



# Universidad **Mariana**

Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de  
Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca

Kevin Alexander Rincón Polanco

Darío Andrés. Ramírez Narvárez

Universidad Mariana

Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas

Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de  
Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca

Kevin Alexander Rincón Polanco

Darío Andrés Ramírez Narváez

Asesor:

Mag. Nelson Armando Mora Gómez

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

## **Tabla de contenido**

1. Elementos de Identificación del Problema.....	13
1.1. Título del Proyecto .....	13
1.2. Tema .....	13
1.3. Línea y Sublínea de la Investigación.....	13
1.3.1. Línea.....	13
1.3.2. Sublínea.....	13
1.4. Planteamiento del Problema .....	13
1.4.1. Descripción del problema .....	13
1.4.2. Formulación del Problema .....	17
1.4.3. Sistematización del Problema .....	17
1.5. Objetivos.....	17
1.5.1. Objetivo General: .....	18
1.5.2. Objetivos Específicos:.....	18
1.6. Operacionalización de Variables .....	18
1.7. Justificación.....	19
1.8. Delimitación .....	21
1.8.1. Delimitación Espacial .....	21
1.8.2. Delimitación Temporal .....	22
1.9. Marco Referencial .....	22
1.9.1. Antecedentes .....	22
1.9.1.1. Antecedentes Internacionales.....	22
1.9.1.2. Antecedentes Nacionales .....	25

1.9.1.3. Antecedentes Regionales .....	28
1.10. Marco Teórico .....	31
1.10.1. Concepto de Plan de Direccionamiento Estratégico. ....	31
1.10.2. Importancia y Beneficios de un Plan de Direccionamiento Estratégico. ....	32
1.10.3. Etapas del Plan de Direccionamiento Estratégico.....	34
1.10.3.1. Análisis de la Situación.....	35
1.10.3.2. Formulación de la Estrategia. ....	35
1.10.3.3. Implantación de la Estrategia.....	36
1.10.3.4. Evaluación y control. ....	37
1.10.4. Elementos Clave de un Plan de Direccionamiento Estratégico. ....	37
1.10.4.1. Análisis Situacional. ....	38
1.10.4.1.1 Análisis del Entorno Interno. ....	38
1.10.4.1.2 Análisis del Entorno Externo. ....	41
1.10.4.2. Misión y visión de la organización. ....	50
1.10.4.3. Valores Corporativos. ....	52
1.10.4.4. Objetivos Estratégicos. ....	52
1.10.4.5. Políticas Organizacionales. ....	53
1.10.4.6. Estrategias.....	54
1.10.4.6.1 Tipos de Estrategias en un Plan Estratégico (Grant, 2019): .....	54
1.10.4.6.2 Posición Estratégica de la Empresa. ....	55
1.10.4.7. Plan de Acción. ....	61
1.10.4.8. Indicadores de Gestión y Medición. ....	62
1.10.4.9. Asignación de Recursos.....	63

1.10.4.10. Evaluación y Control. ....	64
1.10.5. Estructura de un Plan de Direccionamiento Estratégico. ....	65
1.11. Marco Contextual .....	67
1.11.1. Macro Localización.....	68
1.11.1.1. Aspecto Geográfico. ....	68
1.11.1.2. Aspecto Económico. ....	69
1.11.1.3. Aspecto Demográfico. ....	69
1.11.1.3.1 Desempleo.....	70
1.11.1.3.2 Cultura y Tradición.....	71
1.11.1.4. Comportamiento del Sector Turístico y Hotelero en Cali. ....	73
1.11.1.5. Tendencias De Consumo Hotelero. ....	75
1.11.2. Micro Localización .....	76
1.11.3. Reseña Histórica.....	78
1.12. Marco Legal.....	79
1.13. Metodología.....	80
1.13.1. Paradigma de Investigación .....	80
1.13.2. Enfoque de Investigación.....	82
1.13.3. Tipo de Investigación.....	83
1.13.4. Método de Investigación.....	84
1.13.5. Población y Muestra.....	85
1.13.5.1. Población.....	85
1.13.5.2. Muestra. ....	86
1.13.6. Fuentes de Información.....	86

1.13.6.1. Fuentes Primarias.....	86
1.13.6.2. Fuentes Secundarias.....	86
1.13.7. Técnicas e instrumentos de Recolección de la Información.....	86
1.14. Aspectos Administrativos.....	87
1.14.1. Recursos Humanos.....	87
1.14.2. Recursos Técnicos.....	87
1.14.3. Presupuesto.....	88
1.14.4. Cronograma de Actividades.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2. Presentación de Resultados.....	89
2.1. Análisis Estratégico.....	89
2.1.1. Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevista a Propietaria.....	89
2.1.2. Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevista a Gestores de Reservas.....	93
2.1.3. Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevista a Colaboradores de Aseo.....	98
2.1.4. Análisis e Interpretación de Resultados de Encuesta a Clientes.....	101
2.1.5. Análisis e Interpretación de Resultados de Encuesta de Percepción del Mercado.....	114
2.1.6. Análisis y conclusiones de la Observación Directa.....	122
2.2. Diagnóstico Situacional.....	126
2.2.1. Diagnóstico Interno de la Casa Vacacional J.pol.....	126
2.2.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.....	127
2.2.1.2. Matriz PCI (Perfil de Capacidades Internas).....	128
2.2.2. Diagnóstico Externo de la Casa Vacacional J.pol.....	130
2.2.2.1. Análisis PESTEL.....	130
2.2.2.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE.....	134

