



**CARACTERIZACION DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE  
AFECTAN LA PRESTACION DEL SERVICIO EN LOS HOTELES COLSUBSIDIO  
DEL MUNICIPIO DE RICAURTE DEL AÑO 2016**

**JENIFER PAOLA CELY OSPINA  
LISSETH YAMILE LOZANO GUZMAN**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GIRARDOT  
2016**



**CARACTERIZACION DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE  
AFECTAN LA PRESTACION DEL SERVICIO EN LOS HOTELES COLSUBSIDIO  
DEL MUNICIPIO DE RICAURTE AÑO 2016**

**JENIFER PAOLA CELY OSPINA**  
Código: 310212186  
**LISSETH YAMILE LOZANO GUZMAN**  
Código: 310212163

**Trabajo presentado como documento para optar por el Título en  
Administrador de Empresas**

**Asesor Trabajo de Grado**

**MAIRA ALEXANDRA RODRIGUEZ TOVAR**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**GIRARDOT  
2016**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Girardot, 09 de Octubre de 2016

## DEDICATORIA

*A Dios.*

*Por ser mi guía y proveedor en cada paso que di durante el transcurso de mi carrera, por darme la inteligencia, sabiduría, paciencia, entendimiento y la capacidad para ejercer este proyecto y hacer realidad este sueño.*

*A mi madre, Jeannethe Ospina, mi hermana Lina María Cely Ospina y mi abuelita Leonor Ospina por la motivación que me brindaron para ser cada día mejor, de quienes he recibido siempre su apoyo incondicional y, por su confianza, comprensión, en el logro de esta meta.*

*A mi familia, a mis amigos y amigas, de quienes he recibo siempre apoyo sincero.*

*Este logro ha sido posible gracias a la colaboración y el apoyo de muchas personas especiales, que con buena disposición aportaron un granito de arena en la realización y culminación de mi carrera académica, la cual no habría sido la misma sin ellos, no habría gozado de tantos triunfos, alegrías y satisfacciones. Su presencia ha constituido el mayor aporte en esta etapa de mi vida.*

*Jenifer Paola Cely.*

*A Dios.*

*Primeramente por permitirme llegar a este momento de mi vida y ser el camino que me guía en cada paso que doy, por darme las fuerzas necesarias para vencer todos obstáculos que hacen que mi mente se ilumine cada día más.*

*A mi familia en especial a mi madre Yamile Guzmán Castillo por ser el la persona que siempre ha confiado en mí; dando ejemplo de verraquera, humildad, sacrificio y quien me ha enseñado a valorar todo lo que tengo.*

*A mi esposo por su apoyo, confianza y acompañamiento en este proceso académico.*

*Lisseth Lozano.*

## **AGRADECIMIENTOS**

El agradecimiento de este proyecto va dirigido primeramente a Dios ya que sin la bendición y su amor todo hubiera sido un fracaso, también al cuerpo de docentes que gracias a sus conocimientos en diferentes áreas nos permitió concluir con éxito este trabajo de grado.

El desarrollo de este proyecto se hizo posible por la colaboración y aportes de los afiliados y empleados de los hoteles Colsubsidio ubicados en el municipio de Ricaurte, personas que invirtieron tiempo para hacer posible el trabajo de campo.

A la Docente Maira Alejandra Rodríguez Tovar, asesora trabajo de grado, quien con todos sus conocimientos y dedicación, realizó las sugerencias y recomendaciones acertadas que permitieron el desarrollo y conclusión exitosa del presente trabajo.

## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	21
1. TITULO.....	22
2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	23
2.1    ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	23
2.2    LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	23
2.3    PROGRAMA.....	23
2.4    TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	23
3. PROBLEMA .....	24
3.1    ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	24
3.2    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	25
3.3    FORMULACION DEL PROBLEMA .....	25
4. OBJETIVOS .....	26
4.1    OBJETIVO GENERAL.....	26
4.2    OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	26
5. JUSTIFICACION .....	27
6. MARCO DE REFERENCIA.....	28
6.1    MARCO TEORICO.....	28
6.1.1    PROCESO DE DIAGNOSTICO .....	28
6.1.2    VENTAJA COMPETITIVA.....	29
6.1.3    SELECCIÓN DE UNA VENTAJA COMPETITIVA.....	30
6.2    MARCO CONCEPTUAL.....	33
6.3    MARCO LEGAL.....	34
6.3.1    REQUISITOS LEGALES Y OTROS REQUISITOS .....	36
6.4    MARCO GEOGRÁFICO .....	36
6.4.1    Macro localización.....	37
6.4.2    ECONOMÍA.....	37

6.4.3	VÍAS DE COMUNICACIÓN.....	38
6.4.4	MICRO DE LOCALIZACIÓN .....	38
7.	DISEÑO METODOLOGICO .....	39
7.1	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	39
7.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	39
7.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	39
7.3.1	ENCUESTA.....	39
7.3.2	ENTREVISTA.....	39
7.3.3	Instrumentos metodológicos de la investigación .....	40
7.3.4	Antecedentes Generales.....	40
7.3.5	Estimación de la Demanda .....	40
7.3.6	Estimación de la Oferta .....	41
7.3.7	Diseño del Servicio.....	41
7.4	POBLACIÓN.....	42
7.4.1	Universo.....	42
7.4.2	Población .....	42
7.4.3	Muestra .....	42
7.4.4	Periodo.....	44
7.5	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	44
8.	TABULACION DE ENCUESTAS.....	45
8.1	ENCUESTA DIRGIDA A EMPLEADOS .....	45
8.2	ENCUESTA DIRGIDA A AFILIADOS .....	52
9.	RECURSOS REQUERIDOS .....	59
9.1	RECURSO HUMANO.....	59
9.2	RECURSOS INSTITUCIONALES .....	59
9.3	RECURSO FINANCIERO.....	59
10.	ANÁLISIS SITUACIONAL Y SOCIOECONÓMICO DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE .....	60
10.1	REGIMEN MERCANTIL: .....	61

10.2	RESOLUCION DE LA FACTURA: 00220 de Enero 19 de 2004 de la Dian 61	
10.3	TESORERIA (IMPUESTOS MUNICIPALES) .....	61
10.4	PERIL DEMOGRAFICO .....	62
11.	PROPUESTA DE COMPETITIVIDAD PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACION DE SERVICIOS DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO EN EL MUNICIPIO DE RICAURTE.....	63
11.1	OBJETIVOS GENERALES.....	63
11.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	63
11.3	PRINCIPIOS Y VALORES.....	63
12.	PORTAFOLIO DE SERVICIOS QUE OFRECEN LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE. ....	65
12.1	DIAS DE TEMPORADA .....	65
12.2	ALOJAMIENTO 2016 .....	66
	66	
12.3	PLANES EN EL MERCADO FAMILIAR .....	67
12.4	PLAN ESCAPATE .....	68
12.5	PLAN 4*3.....	69
12.6	PLAN LUNA DE MIEL .....	70
12.7	PLAN SUPER ECONOMICO .....	71
12.8	PLAN EJECUTIVO .....	72
12.9	PASADIA PARA HOTELES.....	73
12.10	SUPER PLAN VACACIONES A SU ALCANCE .....	74
12.11	TARIFAS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.....	75
13.	DESCRIPCION DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE.....	77
14.	MATRICES .....	78
14.1	MATRIZ POAM.....	78
14.1.1	MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM) .	78
14.2	MATRIZ PEYEA .....	81



14.2.1	MATRIZ (PEYEA) POSICIÓN ESTRATEGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN .....	81
14.3	MATRIZ DOFA .....	85
14.4	MATRIZ PCI .....	87
14.4.1	MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI) .....	87
15.	CONTEXTO DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE.....	90
15.1	ORGANIGRAMA .....	90
15.2	VENTAJA COMPETITIVA HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE. ....	91
15.3	MISION.....	91
15.4	VISION .....	91
15.5	POLITICAS.....	91
15.6	IMPACTO DEL PROYECTO .....	92
16.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	93
17.	CONCLUSIONES .....	95
18.	RECOMENDACIONES .....	97
19.	BIBLIOGRAFIA .....	99
20.	ANEXOS.....	100

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 ¿Qué tan satisfecho se siente usted de ser parte de este hotel? .....	45
Tabla 2 ¿Está de acuerdo con el sueldo, las prestaciones y beneficios que recibe? .....	46
Tabla 3 ¿La actitud de su superior lo impulsa a aportar a la organización? .....	47
Tabla 4 ¿Recibe incentivos por realizar bien su trabajo? .....	48
Tabla 5 ¿El ambiente de trabajo lo motiva hacer mejor sus actividades? .....	49
Tabla 6 ¿Los cursos de formación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo y vida social?.....	50
Tabla 7 ¿Qué factor cree usted están afectando el clima laboral dentro del hotel? .....	51
Tabla 8. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el servicio recibido por los hoteles? .....	52
Tabla 9 ¿Qué factores considera usted que pueden afectar negativamente el servicio en los hoteles?.....	53
Tabla 10 ¿Cómo considera usted las instalaciones de los hoteles? .....	54
Tabla 11 ¿Cómo califica su registro de check-in en la recepción de los hoteles? ..	55
Tabla 12 Asigne de 1 a 4 señalando con una flecha la calificación de cada servicio en orden de importancia. ....	56
Tabla 13 ¿En general, como ha sido su experiencia con el servicio que le ha prestado el hotel? .....	57
Tabla 14 ¿Recomendarías a otras personas este hotel para su estadía? .....	58
Tabla 15 Relación De Gastos Financieros De Elaboración Del Proyecto .....	59
Tabla 16 Matriz perfil de oportunidades y amenazas (poam) .....	78
Tabla 17 Matriz (peyea) posición estratégica y evaluación de la acción.....	81
Tabla 18 Matriz DOFA .....	85
Tabla 19 Matriz PCI .....	87
Tabla 20 Cronograma .....	93

## LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1 ¿Qué tan satisfecho se siente usted de ser parte de este hotel? .....	45
Grafica 2 ¿Está de acuerdo con el sueldo, las prestaciones y beneficios que recibe? .....	46
Grafica 3 ¿La actitud de su superior lo impulsa a aportar a la organización? .....	47
Grafica 4 ¿Recibe incentivos por realizar bien su trabajo? .....	48
Grafica 5 ¿El ambiente de trabajo lo motiva hacer mejor sus actividades? .....	49
Grafica 6 ¿Los cursos de formación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo y vida social? .....	50
Grafica 7 ¿Qué factor cree usted están afectando el clima laboral dentro del hotel? .....	51
Grafica 8 ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el servicio recibido por los hoteles? .....	52
Grafica 9 ¿Qué factores considera usted que pueden afectar negativamente el servicio en los hoteles? .....	53
Grafica 10 ¿Cómo considera usted las instalaciones de los hoteles? .....	54
Grafica 11 ¿Cómo califica su registro de check-in en la recepción de los hoteles? .....	55
Grafica 12 Asigne de 1 a 4 señalando con una flecha la calificación de cada servicio en orden de importancia. ....	56
Grafica 13 ¿En general, como ha sido su experiencia con el servicio que le ha prestado el hotel? .....	57
Grafica 14 ¿Recomendarías a otras personas este hotel para su estadía? .....	58
Grafica 15 matriz PEYEA.....	84

## LISTA DE IMAGENES

Imagen 1 Ubicación del municipio de Ricaurte .....	37
Imagen 2 Ubicación de hoteles Colsubsidio. ....	38
Imagen 3 Perfil demográfico afiliados .....	62
Imagen 4 Calendario de temporada.....	65
Imagen 5 Alojamiento .....	66
Imagen 6 Planes de alojamiento.....	67
Imagen 7 Plan escápate .....	68
Imagen 8 Plan 4x3 .....	69
Imagen 9 Plan luna de miel .....	70
Imagen 10 Plan súper económico.....	71
Imagen 11 Plan ejecutivo.....	72
Imagen 12 Plan pasadía .....	73
Imagen 13 Súper plan vacaciones.....	74
Imagen 14 Tarifas servicios .....	75
Imagen 15 Organigrama .....	90

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto se realizó con el objetivo de identificar los factores internos y externos que afectan la prestación del servicio en los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, con la finalidad de hallar sus oportunidades y fortalezas, reconociéndolas y fomentar la búsqueda del mejoramiento en el servicio para ser más competitivos, al igual que hallar sus amenazas y debilidades, investigando los mecanismos para corregirlas y enfrentarlas de manera que los hoteles logren juntar estrategias para alcanzar sus objetivos y ser más competitivos en el mercado actual.

Estos hoteles conforman un factor importante para el desarrollo de la economía en este municipio y aledaños, debido a que son la principal fuente de generación de empleo, y constituyen un ente fundamental del sistema económico por que intervienen en la economía y poseen una gran responsabilidad social y permitiendo una mejora continua en los procesos de las ventajas competitivas.

Es importante señalar que con la identificación de los factores que afectan el servicio es una de las medidas en la cual ayudaríamos a los hoteles a reflejar su estado en cual le permitiría consolidar mejor sus bases para escalar y lograr un crecimiento organizacional y económico, siendo necesario que se les reconozca y se le adopte las recomendaciones brindadas que es con la finalidad que se realiza este trabajo , entre otras actividades que considere adecuados para obtener el mejoramiento de su empresa. El trabajo es desarrollado mediante la aplicación de matrices tales como matriz de análisis de los factores externos EFAS, la matriz de análisis de los factores internos IFAS y matriz de análisis de los factores estratégicos SFAS.

Estas permiten el análisis tanto interno, externo y estratégico el cual consiste en extractar y exponer los aspectos económicos, sociales, laborales, etc. Aspectos que dependen tanto de la empresa como fuera, es decir; dan una idea general del entorno de la empresa tanto dentro como fuera de ella, un análisis que más detallado de lo que se a simple vista de la organización. Al final con el análisis de los tres aspectos se enuncian unas recomendaciones y conclusiones para que su servicio mejore tanto en la calidad humana como en la satisfacción que cada huésped desea encontrar y desde luego llevarse.



## 1. TITULO

**CARACTERIZACION DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE AFECTAN LA PRESTACION DEL SERVICIO EN LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE AÑO 2016**

## **2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

El área de investigación la cual corresponde al presente estudio es emprendimiento y desarrollo empresarial, la cual está avalada por el concejo de facultad de Universidad de Cundinamarca para anteproyectos y trabajos de grado.

### **2.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Emprendimiento y desarrollo empresarial es la línea de investigación a la cual este anteproyecto se sujeta como modalidad de anteproyecto para el estudiante de Administración de Empresas con el fin de lograr con un valor agregado su paso por la academia.

### **2.3 PROGRAMA**

Administración de Empresas.

### **2.4 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El tema de investigación del presente proyecto es la realización de una caracterización de los factores internos y externos que afectan la prestación del servicio en los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte año 2016.

### 3. PROBLEMA

#### 3.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Los Hoteles Colsubsidio de Ricaurte se encuentran ubicados a dos horas y media, en el kilómetro 125 vía Bogotá Girardot, enmarcado por paisajes naturales y clima con 28 grados de temperatura; permitiendo así ser acogedor para sus alrededores, donde el cliente podrá disfrutar los siguientes tipos de servicios como: alojamiento, entretenimiento, pasadías, convenciones y servicios complementarios<sup>1</sup>; ofreciendo una amplia variedad de planes, y dotados de 289 habitaciones, parque acuático, mini mercado, parque infantil, una completa oferta de escenarios deportivos ideales para el desarrollo de olimpiadas, así como salones para la realización de eventos y reuniones sociales y empresariales.

Estos hoteles son sinónimo de comodidad, sol, diversión y experiencias gratas que se complementan con atractivos adicionales, caracterizados por una arquitectura moderna, un diseño de vanguardia, una infraestructura para descansar y divertirse. Al hacer una revisión histórica del nivel de ocupación de estos hoteles, se puede evidenciar una disminución de esta; que trae consigo una reducción de sus beneficios y por ende de la rentabilidad afectando notoriamente su desarrollo organizacional y su posicionamiento en el mercado.

La región en la que se encuentran los hoteles Colsubsidio ha presentado cambios importantes como lo es la construcción de vivienda que está siendo utilizada por los turistas como una opción de hospedaje, otro factor a tener en cuenta es la inseguridad del municipio lo que hace que sea poco atractivo para la visita y el descanso de los foráneos; desde el punto de vista interno es importante cumplir con los requisitos impuestos por la Superintendencia de Subsidio Familiar en la que los beneficiarios deben estar inscritos dentro del núcleo familiar para poder acceder a los beneficios de la caja de compensación como tarifas preferenciales de acuerdo a su categorización; al no tener pleno conocimiento los clientes de este requisito afecta notablemente el nivel de ocupación.

