAM SANTIAGO PINZÓN DÍAZ

Trabajo para aplicar a la opción grado en proyectos de emprendimiento con aplicación a reestructuración organizacional.

DOCENTE:
YONATHAN ALEXANDER FERREIRA RAMÍREZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
GESTION TURISTICA
FACULTA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
SECCIONAL GIRARDOT
2020-2

Nota de aceptación

_____
_____
_____
_____
_____
_____

_____
Firma del presidente del jurado

_____
Firma del jurado

_____
Firma del jurado

Girardot, diciembre 2020

PRELIMINARES

DEDICATORIA

_____
_____
_____
_____
_____
_____

_____
_____
_____
_____

AGRADECIMIENTOS

_____
_____
_____
_____
_____
_____

_____
_____
_____
_____

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

1. TÍTULO DEL PROYECTO....13
2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION....13
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA....13
   - 3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA....14
   - 3.2. ALCANCE DEL PROYECTO....14
4. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS....15
5. JUSTIFICACION....16
6. MARCOS DE REFERENCIA....17
   - 6.1. MARCO DE ANTECEDENTES....17
   - 6.2. MARCO TEORICO....18
   - 6.3. MARCO CONCEPTUAL....24
   - 6.4. MARCO GEOGRAFICO....27
   - 6.5. MARCO LEGAL....29
   - 6.6. MARCO DEMOGRAFICO....35
   - 6.7. MARCO INSTITUCIONAL....36
     - 6.7.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA....36
7. DISEÑO METODOLOGICO....37
   - 7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN....37
     - 7.1.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN....37
   - 7.2. CARACTERISTICAS DE LA POBLACIÓN....37
   - 7.3. OBJETO DE ESTUDIO....38
   - 7.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS....38
   - 7.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS....39
     - 7.5.1. INTERPRETACIÓN....40
8. IDENTIFICACION DEBILIDADES OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS....41

8.1. ESTRATEGIAS.....59
8.2. PLAN Y MEDIDAS DE ACCIÓN.....63
9. ESQUEMA TEMATICO.....64
9.1. RESULTADO: Identificar la situación actual del Club Turístico Villa Andrea con evidencias claras basadas en la recopilación de datos que aporten un diagnóstico organizacional de la empresa……...64
9.1.1. ANÁLISIS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS……..…64
9.1.2. PRIORIZACIÓN DE FACTORES DE MAYOR IMPACTO…….....65
9.2. RESPUESTA: Elaborar el plan de mejoramiento en el área administrativa del Club Turístico Villa Andrea ubicado en el municipio de Tocaima Cundinamarca…….....65
9.2.1. OBJETIVOS.....66
9.2.2. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO……..…67
9.2.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL……...…69
9.2.4. PROCESOS INTERNOS……..…76
9.3. RESULTADO: Identificar las principales características, necesidades, gustos y preferencias del mercado y los turistas que visitan el club turístico Villa Andrea...……..……..80
9.3.1. ELEMENTOS DE ANÁLISIS PARA ESTUDIAR MERCADOS……..80
9.3.2. TECNICAS DE GESTIÓN COMERCIAL…….……..82
9.3.3. ASPECTOS A DESARROLLAR PARA UNA PROMESA DE SERVICIO AL CLIENTE…...…….……..83
9.3.3.1. TURISMO DE SALUD……..…….……..83
9.3.3.2. DEMANDA DE DESEMPEÑO AMBIENTAL...……..84
9.4. RESULTADO: Elaborar el plan de mejoramiento de mercado de acuerdo a los requerimientos del club Villa Andrea ubicado en el municipio de Tocaima. ……..……..86
9.4.1. OBJETIVOS……...…….……..87

9.4.2. IMPLEMENTACIÓN TECNICAS DE INFORMACIÓN…..……..87

9.4.2.1. DISEÑO DE MEDIOS INFORMATIVOS……..……..87

9.4.3. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN……..……..91

9.4.3.1. INCLUSIÓN A PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA...91

9.4.3.2. PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL……..92

10. IMPACTOS.....95

10.1. IMPACTO SOCIAL 95

10.2. IMPACTO ECONOMICO 96

10.3. IMPACTO CULTURAL.....96

10.4. IMPACTO AMBIENTAL 97

11. CONCLUSIONES.....98

12. RECOMENDACIONES 99

REFERENCIAS 99

TABLAS

TABLA 1 Subsistemas psicosocial y administrativo. 22
TABLA 2 Leyes colombiana en materia de turismo y discapacidad 29
TABLA 3 Artículos de la Constitución Política más relevantes en materia de discapacidad 33
TABLA 4 Instrumentos normativos para apoyar a la personas con discapacidad 34
TABLA 5 normativa departamental en materia de discapacidad 35
TABLA 6 Presentación de la información recopilada 39
TABLA 7 Cronograma de actividades 40
TABLA 8 Análisis DOFA. 41
TABLA 9 Estrategias propuestas 59
TABLA 10 Matriz DOFA estratégica 62
TABLA 11 Plan de mejora administrativa 67
TABLA 12 Manual funciones perfil laboral, director administrativo 71
TABLA 13 Manual funciones perfil laboral, jefe comercial 72
TABLA 14 Manual funciones perfil laboral, jefe de finanzas 73
TABLA 15 Manual funciones perfil laboral, cocinero chef 74
TABLA 16 Manual funciones perfil laboral, auxiliar de cocina 75
TABLA 17 Plan de comunicaciones 78
TABLA 18 Comunicación efectiva 79
TABLA 19 Relación de competidores más cercanos 81
TABLA 20 Formato herramienta SPIN 83
TABLA 21 Plan de mejora de mercado. 86

IMÁGENES

IMAGEN 1. Organización como sistema 20
IMAGEN 2. Combinación del concepto de Sistema Socio-técnico 21
IMAGEN 3. Ubicación geográfica km 3 vía Tocaima - Girardot. 28
IMAGEN 4. Organigrama empresarial 70
IMAGEN 5. Adquirir personal 76
IMAGEN 6. Desarrollar el equipo de trabajo. 76
IMAGEN 7. Dirigir el equipo de trabajo 77
IMAGEN 8. Gestión de comunicaciones internas. 77
IMAGEN 9. Página de búsqueda Turicentro Villa Andrea Tocaima 88
IMAGEN 10. Página Facebook Turicentro Villa Andrea, contacto. 89
IMAGEN 11. Página Facebook Turicentro Villa Andrea, fotos y recomendaciones. 89
IMAGEN 12. Página de búsqueda en páginas web 90
IMAGEN 13. Página web oficial Club Villa Andrea 90
IMAGEN 14. Página de búsqueda en páginas web 91
IMAGEN 15. Estructura de la documentación. 94

INTRODUCCIÓN

En el marco de la pandemia por coronavirus Covid 19 son muchos los sectores comerciales que han sufrido impactos negativos, debido en parte, a las disposiciones gubernamentales de restricción y reajuste a ciertas actividades comerciales, de la industria hotelera, de alimentos y del entretenimiento, siendo estos sectores los que generan mayor impacto en la economía de cualquier región. De acuerdo a lo anterior se destaca la importancia del turismo en el desarrollo de una ciudad o municipio, pues es gracias a sus servicios en hotelería, esparcimiento, entretenimiento, alojamiento y una amplia gama de atractivos que atraen personas de muchas partes del país y del mundo contribuyendo a la economía del sector, su buen nom23bre, reconocimiento en patrimonio y punto de inversión.

El sector turismo afronta cada día mayores exigencias y retos debido al entorno cada vez más globalizado, en el cual ya no es suficiente disponer de atractivos naturales o culturales para tener una posición competitiva en el mercado, sino que el destino debe seleccionar un segmento específico y especializarse en el mismo para triunfar en los mercados internacionales, una identidad empresarial. La industria turística no sólo dinamiza la economía y otorga mayores posibilidades de empleo sino que de una manera u otra, contribuye a mejorar el nivel de vida de los ciudadanos.

Es por ello que se considera la actividad económica más importante del mundo y una de las más afectadas por la globalización en la mejora de las tecnologías, el acceso rápido a la información y, por defecto a los mercados, llegando a modificar los patrones de comportamiento de los turistas reales y potenciales, dado que no solamente existe competencia en costos, sino también en relación precio- valor y calidad. El turista cada vez más exigente y conocedor de lo que desea, demanda un servicio de calidad, novedad, respuestas oportunas, condiciones de seguridad, etc.

Cuando todo poco a poco se acopla a una nueva realidad, las empresas tienen que luchar por ampliar su participación en el sector en que se enfocan, para esto se requiere de un crecimiento regular y constante, lo cual genera que varias empresas lleguen a apostar por una reinvención ajustado a las necesidades actuales, actualizando y reestructurando los procesos administrativos y comerciales.

Por consiguiente, la reactivación y reestructuración de las empresas turísticas, juega un papel fundamental ante la implementación de estrategias que se ajusten a un nuevo modelo comercial, de la era de la información, de la prioridad en salud, de unión y conciencia, espacios al aire libre aptos para toda la población, personas con alguna limitación, niños, empresarios, y todos en general que quieran disfrutar de un centro amigable con el medio ambiente y dispuesto a guardar memorias de la experiencia de la vida.

Actualmente el Club Turístico Villa Andrea, se encuentra en un estado de inactivación que no le permite cumplir con sus objetivos, es por esta razón que se diseña un plan de reestructuración que permite evaluar los diferentes componentes de la empresa y de esta forma materializar un plan de acción que permita identificar las necesidades y oportunidades dispuestas en el caso, de igual manera que permita ampliar, establecer y potenciar su posición competitiva en el mercado.

El plan de reestructuración que se quiere proyectar, se plantea con base en la trayectoria de la empresa, así como el estudio de las condiciones actuales en comparación a los lineamientos del PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DE CUNDINAMARCA, el análisis de los procesos establecidos en el área de prestación de servicios y visualizar detalles a mejorar en su ejecución, valorar un estudio de mercado que facilite las tendencias y necesidades que los clientes exigen y de igual forma, contemplar el análisis de la situación contable y financiera del establecimiento para elegir acciones específicas de contención y acciones de sustentabilidad, dirigidas a proponer una estrategia exitosa que maximice la efectividad, disminuyendo el número de fallas obteniendo la confiabilidad operativa y sostenimiento a largo plazo requerido. Todo lo anterior es con el fin de brindar a los dueños del establecimiento las herramientas necesarias que les permita contemplar las condiciones actuales y tomar mejores decisiones al respecto.

1. TITULO

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y DE MERCADO EN EL CLUB TURÍSTICO VILLA ANDREA UBICADO EN LA VIA TOCAIMA-GIRARDOT

2. AREA DE INVESTIGACION

Área: Turismo y sociedad.

Línea: Desarrollo Turístico.

Programa: Tecnología en gestión turística y hotelera.

Tema de investigación: Reestructuración administrativa empresarial.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El establecimiento Villa Andrea diseñado como un club vacacional ubicado en el kilómetro 3 vía Tocaima-Girardot, inaugurado en el año 1994 por Raúl Pinzón, quien por su título de Arquitecto desarrolla su propio diseño del establecimiento turístico, materializando visión de un espacio con confortables habitaciones y diferentes opciones de acomodación, parqueadero con gran capacidad para vehículos pequeños, servicio de piscina para adultos y niños, servicio de bar, cafetería y restaurante que ofrece deliciosos platos típicos y a la carta para todos los gustos, además de espacios de camping, servicios de juegos y entretenimiento como Tejo, mini tejo, rana, ping pon y microfútbol, eventos y celebraciones familiares. A lo largo de los años este club se caracterizó como un lugar de descanso, relajación, una opción para cambiar de ambiente y descubrir lugares nuevos y naturales, recibiendo a un gran número de personas, familias, viajeros, lugareños y grupos empresariales, representando un éxito rotundo entre los gustos y preferencias de los visitantes, llegando a ser un referente de la diversión y descanso sobre el camino de viaje Bogotá-Girardot.

En este sendero de prosperidad transcurren muchos hechos tanto internos: cambio de administración, manejo de personal, inexistencia de procesos de planeación, ausencia de estrategias de negocios, indefinición o diseño equivocado de escenarios, evaluación errónea del riego financiero; como externos:

condiciones económicas globales, dependencia del crecimiento económico del exterior, riesgo cambiario, políticas y restricciones.

De todas estas situaciones, se presenta la disminución de ingresos, los grandes eventos desaparecieron, los clientes eran cada vez menos, se esperaba que el simple hecho de la existencia de un lugar agradable fuera suficiente para atraer personas, pero esto requiere de un esfuerzo constante e innovador. Sumando el hecho de las nuevas condiciones en el sector comercial por el tema del virus limitaron aún más las actividades turísticas, entrando en un periodo de inactividad y a la espera de nuevas soluciones que permitieran un sostenimiento viable a largo plazo.

Con el objetivo de replantear y reajustar todas estas situaciones para reactivar este Club, los dueños de Villa Andrea han decidido contar con el plan de mejora administrativa y de mercado que desarrolla este proyecto, permitiendo así identificar aquellos factores que guíen al éxito que rentabilicen el negocio.

3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿En qué medida, el diseño de un plan de mejora administrativa y de mercado contribuirá a la reactivación de las actividades, de una manera más competitiva en el club Villa Andrea?

3.2. ALCANCE DEL PROYECTO

Implementación de metodologías que permitan reactivar las actividades del Club Villa Andrea en las siguientes áreas:

- Administrativa: Metodologías de desarrollo organizacional.
- Mercado: Valor agregado.

Estrategias para ampliar la demanda del negocio, tales como adecuación de espacios (bar, kiosco, comedor, habitaciones) e instalaciones que permitan la inclusión a personas con movilidad reducida y la implementación de materiales que promuevan el ahorro de energía y recursos del establecimiento, con el fin de contribuir al medio ambiente, ampliando también zonas verdes, cuidado y embellecimiento de las mismas.

4. OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejora administrativa y de mercado para la reactivación del club Villa Andrea.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la situación actual del Club Turístico Villa Andrea con evidencias claras basadas en la recopilación de datos que aporten un diagnóstico organizacional de la empresa.
- Elaborar el plan de mejoramiento en el área administrativa del Club Turístico Villa Andrea ubicado en el municipio de Tocaima Cundinamarca.
- Identificar las principales características, necesidades, gustos y preferencias del mercado y los turistas que visitan el club turístico Villa Andrea.
- Elaborar el plan de mejoramiento de mercado de acuerdo a los requerimientos del club Villa Andrea ubicado en el municipio de Tocaima.

5. JUSTIFICACION

En función al desarrollo a largo plazo de cualquier negocio es clave el factor administrativo, el buen manejo de cada aspecto que compone el buen funcionamiento de una empresa. Un negocio que nace para brindar un producto o servicio, debe replantear su plan de negocio continuamente, pues al igual que el tiempo, el mercado está en constante avance ante las necesidades y exigencias del consumidor.

La presente investigación tendrá un importante impacto sobre la empresa “Club Villa Andrea”, de manera que les permitirá a sus dueños tener un plan de reestructuración el cual pueden aplicar como guía para implementar procesos que maximicen y equilibren los costos, sostenimiento y funcionamiento del establecimiento, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente, el ahorro y uso de energías renovables, además de determinar las mejores opciones que reflejan cambios significativos en la misma, con la opción de implementar estrategias para la inclusión de la población con movilidad reducida ampliando el portafolio de servicios disponibles.

En este sentido, con el desarrollo de la investigación propuesta, la empresa tendrá completa disposición de herramientas clave para encaminar estrategias enfocadas a mejorar su posición en el mercado, mejorando sus procesos internos, promoviendo la calidad y eficiencia en el servicio y experiencia de los visitantes, afrontando los cambios que demande el entorno, aportando al sector económico en la región del alto Magdalena. Se requiere reforzar la misión y visión, ajustándose a las necesidades financieras, administrativas y de mercado, disminuir los costos y aumentar la rentabilidad del negocio.

Es importante decir que el desarrollo del estudio propuesto es totalmente viable porque se cuenta con la aprobación y el apoyo de la empresa debido al bajo costo que implica la ejecución del proyecto, planteando resultados a largo plazos implementados progresivamente con el personal idóneo y capacitado que garantizan resultados confiables y definitivos.

6. MARCOS DE REFERENCIA

El plan de mejoramiento en el área administrativa y de mercado para el Club vacacional Villa Andrea, mostrará las características organizacionales que tiene este tipo de empresas, implementando una mejora en la optimización de recursos, estrategias de mercado, estructuración de un modelo de negocio competitivo, ampliar el portafolio de servicios para inclusión de personas con movilidad reducida; teniendo en cuenta las normas, políticas, necesidades y preferencias de la población de la región.

A continuación se presentan las teorías aplicadas en el análisis del estudio, el desarrollo organizacional, el cambio planeado y un modelo de gestión que brinde solución definitiva a las problemáticas que se enfrenta la empresa turística en cuestión.

6.1. MARCO DE ANTECEDENTES

Basados teorías de sistemas abiertos y teoría de campo de Bertalanffy y Kart Lewin, conceptos basados en los trabajos de Emery, Rice, Sofer del Tavistock Institute de Londres, trabajos realizados por Elton Mayo en 1924, partiendo del estudio antológico de las investigaciones de psicología aplicada al trabajo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company, EUA; se apunta llegar a la renovación de la organización garantizando la efectividad y mejoría planeada, se requiere de un proceso sistemático, integrado y flexible:

- Enfoque directo al comportamiento humano o psicosocial que se ve comprometido ante cualquier situación problemática o cambiante.
- Integrar tres prácticas que se utilizan generalmente por las consultorías del desarrollo organizacional capacitadas para contribuir directamente al sistema actual, especialistas y clientes: las prácticas tecnológicas, las prácticas administrativas y las prácticas sociales (comportamiento), aplicadas por medio de la acción catalizadora del consultor.
- Diseño e implementación de nuevas metodologías y herramientas que contribuyan a un nuevo “desarrollo organizacional”.
- Caracterización de una nueva filosofía administrativa que garantice la eficacia en los aspectos técnicos, económicos, administrativos y comportamiento exterior (competencia).