2.2.2.3. Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM). .....	135
2.2.2.4. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	138
2.2.2.5. Matriz FODA.....	142
2.3. Direccionamiento Estratégico para la Casa Vacacional J.pol .....	148
2.3.1. Misión .....	150
2.3.2. Visión .....	151
2.3.3. Valores Corporativos .....	151
2.3.4. Objetivos Estratégicos.....	152
2.3.5. Políticas Organizacionales .....	153
2.3.6. Estrategias Organizacionales para la Casa Vacacional J.pol .....	147
2.3.6.1. Matriz Interna Externa (IE).....	147
2.3.6.2. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE).....	144
2.3.7. Plan de Acción .....	1
Objetivos.....	155
3. Conclusiones .....	157
4. Recomendaciones.....	159
Bibliografía .....	161
Anexos .....	166

## **Índice de Tablas**

<b>Tabla 1</b>	Matriz de Operacionalización de Variables	18
<b>Tabla 2</b>	Matriz de Antecedentes de Investigaciones Internacionales	24
<b>Tabla 3</b>	Matriz de Antecedentes de Investigaciones Nacionales	27
<b>Tabla 4</b>	Matriz de Antecedentes de Investigaciones Regionales	31
<b>Tabla 5</b>	Ejemplo Simplificado de Matriz MEFI	39
<b>Tabla 6</b>	Ejemplo de Matriz PCI	41
<b>Tabla 7</b>	Ejemplo Simplificado de Matriz MEFE	44
<b>Tabla 8</b>	Ejemplo de Matriz POAM	46
<b>Tabla 9</b>	Modelo de Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica	61
<b>Tabla 10</b>	Leyes para empresas del sector turístico	79
<b>Tabla 11</b>	Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	86
<b>Tabla 12</b>	Presupuesto	88
<b>Tabla 13</b>	Entrevista a la Propietaria	90
<b>Tabla 14</b>	Entrevista a Gestores de Reservas	94
<b>Tabla 15</b>	Entrevista a Colaboradores de Aseo y Mantenimiento	99
<b>Tabla 16</b>	Formato de Observación Directa	122
<b>Tabla 17</b>	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	127
<b>Tabla 18</b>	Matriz de Capacidades Internas	128
<b>Tabla 19</b>	Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE	134
<b>Tabla 20</b>	Matriz POAM	136
<b>Tabla 21</b>	Matriz FODA	142
<b>Tabla 21</b>	Plan de Acción para Casa Vacacional J.pol	155



## **Tabla de Ilustraciones**

<b>Figura 1</b> Etapas del Direccionamiento Estratégico _____	34
<b>Figura 2</b> Elementos Clave de un Plan de Direccionamiento Estratégico _____	38
<b>Figura 3</b> Ejemplo de Análisis PESTEL _____	43
<b>Figura 4</b> Las Cinco Fuerzas de Porter _____	48
<b>Figura 5</b> Análisis FODA _____	49
<b>Figura 6</b> Ejemplo de Matriz Interna Externa _____	59
<b>Figura 7</b> Ejemplo de un Plan de Acción _____	62
<b>Figura 8</b> Mapa de Comunas de Cali _____	68
<b>Figura 9</b> Población Desagregada de la Ciudad de Cali _____	70
<b>Figura 10</b> Evolución de la Tasa de Desempleo en Cali _____	70
<b>Figura 11</b> El Salsódromo de la Feria de Cali _____	71
<b>Figura 12</b> Festival Petronio Álvarez 2024 _____	72
<b>Figura 13</b> Festival de las Macetas- Fiesta Tradicional de Cali _____	72
<b>Figura 14</b> Comida Típica de Cali y el Valle del Cauca _____	73
<b>Figura 15</b> Visitantes extranjeros en Cali a febrero 2019 - 2024 _____	74
<b>Figura 16</b> Indicadores Hoteleros en Cali _____	74
<b>Figura 17</b> Visitas a Cali _____	101
<b>Figura 18</b> Edad _____	102
<b>Figura 19</b> Lugar de Origen _____	102
<b>Figura 20</b> Duración de Estadía _____	103
<b>Figura 21</b> Motivo de Visita _____	104

<b>Figura 22</b>	Proceso de Reservación _____	104
<b>Figura 23</b>	Check In _____	105
<b>Figura 24</b>	Plataforma para Reservación _____	106
<b>Figura 25</b>	Limpieza de la Casa Vacacional _____	106
<b>Figura 26</b>	Estado de Instalaciones _____	107
<b>Figura 27</b>	Expectativas de Instalaciones _____	108
<b>Figura 28</b>	Ubicación de la Casa Vacacional _____	108
<b>Figura 29</b>	Seguridad Durante Estadía _____	109
<b>Figura 30</b>	Precio Relación Calidad/Servicio _____	110
<b>Figura 31</b>	Soluciones, Inquietudes o Solicitudes _____	110
<b>Figura 32</b>	Experiencia General _____	111
<b>Figura 33</b>	Recomendar la Casa Vacacional _____	112
<b>Figura 34</b>	Aspectos a Mejorar _____	112
<b>Figura 35</b>	Hospedarse nuevamente _____	113
<b>Figura 36</b>	Edad _____	114
<b>Figura 37</b>	País o Ciudad de Origen _____	115
<b>Figura 38</b>	Frecuencia de Viaje _____	116
<b>Figura 39</b>	Conocimiento de Plataformas _____	116
<b>Figura 40</b>	Familiaridad con la Casa Vacacional J.pol _____	117
<b>Figura 41</b>	Factores más Importantes para Elegir Alojamiento _____	118
<b>Figura 42</b>	Tipos de Alojamientos _____	119
<b>Figura 43</b>	Probabilidad de Elegir una Casa Vacacional _____	120