---

<sup>1</sup> Quienes somos, Colsubsidio hoteles, 2015, [www.hotelescolsubsidio.com/quienes\\_penalisa.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/quienes_penalisa.html)



### **3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

De acuerdo a la información preliminar obtenida se puede establecer que los hoteles Colsubsidio de Ricaurte, en estos momentos no ha realizado un diagnóstico que permita reflejar su situación actual conforme a los objetivos empresariales, de tal manera que les permitan detectar falencias, debilidades, amenazas en su entorno; es fundamental identificar cuáles son los factores de mayor influencia en crecimiento y desarrollo. Por lo tanto se requiere realizar una caracterización de los factores que están afectando la prestación de nuestro servicio para detectar todas aquellas falencias que no permiten un crecimiento competitivo en el mercado hotelero, situación que posiblemente no le ha permitido tener un mayor posicionamiento, puesto que existen factores internos y externos que podrían estar afectando su funcionamiento, y ocupar un lugar estratégico y competitivo en su entorno.

### **3.3 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Cuáles serían los factores que afectan la prestación del servicio en los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte?

## 4. OBJETIVOS

### 4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar una caracterización de los factores internos y externos que afecten la prestación del servicio en los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte del año 2016

### 4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Hacer una revisión documental y física tanto interna como externa referente al funcionamiento organizacional y operativo de los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.
- ❖ Aplicar herramientas de diagnóstico que permita evaluar el impacto de los factores que influyen sobre la prestación de los servicios sobre los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.
- ❖ Analizar la calidad de la prestación de los servicios ofrecidos de los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte aplicando la metodología con el fin de obtener una mayor competitividad.

## 5. JUSTIFICACION

El objetivo principal de este estudio fue realizar una caracterización donde permitiera descubrir las habilidades y amenazas tanto de internas como externas que están impidiendo el crecimiento competitivo de los servicios prestados en los hoteles Colsubsidio de Ricaurte. Por medio de esta caracterización lograra generar aportes importantes, para llegar a una mayor competitividad.

La concepción de este proyecto de investigación se dio a la posibilidad de estudiar los hoteles Colsubsidio, ubicados en el municipio de Ricaurte; gracias a su actividad económica se puede llevar en práctica todos los conocimientos a través de la línea de investigación del programa la cual ha servido con soporte para llevar a cabo este trabajo.

Teniendo en cuenta la importancia de contar con un buen servicio al cliente, el presente proyecto tiene como finalidad identificarlos factores internos y externos de que afectan la prestación del servicio en los hoteles Colsubsidio de Ricaurte logrando hallar las fallas que en ocasiones afectan el servicio a los huéspedes; por lo tanto, se desarrollará una caracterización identificando las debilidades, amenazas, fortalezas y posibles oportunidades conformes a su entorno, logrando establecer los factores claves para mejorar y poder satisfacer el servicio que brinda los hoteles a los clientes con la finalidad de fidelizar más huéspedes.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1 MARCO TEORICO

Desde la prehistoria, el hombre ha tenido necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos en este tiempo.<sup>2</sup>

Por eso a raíz de la revolución industrial, cuando los medios de transporte experimentan una vertiginosa evolución, que las personas empiezan a desplazarse masivamente de un lugar a otro.

Hoy podemos encontrar en cualquier sitio, establecimientos hoteleros de todo tipo y la competencia del mercado es tan fuerte, que han repercutido en que las tarifas se hayan ido rebajando en beneficio de los usuarios. Se trata de un sector que da trabajo a una gran parte de la población.

Para el desarrollo de este proyecto de investigación se tomó como base las siguientes teorías y conceptos de autores reconocidos en el tema:

Ari Zabaleta, Elizabeth Vidal, en términos muy sencillos se define al diagnóstico “como un proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que se ha llegado a conocer mediante la indagación, u otra ya definida y supuestamente conocida que sirve de pauta o modelo. El “saldo” de esta comparación o constante es lo que se llama diagnóstico”.<sup>3</sup>

#### 6.1.1 PROCESO DE DIAGNOSTICO

Los cambios fundamentales del proceso de diagnóstico se centran en:

Primero la inclusión del análisis del entorno y su impacto en la organización, proceso que se originó aproximadamente a mediados de los años 60, donde se

---

<sup>2</sup> Historia de la hotelería, monografías.com

<sup>3</sup> Ari Zabaleta, Elizabeth Vidal, 2004, 24

encuentran los primeros registros del análisis DOFA. Su uso actual indica su importancia y perdurabilidad de esta herramienta que como ninguna otra, ha sido ampliamente utilizada y lo sigue siendo.

El segundo hecho que marca una pauta esencial en el giro del proceso diagnóstico, diseño e intervención organizacional, es el análisis del

Direccionamiento estratégico de naturaleza vital para el desempeño a largo plazo; Un tercer hecho es la evaluación de la cadena de valor que se inicia con Michael Porter a mediados de los setenta y que también guarda hoy, no sin discusión, inusitada vigencia.

Un cuarto hecho, es la inclusión de los activos intangibles en la perspectiva del análisis financiero; Un quinto hecho es la importancia dada a la investigación de necesidades y expectativas de los clientes en la gestión de hoy.

Un sexto, la importancia relativa del área de gestión humana y el trabajo en equipo, y por último un séptimo hecho, es el impacto en los sistemas de información y la tecnología tanto al interior de las organizaciones; como en el comercio y los negocios entre empresas y entre éstas y sus clientes por internet.

Actualmente el proceso de diagnóstico se desarrolla en seis pasos, el proceso tiene un punto de partida que es la situación actual para ser confrontada con la situación ideal a la que se pretende llegar.

De suma importancia resulta entonces, concebir el proceso diagnóstico dentro de un modelo de indagación inductivo que facilita el análisis (el proceso diagnóstico en sí mismo) y la síntesis (que se expresa en la selección y formulación del macro-problema de la organización y en el consecuente diseño de la estrategia y los planes de acción).<sup>4</sup>

### **6.1.2 VENTAJA COMPETITIVA.**

Descripción de la ventaja competitiva de Michael Porter.

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición

---

<sup>4</sup> Beatriz Yesenia Alfaro Mendoza, Isabel Mercedes Argueta Garay, María de los Ángeles Rivera Urías, “Diagnóstico Organizacional de la empresa de Calzado GW S.A. de C.V. y plan de mejora.” universidad Dr. Matías José delgado, 12 de diciembre de 2011.

defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión.

Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una empresa es la ventaja competitiva sostenible”.<sup>5</sup>

### **6.1.3 SELECCIÓN DE UNA VENTAJA COMPETITIVA.**

Según Porter, ninguna empresa puede desempeñarse con éxito a un nivel por arriba del promedio tratando de ser todo para todas las personas. Sugiere que los gerentes seleccionen una estrategia que dará a la organización una ventaja competitiva. Una ventaja competitiva surge de tener ya sea menores costos o ser diferente. Con base en esto, los gerentes pueden elegir una de tres estrategias:

- ❖ Liderazgo por costos (bajo costo)
- ❖ Diferenciación
- ❖ Enfoque

#### **LIDERAZGO POR COSTOS**

- ❖ Lograr el Liderazgo por costo significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria.
- ❖ Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva.
- ❖ Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso.

#### **DIFERENCIACIÓN**

- ❖ Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores.

---

<sup>5</sup> Las bases del desempeño sobre el promedio dentro de una industria. Descripción de la ventaja competitiva de Michael Porter. Copyright 2007 Online Executive Education.

- ❖ Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.

### **ENFOQUE.**

- ❖ Lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.
- ❖ Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.

### **TEORÍA SITUACIONAL**

La teoría situacional enfatiza que no existe nada de absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, todo es relativo, todo depende. El enfoque contingencia explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. Las variables ambientales son variables independientes, mientras las técnicas administrativas son variables dependientes dentro de una relación funcional. En realidad, no existe una causalidad directa entre esas variables independientes y dependientes, pues el ambiente no hace que las técnicas administrativas ocurran. Así, en lugar de una relación de causa y efecto entre variables independientes del ambiente y variables administrativas dependientes, existe una relación funcional entre ellas. Esa relación funcional es del tipo “si, entonces” y puede llevar al alcance eficaz de los objetivos de la organización.<sup>6</sup>

### **ORIGEN DE LA TEORÍA SITUACIONAL**

La teoría situacional surgió a partir de varias investigaciones hechas para verificar los modelos de estructuras organizacionales más eficaces en determinados tipos de empresas.<sup>7</sup> Esas investigaciones pretendían confirmar si las organizaciones más eficaces seguían las presuposiciones de la teoría clásica, como división del trabajo,

---

<sup>6</sup> Teoría contingencial de la administración, la administración contingencial, abr- 2-2011

<sup>7</sup> Yosemite zapata, Enfoque Situacional de la Administración, 2 Abril 2013.

amplitud de control, jerarquía de autoridad, etc. Los resultados de las investigaciones llevaron a una nueva concepción de organización: la estructura de la organización y su funcionamiento son dependientes de la interfaz con el ambiente externo. Verificaron que no existe una única y mejor forma de organizar.

## **LAS SITUACIONES EXTERNAS**

Esas investigaciones fueron situacionales en el sentido en que buscaron comprender y explicar la forma con la cual las empresas funcionaban en diferentes condiciones que varían de acuerdo con el ambiente o el contexto que la empresa eligió como su dominio de operación. Esas condiciones se dictan desde afuera de la empresa, es decir, de su ambiente. Las contingencias externas pueden considerarse oportunidades e imperativos o restricciones y amenazas que influyen la estructura y los procesos internos de la organización.

## **CONCEPTO DE DIFERENCIACIÓN E INTEGRACIÓN**

Todas las organizaciones presentan características de diferenciación e integración.

**Diferenciación:** La organización se divide en subsistemas o departamentos, cada cual desempeñando una tarea especializada para un contexto ambiental también especializado. Cada subsistema o departamento reacciona solamente a aquella parte del ambiente que es relevante para su propia tarea especializada. Si existe diferenciación en los ambientes de tarea aparecerán diferenciaciones en la estructura y en el enfoque de los departamentos. Del ambiente general emergen ambientes de tarea, a cada uno le corresponde un subsistema o departamento de la organización.

**Integración:** Se refiere al proceso opuesto a la diferenciación y se genera por presiones que se originan en el ambiente de la organización con la finalidad de obtener unidad de esfuerzo y coordinación entre los varios departamentos.<sup>8</sup>

La diferenciación y la integración requeridas se refieren a predicciones del ambiente de la empresa. No se refieren a la diferenciación y a la integración existente en la empresa, por cuanto de diferenciación e integración en el ambiente exige de ellas. La empresa que más se aproxima a las características requeridas por el ambiente tendrá más éxito que la empresa que se aleja mucho de ellas.

---

<sup>8</sup> Elvira Leyva, Teoría Situacional, 31 de Mayo de 2013, [prezi.com/o4fbbag9g-fu/teoria-situacional/](http://prezi.com/o4fbbag9g-fu/teoria-situacional/)



## **AMBIENTE**

Ambiente es el contexto que involucra externamente a la organización. Es la situación dentro de la cual una organización se encuentra insertada. Como la organización es un sistema abierto, ella mantiene transacciones e intercambio con su ambiente. Eso hace que todo ocurra en el ambiente externo influya internamente en la organización.

### **6.2 MARCO CONCEPTUAL**

**HOTEL:** Establecimiento público, planificado y acondicionado para otorgar servicio de alojamiento a las personas temporalmente, facilitando servicios adicionales como restaurantes, piscinas, entre otros.

**HUESPED:** persona que se aloja en un hotel o en casa de otra persona, bien como invitado o bien pagando por ello.

**SERVICIO AL CLIENTE:** es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

**CLIENTE:** Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

**DEMANDA:** Es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos).

**EMPRESA:** Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.

**INVESTIGACIÓN:** Es la búsqueda de conocimientos o soluciones a ciertos problemas.

**MERCADO:** es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos.

**NECESIDAD:** Es algo básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor.

**OFERTA:** Es una fuerza del mercado que representa la cantidad de bienes o servicios que individuos, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado.

### 6.3 MARCO LEGAL

- a) **LEY 250, artículo 1:** se establece que los dueños, encargados administradores de Hoteles, Bares, Restaurantes, Cafeterías, Clubes nocturnos, Boites y todo tipo de negocio comercial de esta índole, deberán destinar el uno (1%), de acuerdo al monto de nómina de su establecimiento, suma que será pagada por los patronos al fondo de Bienestar Social a favor de los trabajadores hoteleros y gastronómicos de todo el país.<sup>9</sup>
- b) **RESOLUCION 0657 DE 2005:** por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia, que con fundamento en la facultad establecida en el artículo 69 de la ley 300 de 1966, el ministerio de comercio industria y turismo debe fomentar el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos prestados a la comunidad y por tales efectos promovió la creación de la unidad sectorial de normalización para el subsector de establecimientos hoteleros.<sup>10</sup>
- c) **LEY N. 27790:** ley de organizaciones y funciones del ministerio de comercio Exterior y Turismo. MINCETUR que en el artículo 2 establece que este ministerio, en materia de turismo, promueve, orienta y regula actividad turística, con el fin de impulsar su desarrollo sostenible, siendo una de sus funciones conforme al numeral 3 del artículo 5 de la misma ley, establecer el

---

<sup>9</sup> ley 250. art. 1 que crea el fondo de pensiones, jubilaciones y servicios sociales de los trabajadores hoteleros y gastronómicos y su reglamento resolución 1/95 sobre trabajadores extras, 25 de Junio de 1987

<sup>10</sup> Propiedad de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Resolución 657 de 2005 Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Diario Oficial 45879 de abril 14 de 2005.

marco normativo para el desarrollo de las actividades turísticas a nivel nacional.<sup>11</sup>

- d) **LEY N. 29408:** ley general del turismo en la cual se declara de interés nacional el turismo y su tratamiento como política prioritaria del estado para el desarrollo del país.
  
- e) **D.S.003-2009- MINCETUR:** reglamento de la ley general de turismo. La implementación de los principios dados en el Art 3 de la ley sobre turismo, constituye uno de los factores a considerar para efectos de los reconocimientos, certificaciones de calidad o similares en materia turística, que promuevan o realicen el MINCETUR así como las entidades públicas o privadas. Además es importante mencionar que la promoción para la implementación de buenas prácticas, estandarización y normalización de los servicios turísticos estará a cargo del MINCETUR, gobiernos regionales, y gobiernos locales, debe efectuarse teniendo en consideración los objetivos y estrategias del plan nacional de calidad turística.<sup>12</sup>
  
- f) Ley 181 de 1995, disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.<sup>13</sup>
  
- g) Ley 300 de 1996, Ley General de Turismo.
  
- h) Ley 679 de 2001, Prevención de la pornografía, explotación, turismo sexual y demás formas de abuso de menores.
  
- i) Ley 1101 de 2006, modificatoria de la ley General de Turismo.<sup>14</sup>
  
- j) Ley 1209 de 2008, por la cual se establecen las normas de seguridad en piscinas.

---

<sup>11</sup> Ley de organización y funciones del ministerio de comercio exterior y turismo, Artículo 2 Competencia, [www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/documentos/institucional/LEY-27790.htm](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/documentos/institucional/LEY-27790.htm)

<sup>12</sup> Ley general del turismo, art. 3, [www.mincetur.gob.pe/newweb/.../ley\\_general\\_de\\_turismo\\_ley29408.pd](http://www.mincetur.gob.pe/newweb/.../ley_general_de_turismo_ley29408.pd)

<sup>13</sup> Ley 181 de 1995, título i disposiciones preliminares capítulo I objetivos generales y rectores de la ley art. 1, Modificado por la Ley 494 de 1999, Reformada por la Ley 582 de 2000

<sup>14</sup> Ley general del turismo 300 de 1996, ley 1101 de 2001 modificatoria de la ley.

- k)** Ley 1225 de 2008, por la cual se regulan el funcionamiento y operación de los parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones.
- l)** Ley 1636 de 2009, por la cual se adiciona y robustece la Ley 679 de 2001.
- m)** Ley 1558 de 2012, por la cual se modifican la ley 300 de 1996 y la ley 1101 de 2006.
- n)** Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo.

### **6.3.1 REQUISITOS LEGALES Y OTROS REQUISITOS**

La organización debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para:

- a) identificar y tener acceso a los requisitos legales aplicables y otros requisitos que la organización suscriba relacionados con sus aspectos ambientales.
- b) determinar cómo se aplican estos requisitos a sus aspectos ambientales.