Apuntar al desarrollo del negocio en el sector turismo aumentando la tasa de perdurabilidad como organización, requiere ajustar no solo su aspecto organizacional, sino también en el mercado, las estrategias de marketing, aprovechando la tecnología, además de ajustarse a las normas y un Plan de Desarrollo ya estipulado por los entes gubernamentales. Con respecto al enfoque turístico y ambiental se hace referencia principalmente de los conceptos fundamentales del PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DE CUNDINAMARCA (2012), departamento donde se encuentran ubicadas las instalaciones del centro vacacional, dicho esto a continuación se citan algunos fragmentos que aportan a la investigación del documento en mención.

Ahora bien, la actualidad cambiante implica estudiar alternativas para el desarrollo turístico local, regional y nacional, fortaleciendo las ventajas competitivas de cualquier programa, plan o proyecto de desarrollo turístico. Comúnmente la complejidad del sector turismo es causa de las múltiples interrelaciones originadas entre las diferentes entidades y actores del proceso de manera que se genere un servicio para satisfacer las necesidades, deseos del visitante o, en todo caso, le facilite una experiencia grata de viaje. (Ministerio de comercio, industria y turísmo, 2012)

En este orden de ideas, el presente plan de mejoramiento en el área administrativa y de mercado, enfocado en las necesidades de generar valor agregado ajustado a las necesidades de la comunidad, se realiza con base al PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO DE CUNDINAMARCA (2012), como herramienta de gestión y planificación idónea para el estudio de estas alternativas competitivas para el desarrollo turístico departamental.

6.2. MARCO TEÓRICO

Para la comprensión de este proyecto se hace necesario implementar elementos teóricos que permitan el desarrollo de una propuesta que proyecte la reestructuración de la empresa. Por intermedio de estas teorías expuestas en el libro El desarrollo organizacional y el cambio planeado Escrito por Manuel Alfonso Garzón Castrillón (2005), se enfocan el estudio para establecer los conceptos que son importantes y necesarios para identificar los agentes que intervienen y los que están afectando el manejo de la empresa, así las teorías que se expondrán permitirán determinar la viabilidad de la reestructuración administrativa y de mercado.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

De acuerdo a los estudios realizados sobre el desarrollo organizacional, se evidencian diferentes definiciones, pues diversos autores y profesionales han realizado su aporte desde su posición, llegando a definiciones distintas, otras con alguna relación, llegando a reflejar la filosofía del trabajo o la concepción propia del especialista.

Según Beckard (1988), se refiere al desarrollo organizacional como “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y el buen desarrollo de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento”.

Para Bennis (1973), desde 1969, expone el desarrollo organizacional como una estrategia educativa, que contribuye al logro y respuesta a un cambio planeado de la organización. Esto resulta ser una estrategia compleja pues requiere de cambiar creencias, actitudes, y la estructura de las organizaciones para que puedan adaptarse a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos propios del cambio.

El señor Gordon Lippitt (1969) caracteriza el desarrollo organizacional como “el fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones que mejoran el funcionamiento del sistema para alcanzar sus objetivos”.

Otros enfoques al concepto de desarrollo organizacional, según Hornstein, Burke y sus coeditores (1971), “es un proceso de crear una cultura, que institucionaliza el uso de diversas tecnologías sociales, para regular el diagnóstico y cambio de comportamiento entre las personas, relacionado con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación empresarial”.

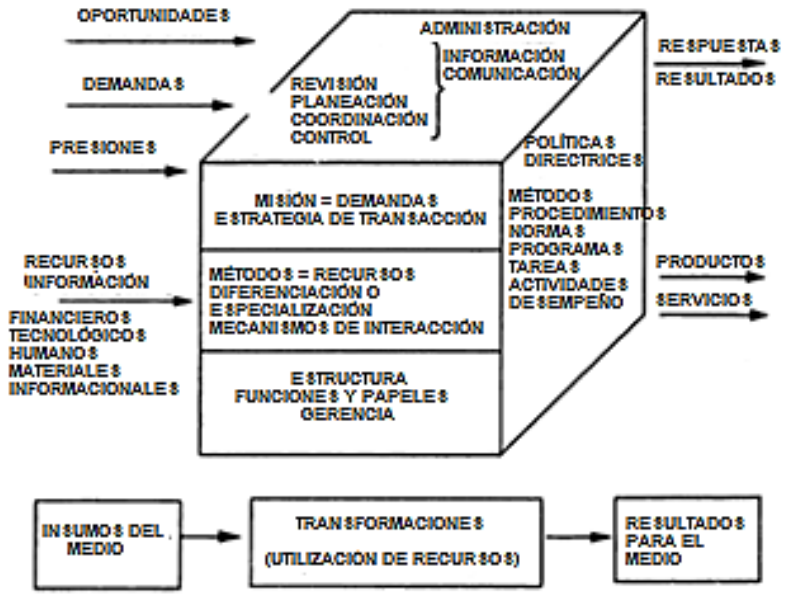
Se presenta también como una metodología por Friedlander y Brown (1974) que “facilita cambios y desarrollo en las personas, tecnologías, procesos y estructuras organizacionales”.

De lo anterior se puede profundizar en diversas definiciones, siendo el desarrollo organizacional una serie de conceptos diversos, relacionados entre sí, cuyo objetivo en común es crear y desarrollar los objetivos generales de la empresa, coincidiendo con las metas propias de cada miembro o colaborador.

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Para entender la estructura organizacional de cualquier empresa, es importante destacar el papel que cumple el ambiente empresarial en su funcionamiento e impacto en el sector.

IMAGEN 1. Organización como sistema, influencia que recibe y los intercambios con el medio externo.



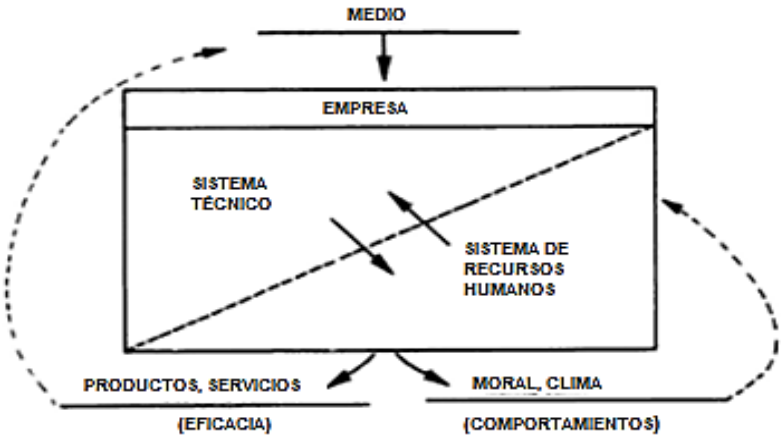
Fuente: Fernando Achilles de Faria Mello. Noriega Editores Limusa.

El medio ambiente cambiante es un fenómeno que ocurre en las actividades contemporáneas, intensificando su impacto directo a causa de las innovaciones tecnológicas, fusión de compañías, quiebras, reducciones, adquisiciones y actualización de leyes frente a nuevas condiciones de vida frente a la era de la comunicación. Frente a esta situación entra en juego las técnicas de la primera generación del desarrollo organizacional, adecuadas para enfrentar el cambio de adaptación incremental, tales como la investigación-acción, el enfoque de la organización de equipos, la consultoría de proceso, gestión y aplicación de entrevistas, la resolución de conflictos, el enfoque de los sistemas socio-técnicos a la reestructuración de la administración, del trabajo y estrategias en el mercado actual. (Castrillón, 2005)

De esta manera se determina que el desarrollo organizacional genera un cambio planeado de la organización, de acuerdo a las necesidades y demandas del sector mismo, llegando a la identidad empresarial definitiva. Esta importancia radica en el enfoque al lado humano de la empresa; mejorar las relaciones humanas, los factores económicos y de costos (balance-costo-beneficio), la adecuación del organigrama, en gestión del liderazgo, es decir, el enfoque en los valores, actitudes, clima organizacional, capacitaciones, la prioridad del recurso humano es lo que define el éxito o fracaso empresarial. El diseño del trabajo es la manera más directa de apuntar a la eficiencia de la empresa, sin embargo, según Muchinsky (1994) hay situaciones en las que se requieren de decisiones que van más allá de considerar al trabajo como la unidad de cambio. El desarrollo de la organización se preocupa por las distintas formas en que la organización puede crecer, reinventarse, evolucionar e innovar para llegar a la excelencia.

Se da por hecho que actualmente los negocios o establecimientos han desarrollado o tienen que desarrollar la habilidad de integrar el cambio en la tecnología y en la información; identificando el reto de que las empresas tengan la capacidad de modificar y adaptarse al cambio social y cultural. Llegando al punto crucial de que actualmente los negocios se enfrentan a las siguientes amenazas: la efectividad, la eficiencia y su rentabilidad. Cada día aumentan los retos de un ambiente turbulento, de una creciente competencia, demandas cambiantes del cliente, mantener la coherencia tanto en las dimensiones de la organización como en la estrategia, cultura, servicios y procesos. (Castrillón, 2005)

IMAGEN 2. Combinación del concepto de Sistema Socio-técnico.



Fuente: Fernando Achilles de Faria Mello. Noriega Editores Limusa.

TABLA 1. Subsistemas psicosocial y administrativo.

ASPECTOS	SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO	SUBSISTEMA PSICOSOCIAL
PREOCUPACIÓN	Eficacia	Vivacidad
META	Optimización de resultados	Compromiso
BASE	Tareas y normas	Clima, proceso dinámico
ESTRUCTURA	Funciones y deberes	Papeles (expectativas)
CONTRATO	Legal / formal	Psicológico / informal
FACTORES	Estructurales	Sociales
CIENCIAS	Tecnologías, economía, administración de recursos materiales y financieros	Sociología, administración de recursos humanos
VARIABLES	Productividad, rentabilidad, horas trabajadas, eficiencia, ganancia, rendimiento, inversión, pérdidas, mercado, procedimientos, informaciones.	Creencias, valores, opiniones, motivación, moral, comunicación, liderazgo, poder, influencia, creatividad, relaciones humanas, proceso de decisión, conflictos.

Fuente: elaboración propia.

Respecto al ámbito comercial, se estructura el análisis con 2 de los (4) factores esenciales para la competitividad de cualquier destino turístico, así:

El componente medioambiental:

Es necesario evaluar el entorno ambiental actual para cumplir con el objetivo de contribuir en la planificación del lugar o reordenamiento del uso de los recursos naturales y manejo de residuos sólidos y líquidos, entre otros aspectos ambientales.

En el marco de la ley 300 de 1996 que rige las directrices para el turismo, se definen varios de los productos potenciales para el desarrollo turístico de Colombia, entre ellos el ecoturismo, dadas los enormes potenciales naturales que se encuentran en el territorio nacional, de mares, selva, ríos, llanuras, montañas y la diversidad hídrica, de fauna y flora. (Tourism Consulting S.A.S, 2012)

En el actual Plan de Desarrollo se identifica el enfoque puntual al sector para lograr ser motor de desarrollo regional, con el objetivo de “mantener los logros alcanzados y consolidar al sector como uno de los de mayores perspectivas de la economía nacional, garantizando que la actividad turística sea sostenible e incluyente”. (Ministerio de comercio, industria y turísmo, 2012)

La Organización Mundial de Turismo ha generado los espacios y herramientas para promover, sensibilizar y concientizar a las naciones acerca de la importancia de desarrollar y generar actividades turísticas responsables; y señala "Las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible son aplicables a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos”. Cabe resaltar que “Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, con un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones se garantiza una sostenibilidad a largo plazo”. “Así, el turismo sostenible debe enfocarse en dar un uso óptimo a los recursos ambientales; respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas; asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos”. (Ministerio de comercio, industria y turísmo, 2012)

El componente social:

De igual manera a continuación se planteará la idea de brindar servicios turísticos con inclusión, basado en la POLITICA PUBLICA DE DISCAPACIDAD DE LA CIUDAD DE GIRARDOT (BOLETÍN DE PRENSA 066, mayo 26 de 2016) como referente más cercano al lugar del proyecto. Dicha Política esta mediada por el compromiso moral y político de la Administración municipal en el marco del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la responsabilidad que asume el Estado como garante de los Derechos Humanos, reflejando así la voluntad política para la construcción de una sociedad más igualitaria y democrática.

Es así como se diseñan acciones inclusivas que permitan reconocer y atender necesidades o expectativas propias de la población con discapacidad, como punto de partida para contribuir con su bienestar y protección integral, facilitando el ejercicio de sus derechos y su integración en sociedad, cuyo propósito no es más que el de generar un impacto positivo tanto en la población con discapacidad como en las instituciones, organizaciones y establecimientos públicos.

Es oportuno resaltar que si bien es cierto el Estado colombiano ha venido trabajando en pro del diseño, formulación e implementación de políticas públicas en favor del reconocimiento y protección de derechos de las poblaciones más vulnerables, apuntado al cierre de brechas y construcción de paz, se presentan hoy por hoy distintas barreras que inciden de manera negativa en la garantía de su bienestar integral. Hablar de discapacidad implica apelar al concepto de inclusión social, partiendo del respeto a la diversidad desde un enfoque diferencial encaminado a responder a las necesidades específicas de un grupo poblacional con alto impacto en la garantía de derechos. Con base en lo expuesto, este plan se enfoca contundentemente en acciones y estrategias incluyentes y equitativas a favor de la población con movilidad reducida. (Cundinamarca, 2016)

El proyecto apunta a promover la integración, la inclusión, la igualdad de oportunidades y la seguridad para los visitantes (turistas y excursionistas) con capacidades restringidas de un destino turístico y crear una conciencia general sobre la importancia del tiempo libre destinado al turismo seguro y accesible para todos planteando las políticas, estrategias y programas de acción que contribuirán a la mejora de la calidad de vida de los actores sociales antes mencionados.

Este proyecto propuso analizar experiencias de buenas prácticas de empresas turísticas en espacios lúdicos, que principalmente resalten la importancia de la accesibilidad, a fin de mejorar la calidad de vida del visitante en situación de vulnerabilidad individual y social durante el tiempo libre destinado al turismo. Esta investigación fue cualitativa utilizando información primaria y secundaria sobre la temática. Asimismo se efectuó una indagación teórica profundizando la búsqueda de aspectos conceptuales teniendo en cuenta principalmente la concepción del turismo accesible.

6.3. MARCO CONCEPTUAL

LOS FACTORES CONDICIONANTES:

Aquellos tanto internos como externos que son necesarios a la hora de realizar un análisis completo de la situación de la empresa, tomando en cuenta el clima organizacional, tasa de inflación del país, posicionamiento de la empresa en el mercado nacional e internacional. Determinando un estudio completo analizando cada factor crucial.

Basado en la investigación de Gabriel Alejandro Rozo Banoy de la Universidad Piloto de Colombia (2017) “DISEÑO DE UN PLAN DE REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA, OPERATIVA Y COMERCIAL DE LA EMPRESA DISCO BAR ARACATACA S.A.S.” los cuales se presentan a continuación divididos en los siguientes grupos de clasificación:

- **Factores Macroeconómicos**:

  Tasa de inflación esperada, políticas cambiarias, tasa de interés pasivas y activas, crecimiento del PIB, balanza de pagos, gestión fiscal, nuevos impuestos, políticas comercial y arancelaria, comercio internacional, política de empleo y seguridad social.

- **Factores Microeconómicos:**

  Sensibilidad a cambios económicos, contribución al PIB, situación actual, distribución del mercado, estacionalidad de los productos y ventas, grado de actualidad económica, materia prima, políticas de precios, convenios regionales, regulaciones gubernamentales, contrataciones colectivas, proyectos de inversión, perspectiva futurista.

- **Factores Operativos:**

  Propiedad, Organización y Operaciones. (Accionistas) Propiedad, experiencia de la industria, relaciones con el sector económico. (Organización) Organigrama, experiencia directiva y ejecutiva, tiempo en la empresa, políticas de planificación y de personal, rotación de personal, sistema de control, asesoría externa, importancia estratégica. (Operativos) Situación actual, capacidad de exportación, participación del mercado, cliente principal y grado de tecnología, materia prima, política de marcas y patentes, política de precios, fuerza de venta, canales de distribución, promoción y publicidad, proyecto de inversión, perspectiva, infraestructura de servicios.

- **Factores de Gestión Financiera:**

  Capital de trabajo, posición de liquidez, capacidad de endeudamiento, política de financiamiento de capital de trabajo, recursos, ciclo medio de inversión, ciclo medio de cobro, ciclo operativo, ciclo de pago y caja, exceso, factores de apalancamiento financiero, política sobre estructura de capital, políticas de financiamiento con deuda, políticas de financiamiento con patrimonio.

DEFINICIÓN DE DISCAPACIDAD

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) adopta en 2016 la definición de discapacidad como “un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”. Los lineamientos generales para la implementación de la política pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social en entidades territoriales 2013 - 2022, (Uribe, 2013) , menciona que la discapacidad ha sido objeto de amplias premisas conceptuales que han logrado promover, proteger y asegurar el goce efectivo de los derechos y libertades de esta población.