<b>Figura 44</b>	Precio a Pagar _____	120
<b>Figura 45</b>	Importancia de Ubicación _____	121
<b>Figura 46</b>	Tendencias Actuales en Hospedaje _____	122
<b>Figura 47</b>	Análisis PESTEL _____	131
<b>Figura 48</b>	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter _____	138
<b>Figura 51</b>	Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica _____	145
<b>Figura 50</b>	Matriz IE _____	147

## **Introducción**

En el competitivo y dinámico sector turístico, contar con un plan de direccionamiento estratégico, es fundamental para garantizar la sostenibilidad y el éxito de cualquier organización; este tipo de herramienta no solo define objetivos claros, sino que también alinea los recursos y capacidades de una empresa con las demandas del entorno, estableciendo un camino claro hacia el logro de objetivos sostenibles y la implementación de estrategias efectivas para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades.

Este documento aborda la necesidad de optimizar la gestión interna de la Casa Vacacional J.pol, un alojamiento en Cali que busca superar sus limitaciones actuales, mejorar su desempeño y consolidar su posicionamiento en el mercado. El plan propuesto, actúa como una guía estructurada para incrementar la rentabilidad de la empresa, abordando tanto sus fortalezas como sus áreas de mejora, con el objetivo de consolidarla como un referente en el sector de alojamientos vacacionales.

Este proyecto presenta un plan de direccionamiento estratégico, estructurado en varias secciones, comenzando con un diagnóstico detallado del entorno interno y externo de la empresa, mediante herramientas como el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y matrices estratégicas como la DOFA, MEFE y MEFI, entre otras, para comprender los factores que afectan el desempeño de la Casa Vacacional J.pol. Con base en estos resultados, se formularon la misión, visión, valores corporativos, políticas organizacionales y objetivos estratégicos acompañados de un plan de acción con indicadores de gestión, responsables y plazos específicos; este enfoque integral, busca garantizar el cumplimiento de las metas planteadas.

## **1. Elementos de Identificación del Problema**

### **1.1. Título del Proyecto**

Plan de direccionamiento estratégico para la empresa casa vacacional J.pol en la ciudad de Santiago de Cali, en el departamento del Valle del Cauca

### **1.2. Tema**

Direccionamiento estratégico

### **1.3. Línea y Sublínea de la Investigación**

#### ***1.3.1. Línea***

Desarrollo Empresarial y Económico

#### ***1.3.2. Sublínea***

Gestión y Desarrollo Administrativo

### **1.4. Planteamiento del Problema**

#### ***1.4.1. Descripción del problema***

Las empresas dedicadas a la prestación de servicios turísticos, especialmente en el competitivo sector hotelero, enfrentan grandes desafíos cuando carecen de un plan de direccionamiento estratégico que equilibre su estabilidad en el mercado y su funcionamiento

interno. La ausencia de esta planificación, puede derivar en una gestión desorganizada que impida establecer una ventaja competitiva, falta de crecimiento sostenible y pérdida de oportunidades para capitalizar el potencial del mercado.

Según Betancourt Gómez (2016) “la base fundamental para una gestión exitosa hotelera, está en el correcto diseño del direccionamiento estratégico, que se apalanca en tener un negocio hotelero bien definido que se base en las expectativas del cliente potencial”.

La Casa Vacacional J.pol, es una empresa S.A.S con 6 años de funcionamiento, categorizada como vivienda turística; está ubicada en una zona estratégica al oeste de Cali, en el barrio Santa Teresita, rodeada de importantes atractivos culturales, turísticos y comerciales, como el centro de convenciones Alférez Real, el museo La Tertulia, los miradores de Sebastián de Belalcázar y Cristo Rey y el zoológico de Cali.

Cali fue galardonada en 2019 con el premio de los World Travel Awards como la “Ciudad Destino Cultural de Suramérica 2019” y en 2021 fue nominada como “destino emergente”, un reconocimiento destacado en la industria del turismo. La ciudad se distingue por su diversidad cultural, artística, gastronómica, patrimonial y musical, lo que le ha permitido ser reconocida como la cuna de la mejor gastronomía del Valle del Cauca y la región Pacífica. Además, Cali posee un patrimonio histórico e inmaterial invaluable que incluye bibliotecas, bulevares, un centro histórico, esculturas, haciendas, miradores, monumentos, museos, plazas y teatros. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2023)

Cali también fue una de las sedes oficiales de la Copa Mundial Femenina Sub-20 2024 y recibió la COP16 de Biodiversidad 2024, el evento más importante a nivel internacional que se ha realizado en el país.