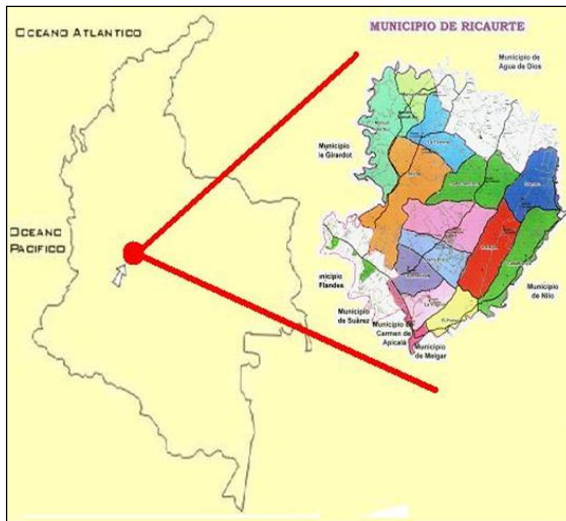
La organización debe asegurarse de que estos requisitos legales aplicables y otros requisitos que la organización suscriba se tengan en cuenta en el establecimiento, implementación y mantenimiento de su sistema de gestión ambiental.

### **6.4 MARCO GEOGRÁFICO**

Los aspectos esenciales que se tuvieron en cuenta para el desarrollo del presente trabajo fueron los siguientes:

### 6.4.1 Macro localización

Imagen 1 Ubicación del municipio de Ricaurte



Fuente: Página de la alcaldía del municipio de Ricaurte

El municipio de Ricaurte es el departamento de Cundinamarca en la provincia del Alto Magdalena, en el centro de Colombia, a orillas del Río Magdalena en la desembocadura del Río Bogotá y el Río Sumapaz. El municipio de Ricaurte se encuentra conurbado con los municipios de Girardot (Cundinamarca) y Flandes (Tolima)<sup>15</sup>.

Limita hacia el norte con el Municipio de Agua de Dios hacia el Sur con el Departamento del Tolima, Sur oriente con el Municipio de Girardot y Occidente con el Municipio de Nilo.

### 6.4.2 ECONOMÍA

Una de los principales sectores que aporta a la economía del municipio de Ricaurte es el turismo, por consolidar una infraestructura hotelera y recreación muy atractiva para los capitalinos, destacándose los hoteles, los condominios vacacionales y centros recreacionales de gran capacidad.

<sup>15</sup> Wikipedia®, 20 ene 2016 a las 16:44. es.wikipedia.org/wiki/Ricaurte\_(Cundinamarca)

### 6.4.3 VÍAS DE COMUNICACIÓN

#### TERRESTRES

Los Hoteles Colsubsidio de Girardot se encuentran sobre la vía principal (Girardot-Melgar).

### 6.4.4 MICRO DE LOCALIZACIÓN

Imagen 2 Ubicación de hoteles Colsubsidio.



Fuente: Hoteles Colsubsidio - contáctenos - Cómo llegar: hotel bosques de Athan y hotel peñalisa. <sup>16</sup>

Hotel peñalisa: Vía Bogotá Girardot Kilómetro 125  
Teléfonos: (051) 8333033 /66 EXT 17411 / 17410/17469  
Correo: [recepcion.penalisa@colsubsudio.com](mailto:recepcion.penalisa@colsubsudio.com) - [hotel.penalisa@colsubsudio.com](mailto:hotel.penalisa@colsubsudio.com)

Hotel Bosques de Athan: Km. 126 vía Bogotá- Girardot  
Teléfono: (1) 8332885  
Correo: [recepcion.bosquesathan@colsubsudio.com](mailto:recepcion.bosquesathan@colsubsudio.com)

<sup>16</sup> Contáctenos, Colsubsidio hoteles, 2015 [http://www.hotelescolsubsudio.com/contactenos\\_bosques.html](http://www.hotelescolsubsudio.com/contactenos_bosques.html)

## **7. DISEÑO METODOLOGICO**

### **7.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio pretende realizar un método de investigación descriptiva, ya que consiste en caracterizar los factores internos y externos de los factores que afecten la ejecución de los servicios en los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, analizando las diferentes posibilidades de fortalecimiento y para el mejoramiento de las diferentes áreas de la empresa.

### **7.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación es de tipo descriptivo exploratorio, utilizando técnicas de observación y recolección de información de fuentes primarias y secundarias, igualmente la consulta de bibliografía especializada. A continuación será expuesta la metodología utilizada para la realización de cada una de las etapas que comprenden esta monografía. Estas se encuentran en secuencia e indican el plan de trabajo utilizado en la elaboración de este proyecto

### **7.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se definió utilizar las siguientes técnicas de recolección de datos porque en busca de analizar los anteriores criterios expuestos, estas eran las más calificadas para la obtención y análisis de la información.

#### **7.3.1 ENCUESTA**

Se aplicó un formato de encuesta el cual permitió determinar las características internas y externas que afectan la prestación de servicio de los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, dicha encuesta fue dirigida a los empleados y afiliadas de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.

#### **7.3.2 ENTREVISTA**

Se elaborara una serie de preguntas las cuales van a ser aplicada al gerente con el fin de conocer su compromiso e importancia por los hoteles.

### 7.3.3 Instrumentos metodológicos de la investigación

Los estudios pertinentes expuestos en el proyecto permiten establecer diversos criterios tales como: el mercado potencial, demanda, oferta y la determinación de los precios a los diferentes servicios brindados por la empresa.

### 7.3.4 Antecedentes Generales

Es de vital importancia para este estudio establecer el sector en el cual se emplazará el proyecto, por lo que estudiar las características, de la población, de los clientes, a los cuales va enfocado el Hotel. Conocer acerca de la actividad turística y la cantidad de turistas que arriban la ciudad de Ricaurte y sus alrededores, hace que se tenga una clara visión de los movimientos estadísticos que permitan proyectar un crecimiento futuro del público objetivo. A partir de la información entregada que nos ofreció los hoteles de su base de datos.

### 7.3.5 Estimación de la Demanda

Para medir la demanda, se requiere de una definición y cuantificación del público objetivo. Se determina:

- ❖ Cuál es el público objetivo.
- ❖ El comportamiento de consumo del público objetivo
- ❖ Las necesidades del mercado objetivo frente al servicio ofrecido.
- ❖ Las motivaciones existentes en el mercado objetivo para elegir un tipo de restaurante.

Para la obtención de esta información se utilizan dos fuentes de datos:

- ❖ **Fuentes de datos primarios:** Encuestas, entrevistas, juicios de expertos e inspección visual del sector realizado por el evaluador, el cual se desarrolla en virtud del comportamiento del consumidor en los Hoteles existentes actualmente en la ciudad Ricaurte y sus alrededores.
- ❖ **Fuentes de datos secundarios:** Datos demográficos, geográficos y Socioeconómicos del cliente turista, nacional y local a fin de establecer Características socioeconómicas de la población objetivo. Por "población objetivo" se debe entender aquella que visita y se aloja en los Hoteles Colsubsidio.



### 7.3.6 Estimación de la Oferta

Entender la competencia es significativo porque muestra la oferta actual, para así poder definir de mejor forma los servicios que se ofrecen. Para ello se analiza la oferta existente en la ciudad de Ricaurte principalmente. Identificándose los Hoteles según su oferta y características, de los servicios que ofrecen.

- ❖ Identificación de características como ambientación, mercado objetivo, relación precio-producto, ventajas y desventajas en las operaciones etc.
- ❖ Identificación y análisis de la oferta alternativa en la ciudad de Ricaurte. Esto a objeto de aprovechar las características que puede ofrecer el futuro de los Hoteles desde su diseño, promociones y servicios. Para la obtención de la información antes mencionada resulta necesario realizar las siguientes actividades:
- ❖ Visitas y observación a los Hoteles de la ciudad de Ricaurte y sus alrededores.
- ❖ Reuniones con expertos del sector, así como dueños de Hoteles y agremiaciones de promoción del sector turístico.
- ❖ Encuestas a consumidores del público objetivo para establecer las razones frente a la selección de un Hotel.
- ❖ Revisión en Internet y prensa de la oferta de este tipo de Hoteles.
- ❖ Observar promociones existentes tanto en la prensa como Internet

### 7.3.7 Diseño del Servicio

Después de la información recopilada en los antecedentes, más las estimaciones de oferta y demanda, se propone un diseño de Hoteles desde el punto de vista de cómo debiera ser el tipo de servicio, calidad de servicio, promociones y un diseño físico de este. Los resultados obtenidos al terminar esta etapa son los siguientes:

- ❖ Relación entre precio y servicio. Esto se logra identificando el servicio y el precio al que se ofrecerá, el cual debe estar relacionado con el público objetivo seleccionado.

- ❖ Diseño físico del Hotel.
- ❖ Tipo de servicio a ofrecer, es decir, la característica principal que hará identificable al Hotel en su oferta.
- ❖ Diseño de la estrategia de operación que servirá para el funcionamiento diario del Hotel.

## **7.4 POBLACIÓN**

### **7.4.1 Universo.**

Todos los afiliados a la caja de compensación familiar, colaboradores y gerente.

### **7.4.2 Población**

Todos los afiliados a la caja de compensación familiar que se hospedan en el hotel colaboradores y gerente

### **7.4.3 Muestra**

La Calculadora de Tamaño de Muestras es un servicio público de Creative Research Systems. Se utiliza para determinar cuántas personas se deben entrevistar para obtener resultados representativos de la población objetivo con la precisión necesaria. Además permite determinar el nivel de confianza de una determinada muestra.<sup>17</sup>

Se realizara el estudio de mercado teniendo en cuenta el universo de la población del promedio de los afiliados a la caja de compensación familiar, colaboradores y gerente.

---

<sup>17</sup>Creative Research System -The survey system – Research aids “Calculadora de muestras”

### Muestra para los afiliados

**Precisar Tamaño de Muestra**

Nivel de Confianza:  95%  99%

Intervalo de Confianza:

Población:

Tamaño de Muestra preciso:

En los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte cuenta con 1020 afiliados según base de datos de los hoteles. La población objetivo para esta investigación es de 279 afiliados según resultado arrojado por la calculadora de tamaño de muestras. Estos afiliados serán objeto de un estudio que nos permitirá establecer los factores que están afectando la prestación del servicio en los Hoteles Colsubsidio, las cuales serán analizadas e interpretadas posteriormente.

### Muestra para los colaboradores

**Precisar Tamaño de Muestra**

Nivel de Confianza:  95%  99%

Intervalo de Confianza:

Población:

Tamaño de Muestra preciso:

En los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte cuenta con 1020 afiliados según base de datos de los hoteles. La población objetivo para esta investigación es de 159 empleados según resultado arrojado por la calculadora de tamaño de muestras. Estos empleados serán objeto de un estudio que nos permitirá establecer

los factores que están afectando la prestación del servicio en los Hoteles Colsubsidio, las cuales serán analizadas e interpretadas posteriormente.

#### **7.4.4 Periodo**

La recolección de los datos está determinada en un periodo de un mes.

#### **7.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Una vez recolectada la información se procedió a realizar clasificación de la misma, posteriormente un análisis por medio de la tabulación y elaboración de gráficas estadísticas, con el fin de establecer la caracterización de los factores internos y externos que afecten la prestación de servicio de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.

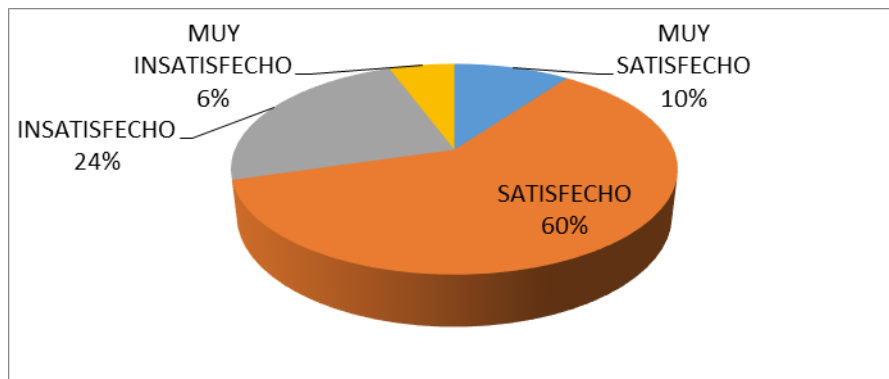
## 8. TABULACION DE ENCUESTAS

### 8.1 ENCUESTA DIRGIDA A EMPLEADOS

Tabla 1 ¿Qué tan satisfecho se siente usted de ser parte de este hotel?

1. ¿QUE TAN SATISFECHO SE SIENTE USTED DE SER PARTE DE ESTE HOTEL?		
MUY SATISFECHO	16	10%
SATISFECHO	96	60%
INSATISFECHO	38	24%
MUY INSATISFECHO	9	6%
TOTAL	159	100%

Grafica 1 ¿Qué tan satisfecho se siente usted de ser parte de este hotel?



Fuente: Investigadoras.

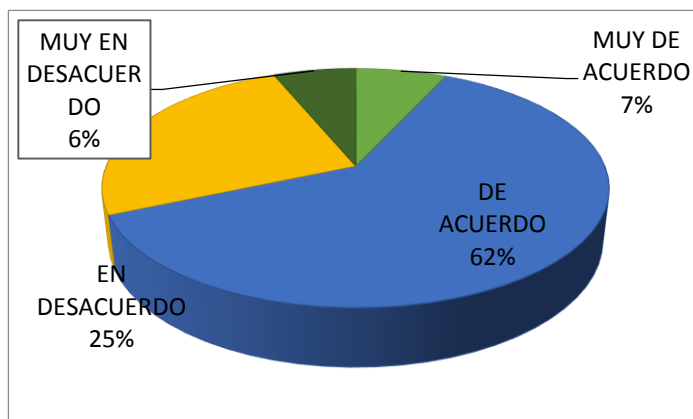
**Análisis:** Aquí se puede evidenciar que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos de formar parte de los hoteles, según lo manifestó el 60% de la población encuestada.

El 6% se evidencia que se siente muy insatisfecho de formar parte de los hoteles; es decir que en la mayoría de los empleados están a gusto con la organización la cual prestan sus servicios.

Tabla 2 ¿Está de acuerdo con el sueldo, las prestaciones y beneficios que recibe?

2. ¿ESTA DE ACUERDO CON EL SUELDO, LAS PRESTACIONES Y BENEFICIOS QUE RECIBE?		
MUY DE ACUERDO	11	7%
DE ACUERDO	98	62%
EN DESACUERDO	40	25%
MUY EN DESACUERDO	10	6%
TOTAL	159	100%

Grafica 2 ¿Está de acuerdo con el sueldo, las prestaciones y beneficios que recibe?



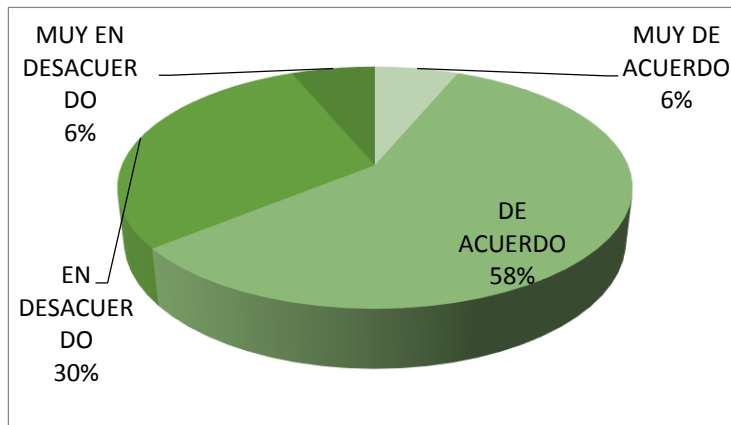
Fuente: investigadoras

**Análisis:** Aquí se puede evidenciar que el 62% de los empleados están de acuerdo con el sueldo, las prestaciones y beneficios que recibe a cambio de prestar sus servicios en los hoteles. Pero el 6% se evidencia que no está muy de acuerdo con lo que recibe en pago por sus labores. Según la población encuestada.

Tabla 3 ¿La actitud de su superior lo impulsa a aportar a la organización?

3. ¿LA ACTITUD DE SU SUPERIOR LO IMPULSA A APORTAR A LA ORGANIZACION?		
MUY DE ACUERDO	10	6%
DE ACUERDO	92	58%
EN DESACUERDO	47	30%
MUY EN DESACUERDO	10	6%
TOTAL	159	100%

Grafica 3 ¿La actitud de su superior lo impulsa a aportar a la organización?