Movilidad reducida:

Ahora bien, ante la diversidad de áreas que abarca el término de discapacidad, se profundiza puntualmente en la población con movilidad reducida, esta condición incluye a personas que tienen permanente o temporalmente limitada la capacidad de moverse sin ayuda externa.

Es un concepto relacionado con la accesibilidad y se compone tanto de aquellos que tienen una discapacidad relacionada con la movilidad (paraplejia, tetraplejia, problemas óseos, etc.) como de quienes tienen dificultades por otros motivos (ancianos, embarazadas, personas con niños en brazos, etc.). Las necesidades más habituales para las personas de movilidad reducida son la ausencia de desniveles, la suficiente anchura de paso, espacios más cercanos para estacionamiento y prioridad en atención al cliente.

Turismo accesible:

Desde hace ya varias décadas se trabaja para la integración social y productiva de personas con capacidades restringidas. Esto lleva a establecer principalmente pautas de accesibilidad, calidad y seguridad integrales para este conjunto de personas. Involucrando, entre otros segmentos de la demanda al grupo de la tercera edad, al grupo familiar con niños pequeños, niños y niñas, adolescentes y personas pequeñas, personas con discapacidad temporal y personas con discapacidad permanentes (motrices, sensoriales, mentales y múltiples); por lo que se requiere una particular atención al tema durante el proceso de planificación de actividades turísticas y recreativas.

6.4. MARCO GEOGRAFICO

Girardot es un municipio colombiano del departamento de Cundinamarca ubicado en la Provincia del Alto Magdalena, de la cual es capital. Limita al norte con los municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes y el río Magdalena, al oeste con el municipio de Nariño, el río Magdalena y el municipio de Coello y al este con el municipio de Ricaurte y el río Bogotá. Está ubicado a 134 km al suroeste de Bogotá. La temperatura media anual es de 27.8 °C.[4] siendo un clima cálido, lo que le ha permitido desarrollar una gran diversidad de ofertas turísticas, siendo una de las ciudades con más afluencia de turistas y población flotante del país.

Las principales actividades económicas de Girardot son el turismo y el comercio (formal e informal). La ciudad posee una buena infraestructura hotelera y de recreación, destacándose los condominios vacacionales, centros recreacionales de gran capacidad, restaurantes, clubes nocturnos e instituciones ecoturísticas. Debido a la prolongación anual de la dinámica turística, y por tratarse de la capital de la Provincia del Alto Magdalena, el comercio tiene un movimiento importante, especialmente de productos agrícolas y artesanales.

El Plan de Competitividad de Girardot 2007-2019 realizado en convenio por las Cámaras de Comercio de Bogotá y Girardot demuestra, basándose en un estudio diagnóstico elaborado por la Universidad de Cundinamarca Seccional Girardot, dos importantes grupos en la ciudad: el turismo y el académico.

Girardot es el primer destino turístico del centro de Colombia, y cuenta con la infraestructura hotelera y los escenarios necesarios para llevar a cabo grandes proyectos de este tipo. La conglomeración de empresas y mipymes que conforman este importante grupo obedece a las siguientes actividades económicas:

- Hoteles, hostales y residencias
- Agencias de viajes
- Empresas turísticas
- Restaurantes
- Centros vacacionales y recreacionales
- Museos (principalmente arqueológicos)

Por otro lado, Tocaima, oficialmente Hidalga y Noble Villa de San Dionisio, es un municipio colombiano del departamento de Cundinamarca ubicado en la Provincia del Alto Magdalena. Se encuentra a 113 km al suroeste de Bogotá, y a una altitud de 400 m s. n. m. La temperatura media anual es de 27 °C.[4] Es denominada "Ciudad Salud de Colombia", debido a las propiedades terapéuticas de sus aguas y fangos azufrados, empleados desde tiempos prehispánicos, esto atrae a enfermos de artritis y reumatismo, que hallan mejoría a sus padecimientos al utilizar los baños y lodos medicinales y naturales.

Tocaima está localizada a 2 horas de viaje en automóvil desde Bogotá, por diferentes rutas: la más corta y utilizada es Bogotá, Mosquera, la Mesa, Anapoima, Apulo, Tocaima. La más larga, Bogotá, Fusagasugá, Melgar, Girardot, Tocaima. Y una tercera alternativa es Bogotá, Mesitas, Viotá, Tocaima. Durante el año, Tocaima celebra varias fiestas folclóricas, culturales, exposiciones artesanales y ganadería, entre otros.

Girardot es un nodo por donde cruza la vía Panamericana que comunica la población con el territorio nacional. Cuenta con dos vías desde la capital del país, de la cual la separan 122 kilómetros por la vía Silvania, y 103 kilómetros por la vía La Mesa - Tocaima. Es sobre esta vía que se encuentra ubicado el Club villa Andrea, ubicado en el kilómetro 3 vía Tocaima-Girardot, una vía muy importante y que conecta a dos Municipios reconocidos por su turismo y comercio regional.

IMAGEN 3. Ubicación geográfica km 3 vía Tocaima - Girardot.

Fuente: Datos Google maps.

6.5. MARCO LEGAL

En este punto se hace necesario mencionar la Agenda Mundial 2030 fijada por las Naciones Unidas en septiembre de 2015, en la que se establecen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales contienen siete metas que se refieren en forma explícita a las personas con discapacidad y otras seis relativas específicamente a las personas en situaciones vulnerables, que abarcan a las personas con discapacidad. Los 17 ODS abordan ámbitos fundamentales de desarrollo como la educación, el empleo y el trabajo decente, la protección social, la resiliencia frente a los desastres y la mitigación de estos, el saneamiento, el transporte y la no discriminación, entre otros, no obstante para este ejercicio se destacarán tres (3) objetivos relacionados con la temática:

ODS N°. 03, Salud y Bienestar: El propósito de los objetivos de desarrollo sostenible es garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

ODS N°. 10, Reducción de las desigualdades: El propósito de los objetivos de desarrollo sostenible es reducir la desigualdad en y entre los países.

ODS N°. 11, Ciudades y comunidades sostenibles: El propósito de los objetivos de desarrollo sostenible es lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

Normatividad del nivel nacional

Tabla 2: Leyes colombiana en materia de turismo y discapacidad

NACIONAL		
NORMA	**AÑO**	**FUNDAMENTO**
Ley 300	1996	Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones, en cuanto a la contribución parafiscal con destino a la promoción y competitividad del turismo, crea el impuesto nacional con destino al turismo como inversión social, esencial para el desarrollo del país, que cumple una función social importante.

Ley 1558	2012	Tiene como objeto el fomento, el desarrollo, la promoción, la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales.
Plan de Desarrollo Turístico de Cundinamarca	2012	Fondo de promoción turística de Colombia, cuyo enfoque metodológico general conjuga todos los aspectos relacionados con el plan ambiental turístico y el esquema para la planificación turística para la competitividad propuesta por el ministerio de comercio, industria y Turismo.
Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 001-1	2014	Destino turístico, área turística, requisitos de sostenibilidad, aspectos ambientales, aspectos socioculturales, aspectos económicos, política de sostenibilidad, desarrollo sostenible del turismo.
Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 002	2014	Establecimientos de alojamiento y hospedaje, requisitos de sostenibilidad. Esta norma específica los requisitos ambientales, socioculturales y económicos, y de gestión para la sostenibilidad aplicable a los establecimientos de alojamiento y hospedaje.
Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 001	2003	Norma de competencia laboral, realización de actividades básicas para la prestación del servicio.
Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 002	2003	Norma de competencia laboral, información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio.

Ley 361	1997	Busca reconocer y establecer mecanismos para la garantía de los derechos y promover la inclusión social de las personas con discapacidad.
Ley 762	2002	Se aprueba la “Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad, suscrita en la ciudad de Guatemala, el 7 de junio de 1999. Esta Convención fue ratificada por Colombia el 12 de abril de 2003.
Conpes Social 80	2004	A través del cual se expidió la política pública Nacional de Discapacidad, política que se enmarcaba en el contexto de la protección y el manejo social del riesgo. Por tanto, contemplaba estrategias para que las personas, las familias, las organizaciones no gubernamentales, el Estado, la sociedad y sus instituciones, pudieran prevenir el riesgo, mitigar y superar la materialización del mismo y reducir la vulnerabilidad a la discapacidad, protegiendo el bienestar de la población y su capital humano.
Ley 982	2005	Establece normas tendientes a la equiparación de oportunidades para las personas sordas y sordo - ciegas y se dictan otras disposiciones.
Ley 1098	2006	En su artículo 36 establece los derechos de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.
Ley 1275	2009	Establece lineamientos de política pública Nacional para las personas que presentan enanismo y se dictan otras disposiciones.

Decreto 4800	2011	Se reglamenta la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones. Respecto a las a personas con discapacidad se refiere en el artículo 8, sobre el desarrollo de los principios de progresividad y gradualidad para una reparación efectiva y eficaz.
Decreto 19	2012	Obligación de las entidades del Estado de generar mecanismos de atención preferencial a personas con discapacidad.
Ley Estatutaria 1618	2013	Establece las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las Personas con discapacidad.
Conpes 166	2013	Define los lineamientos, estrategias y recomendaciones que, con la participación de las instituciones del Estado, la sociedad civil organizada y la ciudadanía, permitan avanzar en construcción e implementación de la política pública de Discapacidad e Inclusión Social (PPDIS), que se basa en condiciones de igualdad de todos los Derechos Humanos las Personas con Discapacidad.
Ley 1680	2013	Por la cual se garantiza a las personas ciegas y con baja visión, el acceso a la información, a las comunicaciones, al conocimiento y a las tecnologías de la información y de las comunicaciones
Ley 1752	2015	Modifica la Ley 1482 de 2011, para sancionar penalmente la discriminación contra las personas con discapacidad y eleva a delito la discriminación por motivos de discapacidad.

Ley 1955	2019	Aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”. Incluye un pacto por la inclusión de todas las personas con discapacidad. Define objetivos, estrategias y metas para que al 2030 Colombia sea un país incluyente en donde las personas con discapacidad sean valoradas por sus potencialidades, tengan igualdad de oportunidades, y acciones definitivas.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3: Artículos de la Constitución Política más relevantes en materia de discapacidad

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA: ARTÍCULOS MÁS RELEVANTES SOBRE DISCAPACIDAD		
NACIONAL		
NORMA	**AÑO**	**FUNDAMENTO**
Constitución Política de Colombia Art. 13	1991	El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados. El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que, por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan
Constitución Política de Colombia Art. 47	1991	El Estado adelantará una política de previsión, rehabilitación e integración social para los disminuidos físicos, sensoriales y psíquicos, a quienes se prestará la atención especializada que requieran.

Fuente: elaboración propia.

Posterior a la Constitución de 1991, se ha venido generando un conjunto de leyes que buscan garantizar los derechos de las personas con discapacidad y al mismo tiempo establece las obligaciones del Estado y la sociedad para con ellos.

Así mismo, en materia de discapacidad se han generado instrumentos normativos que orientan la acción mundial hacia la promoción, protección y aseguramiento de los Derechos Humanos y las libertades fundamentales de las personas con discapacidad. A continuación, se destacan algunos de estos instrumentos:

Tabla 4: Instrumentos normativos para apoyar a la personas con discapacidad

NORMA	AÑO	FUNDAMENTO
Convención interamericana para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad (OEA).	2000	Para lograr los objetivos de esta Convención, los Estados se comprometen a adoptar las medidas de carácter legislativo, social, educativo, laboral o de cualquier otra índole, necesarias para eliminar la discriminación contra las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad, estableciendo que la discriminación se manifiesta mediante cualquier distinción, exclusión o restricción que tenga como efecto impedir a las personas con discapacidad el ejercicio de sus Derechos Humanos y libertades fundamentales, resaltando que la distinción solo se justifica si está al servicio de una mejor y mayor inclusión. Esta normativa fue aprobada por el Congreso de la República mediante la Ley 762 de 2002, declarada por la Corte Constitucional en la Sentencia C-401 de 2003 y entró en vigencia a partir del 11 de marzo de 2004.
Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad	2006	Promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los Derechos Humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad y promover el respeto de su dignidad inherente.

Fuente: elaboración propia.

Normatividad a nivel Departamental

Tabla 5: normativa departamental en materia de discapacidad

DEPARTAMENTAL		
NORMA	**AÑO**	**DEFINCIÓN**
Ordenanza No. 0266	2015	El objetivo principal de esta política es el de "garantizar el goce efectivo de los derechos de las personas con discapacidad, sus familias y cuidadores, a través del desarrollo de acciones integrales que involucren el diseño universal, ajustes razonables, comunicación, lenguaje, no discriminación, accesibilidad, rehabilitación, desarrollo de capacidades, participación y fortalecimiento institucional, orientadas al desarrollo integral, la inclusión social, la igualdad de oportunidades y mejoramiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad; reconociéndolos como sujetos de derecho, y como actores de desarrollo contribuyendo a la construcción de paz."

Fuente: elaboración propia.

6.6. MARCO DEMOGRAFICO

Girardot cuenta con una población total de 101.018 habitantes, con una densidad de 1.022,31 hab/km², una población urbana con 95.427 habitantes. Además conforma una conurbación junto con los municipios de Flandes y Ricaurte, que suman una población de 144.248 habitantes.

Tocaima cuenta con una población total de 18.387 habitantes, con una densidad de 76,38 hab/km² y una población urbana con 10.915 habitantes. El club vacacional Villa Andrea al estar ubicado en la vía entre Girardot-Tocaima, cuenta con la presencia de los lugareños, además de los visitantes de otras zonas del país, veredas y municipios aledaños.

6.7. MARCO INSTITUCIONAL

El establecimiento Villa Andrea es una empresa familiar cuyas actividades principales son la prestación de servicios de recreación y hospedaje, diseñado como un club vacacional ubicado en el kilómetro 3 vía Tocaima-Girardot, inaugurado en el año 1994 por Raúl Pinzón, quien por su título de Arquitecto desarrolla su propio diseño del establecimiento turístico, materializando visión de un espacio con confortables habitaciones y diferentes opciones de acomodación, parqueadero con gran capacidad para vehículos pequeños, servicio de piscina para adultos y niños, servicio de bar, cafetería y restaurante que ofrece deliciosos platos típicos y a la carta para todos los gustos, además de espacios de camping, servicios de juegos y entretenimiento como Tejo, mini tejo, rana, ping pon y microfútbol, eventos y celebraciones familiares.

Uno de los propósitos de la empresa es estar posicionado a nivel departamental y responder positivamente a los cambios del entorno, con el objetivo de ser un punto reconocido a nivel nacional, avanzando en competitividad en el mercado, siendo necesario llevar a cabo un proceso de mejoramiento administrativo y de mercado.

El club villa Andrea presenta su portafolio de servicios en la página web: http://www.villa-andrea-club.jimdosite.com

6.7.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

A lo largo de los años este club se caracterizó como un lugar de descanso, relajación, una opción para cambiar de ambiente y descubrir lugares nuevos y naturales, recibiendo a un gran número de personas, familias, viajeros, lugareños y grupos empresariales, representando un éxito rotundo entre los gustos y preferencias de los visitantes, llegando a ser un referente de la diversión y descanso sobre el camino de viaje Bogotá-Girardot.

El club turístico en aspectos de alojamiento cuenta con 7 habitaciones las cuales suman el espacio de hospedaje para 20 personas, zona de camping donde se puede acomodar fácilmente 5 carpas de tamaño familiar (4 personas c/u), la zona de restaurante de la terraza está diseñada para el ingreso de 40 personas al mismo tiempo, el restaurante del quiosco diseñado para el ingreso de 15 personas y dos parqueaderos para acceso de automóviles de tamaño familiar para una capacidad de 10 autos. Además zona parqueadero en la parte externa del club con capacidad para 20 autos.

7. DISEÑO METODOLOGICO.

El presente documento es un proyecto de tipo cuantitativo y cualitativo, que basara su fase preliminar en un diagnóstico, para su implementación, basara su desarrollo en el análisis administrativo y en su fase prospectiva se basará en una estrategia de marketing que genere información e inteligencia de gestión que garanticen la sostenibilidad de proyecto.

Tomando el análisis y síntesis de fuentes primarias y secundarias, utilización de formatos para recopilar la información, observación de campo, entrevistas en profundidad para valoración de los factores administrativos y operativos del establecimiento.

7.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El proyecto se enmarca bajo el formato de una investigación de tipo descriptiva y proyectiva:

1. porque enfatiza en la descripción del problema tal como se presenta.
2. porque diseña y aplican una propuesta metodológica como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo.

7.1.1. Método de investigación

Según lo anterior, la investigación usa el método de síntesis. Principalmente se busca elaborar una propuesta de mejora a los procesos administrativos y de mercado que lleva el Club Villa Andrea partiendo del diagnóstico previo del mismo.

7.2. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN

Unidad de Estudio: El estudio contempla tanto a los colaboradores del establecimiento como a los visitantes que frecuentan el Club vacacional de lunes a domingo, por ser los días en los que el club ofrece sus servicios al público.

Tamaño: Número de personas integrantes del área administrativa, así como las personas que frecuentan el establecimiento: adultos, adulto mayor, de acuerdo al reporte facilitado por la administración del establecimiento.

Identificación: Medición previa llevada a cabo por la administración del establecimiento durante el año 2020.