La zona oeste ha experimentado un crecimiento constante en las tarifas, incluso durante el año de la pandemia. Como resultado, es la zona con las tarifas promedio más altas y las tasas de ocupación más sólidas, lo que impulsa su rentabilidad económica. (Ospina, Doglioni Vélez, & Guzmán Moreno, 2023, pág. 11).

A partir de esta información, se puede identificar que Cali es una de las ciudades con mayor atractivo turístico de Colombia, con un alto potencial de crecimiento en el sector hotelero. Esto sugiere que el servicio que ofrece la Casa Vacacional J.pol, tiene un índice de demanda significativa y una proyección de crecimiento exponencial, gracias a su ubicación privilegiada y al sugestivo diseño de sus habitaciones y demás áreas de la propiedad. No obstante, la empresa enfrenta diversos retos que limitan su capacidad para aprovechar esta creciente demanda, como la falta de consolidación en sus procesos administrativos, la ausencia de protocolos operativos claros, y desafíos en la optimización de sus recursos y operaciones diarias.

Las estrategias del alojamiento se limitan a su presencia en dos plataformas de hospedaje (Airbnb y Vrbo). Como resultado de esto, su posicionamiento es insuficiente para alcanzar mayor visibilidad ante el público objetivo, reflejándose en la poca o regular demanda en determinadas temporadas del año, pese al crecimiento en el arribo de visitantes de otras regiones y países, impulsado por el fortalecimiento del sector turístico local. A esto se suma la falta de una propuesta

de valor diferenciada, afectando su competitividad frente a otras opciones de alojamiento de la ciudad.

Este problema es producto de la ausencia de un plan de direccionamiento estratégico que permita identificar y atraer a su público objetivo de manera efectiva; según información proporcionada por la propietaria Sandra Gómez, la empresa carece de una misión, visión, objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como de un organigrama debidamente estructurado; la gestión administrativa se basa en la imprevisión y el empirismo, cuyos conocimientos para implementar estos y otros ítems que faciliten el correcto funcionamiento del establecimiento, son nulos; esta falta de planificación ha generado un manejo financiero poco eficiente, en el que se mezclan las cuentas personales con las del negocio, lo que impide un principio de ahorro y reinversión, limitando su desarrollo y crecimiento empresarial.

De no avanzar en la implementación de un plan de direccionamiento estratégico que proporcione estrategias enfocadas en cumplir con los objetivos del establecimiento, identificar la competencia directa, atraer a clientes potenciales y prevenir riesgos, el alojamiento perderá oportunidades clave derivadas del crecimiento del sector turístico en Cali, quedando rezagado frente a la competencia. La falta de control de recursos y la impericia en la toma de decisiones adecuadas, aunado al desconocimiento del panorama a futuro, podría desencadenar en una disminución continua de la ocupación, mayores problemas financieros y eventualmente el cierre de la empresa.

La situación de la Casa Vacacional J.pol, requiere un plan que le permita ser más



competitiva, aprovechando sus fortalezas y oportunidades y aminorando las debilidades y amenazas que pongan en riesgo su lugar en un mercado que evoluciona día a día.

Por esta razón, se plantea la implementación de un plan de direccionamiento estratégico que permita definir y alcanzar los objetivos organizacionales en el tiempo previsto, desarrollando herramientas de gestión orientadas a la optimización de los procesos administrativos y operativos con lineamientos claros que fortalezcan la calidad del servicio. Este enfoque busca consolidar la competitividad de la empresa y garantizar una experiencia diferenciada para los visitantes, potenciando su atractivo para un mayor número de huéspedes, tanto nacionales como extranjeros.

#### ***1.4.2. Formulación del Problema***

¿Cuáles son los elementos a tener en cuenta en el desarrollo de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa Casa Vacacional J.pol, ubicada en la ciudad Santiago de Cali, en el departamento del Valle del Cauca?

#### ***1.4.3. Sistematización del Problema***

- ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para elaborar el direccionamiento estratégico?
- ¿Qué debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas tiene la empresa?
- ¿Qué valor agregado se necesita para el crecimiento de la empresa?
- ¿Qué estrategias necesitaría la empresa para posicionarse en el sector hotelero en la ciudad de Cali?

### **1.5. Objetivos**

**1.5.1. Objetivo General:**

Elaborar un plan de direccionamiento estratégico para la Casa Vacacional J.pol en la ciudad de Santiago de Cali, en el departamento del Valle del Cauca.

**1.5.2. Objetivos Específicos:**

- Realizar un diagnóstico situacional para evaluar el estado actual de la Casa Vacacional J.pol, identificando fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de mejora que guíen el proceso de mejoramiento continuo.

- Caracterizar la información obtenida del diagnóstico, para identificar los aspectos clave que requieren intervención, estableciendo las bases para el desarrollo de un plan estratégico que fortalezca su posicionamiento en el sector turístico.

- Desarrollar un plan de direccionamiento estratégico que optimice los procesos administrativos, corrigiendo las ineficiencias halladas y mejorando su competitividad en el mercado turístico de Cali.

