

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

SEMINARIO:

**HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE
LAS EMPRESAS TURÍSTICAS COLOMBIANAS**

PRESENTADO POR:

Ana Milena Muñoz Cerinza

Luis Felipe Salgado Rendón

BOGOTÁ 2012

TITULO

“MMGO EN UNA EMPRESA DE CATERING (CROWN CAMP SERVICE)” COMO INSUMO DE COMPETITIVIDAD PARA MODERNIZAR SU GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INTRODUCCIÓN

Crown Camp Service es una empresa de Catering la cual brinda servicio principalmente a empresas del sector petrolero a nivel nacional.

Deseamos proponer un modelo de mejoramiento basado en algunos aspectos en los que se basa la MMGO con el fin de poder calificar y medir elementos seleccionados de la Gestión Administrativa que se viene llevando a cabo en la empresa y mediante esto poder hacer aportes que beneficiarán el funcionamiento y encaminara su desarrollo de manera competitiva.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

4.2. Objetivos Específicos

5. JUSTIFICACIÓN

6. ANTECEDENTES

6.1. Medición De La Competitividad

6.2. Matriz MMGO (Modelo Para La Modernización De La Gestión De Las Organizaciones)

6.3. Crown Camp Service

CAPITULO I

7. MARCO LEGAL

8. MARCO TEORICO

- 8.1. Catering
- 8.2. Alojamiento
- 8.3. Camarera Lavandería
- 8.4. Competitividad
- 8.5. Competitividad En Precios O En Otros Factores
- 8.6. Ventajas Comparativas Y Ventajas Competitivas
- 8.7. Modernización Empresarial
- 8.8. Calidad Empresarial

9. MARCO CONTEXTUAL

10. APLICACIÓN Y ANALISIS DE LA MATRIZ MMGO

11. CONCLUSIONES

12. RECOMENDACIONES

13. BIBLIOGRAFIA

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El método que se utilizará para el estudio será el descriptivo, que sirve para analizar características de determinado fenómeno o problemática, este estudio permite detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos.

Delimita hechos que conforman el problema de investigación en este caso de la empresa Crown Camp Service, algunos de los cuales son:

- 1) Identificar el desempeño y desarrollo de las actividades diarias llevadas a cabo por los empleados dentro de la compañía.
- 2) Identificar de que manera los empleados realizan su trabajo, y buscar proponer acciones más productivas.
- 3) Proponer procedimientos y procesos de desarrollo para cada unos de los cargos con el fin que se genere orden en el desarrollo de actividades laborales.
- 4) Verificar la posible asociación que se puedan presentar entre las variables de la investigación.

Estas variables serán medidas por la matriz de MMGO con la cual se verificarán resultados y con el análisis de ellos, se propondrán alternativas de desarrollo con el fin de contribuir al mejoramiento del desempeño en la empresa.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Crown Camp Service, a pesar de ser una empresa con una larga trayectoria de 25 años en el mercado, reconocida por el sector en el que se desenvuelve y entre sus clientes tiene falencias en su parte administrativa con políticas poco claras, sin un enfoque correctamente encaminado a lo que es la razón de ser de la empresa lo cual se puede ver también en su misión la cual no está claramente definida en un tiempo de desarrollo determinado y se desea buscar un mayor desarrollo en su gestión sostenible y de esta manera generar mayor competitividad en el medio.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Se buscara desarrollar mediante algunos aspectos de la matriz MMGO un esquema de fortalecimiento empresarial que logrará medir y enfocar la empresa por un camino que los lleve a el mejoramiento de sus actividades y le de pautas de acción para poder detectar en el camino cuales son los aspectos para mejorar y poder calificarlos a medida que van siendo llevados a cabo, para esto se determinaran los puntos dentro de la organización que se encuentren más débiles y se buscaran estrategias de mejoramiento para buscar efectividad en los procesos.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Brindar a la empresa Crown Camp Service. La opción de implementar y desarrollar una herramienta de competitividad basada en la MMGO para contribuir con la organización al mejoramiento de los procesos administrativos, con el fin de desarrollar niveles altos de competitividad y reconocimiento a nivel general.

4.2 Objetivos Específicos

Estudiar aspectos dentro del desarrollo y la producción de los servicios y procedimientos.