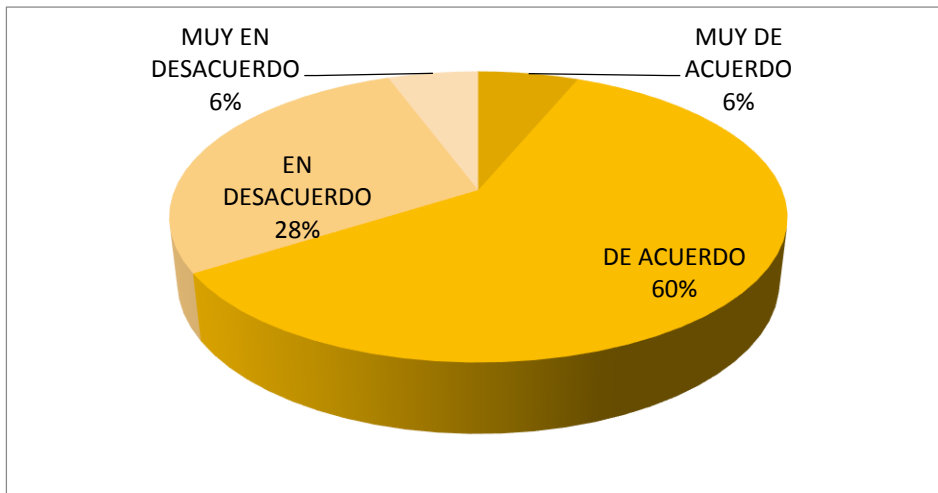
Fuente: investigadoras

**Análisis:** se observa que el 58% de los empleados están de acuerdo con la actitud que su superior manifiesta, el cual lo impulsa a aportar más para brindar un mejor servicio a los huéspedes que visitan los hoteles. Pero el 6% se evidencia que no está muy de acuerdo con su actitud para brindar más para mejorar sus labores. Según la población encuestada.

Tabla 4 ¿Recibe incentivos por realizar bien su trabajo?

4. ¿RECIBE INCENTIVOS POR REALIZAR BIEN SU TRABAJO?		
MUY DE ACUERDO	10	6%
DE ACUERDO	95	60%
EN DESACUERDO	45	28%
MUY EN DESACUERDO	9	6%
TOTAL	159	100%

Grafica 4 ¿Recibe incentivos por realizar bien su trabajo?



Fuente: investigadoras

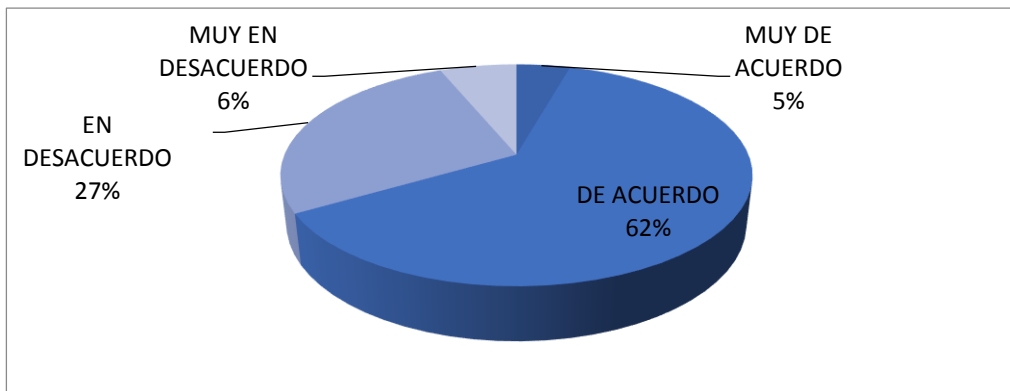
**Análisis:** Aquí se puede evidenciar que el 60% de los empleados están de acuerdo con los incentivos que le ofrece los hoteles para desarrollar mejor sus funciones en los hoteles. Pero el 6% se evidencia que no está muy de acuerdo con los incentivos que recibe como forma de reconocer su buen trabajo. Según la población encuestada.



Tabla 5 ¿El ambiente de trabajo lo motiva hacer mejor sus actividades?

5. ¿EL AMBIENTE DE TRABAJO LO MOTIVA HACER MEJOR SUS ACTIVIDADES?		
MUY DE ACUERDO	7	4%
DE ACUERDO	99	62%
EN DESACUERDO	43	27%
MUY EN DESACUERDO	10	6%
TOTAL	159	100%

Grafica 5 ¿El ambiente de trabajo lo motiva hacer mejor sus actividades?



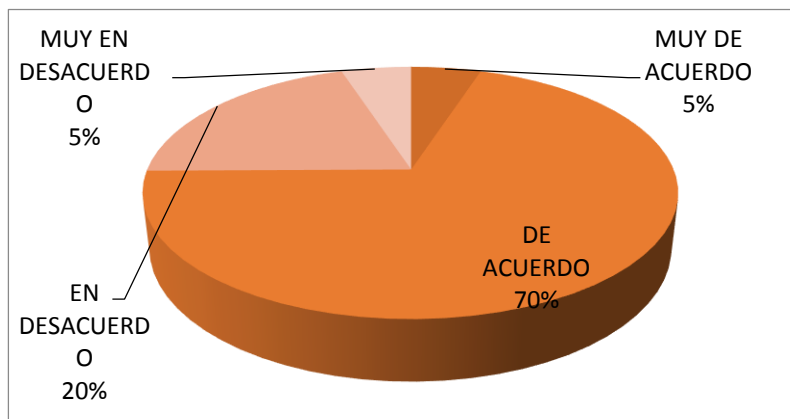
Fuente: investigadoras

**Análisis:** se observa que los empleados están de acuerdo con el ambiente que en que se desempeñan, el cual lo impulsa a hacer mejor sus actividades diarias para brindarles a los huéspedes que visitan los hoteles un mejor servicio. Pero el 6% se observa que no está muy de acuerdo con el ambiente en el que se desempeñan para realizar mejor sus labores. Según la población encuestada.

Tabla 6 ¿Los cursos de formación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo y vida social?

6. ¿LOS CURSOS DE FORMACION QUE HA RECIBIDO HAN SIDO EFICACES PARA LA REALIZACION DE SU TRABAJO Y VIDA SOCIAL?		
MUY DE ACUERDO	8	5%
DE ACUERDO	111	70%
EN DESACUERDO	32	20%
MUY EN DESACUERDO	8	5%
TOTAL	159	100%

Grafica 6 ¿Los cursos de formación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo y vida social?



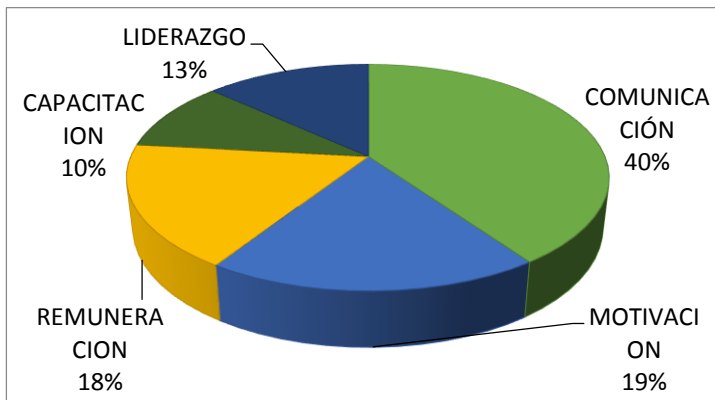
Fuente: investigadoras

**Análisis:** en esta grafica se puede evidenciar que el 70% de los empleados están de acuerdo que los cursos que les han ofrecido los hoteles como parte de la formación laboral, le han servido para ser más eficaces en sus labores y mejores personas en su vida social. Pero el 6% se evidencia que no está muy de acuerdo con el este método de formación para poder desempeñar mejor sus funciones. Según la población encuestada.

Tabla 7 ¿Qué factor cree usted están afectando el clima laboral dentro del hotel?

7. ¿QUE FACTOR CREE USTED ESTAN AFECTANDO EL CLIMA LABORAL DENTRO DEL HOTEL?		
COMUNICACIÓN	64	40%
MOTIVACION	30	19%
REMUNERACION	28	18%
CAPACITACION	16	10%
LIDERAZGO	21	13%
TOTAL	159	100%

Grafica 7 ¿Qué factor cree usted están afectando el clima laboral dentro del hotel?



Fuente: investigadoras

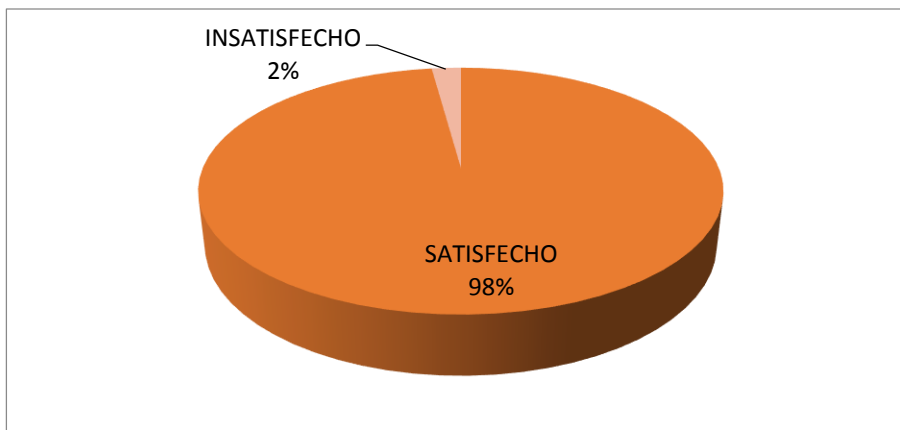
**Análisis:** Aquí se observa que el 40% de los empleados manifestaron que el factor que más falla dentro de los hoteles es el de la comunicación, seguido por 19% la falta de motivación y con un 18% la poca remuneración, el 13% el liderazgo que no ven reflejado en sus superiores y finalmente un 10% en las capacitaciones que no han sido lo suficiente. Es decir que el factor más relevante y que está afectando el clima laboral es la comunicación que no permite que sus funciones sean desempeñadas con mayor eficiencia a la hora de trabajar en equipo. Según la población encuestada.

## 8.2 ENCUESTA DIRGIDA A AFILIADOS

Tabla 8. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el servicio recibido por los hoteles?

1. ¿QUE TAN SATISFECHO SE ENCUENTRA USTED CON EL SERVICIO RECIBIDO POR LOS HOTELES?		
SATISFECHO	273	98%
INSATISFECHO	6	2%
TOTAL	279	100%

Grafica 8 ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el servicio recibido por los hoteles?



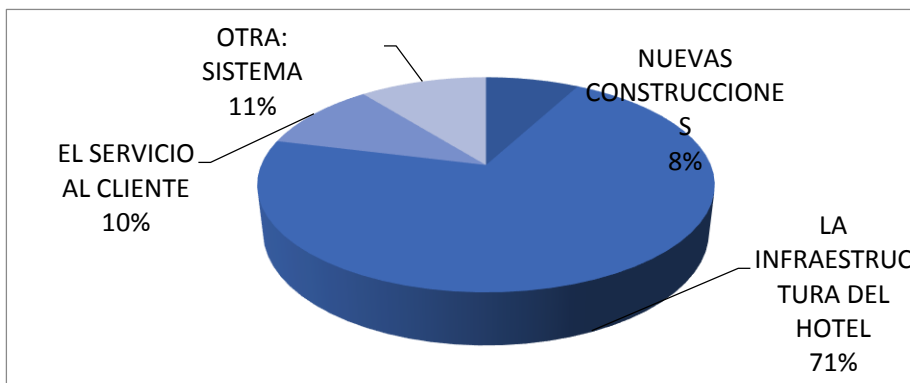
Fuente: investigadoras

**Análisis:** el 98% de los afiliados a los hoteles se encuentran satisfechos por la prestación del servicio; contra un 2% que están insatisfechos por el servicio que se les ha prestado. Según la población encuestada.

Tabla 9 ¿Qué factores considera usted que pueden afectar negativamente el servicio en los hoteles?

2. ¿QUE FACTORES CONSIDERA USTED QUE PUEDEN AFECTAR NEGATIVAMENTE EL SERVICIO EN LOS HOTELES?		
NUEVAS CONSTRUCCIONES	22	8%
LA INFRAESTRUCTURA DEL HOTEL	198	71%
EL SERVICIO AL CLIENTE	29	10%
OTRA: SISTEMA	30	11%
TOTAL	279	100%

Grafica 9 ¿Qué factores considera usted que pueden afectar negativamente el servicio en los hoteles?



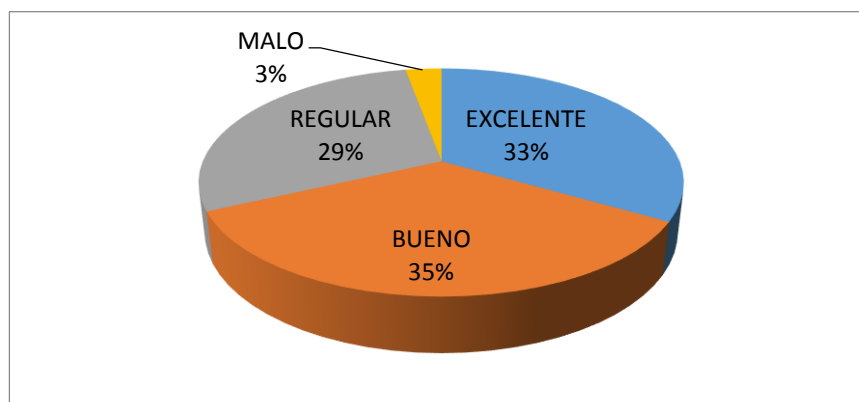
Fuente: investigadoras

**Análisis:** observamos que el factor que más está afectando negativamente la prestación del servicio es la infraestructura del hotel con un 71% contra un 8% en las nuevas construcciones, ya que ha permitido que muchos afiliados tomen la decisión de optar por otras opciones. Según la población encuestada.

Tabla 10 ¿Cómo considera usted las instalaciones de los hoteles?

3. ¿COMO CONSIDERA USTED LAS INSTALACIONES DE LOS HOTELES?		
EXCELENTE	93	33%
BUENO	97	35%
REGULAR	81	29%
MALO	8	3%
TOTAL	279	100%

Grafica 10 ¿Cómo considera usted las instalaciones de los hoteles?



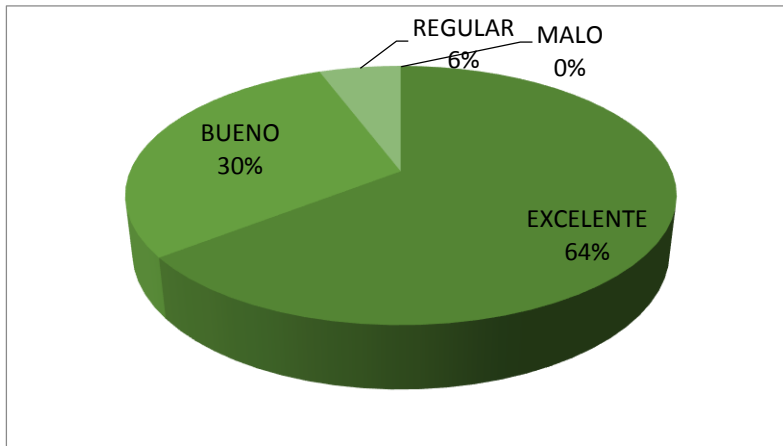
Fuente: investigadoras

**Análisis:** aquí se evidencia que el 35 % de los afiliados consideran que las instalaciones de los hoteles son buenas, pero se refleja también que el 33% lo considera excelente es decir que la gran mayoría de los que visitan los hoteles les gusta las instalaciones; pero un 3% que es muy poco consideran malas las instalaciones para su estadía. Según la población encuestada.

Tabla 11 ¿Cómo califica su registro de check-in en la recepción de los hoteles?

4. COMO CALIFICA SU REGISTRO DE CHECK-IN EN LA RECEPCION DE LOS HOTELES?		
EXCELENTE	180	65%
BUENO	83	30%
REGULAR	16	6%
MALO	0	0%
TOTAL	279	100%

Grafica 11 ¿Cómo califica su registro de check-in en la recepción de los hoteles?



Fuente: investigadoras.

**Análisis:** en esta grafica se evidencia que el 64% de los afiliados encuestados califican que es excelente el check-in en la recepción lo hacen muy bien contra un 6% que considera que es malo el check-in, es decir que la mayoría están satisfechos con el servicio de recepción. Según la población encuestada.