**1.6. Operacionalización de Variables**

**Tabla 1**

*Matriz de Operacionalización de Variables*

Objetivo Específico	Categoría	Subcategoría	Pregunta	Fuentes
	Variable Ppal.	Variable Secundaria	Orientadora	y Técnica de Recolección
Realizar un diagnóstico situacional para evaluar el estado actual de la Casa Vacacional J.pol, identificando fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de mejora que guíen el proceso de mejoramiento continuo.	Diagnostico situacional	-DOFA -MEFI -MEFE	¿Cuál es la situación actual de la empresa Casa Vacacional J.pol?	<b>Fuentes primarias:</b> -Información interna de la empresa (documentos financieros, informes de gestión, datos de clientes, etc.) -Entrevista a la propietaria -Análisis de competencia y entorno  <b>Técnicas:</b> -Entrevista estructurada -Observación Directa -Revisión Documental
Caracterizar la información obtenida del diagnóstico, para identificar los aspectos clave que requieren intervención, estableciendo las bases para el desarrollo de un plan estratégico que fortalezca su posicionamiento en el sector turístico.	Información diagnóstica	-Gestión operativa -Competencia -Tendencias del sector -Regulaciones	¿Cuáles son los factores más importantes que afectan el desempeño, percepción y competitividad de la Casa Vacacional J.pol, y cómo pueden ser abordados para mejorar su posicionamiento en el sector turístico?	<b>Fuentes Primarias:</b> -Datos internos de la empresa (registros financieros, informes de ocupación, datos de clientes, etc.). -Feedback de clientes (reseñas, encuestas). -Análisis competitivo y de mercado (informes del sector turístico, estudios de mercado).  <b>Técnicas:</b> -Entrevista semiestructurada -Análisis documental -Encuesta -Benchmarking
Desarrollar un plan de direccionamiento estratégico que optimice los procesos administrativos, corrigiendo las ineficiencias halladas y mejorando su competitividad en el mercado turístico de Cali.	Plan de direccionamiento estratégico	-Estrategias -Organización -sistema de control -seguimiento de actividades -protocolos operativos	¿Cómo desarrollar un plan de direccionamiento estratégico que optimice los procesos administrativos, para mejorar la competitividad de la Casa Vacacional J.pol en el mercado turístico de Cali?	<b>Fuentes primarias:</b> -Documentos internos (Manuales de procedimientos administrativos, análisis de desempeño, manual de funciones) -Opinión de propietaria y otros participantes involucrados en la operativa diaria. - Análisis del mercado turístico local y competencia directa.  <b>Técnicas:</b> -Revisión documental -Entrevistas -Encuestas

Nota. Esta tabla muestra la categorización de los objetivos, variables, fuentes y técnicas de recolección.

## 1.7. Justificación

Según Gómez (2023), "una dirección estratégica efectiva puede ayudar a generar ingresos adicionales, reducir costos, mejorar la eficiencia operativa y garantizar un uso eficiente de los recursos financieros de la organización". En un sector cada vez más demandante, es fundamental

que las empresas cuenten con una dirección estratégica basada en la toma de decisiones operativas sólidas, que permitan alcanzar las metas y objetivos planteados. La correcta planificación de cada proceso, incluyendo la formulación de una misión y visión claras, así como el uso óptimo de los recursos, aumenta la competitividad, permitiendo aprovechar oportunidades y minimizar riesgos.

Waterman (1982) también señala que "en el ambiente de negocios actual, más que en cualquier otra era precedente, lo único constante es el cambio. Las empresas exitosas manejan el cambio en forma eficaz, adaptando continuamente su trabajo administrativo, estrategias, sistemas, productos y culturas para sobrevivir a los golpes y superar las fuerzas que destruyen la competencia". Esto resalta la importancia de la adaptación continua en la gestión empresarial.

Una dirección estratégica efectiva, es fundamental para la casa vacacional J.pol, debido a la necesidad de fortalecer su eficiencia operativa, y enfrentar los retos financieros actuales. Un plan adaptado a sus particularidades, permitirá optimizar los procesos internos e implementar herramientas de innovadoras que impulsen el incremento de ingresos y utilidades, obteniendo ventajas competitivas en el mercado; este plan facilitará la diversificación de estrategias, satisfaciendo mejor las necesidades del cliente.

Es imperativo abordar la problemática actual de la administración empírica en los procesos internos de la empresa, mediante la investigación, utilizando técnicas como encuestas, entrevistas estructuradas y observación directa; en base a esto, se busca lograr los objetivos de estudio, con un diagnóstico situacional apoyado por el análisis de la matriz DOFA, con el cual se podrán

identificar los factores que afectan o benefician al establecimiento. Posteriormente, se formularán estrategias de mejoramiento que ofrezcan una propuesta de valor diferenciada, logrando mayor fidelización de los clientes y una mejora en la rentabilidad y estabilidad financiera de la empresa.

Una vez desarrollado e implementado el plan de direccionamiento propuesto, servirá como base para estructurar adecuadamente las áreas administrativas de la empresa, garantizando un mayor control sobre los procesos operativos y organizativos; esto permitirá a la Casa Vacacional J.pol operar de manera más eficiente y competitiva en su sector, resultando en un aumento potencial en la ocupación de sus instalaciones y un crecimiento sostenible en el mercado.

Además de los beneficios directos para el establecimiento, este plan también será de gran valor para futuros profesionales en áreas como la administración y la gestión turística. Sirviendo como un ejemplo práctico de cómo organizar y mejorar distintos aspectos de una empresa, desde las finanzas hasta el marketing.

## **1.8. Delimitación**

A continuación, se presenta la delimitación del proyecto.