- Proponer recomendaciones y estrategias de cambio basadas en los resultados de la matriz de MMGO.
- Sugerir alternativas de desarrollo ante los puntos débiles que se encuentren con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de la empresa.

5. JUSTIFICACIÓN

La importancia de este análisis de MMGO se basa en la finalidad de poder sugerir alternativas de solución para fortalecer aspectos que no se encuentran claramente determinados y desarrollados en la empresa **Crown Camp Service**, sirviendo como una guía encaminada a cumplir ampliamente con todos los estándares de calidad en todos sus procesos llevados a cabo desde la elaboración y desarrollo, hasta la entrega final de los productos, generando en todos los clientes mayor confianza y respaldo al momento de tomar los servicios de Crown.

La elaboración de este proyecto está dada por el desarrollo del seminario que estamos llevando a cabo a nivel profesional como requisito para el cumplimiento y culminación del mismo.

6. ANTECEDENTES

6.1 Medición De La Competitividad

En cuanto a la historia de la noción de la competitividad se puede encontrar las apreciaciones de los economistas clásicos que defendían que esta se podía medir mediante las estadísticas que arrojaran la producción de los países, evaluando factores como el trabajo, el capital, la tierra o los recursos naturales, la teoría Ricardiana habla sobre la ventaja competitiva de las naciones, este fue el primer análisis a nivel internacional sobre la competitividad.

Joseph Alois Schumpeter, destacó el papel del empresario dentro de la competitividad de los países, y concluyó que no es el país el que compite si no las empresas que se esfuerzan por conseguir una ventaja competitiva en el mercado. ¹

¹ TORRES Chacon, José Luis, Medida de la competitividad y propuesta de un indicador, Análisis Económicos de Andalucía, pág. 140

6.2 Matriz MMGO (Modelo Para La Modernización De La Gestión De Las Organizaciones)

Esta matriz surge de una iniciativa de la Universidad EAN, en conjunto con diferentes entidades públicas y privadas, es el resultado de una investigación realizada por el grupo GPyMes- de la Universidad EAN, con el objetivo de entregar a los empresarios colombianos de diferentes actividades económicas una herramienta que permita determinar el nivel de competitividad en el cual se encuentra, mediante diferentes variables de evaluación según estándares internacionales.²

6.3 Crown Camp Service

Empresa que presta servicios de alimentación, camarería y lavandería en campamentos remotos brindando servicios de transporte, personal certificado y administrador de casino, con su experiencia en el mercado de 25 años esta empresa Colombo Estadounidense tiene como visión ser la mejor empresa de catering en el país, en el momento se encuentra ubicada en el sexto puesto de la escala de empresas de catering de Colombia, buscando siempre la excelencia en el servicio y el continuo mejoramiento de los procesos, algunos de los clientes de la empresa son:

- CAROIL S A SUCURSAL COLOMBIA
- TUSCANY INTERNATIONAL DRILLING
- HELMERICH & PAYNE DRILLING Co
- LEWIS ENERGY COLOMBIA
- HUPECOL OPERATING Co

² Tomado de :es.scribd.com/doc/49210761/MATRIZ-MMGO, consultado el 20 de septiembre de 2012

Crown cuenta con un experto grupo de colaboradores de 500 personas, repartidas 50 en la sede de Bogotá y 450 personas en campo, se tienen en cuenta en los procesos de contratación al personal de la región para así apoyar estas regiones en la generación de empleo y nuevas oportunidades.

7. MARCO LEGAL

Este marco relaciona normas y procesos que ya se han implementado y están siendo aplicadas por la empresa **Crown Camp Service**.

- **NORMA ISO 9001**
- **SISTEMA DE ANÁLISIS DE PELIGROS Y DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN**

8. MARCO TEORICO

8.1 Catering

Es el servicio profesional que se dedica principalmente a la prestación externa del suministro del servicio de comida preparada, pero también puede tomar parte en abastecer de todo lo necesario para la organización de un banquete u una fiesta. Dicha comida puede ser bien preparada en cocinas centrales, bien elaborada en cocinas in situ (toda la gestión corresponde a la empresa de catering), o subcontratando a terceros en la elaboración total o parcial. También se considera catering a la preparación de comidas en grandes cantidades para ser vendidas en puntos de consumo separados del lugar donde se elaboran. Es una actividad de externalización de servicios de comidas.