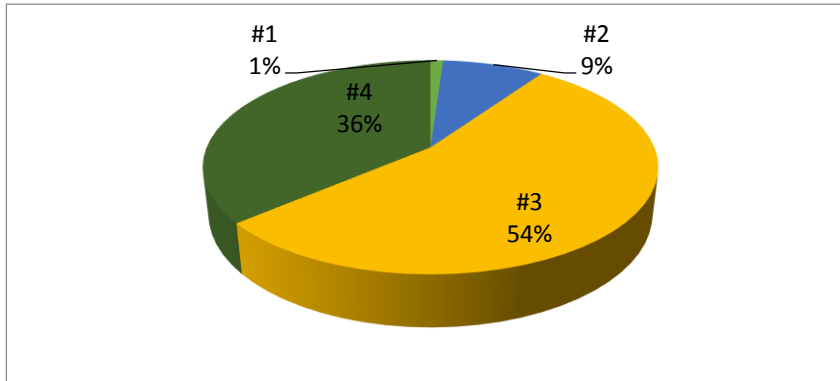
Tabla 12 Asigne de 1 a 4 señalando con una flecha la calificación de cada servicio en orden de importancia.

5. ASIGNE DE 1 A 4 SEÑALANDO CON UNA FLECHA LA CALIFICACION DE CADA SERVICIO EN ORDEN DE IMPORTANCIA

EL ALOJAMIENTO		
#1	3	1%
#2	24	9%
#3	151	54%
#4	101	36%
TOTAL	279	100%

Fuente: investigadoras

Grafica 12 Asigne de 1 a 4 señalando con una flecha la calificación de cada servicio en orden de importancia.



Fuente: investigadoras

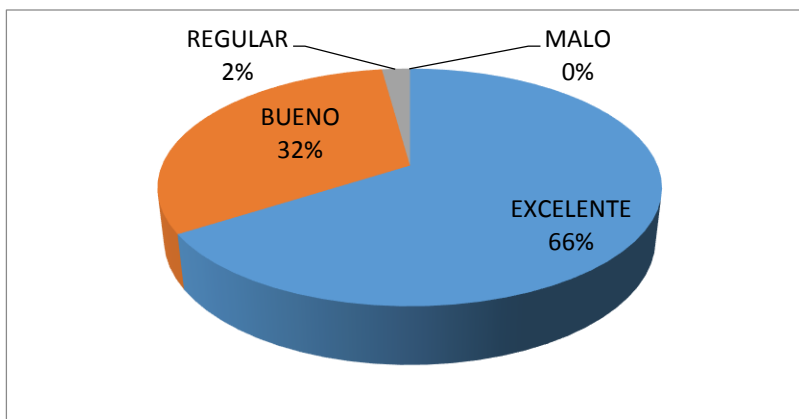
**Análisis:** en esta grafica se evidencia que la parte de alimentos y bebidas esta decayendo bastante, tendiendo un 1% de participación de los afiliados encuestados califican que es muy malo, a excepción del alojamiento con un 54% que les parece a nuestros encuestados muy bueno, contra un 36% que consideran un poco costosas las tarifas del alojamiento siendo una caja de compensación, es decir que la mayoría están satisfechos con el servicio alojamiento pero que deberían mejorar las tarifas del alojamiento, adicional ven el 9% de participación en la motivación del personal, evidenciando su importante intervención en el servicio. Según la población encuestada.



Tabla 13 ¿En general, como ha sido su experiencia con el servicio que le ha prestado el hotel?

6. ¿EN GENERAL, COMO HA SIDO SU EXPERIENCIA CON EL SERVICIO QUE LE HA PRESTADO EL HOTEL?		
EXCELENTE	184	66%
BUENO	89	32%
REGULAR	6	2%
MALO	0	0%
TOTAL	279	100%

Grafica 13 ¿En general, como ha sido su experiencia con el servicio que le ha prestado el hotel?



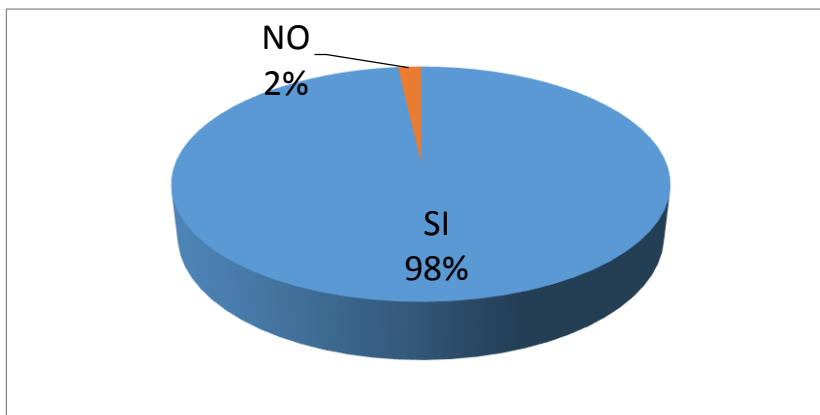
Fuente: investigadoras

**Análisis:** el 66% de los afiliados consideran que la experiencia que han vivo en cuanto al servicio en los hoteles ha sido excelente y con un 32% buena es favorable para la empresa; sin embargo un 2% considera que ha sido regular su experiencia, es decir que el hotel en su gran mayoría de huéspedes sean han ido a gusto con el servicio que les han brindado. Según la población encuestada.

Tabla 14 ¿Recomendarías a otras personas este hotel para su estadía?

7. ¿RECOMENDARIAS A OTRAS PERSONAS ESTE HOTEL PARA SU ESTADIA?		
SI	274	98%
NO	5	2%
TOTAL	279	100%

Grafica 14 ¿Recomendarías a otras personas este hotel para su estadía?



Fuente: investigadoras

**Análisis:** aquí se observa que 98% de los afiliados si recomendarían a otras personas o familias al hotel como una de las mejores opciones de hospedaje en el municipio; de lo anterior hay un 2% que no lo recomendaría para hospedar, es decir que la mayoría por no decir casi todos están a gusto con estos hoteles. Según la población tomada.

## 9. RECURSOS REQUERIDOS

### 9.1 RECURSO HUMANO

Para la realización de este proyecto se requiere la participación de dos estudiantes de Administración de Empresa, el apoyo de un docente asesor, la gerente y el recurso humano de la empresa, con el fin de llevar a cabo los objetivos planteados

### 9.2 RECURSOS INSTITUCIONALES

Se requiere de las instalaciones de la Universidad de Cundinamarca seccional Girardot, tales como la biblioteca y aulas virtuales, y también de los espacios de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.

### 9.3 RECURSO FINANCIERO

Para llevar a cabo la investigación es necesario la utilización e inversión de la siguiente relación de gastos:

Tabla 15 Relación De Gastos Financieros De Elaboración Del Proyecto

GASTOS	VALOR
TRANSPORTE	\$ 40.000
FOTOCOPIAS	\$ 30.000
IMPRESIONES	\$ 30.000
PAPELERIA	\$ 50.000
CDS	\$ 10.000
INTERNET	\$ 40.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 200.000</b>

Fuente: Investigadoras

## 10. ANÁLISIS SITUACIONAL Y SOCIOECONÓMICO DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE

Los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte en proyección de crecimiento y posicionamiento en el mercado actual, en el trabajo de campo pudimos visualizar que les falta invertir más en su infraestructura para mejorar su ventaja competitiva antes los diferentes hoteles que se encuentran alrededor, es importante que este haga mejoras en su infraestructura para que de esta forma su ranking suba. Reconociéndose como el mejor de los hoteles del municipio.<sup>18</sup>

Estos hoteles poseen un amplio portafolio de servicios los cuales son alojamiento con 289 habitaciones y diferentes planes con y sin alimentación, servicios complementarios con un amplio reconocimiento de servicio como (servicio de piscina, recreación, espacios deportivos, bolos, ludoteca) alimentos y bebidas, eventos, convenciones, a un precio asequible, que tiene como ventaja ante la competencia, permitiendo ser así ser uno de los hoteles más representativos en el municipio de Ricaurte y sus alrededores.

Estos hoteles son también reconocidos por permitir realizar juegos olímpicos entre empresas, por su alta variedad de espacios deportivos, sus zonas verdes, permitiendo tener una gran capacidad de competitividad por sus diferentes planes.

**La empresa Hotel Bosques de Athan pertenece al sector (servicios, comercio, primario, etc.) esta empresa está dedicada a ofrecer.**

---

<sup>18</sup> Plan de competitividad de Girardot, 2007- 2019,  
[bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/.../1696\\_plan\\_competit\\_girardot.pdf?...1](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/.../1696_plan_competit_girardot.pdf?...1)

## SERVICIOS

### 10.1 REGIMEN MERCANTIL:

SIMPLIFICADO  X  COMUN

### 10.2 RESOLUCION DE LA FACTURA: 00220 de Enero 19 de 2004 de la Dian

### 10.3 TESORERIA (IMPUESTOS MUNICIPALES)

➤ **La empresa contribuye con los siguientes impuestos:**

Impuesto 16 % de las ventas y el 8 % IPO CONSUMO

❖ **NIVEL ACADEMICO DE LOS TRABAJADORES:** primaria, bachiller, técnico, tecnólogo, pregrado, postgrado.

❖ **TIPO DE CONTRATO:** fijo, indefinido, intermitente, extra.

❖ **EXISTEN O NO ESTIMULO:** SI DE QUE TIPO? Monetario

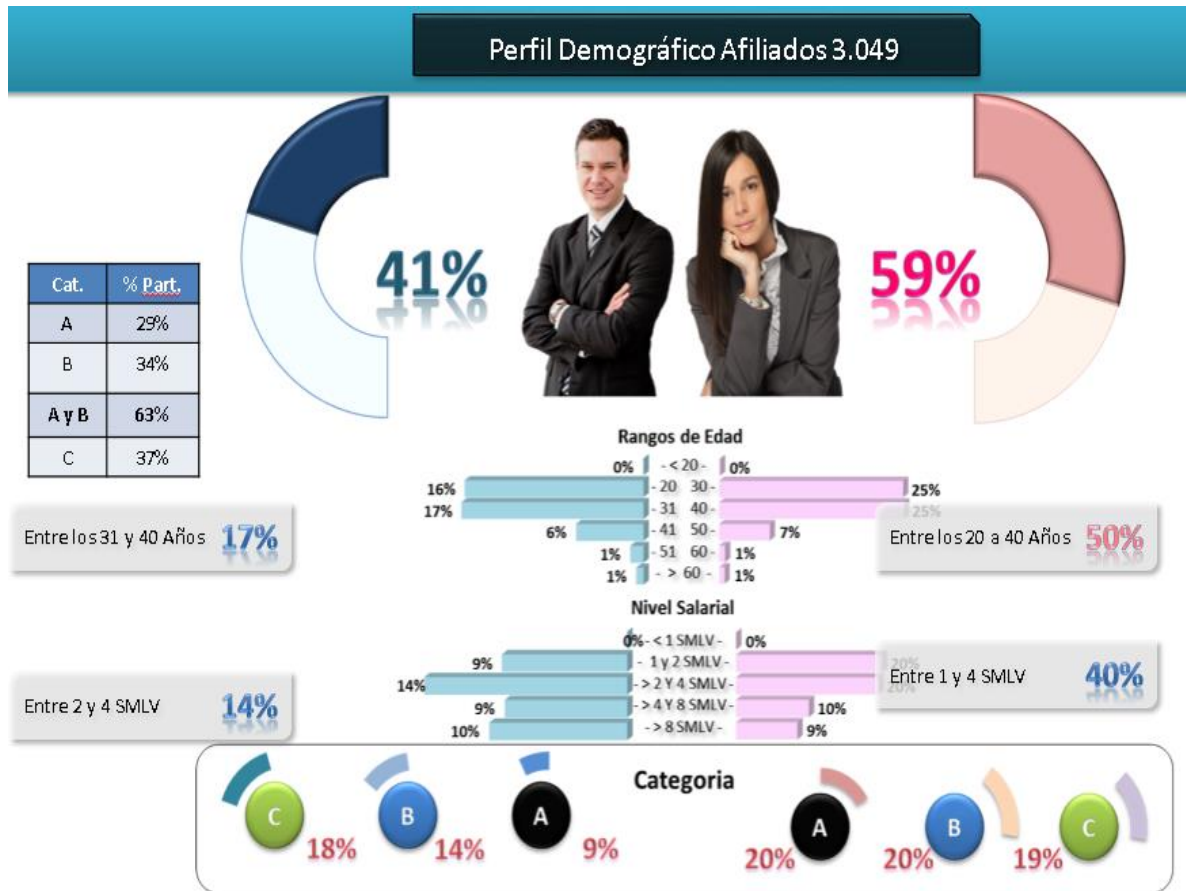
❖ **PROVEEDORES:** Bavaria, Coca Cocal, Postobon, Kola Sol, Colanta, El jardín, Pollo Savicol, Equimar, Provian, Acequimicos, Licto Impacto, Esparcol, Frutisimam Congelado Agrícola, Lechoneria y tamalería el gordo, Niuvrands, Inversiones Coorali, Pool, Milflor.

❖ **ENTIDADES Y ORGANISMOS DE VIGILANCIA Y CONTROL:**  
Súper subsidio, aso cajas.

❖ **ENTIDADES DE APOYO Y FINANCIAMIENTO:**  
BANCO DAVIVIENDA, AV VILLAS

## 10.4 PERIL DEMOGRAFICO

Imagen 3 Perfil demográfico afiliados



Fuente: [www.colsubsidio.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=133&Itemid=303](http://www.colsubsidio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=133&Itemid=303)

## **11. PROPUESTA DE COMPETITIVIDAD PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACION DE SERVICIOS DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO EN EL MUNICIPIO DE RICAURTE**

### **11.1 OBJETIVOS GENERALES**

Generar tranquilidad y buena satisfacción en los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte a nuestros clientes, ayudándoles a superar sus expectativas de experiencia, descanso y tranquilidad, implantando estrategias de mejoramiento y planes para dar cumplimiento a los objetivos de los Hoteles.

### **11.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Aumentar la demanda en clientes

Ser líder en servicios a nivel regional

Buscar la tranquilidad de nuestros clientes

Elevar la eficiencia de los servicios y la comunicación

Cumplir con todos los propósitos y estrategias

Elevar la demanda del servicio


Aumentar y proporcionar medios para el continuo mejoramiento

Aumentar la productividad

Adquirir personal altamente capacitado

Realizar continuas capacitaciones de formación.

### **11.3 PRINCIPIOS Y VALORES**

-  **Integridad:** Es la capacidad que tiene de actuar en consecuencia con lo que se dice o lo que se considera que es importante ya sea

algo íntegro que se trata de un elemento que tiene todas sus partes enteras.

- ✚ **Compromiso Social:** Es la aportación voluntaria que hace un ciudadano ante las exigencias éticas de un mundo justo.
- ✚ **Respeto:** Es un sentimiento positivo que se refiere a la acción de respetar; es equivalente a tener veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa.
- ✚ **Vocación de Servicio:** Significa que estás dispuesta a sacrificar mucho de ti, de tu vida, para ayudar desinteresadamente a los demás.
- ✚ **Sostenibilidad:** Es un proceso socio-ecológico caracterizado por un comportamiento en busca de un ideal común
- ✚ **Innovación:** Es un cambio que introduce novedades, creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.
- ✚ **Diligencia:** Es la virtud cardinal con la que se combate la pereza.



## 12. PORTAFOLIO DE SERVICIOS QUE OFRECEN LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE.

COLSUBSIDIO pone a su disposición toda su infraestructura, para ser su aliado estratégico en la oferta de servicios encaminados a ofrecer nuevas y mejores alternativas tanto a sus asociados, como a sus colaboradores. El descanso, la integración y la diversión se unen para brindarles a las familias la mejor alternativa de esparcimiento.