7.3. OBJETO DE ESTUDIO

Tipo de Muestreo: Analizando la clasificación y la definición de los diferentes tipos de muestreo, teniendo en cuenta que los datos que arrojará el estudio son de carácter cuantitativo.

7.4. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La presente investigación se realiza con base en información primaria y secundaria, en conjunto a la búsqueda de un diagnóstico claro para proceder con la propuesta de mejoramiento que permita obtener una estructura administrativa sólida ajustada con su tipo de negocio.

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se hará necesario recurrir a técnicas e instrumentos de recolección de datos primaria y secundaria; tales como:

Entrevistas: Están orientadas a reunir información necesaria para la estructuración de la presente investigación, mediante la identificación de tendencias y necesidades actuales que tienen los clientes, permitiendo crear estrategias comerciales, valorando su situación actual frente a otras empresas del sector.

Para ello, se pretende llevar a cabo visitas al Club Villa Andrea y recopilar la información con los administradores del establecimiento.

En este sentido, se aplican formatos estructurados, controlados y estandarizados, siguiendo un procedimiento guiado por una serie de preguntas preparadas, donde el entrevistado puede expresar su experiencia y situación actual de los procesos en la empresa.

Observación directa: Para el estudio se visitó a las diferentes áreas del establecimiento en aras de observar y reunir información relacionada al funcionamiento o la forma como se llevan a cabo los diferentes procesos involucrados en el quehacer diario del establecimiento turístico.

Consulta a textos especializados: De temas directamente relacionados con planes de reestructuración administrativa en empresas de servicios, la Investigación de Mercados y el Marketing de Servicios, Internet e información suministrada por entes especializados, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, DANE y proyectos similares al suscrito.

7.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Una vez aplicados los diferentes instrumentos de recolección de datos, estos se procesan para su clasificación y tabulación mediante la utilización de herramientas software en Excel, lo cual le permite llevar a cabo un diagnóstico y presentación más organizada y clara de los datos obtenidos.

TABLA 6. Presentación de la información recopilada.

TABULACIÓN CONDICIÓN ORGANIZACIONAL							
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL	EXISTENCIA			DIVULGACIÓN			
	NO	IMPLICITO	EXPLICITO	DESCONOCE	CONOCE	SE APLICA	SE FOMENTA
VISIÓN		X				X	
MISIÓN		X				X	
VALORES		X				X	
PRINCIPIOS		X				X	
ORGANIGRAMA	X			X			
GUIA DE FUNCIONES CARGO		X			X		
CANALES COMUNICACIÓN	X				X		
PÁGINA WEB OFICIAL			X		X		
CONSULTORIA DE MERCADO	X			X			
CONTEO	3	5	1	2	3	4	0

Fuente: elaboración propia.

7.5.1. INTERPRETACIÓN

El cumplimiento del objetivo de diagnóstico del estado actual de la empresa utiliza la tabla anterior (Tabla 6) cuyo funcionamiento se basa en valores en donde se muestra el estado actual de los aspectos principales de la estructura organizacional. A continuación se explican los siguientes aspectos a considerar:

Existencia: Se considera no existe, y si existe, de manera implícita (conocimiento verbal, dicho o expresado en algún punto) o explícita (expuesto en algún documento que repose la información contundente). Los valores esperados en el conteo permiten conocer los puntos a reforzar e implementar soluciones.

Divulgación: Se considera la existencia previa y con esto se evalúa que tanto conocen los empleados de los procesos de la empresa. Los valores expresados en el conteo muestran que es necesario mejorar la comunicación directa con los colaboradores y afirmar los procesos base del funcionamiento organizacional.

TABLA 7. Cronograma de actividades.

Cronograma de actividades						
Descripción evento	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta a la empresa	x					
Conocer cada área de la empresa y presentación de las personas encargadas	x					
Solicitud de procesos documentadas por funciones de cada área	x	x				
Observación del desempeño de cada cargo		x	x	x		
Realizar entrevistas al personal a cargo			x	x		
Tabulación de información			x	x	x	x

Fuente: elaboración propia.

8. IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS

TABLA 8. Análisis DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Infraestructura disponible para adecuaciones sencillas y de confort a personas con limitaciones de movilidad.	D1. Falta de un programa de capacitación para el personal del equipo de trabajo.
F2. Variedad de oferta y nichos de mercados. Se abarca a una amplia población de clientela y diferentes disposiciones en las instalaciones del lugar.	D2. No se cuentan con los procesos internos de la empresa documentados. Provocando incumplimiento de las responsabilidades, tareas y funciones pertinentes para cada cargo.
F3. Buena relación comodidad-precio. Los precios que se manejan en el establecimiento frente a otros de su competencia, son más accesibles para quienes buscan tranquilidad, diversión, calidad y descanso.	D3. No existe ningún sistema de caja o registradora, ni acceso a internet por wifi, ni facturas de venta, no se tiene un orden en el manejo de cuentas, pedidos y control de ingresos y egresos.
F4. Actitud de servicio y calidez de hogar por parte de los administradores del Club.	D4. Insuficiencia en la adopción de medidas ante los cambios del mercado.
F5. Habitaciones amplias, confortables y cómodas para grandes grupos familiares o empresariales.	D5. Falta de servicios complementarios o característicos que destaquen y despierten interés en los clientes.
F6. Establecimiento dispuesto a contemplar nuevos espacios de servicio, como el bar y salones o espacios dispuestos para acampar y realizar actividades al aire libre.	D6. Falta de mecanismos que fortalezcan la prestación de servicios en el marco de la calidad y sostenibilidad turística.
F7. Aceptación por parte de los clientes frecuentes en la trayectoria de trabajo de la empresa, eligiendo este lugar como punto de compartir un fin de semana en familia y amigos.	D7. Falta de estrategias para atraer nuevos clientes.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.	A1. Exigencias del cliente más imponentes, gran parte de la población son gente de la tercera edad o personas con alguna limitación.
O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico, las ciudades más cercanas al establecimiento son reconocidas por contar con un gran patrimonio histórico y cultural, como museos, casas culturales, iglesias y templos, restaurantes típicos con una variedad gastronómica, lugares de ocio y descanso.	A2. Deterioro de la imagen del sector en aspectos políticos, sociales y económicos. (hechos de delincuencia, casos de corrupción por parte de las alcaldías, desordenes públicos en épocas de fiestas)
O3. Aperturas de nuevos mercados y emprendimientos que desarrollan la economía del sector.	A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.
O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.	A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.
O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.	A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística. Frente a nuevas exigencias del mercado y políticas del sector se limita en funcionamiento generando reducciones o inactivación.
O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales. Dentro de esta población encontramos a las personas jubiladas, turismo de incentivos por parte de empresas, jóvenes aventureros.	A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas. En el área urbana hay hoteles más amplios y reconocidos, sumando a esto el incremento de zonas turísticas, con variedad de ideas y ofertas innovadoras, provocando afección en la demanda de alojamiento a las afueras del casco urbano siendo un factor clave la cercanía de las utilidades de la ciudad.

O7. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas y gracias al clima que cálido de la zona atrae a muchos turistas para cuidar su salud.	A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas. El sector de servicios se ve afectado por las crisis económicas y financieras que provocan limitaciones a viajar e invertir en programas de recreación.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a los datos anteriores, se organizaran a continuación con el fin de crear las estrategias organizacionales, sintetizados en la matriz DOFA, conformada por los factores internos y externos analizados para contemplar cuatro estrategias que identifica los aspectos positivos para aprovechar y medidas para evitar o disminuir el impacto de los aspectos negativos, contribuyendo de esta manera al desarrollo de las actividades administrativas y comerciales del Club Turístico.

Este proceso permite identificar las áreas clave que deben trabajarse prioritariamente para obtener grandes beneficios en el desarrollo de los planes de mejoramiento pertinentes y medidas complementarias, de tal manera que se solucionen las debilidades, se minimicen las amenazas, se refuercen las fortalezas y se aprovechen las oportunidades.

- ¿Qué debilidades se pueden corregir para tratar gran parte de las amenazas y aprovechar las oportunidades?

D1. Falta de un programa de capacitación para el personal del equipo de trabajo.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D1-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D1-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.

D1-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	D1-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
D1-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D1-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D1-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	

D2. No se cuentan con los procesos internos de la empresa documentados. Provocando incumplimiento de las responsabilidades, tareas y funciones pertinentes para cada cargo.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D2-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D2-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
D2-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	D2-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
D2-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D2-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D2-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	

D3. No existe ningún sistema de caja o registradora, ni acceso a internet por wifi, ni facturas de venta, no se tiene un orden en el manejo de cuentas, pedidos y control de ingresos y egresos.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D3-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D3-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
D3-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	D3-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
D3-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D3-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D3-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	D3-O3. Aperturas de nuevos mercados y emprendimientos que desarrollan la economía del sector.
D3-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	

D4. Insuficiencia en la adopción de medidas ante los cambios del mercado.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D4-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D4-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
D4-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	D4-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.

D4-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	D4-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
D4-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D4-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D4-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	D4-O3. Aperturas de nuevos mercados y emprendimientos que desarrollan la economía del sector.
D4-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	

D5. Falta de servicios complementarios o característicos que destaquen y despierten interés en los clientes.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D5-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D5-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D5-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	D5-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.

D5-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D5-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
D5-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	D5-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
D5-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	D5-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
	D5-O7. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

D6. Falta de mecanismos que fortalezcan la prestación de servicios en el marco de la calidad y sostenibilidad turística.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D6-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D6-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.

D6-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	D6-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
D6-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D6-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D6-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	D6-O3. Aperturas de nuevos mercados y emprendimientos que desarrollan la economía del sector.
D6-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	

D7. Falta de estrategias para atraer nuevos clientes.

AMENAZAS (DA)	OPORTUNIDADES (DO)
D7-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	D7-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
D7-A2. Deterioro de la imagen del sector en aspectos políticos, sociales y económicos. (hechos de delincuencia, casos de corrupción por parte de las alcaldías, desordenes públicos en épocas de fiestas)	D7-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.

D7-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	D7-O3. Aperturas de nuevos mercados y emprendimientos que desarrollan la economía del sector.
D7-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	D7-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
D7-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas. En el área urbana hay hoteles más amplios y reconocidos, sumando a esto el incremento de zonas turísticas, con variedad de ideas y ofertas innovadoras.	D7-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
D7-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	D7-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
	D7-O7. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

- ¿Qué fortalezas pueden tratar la gran parte de las amenazas y aprovechar las oportunidades?

F1. Infraestructura disponible para adecuaciones sencillas y de confort a personas con limitaciones de movilidad.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F1-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F1-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F1-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F1-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
F1-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	F1-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
F1-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F1-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
F1-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F1-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.

F1-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	F1-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

F2. Variedad de oferta y nichos de mercados. Se abarca a una amplia población de clientela y diferentes disposiciones en las instalaciones del lugar.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F2-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F2-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F2-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F2-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
F2-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	F2-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas y demás.
F2-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F2-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.

F2-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F2-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
F2-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	F2-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

F3. Buena relación comodidad-precio. Los precios que se manejan en el establecimiento frente a otros de su competencia, son más accesibles para quienes buscan tranquilidad, diversión, calidad y descanso.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F3-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F3-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F3-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F3-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
F3-A2. Deterioro de la imagen del sector en aspectos políticos, sociales y económicos. (hechos de delincuencia, casos de corrupción por parte de las alcaldías, desordenes públicos en épocas de fiestas)	F3-O3. Aperturas de nuevos mercados y emprendimientos que desarrollan la economía del sector.

F3-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F3-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
F3-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F3-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
F3-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	F3-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
	F3-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

F4. Actitud de servicio y calidez de hogar por parte de los administradores del Club.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F4-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F4-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F4-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F4-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
F4-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F4-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
F4-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F4-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
	F4-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.

	F4-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

F5. Habitaciones amplias, confortables y cómodas para grandes grupos familiares o empresariales.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F5-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F5-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F5-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F5-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
F5-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	F5-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.

F5-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F5-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
F5-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F5-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
F5-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	F5-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

F6. Establecimiento dispuesto a contemplar nuevos espacios de servicio, como el bar y salones o espacios dispuestos para acampar y realizar actividades al aire libre.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F6-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F6-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F7-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F6-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.

F6-A4. Nuevas políticas por parte del gobierno que limitan y sobre exigen cuidados y reglamentos en la actividad desarrollada.	F6-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
F6-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F6-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
F6-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F6-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.
F6-A7. Inestabilidad económica en los principales mercados de emisión de turistas.	F6-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

F7. Aceptación por parte de los clientes frecuentes en la trayectoria de trabajo de la empresa, eligiendo este lugar como punto de compartir un fin de semana en familia y amigos.

AMENAZAS (FA)	OPORTUNIDADES (FO)
F7-A1. Exigencias del cliente más imponentes, la relación calidad/precio es fundamental.	F7-O1. Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios.
F7-A3. La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas.	F7-O2. Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural, gastronómico, artístico e histórico.
F7-A2. Deterioro de la imagen del sector en aspectos políticos, sociales y económicos. (hechos de delincuencia, casos de corrupción por parte de las alcaldías, desordenes públicos en épocas de fiestas)	F7-O4. La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información, llegando a más personas a través de visitas virtuales que permitan conocer sus instalaciones, su ubicación, sus tarifas, disponibilidad y recomendaciones.
F7-A5. Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística.	F7-O5. Ubicación geográfica estratégica, situada entre las ciudades de Girardot y Tocaima, siendo centros turísticos reconocidos por muchas personas para celebrar sus fiestas y pasar tiempo en familia y vacaciones.
F7-A6. La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	F7-O6. Variedad de tipología de clientes, como turistas tradicionales, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.

	F7-O7. La temperatura media anual es de 28 °C. Es un punto cercano a la denominada "Ciudad Salud de Colombia" (Tocaima), pues posee pozos azufrados y piscinas naturales con propiedades terapéuticas, atrayendo a enfermos de artritis y reumatismo para aliviar sus dolencias.

8.1. ESTRATEGIAS

TABLA 9. Estrategias propuestas.

ESTRATEGIAS DO	**ESTRATEGIAS FA**
D1-O1-O2. Realizar una detallada selección del personal, que cumpla con las funciones exigidas y sea apto para manejar el cargo administrativo dentro de la empresa, controlando y gestionando los procesos pertinentes. D2-O1-O2. Elaborar manuales que describan las funciones de cada cargo para organizar y brindar la responsabilidad del cumplimiento. D3-O1-O2. Implementar plantillas que permitan llevar un control contable preciso y ordenado. D6-O6-O2. Ofertas turísticas culturales y artísticas para la población de personas jubiladas, turismo de incentivos por parte de empresas.	F3-A6. La empresa debe adquirir un software para llevar un control de los procesos internos y la documentación de procedimientos, bases de datos y lecciones aprendidas. F4-A5. Implementar un plan para controlar gastos y manejar una base de datos con el flujo de caja y cuentas de clientes. F3-A5-A1. Utilización de redes sociales, sitio web y medios de comunicación locales, para promover los servicios y novedades de servicios. F2-A6. Ampliar y promover un portafolio de servicios con variedad de actividades y atractivos ajustados a la necesidad de los turistas potenciales.

D4-O1-O2. Estrategias de mercado ajustadas a servicios de los clientes. D5-O1-O2. Enfocarse en un servicio característico que identifique a la empresa.	

Fuente: elaboración propia.

ESTRATEGIAS FO	**ESTRATEGIAS DA**
F4-O5-O3. Adquirir un equipo que permita la instalación de un software que permita el seguimiento y control de los procesos internos de la empresa. F3-F5-O6-O7-O5. Brindar un buen servicio personalizado a los turistas. F7-O6. Ajustar las normativas NTS TS 002 y demás enfocadas en evaluar y priorizar las políticas y programas de sostenibilidad. Preparación y respuesta ante emergencias.	D7-A1-A5-A6. Formar acuerdos de acción conjunta con museos, establecimientos y organismos públicos para atraer de forma inmediata a la clientela con beneficios directos en el sector. D6-A5-A6-A1. Implementar alternativas innovadoras que promuevan el desarrollo sostenible para ahorrar los recursos y brindar calidad y cultura ambiental en el servicio. D5-A1-A5-A6. Establecer servicios distintivos e ideas que cubran a la población con mayor demanda. D4-A1-A5-A6. Establecer un sistema de respuesta y resolución de conflictos para poner acción inmediata ante nuevas situaciones y exigencias. D3-A1-A5-A6. Manejar factura o recibo para brindar calidad de servicio al cliente y llevar un orden en el manejo de cuentas.

	D2-A1-A5-A6. Documentar los procesos y lecciones aprendidas. D1-A1-A5-A6. Brindar capacitaciones al personal con seguimientos del desempeño e incentivos para ajustar técnicas del servicio al cliente.

Fuente: elaboración propia.

El anterior análisis del aspecto organizacional aporta las estrategias que permiten implementar acciones que permitan cumplir con los objetivos organizacionales, los valores y principios de la empresa, teniendo en cuenta que estas estrategias se pueden modificar para ajustarse a los cambios y necesidades del caso. La proyección del panorama presenta las siguientes características:

- Las exigencias del turista se basan en valores ecológicos y medioambientales.
- Los turistas exigen mayor nivel de calidad, este es el factor crucial en el sector hotelero, es una prioridad incrementar la satisfacción de los clientes por medio de la experiencia mejorada asegurando a un cliente fiel.
- La necesidad de disponer de información con internet, publicidad por redes sociales, promoción de la plataforma y manejo de sistemas web.
- Se presenta una gran demanda de turismo enfocado en la salud.