Es por eso que el servicio es variable dependiendo del evento que se presente, no se contrata el mismo servicio de catering para un desayuno empresarial que para una cena de gala, por ejemplo.

Entre los diferentes tipos de servicios de catering se destacan:

Catering aperitivo

Este servicio tiene una duración de entre 15 a 30 minutos. Se realiza un cálculo de dos bocados por persona.

Catering cocktail

El horario estimado de realización es de 11 a 13 o de 19 a 21 horas. Se calculan de quince a veinte bocados por personas; salados $\frac{2}{3}$ y dulce $\frac{1}{3}$.

Catering recepción

Dura aproximadamente tres horas y frecuentemente se realiza a las 20 horas. Se calculan de dieciocho a veinte bocadillos por persona; de los cuales $\frac{2}{3}$ son salados y $\frac{1}{3}$ dulce.

Catering recepción buffet

Al igual que el anterior, su duración es de tres horas y el horario estimado es a las 20 horas. Pero en este caso, se ofrecen variedades de platos fríos, calientes y guarniciones

Catering recepción, comida o banquete

Se contrata para eventos de larga duración, ya que se calculan entre seis y ocho horas y su horario estimado es de 22 horas. En este catering se calculan seis bocados para la recepción y luego, en la cena, encontramos la entrada, el plato principal, el postre, un servicio de café, el brindis, la mesa dulce y el final de la fiesta.

Catering desayuno de trabajo

Se calculan entre tres a cinco bocados por hora por persona y se puede elegir entre continental o americano, entre otros.

Catering brunch

Es la combinación del desayuno y el almuerzo (breakfast – lunch), su horario estimado de servicio es a las 11 horas y su duración aproximada es de una hora y media.

Catering vernissage

Se ofrecen dos bocados por persona, champagne y vino. Este catering se realiza mayormente en inauguraciones de muestras de pinturas.

Catering vino de honor

El horario de servicio de este catering es aproximadamente de 11.30 a 12.30 o de 18 a 19 horas. Se calculan dos bocados por persona y se sirven también vinos, y dulces, como oporto y jerez.

Catering coffee break

Se ofrece café, té, jugos y bocaditos salados y dulces. Dura entre 15 y 30 minutos y es básicamente un corte o recreo.³

8.2 Alojamiento

Alojamiento es la acción y efecto de alojar o alojarse (hospedar, aposentar, colocar una cosa dentro de otra). El uso más frecuente del término está vinculado al lugar donde las personas pernoctan o acampan, generalmente en medio de un viaje o durante las vacaciones. Los hoteles, los albergues y las posadas son tipos de alojamiento.

8.3 Camarera

Persona que se dedica profesionalmente al servicio en un hotel o en un barco de pasajeros y al cuidado de los camarotes o de las habitaciones.

³ GARCÍA Ortiz, Francisco, Técnicas de servicio y atención al cliente, Cengage Learning Editores, pág. 2003

Lavandería

Unidad de servicio cuya misión es controlar, limpiar, planchar y cuidar de toda la ropa del establecimiento, además de atender el servicio de ropa de clientes. Dependiendo del organigrama establecido, puede ser considerada como subdepartamento de Pisos o como departamento a las órdenes del Director de Alojamiento o del Director General.⁴

8.4 Competitividad

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país. Por ejemplo, una empresa será muy competitiva si es capaz de obtener una rentabilidad elevada debido a que utiliza técnicas de producción más eficientes que las de sus competidores, que le permiten obtener ya sea más cantidad y/o calidad de productos o servicios, o tener costos de producción menores por unidad de producto.

⁴ MARCOS Collado, José, Tomado de:
<http://www.poraqui.net/diccionario/index.php/term/Glosario+de+turismo+y+hosteler%C3%ADa.lavander%C3%ADa.xhtml>, Consultado 16 de septiembre 2012

8.5 Competitividad En Precios O En Otros Factores

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística. En estos tipos de mercado, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de bienes y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad.