### 12.1 DIAS DE TEMPORADA

Imagen 4 Calendario de temporada

CALENDARIO DE TEMPORADA ALTA - MEDIA Y BAJA 2016																																				
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	MES	ALTA	MEDIA	BAJA	TOTAL
Enero	A	A	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	M	M	B	Enero	10	10	11	31
Febrero	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B			Febrero	0	8	21	29	
Marzo	B	B	B	M	M	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	A	A	M	M	M	A	A	A	B	B	B	B	B	Marzo	5	8	18	31	
Abril	M	M	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	M	M	Abril	0	10	20	30	
Mayo	B	B	B	B	M	A	A	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	M	A	A	B	B	Mayo	4	6	21	31
Junio	B	B	M	A	A	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	M	M	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	Junio	15	5	10	30	
Julio	A	A	A	M	M	M	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	M	M	B	Julio	3	12	16	31
Agosto	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	M	A	A	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	Agosto	2	7	22	31
Septiembre	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	M	Septiembre	0	9	21	30	
Octubre	M	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	A	A	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	B	B	M	M	B	B	Octubre	3	12	16	31	
Noviembre	B	B	B	M	A	A	B	B	B	B	M	A	A	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	B	M	M	B	B	B	B	Noviembre	4	6	20	30	
Diciembre	B	M	M	B	B	B	B	M	M	A	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	A	A	A	A	A	A	A	Diciembre	10	11	10	31	
TOTAL																																TOTAL	56	104	206	366

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.2 ALOJAMIENTO 2016

Imagen 5 Alojamiento

### HOTEL COLSUBSIDIO GIRARDOT

# Habit.	TEMPORADA BAJA a partir Ene 17					
	No. Pax.	A	B	C	INTER.	D
61 - 65	ESTANDAR					
	1 - 3	88.600	123.600	137.400	179.400	220.900
	4	122.400	157.400	171.200	213.200	254.700
	ADICION	33.800	33.800	33.800	33.800	33.800
	ADICION	33.800	33.800	33.800	33.800	33.800
21 - 32 (max 5 Pax) 67 - 88 (max 4 Pax)	SEMISUITE					
	1 - 3	107.300	149.900	176.800	230.700	281.300
	4	143.700	186.300	213.200	267.100	317.700
	5	180.100	222.700	249.600	303.500	354.100
	ADICION	36.400	36.400	36.400	36.400	36.400
2 - 20 pares (max 5 Pax), miradores 66, 77, 78, 89	SUITE					
	1 - 3	128.100	178.600	211.500	275.500	336.000
	4	166.000	216.500	249.400	313.400	373.900
	5	203.900	254.400	287.300	351.300	411.800
	ADICION	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900
1 - 19 Impares	SUITE SUPERIOR					
	1 - 3	153.800	214.300	253.900	331.300	403.000
	4	193.000	253.500	293.100	370.500	442.200
	5	232.200	292.700	332.300	409.700	481.400
	6	271.400	331.900	371.500	448.900	520.600
	7	310.600	371.100	410.700	488.100	569.800
	8	349.800	410.300	449.900	527.300	599.000
	9	389.000	449.500	489.100	566.500	638.200
	ADICION	39.200	39.200	39.200	39.200	39.200
	ADICION	39.200	39.200	39.200	39.200	39.200
33 - 52	CABAÑAS ALPINAS					
	1 - 4	197.700	276.300	326.200	424.500	518.300
	5	217.200	303.100	356.600	464.100	568.300
	6	236.700	329.900	387.000	503.700	618.300
	7	256.200	356.700	417.400	543.300	668.300
8	275.700	383.500	447.800	582.900	718.300	
ADICION	19.500	26.800	30.400	39.600	50.000	

AÑO 2016

### TARIFAS DE ALOJAMIENTO REDUCIDAS PARA EL AÑO 2016

SEGURO HOTELERO \$2,600 POR PERSONA

# Habit.	TEMPORADA MEDIA a partir Ene 11					
	No. Pax.	A	B	C	INTER.	D
61 - 65	ESTANDAR					
	1 - 3	107.700	136.700	159.900	199.100	227.400
	4	141.500	170.500	193.700	232.900	261.200
	ADICION	33.800	33.800	33.800	33.800	33.800
	ADICION	33.800	33.800	33.800	33.800	33.800
21 - 32 (max 5 Pax) 67 - 88 (max 4 Pax)	SEMISUITE					
	1 - 3	131.000	164.900	207.600	256.100	291.600
	4	169.600	203.500	246.400	294.700	330.200
	5	208.200	242.100	285.000	333.300	368.800
	ADICION	38.600	38.600	38.600	38.600	38.600
2 - 20 pares (max 5 Pax), miradores 66, 77, 78, 89	SUITE					
	1 - 3	156.200	197.200	247.700	306.000	348.400
	4	196.400	237.400	287.900	346.200	388.600
	5	236.600	277.600	328.100	386.400	428.800
	ADICION	40.200	40.200	40.200	40.200	40.200
1 - 19 Impares	SUITE SUPERIOR					
	1 - 3	187.700	236.400	296.800	367.200	417.900
	4	229.300	278.000	338.400	408.800	459.500
	5	270.900	319.600	380.000	450.400	501.100
	6	312.500	361.200	421.600	492.000	542.700
	7	354.100	402.800	463.200	533.600	584.300
	8	395.700	444.400	504.800	575.200	625.900
	9	437.300	486.000	546.400	616.800	667.500
	ADICION	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600
	ADICION	41.600	41.600	41.600	41.600	41.600
33 - 52	CABAÑAS ALPINAS					
	1 - 4	232.300	293.400	367.500	454.600	546.900
	5	251.800	320.200	398.200	494.600	599.400
	6	271.300	347.000	428.900	534.600	649.900
	7	290.800	373.800	459.600	574.600	700.400
8	310.300	400.600	490.300	614.600	750.300	
ADICION	19.500	26.800	30.700	40.000	50.500	

BOLETERIA PISCILAGO					
TIPO	A	B	C	INTER.	D
ADULTO	19.000	20.000	31.000	42.500	43.500
NIÑO	19.000				

PISCINA HOTEL	SOLO - TEMPORADA BAJA			INCLUYE
	A	B	C	
ADULTO	12.000	13.200	15.000	NO AFI Piscina, Gorro de Baño

T. ALTA	CATEGORIZACION - PASADIAS				INCLUYE
	A	B	C	NO AFI	
ADULTO	41.600	45.800	54.400	70.600	Piscina, Gorro de Baño, Almuerzo O Cena
NIÑO	41.600				

T. BAJA	CATEGORIZACION - PASADIAS				INCLUYE
	A	B	C	NO AFI	
ADULTO	27.000	29.700	35.300	45.900	Piscina, Gorro de Baño, Almuerzo O Cena
NIÑO	27.000				

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

### 12.3 PLANES EN EL MERCADO FAMILIAR

Imagen 6 Planes de alojamiento

- Escápate
- Plan 4\*3
- San Valentín-Luna de Miel
- Súper Económico (Temporada baja de Febrero, Marzo, Agosto y Septiembre)
- Plan Ejecutivo
- Pasadía en Hoteles

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.4 PLAN ESCAPATE

Imagen 7 Plan escapate



### PLAN ESCÁPATE- 2016

CATEGORIAS	TEMPORADA BAJA		TEMPORADA MEDIA		TEMPORADA ALTA	
	ADULTO	NIÑO	ADULTO	NIÑO	ADULTO	NIÑO
A	90.100	68.800	99.500	73.400	112.500	79.900
B	106.900	77.200	113.100	80.300	129.600	88.500
C	117.900	82.700	130.000	88.700	150.600	99.000
Intercambio de cajas	139.200	93.300	149.400	98.400	174.900	111.200
No Afiliado	159.400	103.400	163.500	105.500	192.600	120.000

**\*Precios desde acomodación doble\***

**Este plan incluye:**

Alojamiento de acuerdo con la categoría del afiliado

Alimentación: 1 desayuno, 1 almuerzo 1 cena por persona y por noche (menú del día)

1 Hora de Actividades náutica no motorizadas por habitación (Alcaraván y Paipa)

Segunda Línea de Bolos por persona, por noche ( Paipa y Penalisa)

½ Hora de Cabalgata por persona por noche en Alcaraván.

Si se aloja en Girardot una noche, tendrá el 50% de descuento en la entrada a Piscilago.

Si se aloja en Girardot 2 noches, obtendrá como cortesía las entradas a Piscilago, para las personas que compren el plan.

Juegos de mesa (1 hora diaria por habitación)

IVA y Seguro Hotelero.

Notas Importantes: (siguiente cuadro)

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.5 PLAN 4\*3

Imagen 8 Plan 4x3



### PLAN 4 X 3 - 2016

SE OTORGA LA CUARTA NOCHE DE ALOJAMIENTO EN EL MISMO TIPO  
DE HABITACION DE LA PRIMERA NOCHE

#### Condiciones y Restricciones:

- Aplica únicamente para alojamiento.
- Aplica en temporada Baja, media y alta excepto: semana santa, temporada de mitad de año, semana de receso escolar y temporada de fin de año.
- No es combinable con otros planes ni descuentos.
- En el momento de la compra se debe pagar la totalidad de las tres noches.
- La noche de cortesía no podrá tomarse en fecha distinta a la reservada.
- Aplica para afiliados y no afiliados.
- No incluye el seguro hotelero \$2.600 valor persona noche.
- En el aplicativo se debe registrar el tipo de plan y el descuento correspondiente.

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.6 PLAN LUNA DE MIEL

Imagen 9 Plan luna de miel



### SAN VALENTIN- LUNA DE MIEL- 2016

VALOR PAREJA. 2 NOCHES		
CATEGORÍA	VALOR PAREJA	NOCHE ADICIONAL
CAT. A	\$ 587.700	\$ 217.000
CAT. B	\$ 655.200	\$ 250.900
CAT. C	\$ 741.000	\$ 293.800
No Afiliado	\$ 837.600	\$ 342.100

**Este plan incluye:**

Alojamiento 2 noches para 2 personas en semisuite o suite (según disponibilidad)

Aplica para cualquier temporada

2 desayunos americanos por persona

2 almuerzo especial tipo convención

Cena: una especial, tipo convención y una cena especial en la habitación con botella de vino

Masaje corporal para la pareja de 30 minutos para cada uno en Paipa o Girardot

1/2 hora de cabalgata por persona por noche en alcaraván.

Tabla de quesos y frutas en la habitación

Decoración especial de la habitación

1 hora actividades náuticas no motorizadas por estadía (Alcaravan y Paipa)

Segunda línea de bolos por persona por estadía (Paipa y Girardot)

Si se aloja en Girardot tendrá cortesía 2 boletas de entrada al parque Piscilago

Juegos de mesa (1 hora diaria por habitación)

IVA y seguro hotelero

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.7 PLAN SUPER ECONOMICO

Imagen 10 Plan súper económico



### SUPER ECONOMICO - 2016

CATEGORIA	VALOR PERSONA
A	\$ 51.200
B	\$ 63.600
C	\$ 73.300
NO AFILIADO	\$ 105.800

**Este plan incluye:**

- Alojamiento 1 noches
- 1 Desayuno americano.
- 1 Cena menú del día.
- IVA y Seguro Hotelero

**Información importante:**

- Aplica únicamente en temporada baja
- Valido para los meses de **Febrero, Marzo, Agosto y septiembre de 2016**
- Aplica desde acomodación doble
- No aplican descuentos para entradas a Píscilago.

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.8 PLAN EJECUTIVO

Imagen 11 Plan ejecutivo



### PLAN EJECUTIVO- 2016

VALOR POR HABITACION X NOCHE PLAN EJECUTIVO 2016											
CATEGORIA A			CATEGORIA B			CATEGORIA C			NO AFILIADO		
SENCILLA	DOBLE	TRIPLE	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE
\$ 68.300	\$ 115.300	\$ 162.200	\$ 85.000	\$ 140.300	\$ 195.600	\$ 96.000	\$ 156.800	\$ 217.600	\$ 117.500	\$ 189.100	\$ 260.600

#### Este plan incluye:

Noche de alojamiento para 1, 2 o 3 personas en la misma habitación.  
 Desayuno Especial  
 Seguro hotelero  
 Piscina  
 Parqueadero  
 Wi Fi  
 Amenities  
 Impuestos  
 Paipa: Hora de sauna en Lancersos.  
 Alcaraván: Juegos de mesa, Billar y Billar Pool.  
 Girardot: 1 Línea de Bolos.

#### Información importante:

Este paquete es exclusivo para el turismo individual, no aplica para grupos.  
 No aplica en fin de semana ni altas temporada, únicamente para temporada baja.  
 Aplica en Lancersos, Penalisa, bosques de Athan y Alcaraván únicamente.  
 La hora de sauna puede tomarse únicamente en Lancersos.  
 No es acumulable con otras promociones o descuento.  
**Aplica para funcionarios que por su trabajo, necesiten alojarse en los hoteles.**  
**No aplica para familias ni planes de vacaciones.**

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)



## 12.9 PASADIA PARA HOTELES

Imagen 12 Plan pasadía



### PASADÍA PARA HOTELES - 2016

CATEGORIA	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA ALTA
A	\$ 27.000	\$ 41.600	\$ 41.600
B	\$ 29.700	\$ 45.800	\$ 45.800
C	\$ 35.300	\$ 54.400	\$ 54.400
NO AFILIADO	\$ 45.900	\$ 70.600	\$ 70.600

**Este plan incluye:**

USO DE PISCINAS  
 ALMUERZO O CENA DEL DIA TIPO MENU DEL DIA  
 GORRO DE BAÑO  
 TOALLA DESECHABLE

**Información importante:**

Para fin de semana y altas temporadas, está sujeto a disponibilidad y aprobación de la Gerencia de cada Hotel.

Tarifas para familias, no aplican para grupos.

La venta de este plan, se hará directamente en la recepción de cada Hotel.

No es acumulable con otros descuentos o promociones.

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.10 SUPER PLAN VACACIONES A SU ALCANCE

Imagen 13 Súper plan vacaciones

# SUPER PLAN VACACIONES A SU ALCANCE TEMPORADA BAJA

Programa especial para las vacaciones de los funcionarios de su empresa



### Incluye:

- Alojamiento 1 noche en habitación semisuite
- Aplica en todos los hoteles - (Excepto Hotel Colonial)
- Aplica a partir de acomodación doble
- 1 Desayuno especial, 1 almuerzo ó 1 cena menú del día
- IVA y Asistencia.

CATEGORIA	TARIFA POR PERSONA- ADULTO	TARIFA POR PERSONA- NIÑO*
A	\$ 57.900	\$ 49.000
B	\$ 68.600	\$ 56.100
C	\$ 93.000	\$ 72.400
NA	\$ 134.900	\$ 100.300

\*Tarifa para niño de 5 a 12 años. Los niños menores de 5 años que se alojen en la misma habitación que sus padres, no pagan alojamiento, y los consumos serán asumidos por el adulto.

Temporada Baja: Noches de Domingo a Jueves que no sean temporada alta

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

## 12.11 TARIFAS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Imagen 14 Tarifas servicios

TARIFAS 2016 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS						
Sede	Escenario	Tiempo de la reserva	A	B	C	NO AFILIADO
BOSQUES	CANCHAS FUTBOL	2	\$ 108,200	\$ 119,000	\$ 142,700	\$ 185,400
BOSQUES	CANCHAS MULTIPLES	2	\$ 41,300	\$ 45,400	\$ 53,900	\$ 70,100
BOSQUES	MINI TEJO	1	\$ 5,200	\$ 5,700	\$ 6,300	\$ 8,300
BOSQUES	BILLAR Y BILLAR POOL	1	\$ 4,200	\$ 4,600	\$ 5,400	\$ 7,100
BOSQUES	FUTBOLIN	1	\$ 2,000	\$ 2,200	\$ 2,600	\$ 3,200
BOSQUES	TENIS DE MESA	1	\$ 3,400	\$ 3,700	\$ 4,500	\$ 5,900
BOSQUES	CARTON BINGO	2	\$ 4,900	\$ 5,300	\$ 6,300	\$ 8,200
BOSQUES	TENIS DE CAMPO CON IMPLEMENTOS	1	\$ 11,300	\$ 12,500	\$ 13,900	\$ 18,100

TARIFAS 2016 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS						
Sede	Escenario	Tiempo de la reserva	A	B	C	NO AFILIADO
PEÑALISA	BILLAR Y BILLAR POOL	1	\$ 4,200	\$ 4,600	\$ 5,000	\$ 6,500
PEÑALISA	FUTBOLIN	1	\$ 2,000	\$ 2,200	\$ 2,400	\$ 3,000
PEÑALISA	TENIS DE MESA	1	\$ 3,400	\$ 3,700	\$ 4,500	\$ 5,900
PEÑALISA	VIDEO JUEGOS	1	\$ 3,100	\$ 3,400	\$ 4,100	\$ 5,400
PEÑALISA	MINI TENIS CON IMPLEMENTOS	1	\$ 6,100	\$ 6,900	\$ 8,100	\$ 10,600
PEÑALISA	BOLOS INICIAL (INCLUYE ZAPATOS Y MEDIAS)	X LINEA	\$ 9,300	\$ 10,600	\$ 12,800	\$ 17,300
PEÑALISA	CARTON BINGO	2	\$ 4,900	\$ 5,300	\$ 5,900	\$ 7,700
PEÑALISA	INTERNET	1/2 H.	\$ 2,100	\$ 2,300	\$ 2,700	\$ 3,500

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

TARIFAS 2016 PISCINAS						
Sede	Escenario	Tiempo de la reserva	A	B	C	NO AFILIADO
BOSQUES	PASADIA TEMPORADA ALTA		\$ 41,600	\$ 45,800	\$ 54,400	\$ 70,600
	PASADIA TEMPORADA BAJA		\$ 27,000	\$ 29,700	\$ 35,300	\$ 45,900
	PISCINA (INCLUYE GORRO) TEMPORADA BAJA		\$ 12,000	\$ 13,200	\$ 15,000	\$ 22,500

Fuente: [www.hotelescolsubsidio.com/planes.html](http://www.hotelescolsubsidio.com/planes.html)

### 13. DESCRIPCION DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE.

#### 13.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

- ✚ **Nombre Comercial:** Hotel Bosques de Athan y Hotel Peñalisa.
- ✚ **Actividad Económica:** Servicios de hospedaje en hoteles y venta de comidas y bebidas en restaurantes para su consumo inmediato.
- ✚ **Industria:** Sector Turístico-Hotelero.
- ✚ **Tipo de Empresa:** privada, obligada a llevar contabilidad.
- ✚ **Dirección de Establecimiento:** Hotel Bosques de Athan- Km.126 vía Bogotá-Girardot/ Hotel Peñalisa- Km 121 Vía Bogotá- Girardot.
- ✚ **Características:** Las características más importantes de estos hoteles son: su prestigio, capacidad instalada, diversidad de servicios (alojamiento, restaurante, recreación y eventos) y formas de pago (efectivo, cheques y tarjetas de crédito).