TABLA 10. Matriz DOFA estratégica.

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	• Infraestructura disponible para adecuaciones sencillas y de confort a personas con limitaciones de movilidad. • Habitaciones amplias, confortables y cómodas para grandes grupos familiares o empresariales. • Establecimiento dispuesto a contemplar nuevos espacios de servicio. • Aceptación por parte de los clientes frecuentes en la trayectoria de trabajo de la empresa, eligiendo este lugar como punto de compartir un fin de semana en familia y amigos.	• Falta de un programa de capacitación para el personal del equipo de trabajo. • No se cuentan con los procesos internos de la empresa documentados. provocando incumplimiento de las responsabilidades, tareas y funciones pertinentes para cada cargo. • Falta de servicios complementarios o característicos que destaquen y despierten interés en los clientes. • Falta de mecanismos que fortalezcan la prestación de servicios en el marco de la calidad y sostenibilidad turística.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
• Nuevas ofertas turísticas de carácter cultural. • Tendencia al crecimiento y ampliación del portafolio de servicios. • La amplia funcionalidad de canales virtuales aprovechando las tendencias de la información. • Variedad de tipología de clientes, creando la necesidad de adecuarse a esta población para captar una importante fuente de clientes.	Estrategia de ataque. Incentivar acciones para un equipo competitivo cuyas caracteristicas se ajusten al constante cambio y exigencias del sector. Formar acuerdos de acción conjunta con museos, establecimientos y organismos públicos para atraer de forma inmediata a la clientela con beneficios directos en el sector.	Estrategia de movilización. Implementar los canales de comunicación claramente para estructurar el equipo de trabajo. establecer el organigrama. Crear y comunicar la guia de funciones de cada cargo junto con la misión, visión, principios de la empresa. Contemplar los intereses del equipo de trabajo, mejorando la productividad y motivación de los involucrados.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
• Exigencias del cliente más imponentes, gran parte de la población son gente de la tercera edad o personas con aguna limitación. • La temporada del sector, la afluencia o escases de los turistas que se limitan a estaciones del año, viajes por vacaciones o estadías indeterminadas. • Estancamiento en parámetros de calidad de la oferta y demanda turística. • La cercanía de zonas turísticas altamente competitivas.	Estrategia defensiva. Facilitar formatos a los clientes para tener en cuenta sus opiniones y datos reales de sus preferencias y recomendaciones. Acoplar las normativas del Covid 19 para promover la seguridad de los clientes. Implementar una consultoria de mercado. Incluir estrategias de sostenibilidad y de inclusión a la población de la tercera edad o con alguna limitación.	Estrategia de refuerzo. Documentar los procesos, normativas y lecciones aprendidas relevantes para previos conocimientos de capacitación por parte de la empresa.

Fuente: elaboración propia.

8.2. PLAN Y MEDIDAS DE ACCIÓN

Para promover la fidelidad de clientes es necesario apostar a la calidad del servicio, es importante incentivar la satisfacción del cliente por medio de la mejora continua y la satisfacción en la experiencia.

- Resolución de conflictos, gestionar y controlar de forma adecuada los problemas llegando a una solución definitiva.
- El uso de la tecnología para motivar a los clientes.
- Mantener a los colaboradores de la empresa motivados para mantener una excelente atención al cliente. Es necesario incentivar las capacitaciones y tomar en cuenta las opiniones y emociones de los trabajadores.
- Orientar los servicios a segmentos específicos del mercado, identificando el público objetivo.
- Promover la conciencia ecológica, medioambiental y valores sociales.
- Apuntar a la calidad y diferenciación del servicio.
- Invertir en la formación del personal.
- Adecuar los servicios a las necesidades del cliente.
- Impulsar las alianzas y construir un sólido capital social.
- Analizar los mercados con detalle y resiliencia.
- Elaborar e implementar un plan administrativo.
- Elaborar e implementar un estudio de mercado.
- Contemplar estrategias de sostenibilidad, como el ahorro de energía y del agua.
- Incluir a la población jubilada, de la tercera edad, la mayoría con limitaciones de movilidad y dispuestas a pagar por atención y tranquilidad.

9. ESQUEMA TEMATICO: DESARROLLO DE LOS CAPITULOS ESTABLECIDOS SEGÚN LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

9.1. RESULTADO: Identificar la situación actual del Club Turístico Villa Andrea con evidencias claras basadas en la recopilación de datos que aporten un diagnóstico organizacional de la empresa.

9.1.1. ANÁLISIS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

El administrador contrata personal para temporadas altas sin ningún tipo de contrato escrito. Entre los recursos humanos seleccionados están:

- 3 cocineros (mujeres)
- 3 meseros (hombres)
- 1 persona para parqueadero (hombre)
- 1 persona para zona piscina (hombre)

El administrador se encarga del manejo de caja y del servicio al cliente en el quiosco-bar, también coordina con el guía del grupo de visitantes las cantidades de manillas o boletas que serían entregadas, la cantidad de desayunos y almuerzos solicitados. En ciertas temporadas cuando no había un grupo de visitantes en específico, el costo de entrada al club era cobrada desde un inicio (al ingreso), enseguida se le daba las indicaciones pertinentes al visitante en cuanto ubicación de puntos como baños, zona camping, zona de tejo, mesas, sillas, parqueadero, área piscina niños y adultos, zonas restringidas.

En cuanto al área de hospedaje o alojamiento que no es tan recurrente es administrada por la pareja del administrador, quien asignaba las distintas habitaciones y daba las respectivas indicaciones de uso. El área de producción de alimentos es guiada o controlada también por la pareja del administrador junto a 3 colaboradores, tomando el orden de pedidos en una agenda, para luego ser despachado por uno de los meseros.

NOTA: No existe ningún sistema de caja o registradora, ni acceso a internet por wifi, ni facturas de venta. El dinero tanto de ingresos de visitantes u hospedaje lo maneja el administrador, llevando la cuenta del cliente en un cuaderno de apuntes.

9.1.2. PRIORIZACIÓN DE FACTORES DE MAYOR IMPACTO

Elementos de análisis para estudiar el área administrativa:

- **Sistemas de responsabilidad.**

La empresa no cuenta con un manual de funciones ni una estructura organizacional fija y conocida por los colaboradores, por ende no se está cumpliendo las responsabilidades, tareas y funciones pertinentes para cada cargo. Es importante tener en cuenta que la contratación del personal se realiza de manera verbal y en temporada.

- **Sistemas de información**

La empresa no cuenta con un sistema de información que fomente la comunicación efectiva y directa entre los colaboradores, proveedores y clientes. Se propone el diseño de un programa de comunicación interna.

- **Funciones de administración del personal**

La empresa no cuenta con un proceso establecido de reclutamiento y selección del personal adecuado para efectuar cada tarea necesaria para el funcionamiento del negocio. Se propone el diseño de un programa de reclutamiento, selección y contratación de personal administrativo y de atención al cliente.

- **Administración de gatos**

La empresa hasta el momento no ha manejado apropiadamente la administración de gastos y desembolsos administrativos. No se maneja ninguna planificación ni ejecución adecuada. No se contemplan imprevistos de daños o gastos adicionales.

9.2. RESPUESTA OBJETIVO: Elaborar el plan de mejoramiento en el área administrativa del Club Turístico Villa Andrea ubicado en el municipio de Tocaima Cundinamarca.

9.2.1. OBJETIVOS

- Aplicar las normas técnicas sectoriales hoteleras y de sostenibilidad para ser más competitivos en el mercado.
- Promover la identidad empresarial del Club Turístico, fortaleciendo las relaciones de cada integrante del equipo de trabajo.
- Fortalecer la comunicación interna entre los colaboradores y la gestión administrativa.
- Planear pautas para la ejecución de los procesos que optimizan las actividades impartidas.
- Adecuar las locaciones del establecimiento, como la terraza para brindar servicio de bar, equipándola y finalizando detalles para el confort de los visitantes, además facilitar zonas de ingreso o accesos con rampas y suficiente espacio para personas con movilidad reducida.
- Promover la capacitación del personal y entender el organigrama de la empresa para promover las mejores destrezas a los colaboradores en cada puesto.
- Implementar estrategia de marketing digital para asociar organizaciones de diferentes objetos sociales para pasa día de sus operadores o empleados al centro turístico, atendiendo sus eventos, reuniones o esparcimiento con paquetes económicos y completos.

TABLA 11. Plan de mejora administrativa.

PLAN DE ACCIÓN ADMINISTRATIVA						
AREA	Administrativa					
ESTRATEGIA	Diseñar un programa organizacional para directivos y colaboradores.					
INDICADOR	Cumplimiento de los objetivos de la empresa.					
ACTIVIDAD	EJECUCIÓN	AMENAZA	META	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS
Establecer la identidad de la empresa	Determinar la misión, visión, valores y principios institucionales.	Resistencia a la gerencia de la cultura a promover.	Proporcionar clima organizacional eficiente.	Gerencia	3 meses	Humanos y materiales
Establecer el organigrama de la empresa	Elaborar un modelo de manejo administrativo.	Determinar la cantidad y clase de recursos requeridos.	Implementar un modelo administrativo permita el seguimiento y control de los procesos necesarios para un direccionamiento real y eficiente.	Administrador	3 meses	Humanos, técnicos, materiales.
Establecer el manual de funciones	Dar una guía de responsabilidades y tareas de cada cargo.	Resistencia al cumplimiento.	Lograr una acción conjunta para la consecución de resultados.	Administrador	1 mes	Técnicos, materiales y humanos.
Establecer los procesos internos de la empresa	Adquirir, desarrollar y dirigir el equipo en pro a los objetivos propuestos.	Canal no efectivo.	Establecer los canales de comunicación para Revisar y replantear los procesos y procedimientos a divulgar eficientemente..	Administrador	1 mes	Técnicos, financieros, materiales y humanos.

9.2.2. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

Modificaciones y Propuestas a Procesos de áreas administrativas

VISIÓN

El Club Turístico Villa Andrea es una familia con una visión en común cuya pasión por el servicio marca la diferencia. Se proyecta en el 2025 como uno de los puntos de descanso y diversión más destacados en el departamento de Cundinamarca y toda la región del alto Magdalena.

Sus actividades se encaminan a alcanzar los más altos estándares de calidad, en organización de eventos empresariales, familiares y de grupos de viajeros, ofrecer deliciosas preparaciones típicas de la región, las mejores fiestas en el bar con un excelente servicio de cocteles y bebidas, servicio de piscina con todas las medidas de seguridad para los niños y adultos mayores.

De igual modo se proyecta un eficiente y cálido servicio para la población con movilidad reducida para que se sientan como en casa. El establecimiento contará con elementos que permitan el ahorro y control de los recursos como el agua y la electricidad, promoviendo el cuidado al medio ambiente.

MISIÓN

El Club Turístico Villa Andrea es una empresa con más de 20 años de trayectoria, dedicada a brindar servicios de hospedaje y esparcimiento a turistas, población de la zona y visitantes ocasionales de municipios cercanos.

Se promueve el desarrollo de la comunidad por medio del turismo y su principal objetivo es trabajar por la comodidad de los demás, mejorando con cada desafío que se presente.

VALORES INSTITUCIONALES

HONESTIDAD

Se orienta el servicio en expresar coherencia y sinceridad, en el trato con los turistas, promover la justicia en cada servicio brindado.

INTEGRIDAD

Promover la transparencia en cada acto, siendo consecuentes con valores éticos y morales, garantizando un servicio profesional y solidario con todas las personas.

RESPETO

Promueve una relación sólida entre los colaboradores y clientes, incluyendo aspectos de aceptación, apreciación de ideas y opiniones de todos por igual.

COMPROMISO

Implementar con la mejor disposición los conocimientos y destrezas en pro del cumplimiento de las labores encargadas, de tal manera que se maximice las capacidades que garanticen resultados de excelencia y la consecución de los objetivos de la empresa.

MEJORA CONTINUA

Trabajar siempre con actitud de analizar y aplicar lecciones aprendidas, mejorando la manera en que se ejecutan las actividades que apuntan a la productividad y competitiva.

EFICACIA

Se prioriza que las actividades se realicen eficientemente, utilizando los recursos de manera eficiente, cumpliendo de manera óptima con los objetivos propuestos del equipo.

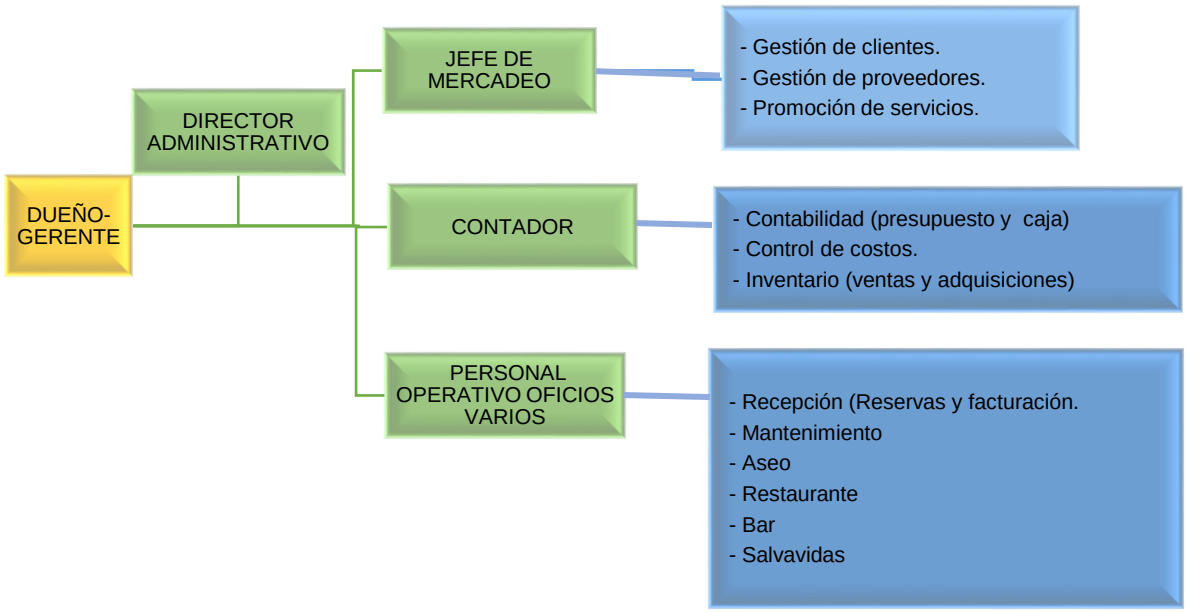
9.2.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL

Basándose en la observación de la situación actual del Club Villa Andrea, resaltando la necesidad de reestructuración, crecimiento y afianzamiento de una estructura empresarial, la estructura organizacional más adecuada será de tipo funcional, teniendo en cuenta el hecho de que aunque lleva más de 20 años de experiencia de servicio a la comunidad en el sector turismo, sigue un modelo de manejo administrativo informal y desorganizado, es necesario implementar un proceso de formación definitivo para formalizar, elaborar un modelo de gestión turística y utilizar formatos pertinentes al seguimiento y control en cumplimiento de los procesos necesarios para un direccionamiento real y eficiente.

Por esta razón se hace necesario establecer la comunicación entre el equipo de trabajo determinando las actividades que se van a promover, divulgar y controlar.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa:

IMAGEN 4. Organigrama empresarial.



Fuente: elaboración propia.

TABLA 12. Manual funciones perfil laboral, director administrativo.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	**Director administrativo**
Dependencia	**Área administrativa**
Número de cargos	**1**
Reporta a (nombre del cargo)	**Director general**
REQUISITOS MINIMOS	
Experiencia	**2 años**
Habilidades y conocimientos	Ser organizado y con capacidad de resolver conflictos, ajustar soluciones y conocer las áreas funcionales de una organización.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes y programas en los que interviene en razón del cargo.	
FUNCIONES ESENCIALES	
- Organizar, delegar, distribuir y organizar el trabajo. - Dirigir, guiar y motivar al equipo de trabajo. - Controlar, medir y evaluar la ejecución de los objetivos planteados. - Planificar estrategias para lograr los resultados esperados. - Documentar los procesos y procedimientos realizados. - Mantener organizados los archivos y documentos de la empresa.	
COMPETENCIAS	
Adaptación al cambio, disciplina, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, liderazgo, oratoria.	

TABLA 13. Manual funciones perfil laboral, jefe comercial.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	**Jefe comercial**
Dependencia	**Área administrativa**
Número de cargos	**1**
Reporta a (nombre del cargo)	**Director general**
REQUISITOS MINIMOS	
Experiencia	**2 años**
Habilidades y conocimientos	Creativo, Consultorías estrategias de mercado, conocimiento en TIC's.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Diseñar un plan de marketing y las estrategias de mercadeo necesarias para promover los servicios del Club.	
FUNCIONES ESENCIALES	
- Evaluar el mercado potencial y determinar su crecimiento. - Elaborar estrategias de publicidad y promoción. - Elaborar un plan de trabajo y mejora continua. - Actualizar el estudio de mercado que permita conocer las tendencias cambiantes de la población.	
COMPETENCIAS	
Adaptación al cambio, disciplina, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, liderazgo, oratoria.	