### ***1.8.1. Delimitación Espacial***

El plan de direccionamiento estratégico se realizará en la empresa Casa Vacacional J.pol, ubicada en la Carrera 1 Oeste No. 12-49, en la ciudad de Santiago de Cali, departamento del Valle del Cauca, Colombia. Esta empresa se dedica a la prestación de servicios turísticos, enfocándose en el alojamiento de visitantes. Actualmente, la empresa es administrada directamente por su

propietaria y no cuenta con empleados de planta. Los servicios de aseo y mantenimiento se contratan bajo la modalidad de prestación de servicios.

### ***1.8.2. Delimitación Temporal***

El plan de direccionamiento estratégico de la Casa Vacacional J.pol se proyecta para ejecutarse entre junio de 2023 y diciembre de 2024.

## **1.9. Marco Referencial**

### ***1.9.1. Antecedentes***

Para la realización de este proyecto, se tendrá en cuenta aportes de trabajos de grado relacionados con el plan de direccionamiento estratégico de una empresa.

#### **1.9.1.1. Antecedentes Internacionales.**

**Título:** “Diseño de una propuesta para el direccionamiento estratégico del horizonte institucional y enfoque pedagógico del Colegio Integrado Yarima” (Pedraza Pedraza Hakelin, 2017, pág. 2)

**Objetivo general:** Diseñar una propuesta para direccionamiento del horizonte institucional y enfoque pedagógico del colegio integrado Yarima.

#### **Objetivos específicos:**

- Analizar los elementos y referentes que conforman un Proyecto Educativo

Institucional (PEI).

- Caracterizar a la comunidad educativa frente a las necesidades y fortalezas en relación al PEI.

- Diseñar instrumentos de Planificación educativa para la implementación de nuevos elementos dentro del PEI.

- Diseñar la propuesta de implementación de los componentes del PEI, Horizonte Institucional y enfoque pedagógico.

**Problemática:** La problemática del Colegio Integrado Yarima radica en sus bajos resultados en las pruebas Saber y el Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), tanto a nivel local como nacional. Esto se atribuye a la falta de planificación adecuada, ambientes de aprendizaje propicios, uso de material didáctico y evaluaciones formativas efectivas. El proyecto busca transformar las prácticas pedagógicas para mejorar estos resultados, enfocándose en un aprendizaje significativo, lo que ha generado mejoras notables en los puntajes de las pruebas posteriores.

**Aporte al proyecto:** Esta investigación ratifica la importancia de un marco estratégico efectivo y destaca que la falta de capacitación e información adecuada del personal genera problemas en la estructura de una empresa. Propone la búsqueda de mejoras y actualización constante para aumentar la eficiencia y adaptabilidad en su actividad comercial.

**Segundo Antecedente Internacional:**

Título: “Plan Estratégico para Hotel La Felicidad” Periodo 2022-2026 (Briones Cáceres, Franco Salazar, González Uriarte, & Pinto Chirinos, 2022)

**Objetivo de la investigación:** Desarrollar un plan estratégico a cinco años (2022 – 2026) en el Perú, para incrementar la rentabilidad del negocio a través de la recuperación del ingreso de clientes de los segmentos objetivos.

**Problemática:** El Hotel La Felicidad ha visto reducidas sus ventas debido a la baja demanda provocada por las restricciones de movilidad durante la pandemia de Covid-19, con solo un 50% de ocupación. La competencia, con estrategias de bajo costo y diferenciación, ha afectado aún más sus resultados. Las inversiones en marketing no han sido suficientes para contrarrestar estos efectos, lo que resalta la necesidad de un plan estratégico a mediano y largo plazo para recuperar las ventas.

**Aporte al proyecto:** este proyecto es pertinente para esta investigación, ya que se realiza un diagnóstico de la empresa con el que se logra mayor claridad sobre la planeación estratégica y los procesos necesarios para llevarla a la práctica; permitiendo también identificar las oportunidades de mejora y brindando una visión a futuro, para saber hacia dónde dirigir la compañía.

**Tabla 2**

*Matriz de Antecedentes de Investigaciones Internacionales*

AÑO/PAÍS	TÍTULO	AUTOR	OBJETIVO GENERAL	PROBLEMÁTICA	APORTE
2017 Panamá	Diseño de una propuesta para el direccionamiento o estratégico del	Pedraza Pedraza Hakelin	Diseñar una propuesta para direccionamiento del horizonte institucional y enfoque pedagógico del colegio integrado Yarima.	El Colegio Integrado Yarima enfrentó problemas en las pruebas Saber e ISCE debido a deficiencias en la planificación y recursos	Esta investigación subraya la importancia de un marco estratégico eficaz y señala que la falta de capacitación e información



2022 Perú-Lima	horizonte institucional y enfoque pedagógico del Colegio Integrado Yarima (Tesis de Maestría) Plan Estratégico para Hotel La Felicidad	Briones Cáceres, Juan Carlos; Franco Salazar, Wilsen Marlon; González Uriarte, Víctor Ygnasio; Pinto Chirinos, Jonathan Ernesto.	Desarrollar un plan estratégico a cinco años (2022 – 2026) en el Perú, para incrementar la rentabilidad del negocio a través de la recuperación del ingreso de clientes de los segmentos objetivos.	educativos. El proyecto mejoró estas áreas, logrando una notable mejora en los puntajes.  El Hotel La Felicidad ha sufrido una caída en ventas debido a la pandemia, con solo un 50% de ocupación y mayor competencia. Los esfuerzos de marketing no han sido suficientes, por lo que se requiere un plan estratégico para recuperar las ventas.	adecuada en el personal puede causar problemas graves en una empresa. Promueve la búsqueda de mejoras y adaptabilidad para mantenerse competitivo y eficiente en el mercado. Este proyecto es relevante para la investigación, ya que permite diagnosticar la empresa, clarificar la planeación estratégica, identificar oportunidades de mejora y ofrecer una visión futura para orientar la compañía.
-------------------	---	---	---	--	--

Nota. Esta tabla sintetiza investigaciones internacionales clave y su aporte a este proyecto.