8.6 Ventajas Comparativas Y Ventajas Competitivas

Las ventajas son los elementos que permiten tener mayor productividad en relación a los competidores. Las ventajas se pueden clasificar en ventajas comparativas y ventajas competitivas. Las ventajas comparativas surgen de la posibilidad de obtener con menores costos ciertos insumos, como recursos naturales, mano de obra o energía. Las ventajas competitivas se basan en la tecnología de producción, en los conocimientos y capacidades humanas. Las ventajas competitivas se crean mediante la inversión en recursos humanos y tecnología, y en la elección de tecnologías, mercados y productos.⁵

⁵DE LA FUENTE Oswaldo, Tomado de: <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad> Consultado: 22 de septiembre 2012

8.7 Modernización Empresarial

Aumentar la competitividad de las empresas, mediante la ejecución de un proyecto de modernización, orientado a generar una mayor eficiencia en la gestión de los procesos productivos, y mejorar la calidad de los productos y servicios, incorporando la planificación y control de la producción, automatización de procesos y Sistemas de Información de apoyo a la producción. Se divide en dos etapas:

- a) Etapa de Diagnóstico: El objetivo es determinar el nivel de competitividad de la empresa mediante un completo análisis organizacional, y desarrollar propuestas de mejoramiento de gestión, para optimizar aspectos como Productividad y Calidad.
- b) Etapa de Desarrollo: El objetivo de esta etapa es ejecutar un proyecto basado en el diagnóstico realizado en la etapa anterior, y su alcance, duración y costos serán establecidos en el respectivo programa de diagnóstico.

8.8 Calidad Empresarial

La norma ISO 8402 define calidad como el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas.

La norma UNE-EN ISO 9000:2000 la define como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, La CALIDAD es algo completo y sólo se consigue con:

1. Una definición clara de lo que quiere el cliente.
2. Un proyecto bien estudiado.

3. Un proceso de fabricación adecuado al producto.
4. Una realización escrupulosa cumpliendo especificaciones.
5. Un posterior tratamiento que no degrade el producto (Embalaje, transporte)
6. Un buen servicio postventa.

La CALIDAD afecta a todos y cada uno de los componentes de la empresa.

8.9 Competitividad De La Empresa

Tres niveles:

NIVEL	CARACTERÍSTICAS
MÍNIMO	Satisface las necesidades Mínimas del cliente Si otra ofrece más ya no es competitiva
COMPETITIVO	Da más de lo que pide el cliente Aunque éste lo conoce Contacto continuo con el cliente
SUPERIOR	Satisface necesidades latentes del Cliente cuyo incumplimiento no provoca insatisfacción pero si se cumple Producen un alto grado de satisfacción Innovación tecnológica, novedades que No tiene la competencia

6

⁶ Tomado de: http://fabetsia.dmpa.upm.es/solo_alumnos/sp2/Tablon_sp2/TransparenciasCALIDAD06.pdf
Consultado: 01 septiembre del 2012

9. MARCO CONTEXTUAL

La empresa Crown Camp Service, se encuentra ubicada en la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá, en este punto se encarga de la distribución de las materias primas además de ser sede principal administrativa de la empresa, donde se encargan de la contratación de personal, recepción de documentos, HESQ, dirección financiera, dirección contable y Gerencia General.

En cuanto a las sucursales que maneja están en las ciudades de Barrancabermeja, El Yopal y municipios como Tauramena en Casanare y Plato en Magdalena. Las sedes de operaciones directas quedan en diferentes puntos del país que cuentan con pozos y perforadoras petrolíferas los pozos que maneja en el momento Crown Camp Service son:

- Caroil 1, 8, 15 y 16
- Tuscany 118 y 116
- Petreven H201
- HUPECOL Cuerva
- Nabors 991, 992 y 993
- Lewis 6 y 16
- H&P 190 y 139

10.APLICACIÓN Y ANALISIS DE LA MATRIZ MMGO

En Colombia el sector petrolero ha sido uno de los sectores más dinámicos de la economía en los últimos años, no solo por la llegada de empresas del sector de hidrocarburos sino también de la reestructuración del sector y las reformas al modelo de contratación, en este sector se ha visto reflejado este continuo crecimiento en la actividad exploratoria y el flujo de inversión extranjera dirigida hacia el sector, como esta es una actividad que requiere del servicio de casino, camarería y entretenimiento ha traído grandes oportunidades de negocio a las empresas que ofrecen estos servicios pues estas empresas de hidrocarburos necesitan tercerizar este tipo de servicios de alimentación institucional.