TABLA 14. Manual funciones perfil laboral, jefe de finanzas.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	**Jefe de finanzas, Aux. Contable.**
Dependencia	**Área contable, financiera.**
Número de cargos	**1**
Reporta a (nombre del cargo)	**Director general**
REQUISITOS MINIMOS	
Experiencia	**3 años**
Habilidades y conocimientos	Conocimientos en contabilidad y finanzas. Un profesional eficiente, responsable, organizado y práctico.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Manejar de forma organizada las operaciones financieras de la empresa.	
FUNCIONES ESENCIALES	
- Presentar inventarios, bases de datos de cuentas de clientes, orden de facturas, estados financieros. - Realizar proyecciones financieras. - Efectuar el pago de impuestos. - Determinar la estructura legal para la operación de la empresa. - Informar cada mes el estado financiero por medio del análisis de indicadores.	
COMPETENCIAS	
Adaptación al cambio, disciplina, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, liderazgo.	

TABLA 15. Manual funciones perfil laboral, cocinero chef.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	**Cocinero-chef**
Dependencia	**Área operativa-cocina**
Número de cargos	**1**
Reporta a (nombre del cargo)	**Director administrativo**
REQUISITOS MINIMOS	
Experiencia	**3 años**
Habilidades y conocimientos	Con capacidad de resolver conflictos, perseverancia, higiene. Conocimientos en preparaciones de platos fuertes, postres y preparaciones típicas de manera eficiente.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Realizar las comidas del día de manera eficiente y de calidad.	
FUNCIONES ESENCIALES	
- Planificación del menú y elaboración de los platos. - Gestionar el equipo y la distribución de tareas. - Gestionar el tiempo de cocinado y preparación de alimentos. - Armar con anterioridad la lista de compra de los alimentos. - Actualizar los menús. - Realizar tareas administrativas.	
COMPETENCIAS	
Adaptación al cambio, disciplina, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, liderazgo.	

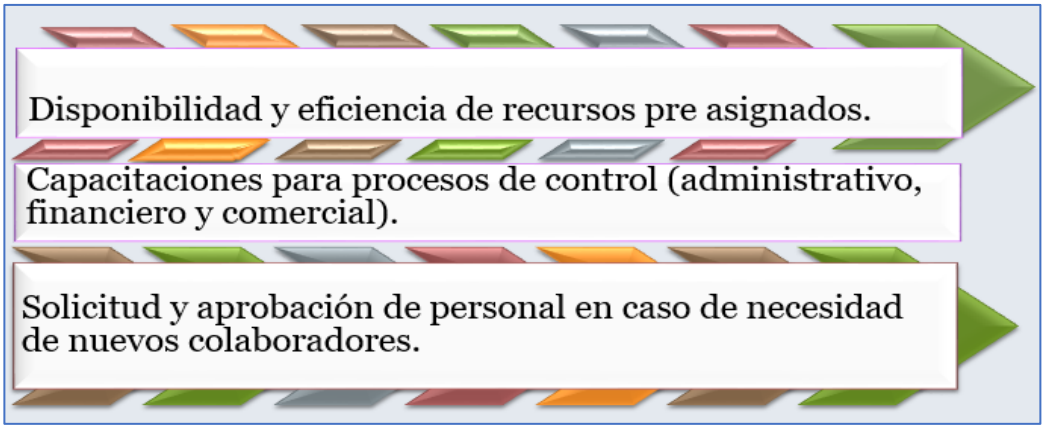
TABLA 16. Manual funciones perfil laboral, auxiliar de cocina.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	**Auxiliar de Cocina**
Dependencia	**Área operativa-cocina**
Número de cargos	**2**
Reporta a (nombre del cargo)	**Chef**
REQUISITOS MINIMOS	
Experiencia	**2 años**
Habilidades y conocimientos	Conocimientos en preparaciones de platos fuertes, postres y preparaciones típicas de manera eficiente. Debe tener interés por la cocina, vocación de servicio, aprendizaje continuo.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Mantener el orden e higiene de los utensilios y la preparación de los alimentos que forman el menú del día. Su principal objetivo es que la preparación de los platos sea lo más rápido y ordenado posible.	
FUNCIONES ESENCIALES	
- Limpiar y ordenar la cocina, pelar y cortar los alimentos. - Mezclar ingredientes para preparación de salsas o aliños. - Ayudar en la preparación de los platos listos a servir. - Llevar el seguimiento del stock de alimentos. - Picar, adobar y arreglar los alimentos como carnes y pescados.	
COMPETENCIAS	
Adaptación al cambio, disciplina, trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, liderazgo.	

9.2.4. PROCESOS INTERNOS

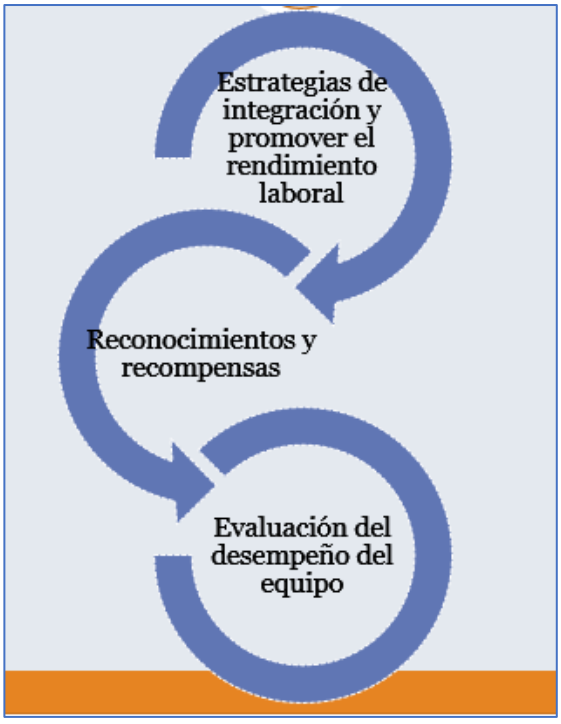
- **RECURSOS HUMANOS**

IMAGEN 5. Adquirir personal



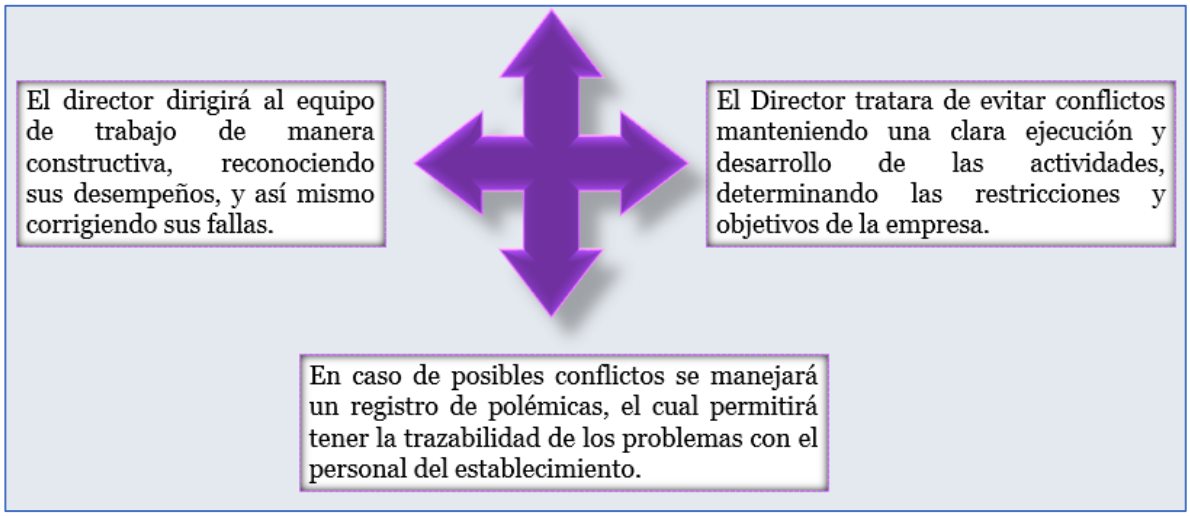
Fuente: elaboración propia.

IMAGEN 6. Desarrollar el equipo de trabajo.



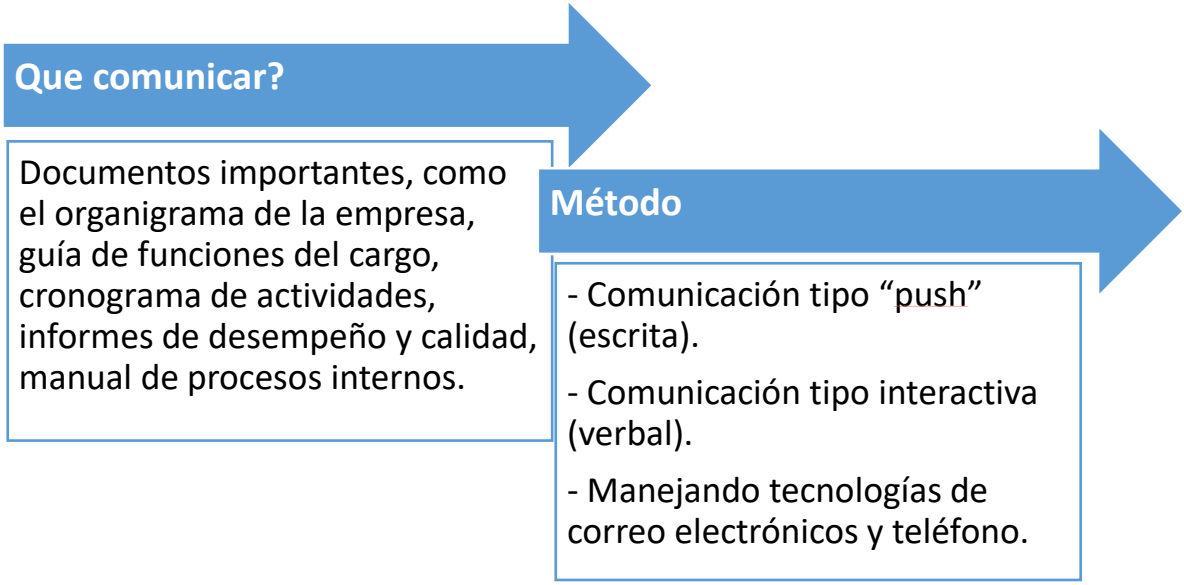
Fuente: elaboración propia.

IMAGEN 7. Dirigir el equipo de trabajo



Fuente: elaboración propia.

IMAGEN 8. Gestión de comunicaciones internas.



Fuente: elaboración propia.

TABLA 17. Plan de comunicaciones.

MATRIZ DE COMUNICACIONES						
EMISOR	EVENTO	DESCRIPCIÓN	PROPÓSITO	MÉTODO	PERIODICIDAD	DISTRIBUIR A
Director administrativo, Aux. contable	Reunión presentación planes de mejora	Reunión de presentación del plan	Mostrar a todos los interesados de forma general el procedimiento que se realizará.	Verbal	Una sola vez	Gerente, Miembros del equipo
Director Administrativo	Reunión de asignación de roles al equipo	Reunión de asignación de roles y responsabilidades a los miembros del equipo	Informar al equipo sobre los roles y responsabilidades que desempeñaran	Verbal / escrito	Una sola vez	Gerente, Miembros del equipo
Director Administrativo	Reunión de seguimiento	Reuniones de seguimiento del trabajo del proyecto	Informar al equipo el proceso el avance del mismo.	Verbal / escrito	Semanal	Gerente, Miembros del equipo
Director administrativo, Aux. contable	Reunión de avances y planificación	Reunión de avance y medición	Informar a los interesados el avance, revisar informes de estado del del cronograma y costos con sus respectivos ajustes.	Verbal	Mensual	Gerente, Miembros del equipo
Director Administrativo	Reporte de evaluación y control de calidad	Reunión sobre los procesos de calidad	Informar sobre los resultados de los procesos de calidad	Verbal / escrito	Semanal	Gerente

Aux. contable	Manejo de facturas y cuentas clientes	Reunión sobre el estado contable	Realizar una reunión para revisar y controlar el estado financiero	Verbal / escrito	Semanal	Gerente, jefe administrativo.
Director Administrativo	Informe de desempeño	Reunión sobre el desempeño del recurso humano	Realizar una reunión para revisar el rendimiento y logros alcanzados por el personal en sus cargos asignados	Verbal / escrito	Semanal	Miembros del equipo
Jefe de mercado	Publicidad	Reunión sobre las estrategias de marketing	Realizar una reunión para lluvia de ideas	Verbal / escrito	Mensual	miembros del equipo Gerente

Fuente: elaboración propia.

TABLA 18. Comunicación efectiva.

INTERESADOS	REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN
DUEÑO-GERENTE	Informes de desempeño
	Informes de avance
	Conformidad con los resultados
	Seguimiento y control
	Informe contable
	Estudios de mercadeo

EQUIPO DE TRABAJO	Información de la empresa
	Lista de requerimientos
	Lista de actividades
	Lista de entregable (documentos y formatos)
	Influencia en las reuniones de seguimiento y revisión de estado y avance de las actividades.

Fuente: elaboración propia.

9.3. RESULTADO: Identificación de las principales características, necesidades, gustos y preferencias del mercado y los turistas que visitan el club turístico Villa Andrea.

9.3.1. ELEMENTOS DE ANÁLISIS PARA ESTUDIAR MERCADOS:

Cualquier estrategia de mercado debe ser consciente del entorno y los factores externos que rodean la actividad comercial que se está desarrollando.

En este sentido es importante analizar los elementos claves del entorno para poder determinar las estrategias más acertadas e introducir exitosamente la idea comercial en un mercado específico. En el análisis de mercado se estudian estratégicamente los siguientes elementos:

- **Factores demográficos:** Se tienen en cuenta factores como: Tamaño de la población, movilidad, rasgos característicos básicos, crecimiento etc.
- **Patrones de compra:** Ingreso del mercado objetivo, formas de pago utilizados habitualmente, formas de compra (mercado mayorista o minorista, ventas directas o indirectas) etc.

- **Factores ambientales:** Clima, ambiente de trabajo, disponibilidad de recursos básicos y técnicos, regulaciones ambientales por parte del Gobierno, aceptación o rechazo ambiental a la actividad comercial etc.

- **Factores económicos:** Crecimiento económico, inflación, tasas de interés, tasa de cambio, riesgo crediticio, porcentaje histórico de pagos, etc. Dichos factores pueden resultar claves en el desarrollo del negocio sobre todo a mediano y largo plazo.

- **Competencia:** Estrategias concretas, valor agregado, remodelar y habilitar espacios para ampliar el portafolio de servicios como: Terraza bar, actividades deportivas y recreativas, campeonatos, entre otros. Promover la inclusión a personas con movilidad reducida, habilitando espacios y adecuando entradas y sitios de confort.

- **Clientes**

  Se cuentan con dos tipos de clientes: 1. Los que van por un día de esparcimiento, momento familiar y encuentros de amigos. 2. Los que se hospedan por más de dos días en las locaciones del Club.

- **Competidores:**

  Se consideran a continuación los competidores directos de la empresa:

TABLA 19. Relación de competidores más cercanos.

Razón social	Productos/ servicios	|Ubicación
Club vacacional Santa Ana	Permiten ingreso a mascotas, servicio de restaurante, cancha de básquet ball, boli rana, piscina.	KM 2 VÍA Tocaima-Girardot. Cercano al Museo Arqueológico y Paleontológico de Pubenza 5km, cerca de reserva natural Maná dulce.

Centro Vacacional Villa Alejandra	24 horas de recepción, restaurante y terraza, Tv pantalla plana, baño privado, desayuno americano, acceso a mascotas, ascensor, zona de fumadores, acceso a internet.	Calle 5 #19-70 barrio lutaima en Tocaima. A 31 km de Girardot, y a 23 km de Anapoima, a 90km del aeropuerto de Perales.
Cabaña Vacacional Tocaima	Cocina equipada, estacionamiento gratuito, Tv, Piscina, Personal del edificio disponible 24 horas, alojamiento de un solo piso, cafetería, parrilla en el jardín.	Kilómetro 5 sobre la carretera que va de Tocaima –Girardot. Se encuentra cerca de las termales y a 20 minutos de Girardot.

9.3.2. TÉCNICAS DE GESTIÓN COMERCIAL

En una empresa es fundamental aplicar técnicas de marketing, pues las ventas y la promoción de los servicios que se ofrece es el corazón de la razón social, promover y actualizar el portafolio de productos y servicios permite aprovechar todas las herramientas para gestionar, controlar y administrar eficientemente las actividades comerciales de la empresa en un sector congestionado y competitivo. Es importante resaltar el hecho de que las ventas son la meta principal de cualquier empresa, los resultados por los que se mide de acuerdo a lo que ofrece en calidad de servicio y distinción.

Por medio de la técnica SPIN se evalúa información clave del cliente, identificar sus limitaciones, inconformismo y problemas que le contribuyen a una necesidad precisa y así apuntar directamente a las soluciones y requerimientos que tiene respecto al servicio prestado.

Por medio de preguntas se valoran estratégicamente 4 tipos de cuestiones:

SPIN: **S= S**ituación **P= P**roblema **I= I**mplicaciones del problema **N= N**ecesidades a resolver

TABLA 20. Formato herramienta SPIN

DATOS DEL VISITANTE			
NOMBRE:			
TELEFONO:			
FECHA DE RECEPCIÓN:			
Respetado visitante, su opinión es valiosa para la mejora continua en la calidad del servicio a su beneficio, por eso le brindamos los siguientes enunciados para que marcando con una x según su criterio pueda valorar las siguientes categorías:			
Enunciados a valorar	Malo	Bueno	Excelente
1. El servicio brindado cumple con la calidad y requerimientos exigidos.			
2 Comodidad en las instalaciones del hotel.			
3. Servicio de piscina y diversión.			
4. Recibió un trato respetuoso, cordial y amable por parte de las personas que le atendieron en su estadía.			
5. Servicio de parqueadero.			
6. Servicio de restaurante, meriendas, y bar.			
7. Ingreso y registro en el hotel.			
Observaciones: (Exprese aquí sus opiniones, sugerencias, quejas y reclamos)			
GRACIAS POR SU TIEMPO Y OPINIÓN			

Fuente: elaboración propia.