### 1.9.1.2. Antecedentes Nacionales

**Título:** “Formulación de un plan estratégico para el hotel Waira ubicado en Leticia – Amazonas” (Ramírez Ruiz & Santacruz Guataquirá, 2018)

#### **Objetivo General:**

Formular un plan estratégico para el Hotel Waira ubicado en Leticia, Amazonas con el fin que la empresa logre un mejor desempeño y efectividad organizacional.

#### **Objetivos específicos:**

- Realizar diagnóstico organizacional del hotel Waira a través del análisis de factores internos y externos de la empresa.
- Determinar oportunidades de mejora para las irregularidades encontradas.
- Formular un plan estratégico sugerido para el hotel Waira.
- Trazar planes de acción para dar cumplimiento al plan estratégico.

**Problemática:** “la ausencia de objetivos claros, la falta de estructuración en el área administrativa, la carencia de herramientas de control en procesos operativos, la ausencia de información contable clara y, por ende, dificultad en la toma de decisión por parte de los directivos, son algunas de las circunstancias que hacen parte del Hotel Waira”. (Ramírez Ruiz & Santacruz Guataquira, 2018, pág. 6)

**Aporte al Proyecto:** La investigación referenciada es de gran utilidad porque propone un mejoramiento más amplio dentro de la industria hotelera, marcando una guía para desarrollar un buen plan estratégico, que se diseñará en aras de alcanzar los objetivos de la Casa Vacacional J.pol, ya que la naturaleza del negocio de ambas investigaciones, apuntan a un mismo sector, que es el turismo.

**Segundo Antecedente Nacional:**

**Título:** “Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Actimag Group S.A.S” ( Diazgrandos de León, Hernandez Sánchez, & Méndez Quevedo, 2023)

**Objetivo General:**

Elaborar una propuesta de direccionamiento estratégico para la organización Actimag Group S.A, ubicada en el distrito de Santa Marta, Magdalena.

**Objetivos Específicos:**

•Elaborar una valoración de los factores internos y externos de la entidad Actimag Group SAS para identificar debilidades, oportunidades y fortalezas de esta.

- Diseñar una propuesta estratégica de la organización Actimag Group SAS que contribuya a alcanzar cada uno de los objetivos de la entidad
- Elaborar un plan de acción que incluya las necesidades identificadas en la empresa Actimag Group SAS y aclarar su respectivo tiempo de ejecución.

**Problemática:** La empresa busca incrementar la clientela, aumentar la productividad, la rentabilidad y expandirse en el mercado regional y Nacional, debido a que no cuenta con suficiente reconocimiento, ya que su publicidad es deficiente dando como resultado una valoración que no permite generar mayores ganancias. La problemática se enfoca en tres campos: administrativo, comercial y financiero, con la finalidad de mejorar la posición de la empresa en el mercado laboral. ( Diazgrandos de León, Hernandez Sánchez, & Méndez Quevedo, 2023, pág. 3)

**Aporte al Proyecto:** Esta investigación ha sido de gran ayuda en el progreso de este estudio, al proporcionar una perspectiva valiosa sobre la incorporación de herramientas prácticas, vinculadas a los aspectos administrativos y financieros que optimizan los procesos y promueven mejoras concretas, como lo es la eficiente gestión de los recursos, dado que se convierte en un elemento central y preventivo en la correcta planificación estratégica.

### Tabla 3

#### *Matriz de Antecedentes de Investigaciones Nacionales*

AÑO/CIUDAD	TÍTULO	AUTOR	OBJETIVO GENERAL	PROBLEMÁTICA	APORTE
------------	--------	-------	------------------	--------------	--------

2018 Leticia	Formulación de un plan estratégico para el hotel Waira ubicado en Leticia – Amazonas	Ramírez Ruiz & Santacruz Guataquira	Formular un plan estratégico para el Hotel Waira ubicado en Leticia, Amazonas con el fin que la empresa logre un mejor desempeño y efectividad organizacional	Enfrenta desafíos significativos, como la falta de objetivos claros, desorganización administrativa, ausencia de control en procesos operativos, y carencia de información contable precisa, lo cual dificulta la toma de decisiones de los directivos.	La investigación es útil porque propone mejoras en la industria hotelera y sirve como guía para desarrollar un plan estratégico para la Casa Vacacional J.pol, ya que ambas investigaciones comparten el mismo enfoque en el sector turístico.
2023 Santa Marta	Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Actimag Group S.A.S”	Diazgrandos de León, Hernández Sánchez, & Méndez Quevedo, 2023	Elaborar una propuesta de direccionamiento estratégico para la organización Actimag Group S.A, ubicada en el distrito de Santa Marta, Magdalena.	La empresa busca crecer y mejorar su rentabilidad, pero enfrenta problemas de reconocimiento y deficiencias en áreas administrativas, comerciales y financieras.	La investigación aporta una valiosa perspectiva sobre herramientas administrativas y financieras que optimizan los procesos, mejoran la gestión de recursos y la planificación estratégica efectiva.