A pesar de que es una actividad que asume grandes movilizaciones, recursos y una operatividad logística compleja, en el sector petrolífero y minero encuentran un gran portafolio de clientes aunque las condiciones para ingresar como proveedor de estas grandes multinacionales son complejas y en los pliegos de licitación exigen un conjunto de características para prestar un servicio adecuado e inocuo, además de la complejidad de las operaciones de una infraestructura suficiente para llegar a sitios remotos y de acuerdos comerciales con los proveedores locales.

Entre las empresas que ofrecen estos servicios de casino esta Crown Camp Service, una empresa sólida en el sector con 25 años de experiencia y trayectoria a nivel nacional, con sedes en la ciudad capital Bogotá y en ciudades donde se concentra la actividad petrolífera como Yopal- Tauramena (Casanare) y Barrancabermeja (Santander), su trayectoria en el sector la ha posicionado como una de las más

solidas, se destaca su infraestructura, logística y experiencia en el servicio de catering en sitios remotos a pesar de sus múltiples ventajas competitivas debe modernizarse, y tener la capacidad de mantenerse actualizada y adaptarse a los cambios del mercado. En esta búsqueda de modernización se pueden aplicar diversas herramientas como lo es la matriz MMGO (Modelo para la Modernización de la Gestión de las Organizaciones), esta es una matriz de diagnóstico basada en una estructura de datos obtenidos directamente desde la empresa, que permite analizar fortalezas y debilidades. Estos datos se cuantifican de manera matemática y arrojan datos estadísticos que nos permiten evidenciar cuales son los procesos de mayor importancia para la empresa cuyo desempeño es significativamente bajo, con el objeto de desarrollar un plan de trabajo que se centre en la mejora de tales actividades con miras a aumentar el nivel de competitividad, esto permite dar unas recomendaciones a la empresa para que modernice sus procesos administrativos.

NOTA: VER ANEXO MATRIZ MMGO ARCHIVO EXCEL.

11.CONCLUSIONES

Crown Camp Service es una empresa con una amplia trayectoria en el sector de petróleo e hidrocarburos que brinda el servicio de catering y que ha adquirido gran reconocimiento en el medio ya que lleva en funcionamiento más de dos décadas en las que se ha destacado con su variedad de productos y servicios para los requerimientos de sus clientes.

Desde los aspectos en los que nos basamos sobre la matriz MMGO para medir algunas variables dentro de la empresa podemos identificar que esta se encuentra en un punto en el que ya se han dado a reconocer, ya poseen una base de datos de clientes a los cuales brindan sus servicios continuamente y en general son una empresa estable, lo que posiblemente ha causado que la aparente estabilidad con la que cuentan no les muestre más opciones de crecimiento y expansión empresarial, abrirse a un mercado más global y empezar a experimentar propuestas nuevas de desarrollo a fin de ampliar la organización y hacer de esta una empresa más fuerte y competitiva en el medio.

Se identifica que desde su funcionamiento interno hay falencias en el desarrollo de sus actividades diarias ya que no cuentan con planes de acción o manuales de procedimientos claros para muchos de los cargos lo que puede generar al interior de la organización confusiones o mal manejo de acciones ya que no están definidas claramente, por lo que también encontramos que al no tener presentes los manuales de procedimientos, no hay medidas correctivas ni de acción que puedan contra restar algún mal proceso; se encuentra también que los puntos básicos de la organización

como los son misión, visión y los objetivos de esta no son bien conocidos por los empleados por lo cual es claro que no tienen un conocimiento verdadero de los enfoques que tiene la empresa y es posible que no estén conectados todos de la misma manera en pro del desarrollo de la organización, que es algo muy común en las empresas en las que las personas simplemente se dedican a realizar su trabajo como se lo “indican” pero no buscan ir más allá porque no se encuentran comprometidos realmente con las metas de la empresa.