9.3.3. ASPECTOS A DESARROLLAR PARA UNA PROMESA DE SERVICIO AL CLIENTE

9.3.3.1. TURISMO DE SALUD

Actualmente con todos los sucesos presentados ante una realidad que brinda una carente calidad de vida, ante “la sociedad de microondas” que todo lo queremos ya, todo avanza tan rápido y dedicamos tanto esfuerzo olvidando el factor más importante en cualquier caso, la salud.

El tema de tratar la salud como una prioridad es cada vez más difícil, partiendo de las nuevas condiciones de vida, donde predominan cada vez más enfermedades y virus que limitan las capacidades no solo físicas sino en varios sectores ocupacionales.

Frente a esto, surge una recapitulación de lo que verdaderamente importa y la obligación de ver por nuestra salud, las personas constantemente se encuentran en movimiento, en traslados ya sean laborales o personales y buscar un lugar con atractivos de alojamiento tranquilo y confortable, eligen invertir en salud.

En el enfoque de los sitios Turísticos cercanos al establecimiento, encontramos balnearios reconocidos en la zona, que gracias al clima cálido son un punto bastante concurrido para refrescarse, compartir y divertirse.

En Tocaima se dispone de unas piscinas naturales con agua azufrada, la cual se caracteriza por sus propiedades curativas y terapéuticas, muchos estudios dermatológicos promueven el uso tópico del azufre porque produce efectos localizados en la piel, porque estimulan la regeneración contribuyendo a la cicatrización de heridas, ejerce efectos vasculares, combate el acné, la artritis y demás dolencias.

De acuerdo a lo anterior, se establece como prioridad dos aspectos:

- Apuntar a la población jubilada, en su mayoría de la tercera edad, con su prioridad de cuidar su salud, que buscan tranquilidad y atención.

- Apuntar a la población con alguna limitación física, con movilidad reducida, pues son personas normales con la necesidad de un servicio eficiente y locaciones cómodas que les permitan sentirse confortables en un lugar recreativo.

9.3.3.2. DEMANDA DE DESEMPEÑO AMBIENTAL:

- **Ambiental:** Escasez de recursos naturales, efecto invernadero, daños a la capa de ozono, etc.
- **Sociales:** Opinión pública, consumo “verde”, servicios solidarios, comunicaciones afectadas, ONG.
- **Legales:** Responsabilidad por daños, nueva normativa, limitaciones de carácter internacional.
- **Económicas:** Imagen de empresa, ahorro energético, costo del agua, de las materias primas, de gestión de residuos, requisitos para la explotación, pasivos ambientales, etc.
- **Técnicas:** Gestión ambiental, producción limpia, eficiencia energética, eco diseño, contabilidad ambiental entre otras.

Responsabilidad empresarial: Se conocen los beneficios de un sistema de gestión, de los ahorros que se pueden lograr si se aplica este sistema de gestión ambiental y su responsabilidad en el entorno socio-ambiental.

El liderazgo en la gestión ambiental: Para brindar prioridad a los problemas ambientales, la alta gerencia debe apoyar con la comunicación clara interna y externamente, a través de una política ambiental de la empresa.

Manejo interno: La protección del medio ambiente debe comenzar internamente, mediante el uso eficaz de los recursos, evaluando los consumos, derroches y pérdidas. Por medio de una mejora sistemática de prácticas normales de trabajo se reducirán significativamente los costos.

Sistemas de Gestión: La gestión se extiende a todas las actividades que puedan repercutir en los resultados de una empresa.

Conforme las empresas van definiendo e implantando Sistemas de Gestión certificables se hace evidente la necesidad de organizar los costos, esfuerzos y recursos dispuestos.

9.4. RESULTADO: Elaborar el plan de mejoramiento de mercado de acuerdo a los requerimientos del club Villa Andrea ubicado en el municipio de Tocaima.

TABLA 21. Plan de mejora de mercado.

PLAN DE ACCIÓN DE MERCADEO						
AREA	Comercial					
ESTRATEGIA	Diseñar un programa para identificar las principales, necesidades y preferencias del mercado turístico.					
INDICADOR	Cumplimiento de los objetivos de la empresa.					
ACTIVIDAD	EJECUCIÓN	AMENAZA	META	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS
Establecer un diseño de medios informativos	Estudiar, elaborar e implementar medios de publicidad que permitan promover los servicios.	No contar con un proceso de observación eficiente	Mostrar la propuesta de valor a los clientes.	Gerencia	3 meses	Humanos, financieros y técnicos.
Analizar e implementar los canales de comunicación	Aplicar estrategias de mercadeo por medio de las redes sociales.	No captar información precisa.	Mantener contacto directo con los clientes habituales e interesados.	Jefe de mercadeo	2 meses	Humanos, financieros y materiales
Conocer las necesidades del sector y la situación del mercado.	Realizar adecuaciones de espacios locativos e implementar rampas de acceso.	No disponibilidad de los recursos.	Inclusión a personas con movilidad reducida	Jefe de mercadeo	6 meses	Financieros, materiales y humanos.
Contribuir a las necesidades ambientales.	Formulación de objetivos y metas ambientales.	Resistencia a la gerencia de la cultura.	Promover la motivación de una actitud consciente.	Administrativo	6 meses	Humanos, técnicos y materiales.

Fuente: elaboración propia.

9.4.1. OBJETIVOS

- Proponer una promesa de servicio al cliente implementado como un compromiso corporativo.
- Disponer de un punto para recoger y analizar sugerencias, solicitudes y recomendaciones.

- Determinar que canales de comunicación se van utilizar para promover el portafolio de servicios y disponibilidad de eventos.
- Estructurar la gestión comercial a través de técnicas para cumplir con las metas propuestas en función de servicio.
- Apuntar a la principal necesidad de los visitantes, según las tendencias recopiladas en información investigativa.

9.4.2. IMPLEMENTAIÓN TÉCNICAS DE INFORMACIÓN (MARKETING)

9.4.2.1. DISEÑO DE MEDIOS INFORMATIVOS

Dentro de este punto se estudia, elabora e implementan medios que permitan la publicidad de los servicios y actualizaciones, tales como redes sociales, brochure, folletos, página web y el uso de la variedad de herramientas digitales que ayudan al posicionamiento de la empresa en el sector turístico y hotelero.

Implementar un diseño de medio informativo y promover el marketing digital, permite mostrar la propuesta de valor y conocer las necesidades del sector, mientras se analiza la situación del mercado, se manejan las tendencias maximizando la innovación y estrategias de mejora continua.

De igual forma por medio de una plataforma virtual se le facilita al cliente indagar, consultar y conocer nuestros productos y servicios, paquetes, promociones, disposición de eventos y actividades, estudiando la posibilidad de manejar registros y reservas de manera virtual para agilizar el proceso y brindar más comodidad y eficiencia ante las situación de salud pública actual.

Para comunicar, fidelizar y mantener contacto con el cliente y conectar con muchos más clientes, la empresa se dirige a ellos a través de publicidad directa en la red mejorando la recepción de la información.

- **CANALES DE COMUNICACIÓN**

Brindar un resumen de todas las razones por las que el cliente se contacta, canales utilizados, actualización de base de datos de las interacciones con los clientes.

Se propone la implementación de aplicar las estrategias de mercadeo por medio de las redes sociales, manteniendo contacto directo con los clientes habituales e interesados.

Redes sociales- Instagram (próximamente) y Facebook. Turicentro Villa Andrea Tocaima. https://www.facebook.com/villaandreatocaima/?ref=py_c

IMAGEN 9. Página de búsqueda Turicentro Villa Andrea Tocaima

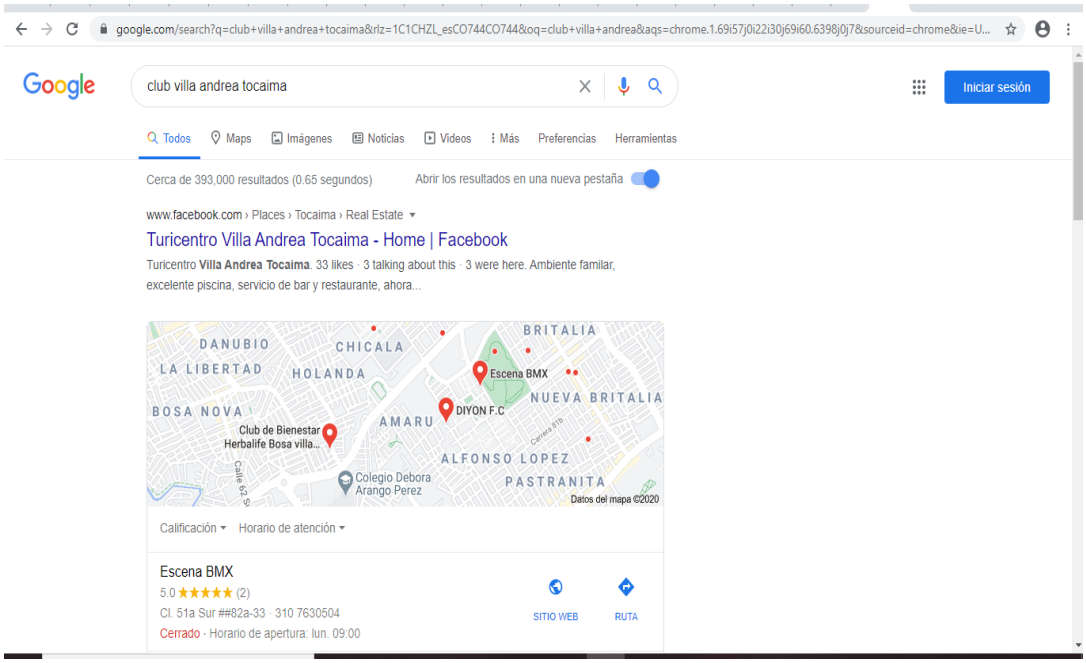


IMAGEN 10. Página Facebook Turicentro Villa Andrea, contacto.

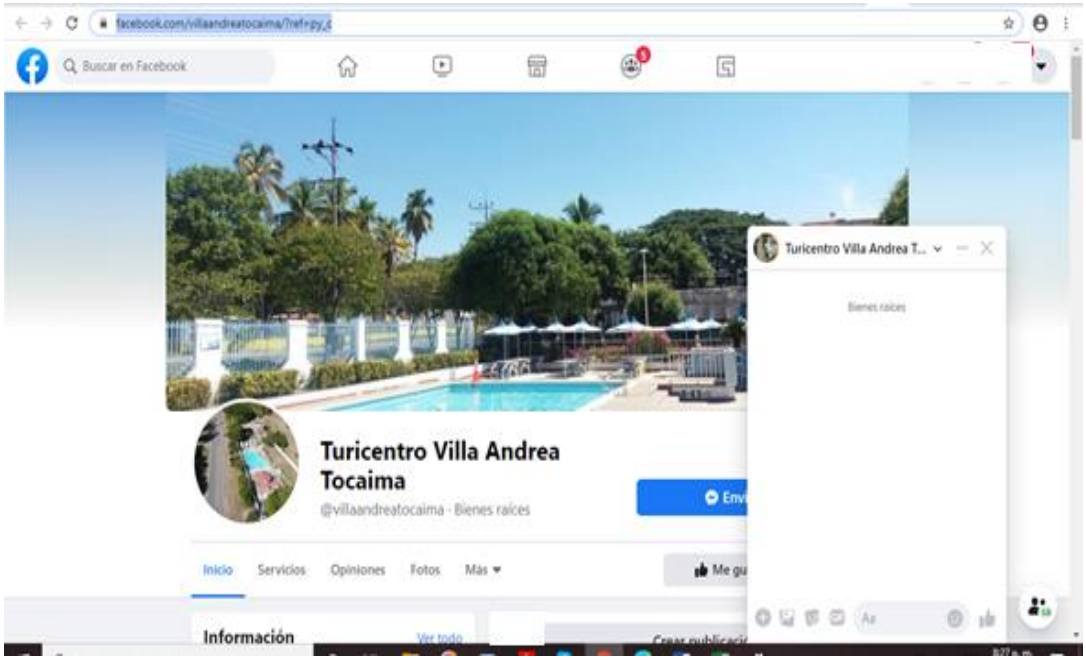


IMAGEN 11. Página Facebook Turicentro Villa Andrea, fotos y recomendaciones.

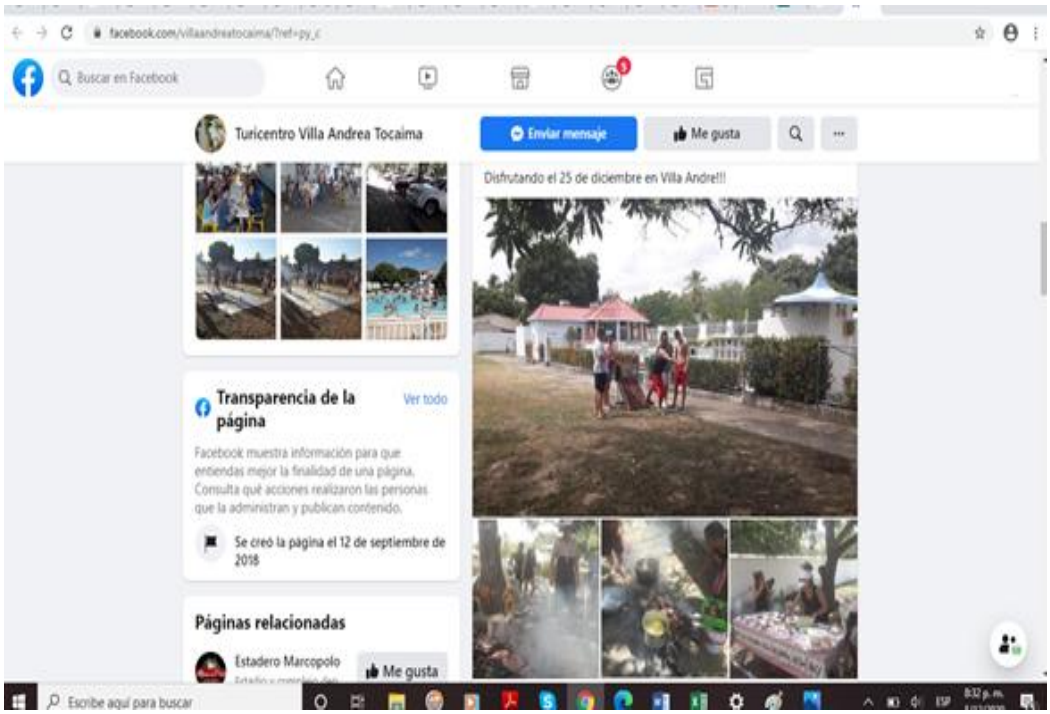
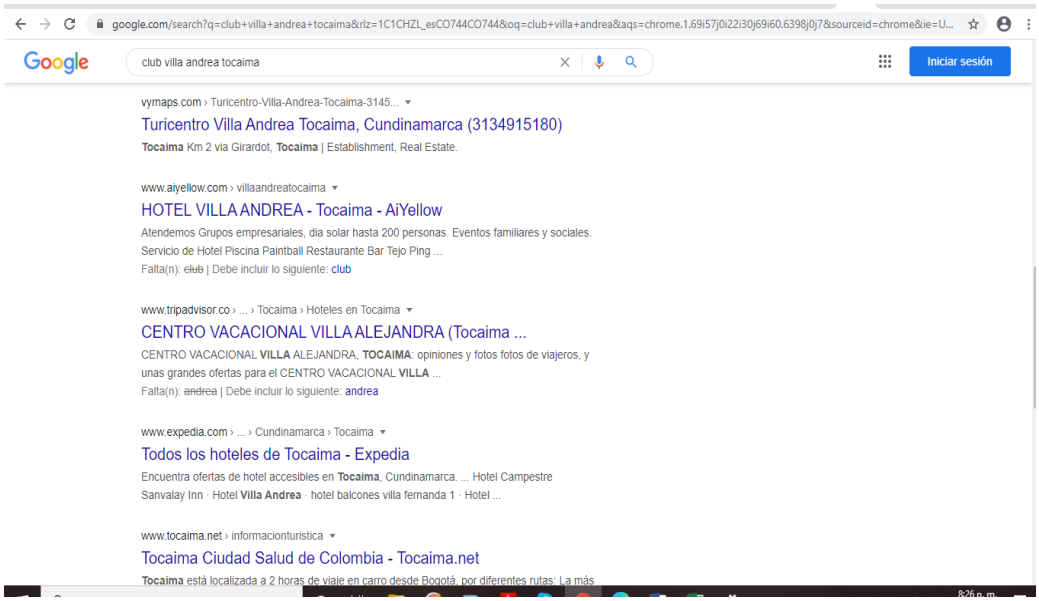


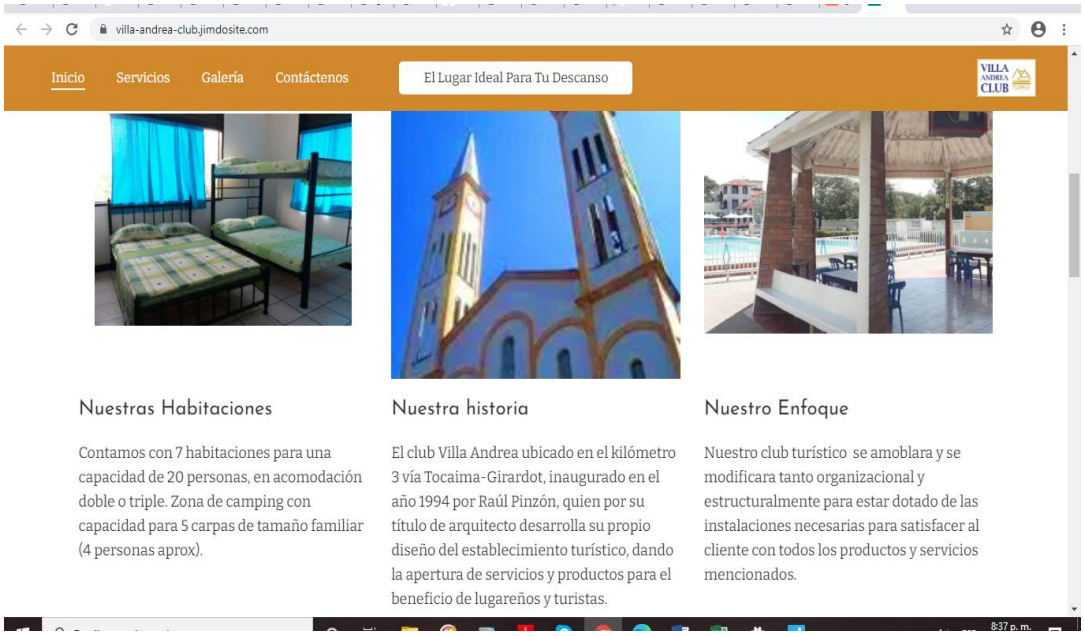
IMAGEN 12. Página de búsqueda en páginas web.