## 14. MATRICES

### 14.1 MATRIZ POAM

El siguiente diagnóstico se realiza por medio de la observación directa e investigación; identificando las oportunidades y amenazas, con el fin de evaluar el impacto que estas pueden tener en la empresa

#### 14.1.1 MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM)

Tabla 16 Matriz perfil de oportunidades y amenazas (poam)

DIMENSION	VARIABLE	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		ALT A	MEDI A	BAJ A	ALT A	MEDI A	BAJ A
<b>FACTORES ECONOMICOS</b>	Acuerdos de libre comercio				x		
	Inestabilidad del sector					x	
	Tasa de interés					x	
	Problemática fiscal					x	
	Política cambiaria y Tasa de cambio					x	
	Inflación						x
	Competencia global desigual				x		
	Dependencias del costo del petróleo				x		
<b>FACTORES POLITICOS</b>	Clima político del país						x
	Política de seguridad del país				x		
	Participación ciudadana	x					

	Credibilidad en las instituciones		X				
	Coordinación entre lo económico y lo social			X			
<b>FACTORES SOCIALES</b>	Desempleo				X		
	Seguridad social		X				
	Desplazamiento				X		
	Crisis de valores en la sociedad					X	
	Sistema educativo y Nivel de educación	X					
	Nivel de inseguridad y delincuencia				X		
<b>FACTORES TECNOLOGICOS</b>	Telecomunicaciones	X					
	Desarrollo de Internet y Comercio electrónico	X					
	Facilidad de acceso a la tecnología	X					
	Globalización de la información	X					
	Resistencia al cambio tecnológico				X		
	Transportes aéreos y terrestres	X					

<b>FACTORES GEOGRAFICOS</b>	Ubicación geográfica adecuada	X					
	Diseño de rutas claves para el acceso al lugar		X				
	Calidad de las vías	x					
	Condiciones climáticas y ambientales					X	

<b>FACTORES COMPETITIVOS</b>	Desregulación del sector financiero	x					X
	Alianzas Estratégicas	X					
	Desarrollo de la banca de Inversiones	X					
	Nuevos Competidores				X		
	Inversión Extranjera en el sector financiero.			X			

Fuente: Investigadoras



## 14.2 MATRIZ PEYEA

En este análisis encontramos que la posición estratégica de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte se encuentra en el cuadrante competitivo.

### 14.2.1 MATRIZ (PEYEA) POSICIÓN ESTRATEGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN

Tabla 17 Matriz (peyea) posición estratégica y evaluación de la acción

POSICION ESTRATEGICA INTERNA	CALIFICACION							PROMEDIO
	0	1	2	3	4	5	6	
<b>FORTALEZA FINANCIERA ( FF)</b>								
APALANCAMIENTO FINANCIERO				x				
APALANCAMIENTO OPERACIONAL				x				
CAPACIDAD DE CAPITALIZAR				X				
ACCESO A CREDITO							x	
LIQUIDEZ				x				
FLUJO DE CAPITAL					x			
FACILIDAD PARA SALIR DEL MERCADO							x	
<b>TOTAL FACTOR</b>				12	4		12	<b>4</b>

VENTAJA COMPETITIVA (VC)	CALIFICACION							PROMEDIO
	0	1	2	3	4	5	6	
PARTICIPACION EN EL MERCADO			x					
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS					x			
CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE					x			
IMAGEN CORPORATIVA					x			
CAPACIDAD DE RESPUESTA AL CLIENTE					x			
CONTROL SOBRE LOS PROVEEDORES Y DISTRIBUIDORES					x			
<b>TOTAL FACTOR</b>			2		20			3,66666667

POSICION ESTRATEGICA INTERNA	CALIFICACION							PROMEDIO
	0	1	2	3	4	5	6	
<b>ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)</b>								
TASA DE INFLACION					x			
CRECIMIENTO PIB				x				
CAMBIOS POLITICOS					x			
INNOVACION TECNOLOGICA						x		
VARIACION DE LA DEMANDA					x			
ELASTICIDAD PRECIO DE LA DEMANDA					x			
BARRERAS DE INGRESO AL MERCADO				x				
<b>TOTAL FACTOR</b>				6	16	5		3,85714286

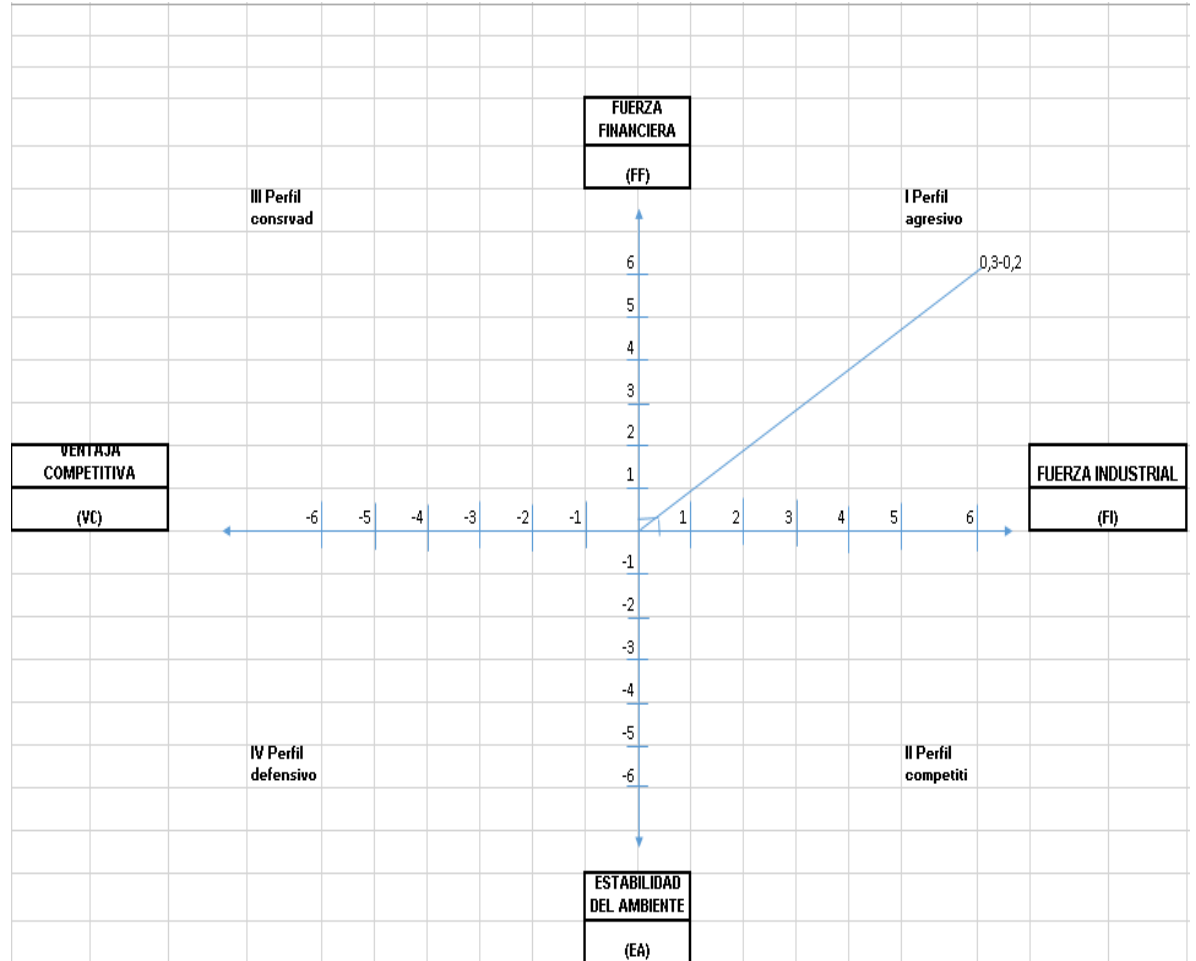
FORTALEZA INDUSTRIAL (FI)	CALIFICACION							PROMEDIO
	0	1	2	3	4	5	6	
POTENCIAL DE CRECIMIENTO						X		
BARRERAS DE ENTRADA				X				
BARRERAS DE SALIDA				X				
INDICES DE PRODUCTIVIDAD					X			
POTENCIAL DE UTILIDADES					X			
ESTABILIDAD FINANCIERA					X			
FACILIDAD DE INGRESO AL MERCADO						X		
<b>TOTAL FACTOR</b>				6	12	10		4

Fuente: Investigadoras

<b>LOS RESULTADOS ENTONCES SON:</b>	
<b>EA:</b>	3,8
<b>FI:</b>	4
<b>VC:</b>	3,7
<b>FF:</b>	4

<b>EJE VERTICAL : (FF)-(EA)</b>	0,2
<b>EJE HORIZONTAL: ( FI)- (VC)</b>	0,3

Grafica 15 matriz PEYEA



Fuente: Investigadoras

La empresa se encuentra en una excelente posición para utilizar sus fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas y superar sus debilidades internas, y evitar amenazas externas.

### 14.3 MATRIZ DOFA

Tabla 18 Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ La empresa no le brinda estabilidad y motivación a sus empleados.</li> <li>✚ No tener la suficiente solvencia económica.</li> <li>✚ Exceso de confianza.</li> <li>✚ Alta rotación de personal de asesores de ventas.</li> <li>✚ Baja ocupación.</li> <li>✚ Baja repetición de los clientes.</li> <li>✚ Pocas promociones de planes.</li> <li>✚ Puede surgir diferencias de comunicación entre los empleados.</li> <li>✚ Infraestructura antigua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Todo el espacio con que contamos.</li> <li>✚ Experiencia en el sector.</li> <li>✚ Existe una buena disponibilidad de fuerza de trabajo calificada en el territorio para trabajar en la instalación.</li> <li>✚ Ofrecer el mismo precio de la competencia pero darle más beneficios.</li> <li>✚ Ser creativos en la forma de recibir a los clientes.</li> <li>✚ Realizar las alianzas estratégicas.</li> <li>✚ Incrementar nuestros clientes.</li> </ul>
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Orientación empresarial.</li> <li>✚ Poseen 289 habitaciones y una capacidad máxima de 1.200 personas.</li> <li>✚ Poseemos más beneficios a igual precio para nuestros clientes que nos diferencian de la competencia.</li> <li>✚ Ubicación de nuestro establecimiento hotelero.</li> <li>✚ La accesibilidad en cuanto a la innovación de los servicios que prestamos en los hoteles.</li> <li>✚ Calidad de servicio de alojamiento.</li> <li>✚ Mostrar al turista un ambiente natural.</li> <li>✚ Mostrar una estructura diferente de los demás hoteles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Creación de nuevos impuestos.</li> <li>✚ Nuevos competidores con amplia gama de servicios.</li> <li>✚ No se aprovechan todas las oportunidades que brindan las técnicas de informatización y comunicación para la calidad de la gestión.</li> <li>✚ La competencia podría bajar sus precios de las habitaciones.</li> <li>✚ No lograr una fidelidad a nuestro segmento.</li> <li>✚ Cambio de gustos, preferencias y expectativas de nuestros clientes.</li> <li>✚ Que nuestro segmento cambie de ruta o lugar de visita.</li> </ul>

MATRIZ FODA	Fortalezas	Debilidades
<b>Oportunidades</b>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias (FO)</b></p> <p>Ofrecer más beneficios para lograr satisfacer a nuestro segmento del mercado. También a través de nuestro personal que brindará un servicio personalizado podemos posicionarnos como una empresa creativa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias (DO)</b></p> <p>Minimizamos la debilidad de ser una empresa como las demás en el mercado hotelero a través de brindar mejores servicio que la competencia a un precio igual para lograr una fidelización.</p>
<b>Amenazas</b>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias (FA)</b></p> <p>Brindar la calidad total a través de nuestro personal altamente calificado y un servicio con alta tecnología; de esa forma, estar en constante preocupación por la satisfacción de nuestros clientes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias (DA)</b></p> <p>Creando mejores alianzas estratégicas con personas que conozcan el mercado hotelero y cuenten con la debida experiencia y a la vez ser constantes en el aprendizaje del manejo del Hotel.</p>

Fuente: Investigadoras

## 14.4 MATRIZ PCI

### 14.4.1 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)

Tabla 19 Matriz PCI

DIMENSION	VARIABLE	FORTALEZA			DEBILIDAD		
		ALT A	MEDI A	BAJ A	ALT A	MEDI A	BAJ A
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>	Imagen corporativa Responsabilidad Social	x					
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes					x	
	Flexibilidad de la estructura organizacional					x	
	Comunicación y control gerencial						x
	Experiencia y conocimiento de Directivos	x					
	Habilidad para atraer y retener gente creativa					x	
	Habilidad para responder a tecnologías cambiantes					x	
	Habilidad para manejar fluctuaciones económicas	x					
	Capacidad para enfrentar	x					

	a la competencia						
	Sistemas de control eficaces					X	
	Sistemas de tomas de decisiones		X				
<b>CAPACIDAD COMPETITIV A</b>	Fuerza de producto, calidad, exclusividad	X					
	Lealtad y satisfacción del cliente	X					
	Participación del mercado	x					
	Bajos costos de distribución y ventas					X	
	Portafolio de productos		X				
	Ventaja del potencial de crecimiento del mercado		X				
	Fortaleza de proveedores y disponibilidad de insumos		X				
	Administración de clientes	X					
	Servicio Postventa	X					
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	Habilidad para competir con precios.			X			
	Grado de utilización de capacidad de		X				