La empresa podría implementar comités de reunión con más frecuencia a fin de estudiar su desempeño en general frente a los clientes y buscar el mejoramiento continuo de sus productos aprovechando que ya tienen clientes fieles deberían buscar nuevas maneras de ofrecerles mayores alternativas ante sus requerimientos y brindarles siempre algo adicional a fin de mantenerlos conectados con la organización y que mantengan un punto de satisfacción los servicios recibidos alto, lo cual asegurara mucho más tiempo de alianza con sus clientes.

La empresa tiene una gran conciencia ambiental por lo que en este factor encontramos que se encuentran muy informados y al día con todo lo respectivo al tema, sus procesos siempre buscan tener el menor impacto a la naturaleza y se preocupan mucho por mantenerse siempre en cumplimiento y seguimiento de todas las normas y reglamentaciones competentes. Cumplen de igual manera con todos los requerimientos a nivel interno y realizan evaluaciones periódicas internamente para evitar accidentes laborales.

A nivel general no cuentan con una cultura organizacional muy activa, no se hace muy notoria la iniciativa de liderazgo por parte de los trabajadores, todo está muy al mando de la dirección general de la empresa, pero no se escucha muchos a los empleados quienes son los que se encuentran en pleno contacto con los procesos y el desarrollo de la actividad de la empresa, y no cuentan con muchos espacios sociales para los empleados en los que se les permita relacionarse y crear escenarios de convivencia más activos y diferentes a los laborales.

En general la empresa tiene un funcionamiento activo y competitivo en el medio en el que se relacionan, pero hay aspectos en los deberían centrarse para que se siga generando el crecimiento organizacional, y en este deberían incluir y tener más en cuenta a los empleados los cuales son la base de la estructura y logrando una conexión de todas las partes de la empresa obtendrán mejores y mayores resultados que si no se enfocan todos por un mismo fin, y no se despierta en los empleados una cultura organizacional, es muy claro que la empresa es reconocida en el medio y con sus clientes tienen una gran afluencia, pero deben también mirar hacia el interior de su organización y darse cuenta que su único objetivo no está en satisfacer al mercado, si no que deben también propender por un desarrollo organizacional interno que motive a cada una de las partes de la empresa a continuar trabajando unidos y por el cumplimiento de objetivos comunes.

12.RECOMENDACIONES

- Innovar en el desarrollo de sus actividades y en las necesidades de los clientes.
- Realizar estudios de mercado para identificar que pueden necesitar adicional a lo que ya se les está ofreciendo.
- Crear campañas de expectativa para darse a conocer en un entorno más globalizado y obtener así mayor reconocimiento.
- Identificar posibles fallas después de cada trabajo que realizan y buscar acciones correctivas a fin de un mejor desarrollo.
- Buscar expandirse a otros mercados brindando en base a lo que ya manejan soluciones para otros medios que no sean solo los petroleros.
- Definir manuales de procedimientos para cada uno de los cargos especialmente los administrativos
- Crear en todos los empleados una mentalidad positiva ante el desarrollo de su trabajo mostrándoles que el beneficio de la organización será su beneficio.
- Promover una cultura de liderazgo en los empleados teniendo en cuenta sus propuestas y sugerencias ante el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Brindar a los empleados espacios de esparcimiento diferentes a los laborales en los que puedan interactuar y relacionarse.

- Llevar a cabo periódicamente reuniones en las que todos los empleados desde los cargos directivos hasta los operativos puedan exponer sus ideas, se compartan y se refresque la información de la compañía y experiencias de los empleados en pro del mejoramiento.
- Realizar capacitaciones al personal con el fin de contar con personal especializado en la actividad realizada por la empresa.
- Se podrían proponer incentivos por cumplimiento de labores o por nuevos aportes útiles para la organización.

14. BIBLIOGRAFIA

Páginas web:

- <http://www.poraqui.net/diccionario/index.php/term/Glosario+de+turismo+y+hosteler%C3%ADa,lavander%C3%ADa.xhtml>
- es.scribd.com/doc/49210761/MATRIZ-MMGO
- <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- http://fabetsia.dmpa.upm.es/solo_alumnos/sp2/Tablon_sp2/TransparenciasCALIDAD06.pdf

Libros:

- Medida de la competitividad y propuesta de un indicador, José Luis Torres Chacon