También se cuenta con la actualización de la página oficial https://villa-andrea-club.jimdosite.com/

IMAGEN 13. Página web oficial Club Villa Andrea.

IMAGEN 14. Página de búsqueda en páginas web.



9.4.3. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN: ASPECTOS A DESARROLLAR PARA UNA PROMESA DE SERVICIO AL CLIENTE

9.4.3.1. INCLUSIÓN A PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA

Con el fin de aprovechar este tipo de lugares curativos, como lo son los balnearios de agua azufrada, que ayudan y atraen a una gran cantidad de personas, se pretende acoplar el concepto de turismo de salud, con locaciones aptas para el ingreso y estadía de personas con alguna limitación de movilidad y que quiera tomarse un tiempo de descanso, relajación y cuidado propio.

Se proponen las siguientes alternativas para implementar:

- Adecuar los espacios de ingresos para facilitar la movilidad de las personas con alguna limitación fisiológica, como mujeres embarazadas o personas de la tercera edad que no puedan manejar escalones y necesiten de un soporte o baranda.

- Adecuar y tener en cuenta los espacios y dimensiones en las habitaciones para personas con sillas de ruedas.

- Implementar rampas de acceso.
- Adecuar los baños con barandas de soporte, adaptación de los espacios sanitarios para la población con discapacidad.
- Implementar huellas guía para invidentes y señalización que les permitan ubicarse.

Lo anterior implica una inversión, sin embargo, hay un factor clave en el éxito de cualquier empresa y es el hecho de acoplar alternativas que cambiaran el rumbo económico de manera definitiva.

9.4.3.2. PASOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

- **Formulación de objetivos y metas ambientales**

Este primer paso requiere establecer normas y metas ambientales claras, contribuyendo a la misión y visión del sistema de gestión.

- Elaborar y documentar un manual con las especificaciones exigidas por la NTS-TS 002 y sus actualizaciones, con el fin de guiar al lector para establecer las pautas de administración del negocio.
- Gestionar las medidas necesarias para las actividades enfocadas en la sostenibilidad del establecimiento.
- Documentar los formatos de registros como herramientas de medición y de mejora continua.
- Documentar y comunicar los reglamentos e instrucciones técnicas enfocadas en la sostenibilidad
- Implementar programas que permitan analizar los impactos de las actividades, productos y servicios que promueve. Cubre las acciones que contribuyan a la conservación ambiental y sociocultural, velando por la viabilidad económica, la seguridad y calidad de procedimientos y herramientas utilizadas.

IMAGEN 15. Estructura de la documentación.

Fuente: elaboración propia.

Bitácora de operaciones: Al llevar a cabo la implementación y gestión de estrategias para la sostenibilidad es necesario llevar el seguimiento y control documentado por escrito.

Herramientas: Son útiles en apoyar la gestión para la sostenibilidad, por medio de formatos, plantillas, software, que permitan el análisis y la medición de resultados.

Procedimientos: Se ejecutan paso a paso las acciones de la gestión para la sostenibilidad.

Programas: Se establecen para organizar los procedimientos específicos que contribuyen al logro de los objetivos de la gestión para la sostenibilidad.

Manual: Para la implementación y puesta en marcha de los procedimientos de sostenibilidad se tendrá en cuenta la Guía para la implementación de la NTS TS 002 en establecimientos de alojamiento y hospedaje.

- **Inicio de proyectos estratégicos**

Se debe documentar y analizar los impactos ambientales significativos para implementar la sostenibilidad empresarial. Establecer un proceso sistemático de

gestión ambiental, que garantice el logro de los objetivos fijados e inicie los procedimientos y las medidas contundentes.

- Socialización, capacitación y sensibilización.
- Uso eficiente, medido y controlado de la energía.
- Consumo y uso eficiente del agua.
- Manejo integral de residuos sólidos y orgánicos.
- Utilización moderada y adecuada de productos químicos, en lo posible promover la disminución y reemplazo de uso.
- Mantenimiento.
- Programas de satisfacción al cliente.
- Programa de Fidelización de clientes.
- Manejo y reducción del uso de sustancias que contribuyan a la contaminación AVA (Auditiva, visual y atmosférica).

- **Motivación del personal**

Existe potencial para mejorar la conducta diaria del personal en lo que se refiere a los asuntos de interés ambiental.

Para la consecución de los objetivos propuestos es necesario eliminar el concepto de individualidad y llevar a cabo acciones conjuntas cuyo fin sea el beneficio para el equipo de trabajo y todos los involucrados.

Para promover la motivación de tener una actitud consciente (ahorro de energía y agua, separación de residuos, la preservación de las áreas verdes, entre otros) es necesario involucrar a clientes, colaboradores y proveedores mediante herramientas de comunicación.

- Reuniones con todos los colaboradores para socializar y constituir la política de sostenibilidad.
- Solicitar la opinión de los involucrados para la constitución de una política conjunta.
- Implementar un guion de bienvenida, recepción y entrega de habitación.

- Contar con un portafolio de servicios que cuente con los requerimientos de promover e informar los 4 factores de sostenibilidad: ahorro energético, separación de residuos sólidos, uso consciente del agua y protección de las zonas verdes.

- Brindar dos jornadas en el año de capacitación y actividades de socialización, para promover en la comunidad el refuerzo de temas turísticos y complementarios.

10. IMPACTOS

En este punto se desarrollará un análisis de los impactos que se tendrán en el Club Turístico Villa Andrea durante el proceso de implementación del plan de mejora administrativa y de mercado propuesto, esperando una adaptación satisfactoria basada en cuatro aspectos:

10.1. IMPACTO SOCIAL

- Cuando una empresa mejora tanto en su estructura interna como en sus relaciones externas, brinda grandes beneficios a la comunidad, sumando el hecho de que el sector turismo es uno de los factores más determinantes en la economía de una ciudad, generando movimientos en sus comercios y caracterización del sector.

- El manejo de un concepto de turismo saludable en las locaciones del Club permite la inclusión a una amplia población que no solo presentan alguna limitación que les impide realizar ciertas funciones fisiológicas (ya sea por un accidente o factor genético), sino que también se refiere a mujeres embarazadas, personas de la tercera edad con algunas dolencias, personas con cirugías recientes, y en general a personas que manejan problemáticas por exclusión.

- Ante el crecimiento progresivo del Club Villa Andrea, se visualiza un impacto social positivo, al organizarse administrativamente y optimizando los resultados en sus servicios, requiriendo de más personal con un talento humano eficiente

basado en la organización y disponibilidad para brindar un servicio al cliente excelente.

De esta manera se promueve el empleo en la zona, generando mejores condiciones laborales y así mismo contribuyendo al bienestar de los visitantes, turistas y clientes fieles del establecimiento.

10.2. IMPACTO ECONÓMICO

- Bajo las estrategias generadas tanto en la reestructuración administrativa como comercial, se garantiza obtener un aumento en las utilidades y porcentajes de ventas en reservas de alojamiento y eventos, a través de dos aspectos primordiales del éxito: el primero la calidad del servicio al cliente, su satisfacción y posterior recomendación con nuevos clientes potenciales, y el segundo es el poder de las redes sociales, lo viral que genera influencia a través de un beneficio y deseo en común.
- Gracias al mejoramiento del desempeño del talento humano se genera un impacto positivo debido al incremento en la productividad de la organización, promoviendo su rentabilidad.
- Se proyecta un ahorro de recursos económicos y materiales, porque gracias a la implementación del plan administrativo se evitan pérdidas por errores, duplicidad de funciones, reducción de costos por pérdidas de clientela, desperdicio en servicios de agua y luz, obteniendo una ejecución empresarial basada en la excelencia y plenamente competitiva.

10.3. IMPACTO CULTURAL

- Gracias al plan de mejora administrativo y de mercado propuesto en la presente monografía, se proyecta un impacto cultural positivo relacionado con el trabajo equitativo del talento humano, responsabilidad y compromiso, basado en una eficiente estructura organizacional de acuerdo a la clara asignación de funciones para cada cargo, evitando acciones copiosas, recarga de trabajo o carencia de simpatía y buena disposición en la labor.

- Un ambiente organizacional saludable implica una salud mental saludable, para brindar calidad, disposición sincera y emoción se requiere de promover estos mismos principios desde la dirección.

- Promover acciones conjuntas tanto con los clientes como con los colaboradores del equipo de trabajo genera una relación sincera y agradable, la influencia de brindar calidez, empatía y crecimiento cultural, a través del ejemplo de buenas prácticas sostenibles, eventos y actividades que fomenten conciencia y equidad.

10.4. IMPACTO AMBIENTAL

- Una cultura ambiental fundamentada en las normas, leyes y lineamientos de gestión empresarial y de sostenibilidad crea un equilibrio entre el crecimiento económico y la protección de los recursos naturales, por medio de las iniciativas propuestas en este documento para la implementación del centro turístico, en pro al desarrollo sustentable del turismo departamental.

- El funcionamiento de normas y principios uniformes guían a mejores prácticas de gestión y rentabilidad basadas en estándares de sustentabilidad que mitigan los impactos ambientales.

- Las condiciones ambientales en la sociedad indican que existe una carencia de pertenencia con nuestro propio entorno, cambiar hábitos y acciones permiten sanar una parte del mundo beneficiando a todos alrededor, es así como la implementación de programas y procedimientos sostenibles básicos alivia y promueve una cultura progresivamente, es simple y genera ahorro y beneficios equitativos.

Los impactos proyectados anteriormente permiten conocer de una manera clara y eficaz en qué grado la implementación de plan de mejora afecta a la empresa, motivando a todos los involucrados en el negocio a ser parte del cambio y promover buenas prácticas que maximicen resultados positivos.

11. CONCLUSIONES

De acuerdo a la estructura interna de la empresa Turicentro Villa Andrea se evidencian falencias y oportunidades, las cuales con el manejo y direccionamiento correcto puede generar un cambio positivo y encaminado a aprovechar cada circunstancia como un punto a favor.

La empresa no manejaba una estructura organizacional concreta, pues todas las acciones y conocimientos eran empíricos, sin bases administrativas y con desorden funcional y de personal.

Se encontró que el establecimiento no se regía por un plan administrativo y de mercado que le permitieran controlar los recursos humanos y financieros de manera eficiente, así mismo se evidencia carencia de la comunicación e implementación de un manual de funciones y procedimientos para los colaboradores generando sobrecarga y deficiencia en las actividades laborales, afectando directamente la calidad y satisfacción del cliente, proponiendo así estrategias encaminadas a mejorar este aspecto incentivando y promoviendo el talento humano en pro a la toma de mejores decisiones.

De igual forma no se cuentan con programas estratégicos de mercadeo que contribuyan al desarrollo de nuevos conceptos en el negocio, impactar nuevos mercado y destacar a nivel competitivo en el sector turístico y hotelero.

Ante el estudio de las condiciones en que se manejaba la empresa durante toda su trayectoria, por más de veinte años, sobreviviendo y resolviendo las situaciones sin un enfoque estratégico, gracias a la entrega y tenacidad de su fundador, se opta por implementar un pan de mejora que encamine el centro turístico a su crecimiento continuo por muchos años más, como el legado de un sueño posible gracias al sacrificio y entrega en el servicio a muchas personas que buscan las mejores condiciones para sus experiencias.

12. RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar los planes propuestos en cada estrategia desde ahora, retomar cada actividad desde el inicio, un nuevo comienzo para prevenir acciones futuras que limiten cada vez más las capacidades dispuestas en un entorno cambiante y cada vez más exigente. De igual modo es importante tener en cuenta la sensibilización de todos los involucrados, pues el desarrollo de los planes propuestos requiere de asumir un compromiso enfocado al logro de los objetivos fijados.

También se recomienda tener en cuenta que todo cambio requiere de inversión y no basta solo con reconocer que se tienen cosas por mejorar sino se toma acción al respecto, las herramientas existen para contribuir en mejoras significativas y brindar a las personas nuevas oportunidades y proyecciones de avanzar hacia la mejora continua.

REFERENCIAS

BIBLIOGRAFIA

Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 001-1 2014.

Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 002 2014.

Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 001 2003.

Norma técnica NTS-TS sectorial colombiana 002 2003.

Plan de Desarrollo Turístico de Cundinamarca 2012

Bernal, C. (2000). Metodología de la investigación para administración y economía. Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.

Kotler, Philip. (2007). Fundamentos de Marketing. México, D.F. Prentice Hall.

David, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México: Prentice hall.

Carlos, S. (2017). Gestión para la Sostenibilidad Ambiental, Sociocultural y Económica en el sector Hotelero: Revisión de la Literatura.

Emilio Torres, Andrea L. (2014). Diseño de un Plan de Reestructuración Financiera, Operativa y Comercial de la empresa Disco Bar Aracataca S.A.S.

Jessenia F, Rosa T. (2014). Modelo Administrativo Financiero, para el Hotel la Giralda de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura.

Edwin Bernal. (2014). Guía para la Implementación de la NTS TS 002 en Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje.

María A Montañez, Lina González. (2017). Elaboración de un Plan Estratégico de Mejoramiento para la Empresa Asoproinco de Fusagasugá.

Eliana Mendoza. (2018). Propuesta de Reestructuración Organizacional para la Microempresa Exploring en el Municipio de Fusagasugá.

Stefano Gasbarrino. (2019) ¿Qué es el método SPIN y para qué sirve en las ventas?

Isabel Vázquez, Miryam González. (2018). Análisis DAFO del Sector Hotelero: El Caso de los Hoteles de la Ciudad de Sevilla.

Iván Quevedo P. (2018). Apoyo Administrativo y Logístico en la oficina de Turismo de la Alcaldía de Fusagasugá. Universidad Cundinamarca.

María Díaz. (2018). Evaluación de las Condiciones Sistemáticas para el Fomento del Emprendimiento en la Provincia del Alto Magdalena. Universidad de Cundinamarca.

Julia Inés R. Turismo Accesible. Universidad Nacional de Quilmes.

Gabriel Rozo. (2017). Análisis de la Accesibilidad en la Cadena Hotelera de Cartagena y en Sus Sitios Turísticos. Universidad Piloto de Colombia.

Andrés Salazar. (2011). Revista Ingeniería Biomédica, Vol. 5 Número 9, Escuela de Ingeniería de Antioquia. Universidad CES.

Nelson García. (2017). Modelo de Gestión para Fomentar el Desarrollo Turístico de las Comunidades Manabitas, Ecuador.

Alcaldía de Girardot. (2016). Boletín 066.Departamento de Cundinamarca.

Manuel Castrillón. (2005). El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado. Universidad del Rosario Bogotá. Limusa Noriega Editores.

Faria Mello. (2004). Desarrollo Organizacional Enfoque integral. Limusa Noriega Editores.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). Política de Turismo de Naturaleza.

Tourism Consulting S.A.S. (2012). Plan de Desarrollo Turístico de Cundinamarca.

Alejandro Uribe G. (2013). Lineamientos Generales para la implementación de la Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social en entidades Territoriales, Minsalud Colombia.

Consejo Municipal de Tocaima. (2008). Plan de Desarrollo Municipal.

Alcaldía de Tocaima. (2014). Información General, Historia.

DANE. (2015). Resultados y Proyecciones (2005-2020) Resultados Censo 2005 para Tocaima.

Alcaldía del Municipio. (2015). Información General de Girardot.

Plan de Competitividad de Girardot 2007-2019.

WEBGRAFIA

https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9929/1/UPS-GT000954.pdf

biospheretourism.com/es/blog/22-ejemplos-de-turismo-sostenible-para-entender-el-turismo-sostenible/2

http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/POLITICA%20DE%20TURISMO%20DE%20NATURALEZA.pdf