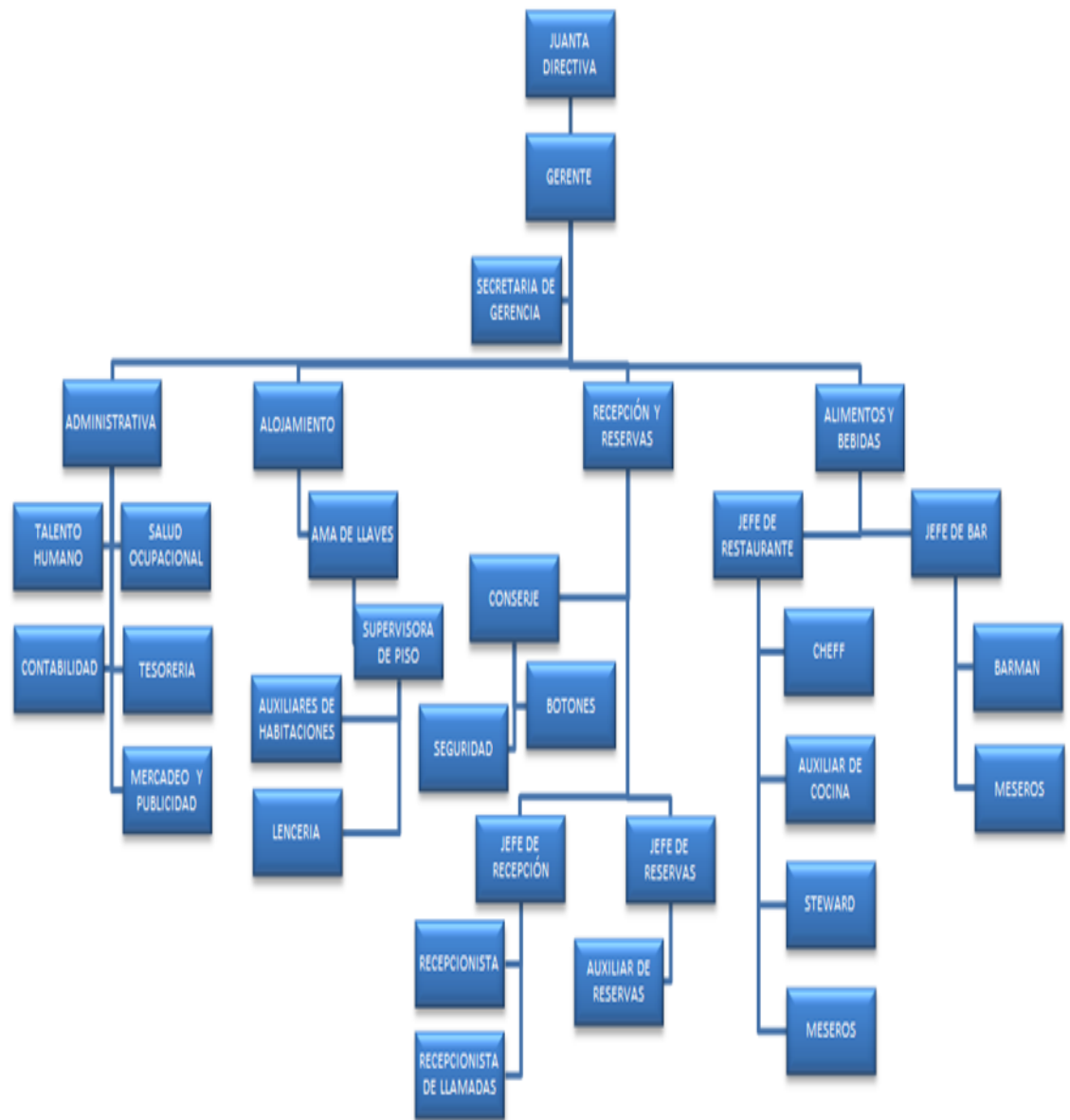
	endeudamiento						
	Acceso a capital cuando lo requiere.				X		
	Liquidez, disponibilidad de fondos internos					X	
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>	Habilidad técnica y de manufactura	x					
	Capacidad de innovación						x
	Nivel tecnológico					x	
	Aplicación de tecnologías informáticas	X					
<b>CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>	Nivel académico del recurso humano	X					
	Experiencia técnica	x					
	Retiros				x		
	Estabilidad						x
	Rotación interna					X	
	Pertenencia			x			
	Ausentismo				x		
	Remuneración						x
	Motivación					x	

Fuente: Investigadoras

## 15. CONTEXTO DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE.

### 15.1 ORGANIGRAMA

Imagen 15 Organigrama



## **15.2 VENTAJA COMPETITIVA HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE.**

Una de las principales ventajas competitivas de los Hoteles Colsubsidio del Municipio de Ricaurte dentro del gremio hotelero de este municipio y sus alrededores, es su ubicación, ya que son privilegiados con la gran variedad de servicios de entretenimiento y de negocios que se encuentran cerca, que permiten a sus visitantes tener lugares de esparcimiento y a la vez les permite una estadía tranquila y con facilidades de acceso gracias a las zonas residenciales que están cerca a los Hoteles, otra ventaja es el reconocimiento que tenemos y por su seguridad.

## **15.3 MISION**

En Colsubsidio trabajamos con las empresas, los trabajadores y el gobierno, por el desarrollo humano integral mediante la gestión de programas del subsidio familiar, la protección, seguridad y responsabilidad social, para el logro de una Colombia más justa, solidaria y en paz

## **15.4 VISION**

Ser la empresa social de los colombianos, reconocida por nuestro liderazgo y excelencia en la formulación de políticas, la gestión de programas y servicios, en el marco de la prestación del subsidio familiar, la protección, la seguridad y la responsabilidad social.

## **15.5 POLITICAS**

Estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, mejorando continuamente la prestación de nuestros servicios, haciéndolos cada vez más competitivos dentro del marco de la prestación del subsidio familiar, la protección, seguridad y responsabilidad social.

Para ello nos apoyamos en un talento humano competente que actúa consecuentemente con los elementos de nuestra cultura organizacional, con procesos ágiles y flexibles enfocados hacia la optimización de los recursos y la obtención de resultados

## 15.6 IMPACTO DEL PROYECTO

- Se generó la base de datos de una muestra de los afiliados a la caja de compensación Colsubsidio y colaboradores de los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.
- Determinación de la situación real que está afectando la prestación de servicios de los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte.
- Definición de la POAM, DOFA, PEYEA y PCI para determinar el atractivo del mercado.
- Conocimiento del clima laboral de los colaboradores de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, donde se evidenció que por la falta de comunicación no se llega a un adecuado trabajo en equipo, afectando así mismo la ejecución de los procesos de servicio.
- Identificación de los factores tanto internos como externos que estén afectando la prestación de servicios de las diferentes áreas de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Girardot.
- Viabilidad para la generación de nuevas estrategias que mejoren la prestación de servicios y permita que estos servicios sean más atractivos.

### 16. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El trabajo de grado diseño y formulación de este Proyecto para su caracterización de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte será desarrollado por fases, a continuación se presentarán las actividades de cada una de ellas en que se ha dividido el proyecto:

Tabla 20 Cronograma

MESES ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
Revisión Bibliográfica																
Selección del Área Temática																
Determinación de la Situación Problema – Anteproyecto																
Diseño del Proyecto																
Inicio Operativo del Proyecto																
Desarrollo del Problema																
Desarrollo del Marco Teórico																
Desarrollo del Diseño Metodológico																
Elaboración de los Instrumentos																
Aplicación de Técnicas de																

Recolección de Datos																				
Análisis Cualitativo de la Información Recolectada																				
Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones																				
Organización del Informe final																				
Trascripción del Informe Final																				
Sustentación Presencial del Proyecto de grado																				

Fuente: Investigadoras.

## 17. CONCLUSIONES

El presente proyecto se elaboró con la finalidad de identificar aquellos factores tanto internos como externos que estén afectando la prestación de servicios de los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, y por tal motivo bajan la ocupación del Hotel, esto con el fin de que le permita desarrollarse de una manera más competitiva y mejorar su ocupación.

De la investigación realizada a los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, surgieron las siguientes conclusiones:

- Una de las debilidades de los Hoteles en este momento es la insatisfacción de sus clientes con la calidad de los servicios prestados, lo cual puede generar pérdidas de ingresos.
- El desarrollo de la tecnología, ha permitido a los hoteles mejorar los sistemas de seguridad, implementar equipo y maquinaria eficiente, entre muchas otras; facilitando las operaciones, reduciendo tiempos y movimientos, optimizando recursos (tecnológicos y humanos) y generando así mayor rentabilidad.
- Se obtuvo información básica sobre las condiciones laborales de cada empleado, consultando su satisfacción en la empresa, ya que dependiendo su motivación de ello depende su desempeño en la empresa.
- La construcción de nuevas viviendas alrededor de los Hoteles está afectando el servicio, esto debido a que los huéspedes están comprando su propia vivienda, bajando así el nivel de ocupación de huéspedes frecuentes y posibles prospectos.
- Los Hoteles Colsubsidio del municipio de Girardot brinda servicios de alojamiento, alimentación, servicios complementarios, y eventos de calidad a sus clientes, por lo que es preferido en el sector por su infraestructura, pero debido al deterioro de estas y al no realizar constantemente mantenimiento, no se les puede brindar una atención adecuada a los clientes, no siendo tan atractivo para sus descansos.

- El direccionamiento estratégico de estos Hoteles posee demasiadas falencias, lo cual baja el nivel de competitividad, impidiéndoles así mejorar sus resultados y mayores ingresos, lo que ocasiona la desorientación en el personal.
- Las estrategias que debe implementar los Hoteles para mantener o incrementar la participación de mercado actual, de acuerdo a las matrices estratégicas realizadas son estrategias de: mantenimiento, capacitación, de integración y desarrollo en el mercado y sobre todo de desarrollo de nuevos servicios, y diversificación de nuevos productos.
- Los incentivos económicos a los empleados es una oportunidad que poco aplica los Hoteles, con el cual se puede ayudar al fortalecimiento y crecimiento empresarial.
- Los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte poseen grandes fortalezas como lo es la prestación de servicios, pero estratégicamente les hace falta variedad en productos y sobre todo un mantenimiento constante a las infraestructuras, y mejoramiento de servicio al cliente.



## 18.RECOMENDACIONES

- Aprovechar las oportunidades existentes en el mercado para optimizar el recurso humano, material y financiero, mejorar los servicios prestados y generar mayor valor agregado para los clientes.
- Verificar el portafolio de servicios que ofrecen actualmente los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, con la finalidad de crear nuevos servicios, satisfaciendo así la demanda del mercado.
- Difundir la cultura corporativa planteada en el presente trabajo, a todos los colaboradores del hotel, para que tengan un pleno conocimiento de la misión y visión de la empresa, esto permitirá que ellos se comprometan y direccionen sus esfuerzos en alcanzar los objetivos planteados, ofreciendo así un excelente servicio.
- Realizar investigaciones de mercados de forma permanente, que permitan determinar las cambiantes necesidades de los clientes, así como las acciones realizadas por la competencia y tomar decisiones oportunas.
- Capacitar y actualizar permanentemente los conocimientos del personal, para mejorar la calidad en los servicios y en los procesos de atención al cliente.
- Aprovechar los recursos que genera el hotel, para continuamente realizar mejoras en las instalaciones que permitan brindar un servicio con más calidad y más competitivo.
- Obtener una mejor calidad en el servicio mediante una retroalimentación, la cual se puede conseguir con sugerencias de los clientes al momento de la salida de las instalaciones de los hoteles.
- Promover los servicios del hotel, utilizando los diferentes medios de publicidad como estrategia, para aumentar su reconocimiento e imagen a nivel nacional.

- Aplicar una adecuada política de incentivos para lograr la consecución de metas y objetivos de la organización.
- Realizar una evaluación y control permanente de las actividades y estrategias ejecutadas, para tomar acciones correctivas y así poder lograr los objetivos planteados.
- Establecer parámetros que contribuyan a la comunicación efectiva al interior de las organizaciones con el fin de realizar su labor con calidad.

## 19. BIBLIOGRAFIA

ARIZABALETA, Elizabeth Vidal, Diagnostico Organizacional 2004.

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición teoría situacional.

CREATIVE RESEARCH SYSTEM -The survey system– Research aids  
“Calculadora de muestras”

Documentos y base de datos de la empresa (hoteles Colsubsidio de Ricaurte).

GUIA OPCIONES DE GRADO, Facultad De Ciencias Administrativas Económicas y Contables. Marzo de 2012.

INCONTEC. Compendio de Normas para la Presentación de tesis y otros trabajos de Grado. Bogotá Colombia. Año 2014

PORTER Michael e. Competitive strategy (Nueva Cork: Free Press, 1980),

TRABAJO DE CAMPO, Grupo investigador, Municipio de Ricaurte, Hoteles Colsubsidio. Año 2016

DRUKER, Peter. Su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad. Barcelona: editorial Norma, 1996.

## 20. ANEXOS

### ENCUESTA A EMPLEADOS

Agradecemos su colaboración al contestar esta encuesta la cual tiene como objetivo identificar el grado de satisfacción y sentido de pertenencia de los colaboradores de los hoteles, con el fin de desarrollar la investigación universitaria y obtener el título como administrador de empresas de la universidad de Cundinamarca seccional Girardot.

**EDAD:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

1. **¿Qué tan satisfecho se siente usted de ser parte de este hotel?**
  - a. Muy satisfecho
  - b. Satisfecho
  - c. Insatisfecho
  - d. Muy insatisfecho
2. **¿Está de acuerdo con el sueldo, las prestaciones y beneficios que recibe?**
  - a. Muy de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. En desacuerdo
  - d. Muy en desacuerdo
3. **¿La actitud de su superior lo impulsa a aportar a la organización?**
  - a. Muy de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. En desacuerdo
  - d. Muy en desacuerdo

4. **¿Recibe incentivos por realizar bien su trabajo?**
  - a. Muy de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. En desacuerdo
  - d. Muy en desacuerdo
  
5. **¿El ambiente de trabajo lo motiva hacer mejor sus actividades?**
  - a. Muy de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. En desacuerdo
  - d. Muy en desacuerdo
  
6. **¿Los cursos de formación que ha recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo y vida social?**
  - a. Muy de acuerdo
  - b. De acuerdo
  - c. En desacuerdo
  - d. Muy en desacuerdo
  
7. **¿Qué factor cree usted están afectando el clima laboral dentro del hotel?**
  - a. Comunicación
  - b. Motivación
  - c. Remuneración
  - d. Capacitación
  - e. liderazgo

***¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!***

***Revisado por: profesor Juan Carlos Méndez***

## ENCUESTA AFILIADOS

Agradecemos por su colaboración y disponibilidad de tiempo para evaluar los factores internos y externos, con esto ayudar a mejorar el servicio en los hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte, con el fin de desarrollar una investigación universitaria y obtención del título de administrador de empresas de la universidad de Cundinamarca seccional Girardot

**CATEGORIA:** \_\_\_\_\_

**EDAD:** \_\_\_\_\_

Por favor marcar con una x la opción que mejor desee:

**1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el servicio recibido por los hoteles?**

Satisfecho \_\_\_\_\_

Insatisfecho \_\_\_\_\_

**2. ¿Qué factores considera usted que pueden afectar negativamente el servicio en los hoteles?**

- A. Nuevas Construcciones
- B. La infraestructura del hotel
- C. El servicio al cliente
- D. Otra \_\_\_\_\_

**3. ¿Cómo considera usted las instalaciones de los hoteles?**

- A. Excelente
- B. Bueno
- C. Regular
- D. Malo

4. **¿Cómo califica su registro de checkin en la recepción de los hoteles?**

- A. Excelente
- B. Bueno
- C. Regular
- D. Malo

5. **¿Asigne de 1 a 4 señalando con una flecha la calificación de cada servicio en orden de importancia?**

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| a. El Alojamiento                | 1 |
| b. El trato de los colaboradores | 2 |
| c. El servicio de restaurante    | 3 |
| d. Las tarifas del servicio      | 4 |

6. **¿En general, cómo ha sido su experiencia con el servicio que le ha prestado el hotel?**

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Regular
- d. Malo

7. **¿Recomendarías a otras personas este hotel para su estadía?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

***¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!***

*Revisado por: profesor Juan Carlos Méndez*

## ENTREVISTA AL GERENTE DE LOS HOTELES COLSUBSIDIO DEL MUNICIPIO DE RICAURTE

NOMBRE: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

NIVEL DE ESTUDIOS: \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es la misión y visión de los hoteles?

---

---

---

2. ¿Qué estrategias implementa para competir ante el mercado hotelero?

---

---

---

3. ¿Sólo contrata personal de la región?

---

---

---

4. ¿Cómo es el proceso de contratación de los colaboradores?

---

---

---

5. ¿Cuenta con programas de capacitación para su personal? ¿Cuál es el eje central de la capacitación?

---

---

---

6. ¿Cómo se incentiva personal para ofrecer y mejorar el servicio?

---

---

---



7. ¿Qué diferenciación ofrece en su servicio, respecto a los demás hoteles?

---

---

---

8. ¿Cómo miden su capacidad de competencia con las empresas hoteleras internacionales?

---

---

---

9. ¿Tiene planes a corto y/o largo plazo a ampliar o modernizar los hoteles?

---

---

---

10. ¿Siente satisfacciones por el cargo que desempeña en los hoteles?  
¿Por qué?

---

---

---

**Análisis:** A lo que se llegó con el análisis de esta encuesta es que los Hoteles Colsubsidio del municipio de Ricaurte están en constante análisis de competitividad que permita estar a la vanguardia de los diferentes cambios y promociones que se aplican, siempre teniendo en cuenta que el diferenciador de estos Hoteles es la prestación de servicios y así poder ser la empresa líder y social de los colombianos.

## REGISTRO NACIONAL DE TURISMO



## CERTIFICADO ISO 9001:2008