Nota. Esta tabla sintetiza investigaciones nacionales clave y su aporte a este proyecto.

### 1.9.1.3. Antecedentes Regionales

**Título:** “Plan de direccionamiento estratégico para la empresa Artesanal S.A.S de la ciudad de Santiago de Cali” (Rivera Rueda & Robles Robles, 2023)

**Objetivo General:** Formular plan de Direccionamiento Estratégico de la Empresa Artesanal S.A.S

#### Objetivos Específicos:

- Realizar el diagnóstico estratégico para conocer la situación actual de la empresa Artesanal S.A.S.
- Establecer análisis estratégico que permita orientar los objetivos corporativos de la empresa Artesanal S.A.S.

- Definir la formulación estratégica para el desarrollo de los objetivos corporativos de la empresa Artesanal S.A.S.

**Problemática:**

La falta de estructura organizacional en la empresa provoca decisiones improvisadas, sin definir perfiles de cargo ni analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Además, la ausencia de control financiero y planificación estratégica afecta la productividad, generando problemas en la distribución de funciones y en la toma de decisiones oportunas.

**Aporte al Proyecto:** Resalta la importancia de realizar un diagnóstico integral de los procesos internos y externos mediante herramientas estratégicas que identifiquen fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Además, implementa estrategias basadas en los hallazgos, lo que permite asignar actividades y responsabilidades de forma clara. Este enfoque estructurado optimizaría la gestión y mejora el desempeño de la Casa Vacacional, abarcando tanto el análisis interno como externo del negocio.

**Segundo Antecedente Regional:**

**Título:** Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa de Calzado PX-S.A. de la Ciudad de Cali (Molina Mesías & Vidal Gómez, 2017)

**Objetivo General:** Formular el Plan del Direccionamiento Estratégico innovador para una empresa de calzado de la ciudad de Cali.

**Objetivos Específicos:**

- Revisión de los diversos modelos de planeación estratégica que permita proponer ideas innovadoras para el direccionamiento de la empresa a partir de estudios y experiencias históricos.

- Realizar el diagnóstico de la empresa como requerimiento para elaborar la propuesta de la formulación del direccionamiento estratégico para la empresa.

- Determinar al interior de la empresa cuáles son las estrategias, necesidades y posibilidades para la elaboración del plan con una visión innovadora

**Problemática:** La empresa enfrenta deficiencias en la planificación a mediano y largo plazo, priorizando resultados inmediatos. Esto provoca decisiones apresuradas, sin un análisis adecuado de las variables. Además, la falta de personal capacitado en planificación compromete la capacidad de la alta dirección para desarrollar una estrategia efectiva, poniendo en riesgo su supervivencia a largo plazo. (Molina Mesías & Vidal Gómez, 2017, págs. 13-14)

**Aporte al Proyecto:** De esta investigación se derivan varios aprendizajes clave, en primer lugar, se resalta la necesidad de analizar tanto las variables internas como externas, sin enfocarse únicamente en resultados inmediatos, sino también en la sostenibilidad y supervivencia a largo plazo de la empresa, disponiendo tiempo y recursos a una proyección sólida para evitar decisiones reactivas que puedan comprometer su éxito; además se ratifica la relevancia de contar con personal capacitado para gestionar posibles desafíos futuros.

**Tabla 4**

*Matriz de Antecedentes de Investigaciones Regionales*

AÑO/CIUDAD	TÍTULO	AUTOR	OBJETIVO	PROBLEMÁTICA	APORTE
2023 Cali	Plan de direccionamiento estratégico para la empresa Artesanal S.A.S de la ciudad de Santiago de Cali	Rivera Rueda & Robles Robles	Formular plan de Direccionamiento Estratégico de la Empresa Artesanal S.A.S	La falta de estructura organizacional provoca decisiones improvisadas, sin control financiero ni planificación, afectando la productividad y roles.	Esta investigación resalta la importancia de un diagnóstico integral interno y externo para identificar factores clave y así implementar estrategias que optimicen la gestión y mejoren el desempeño del negocio.
2017 Cali	Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa de Calzado PX-S.A. de la Ciudad de Cali	Molina Mesías & Vidal Gómez	Formular el Plan del Direccionamiento Estratégico innovador para una empresa de calzado de la ciudad de Cali.	La empresa toma decisiones apresuradas sin planificación a largo plazo ni personal capacitado, lo que compromete su estrategia y supervivencia futura.	La investigación destaca la importancia de analizar variables internas y externas, planificar a largo plazo y contar con personal capacitado para garantizar la sostenibilidad y evitar decisiones reactivas.

Nota. Esta tabla sintetiza investigaciones regionales clave y su aporte a este proyecto.

**1.10. Marco Teórico**

El presente capítulo ofrece una guía clara sobre la importancia de la estructura e implementación de un plan de direccionamiento estratégico. Se consultan las posturas de diferentes autores, se exploran conceptos clave, y se utilizan herramientas analíticas que permiten diagnosticar el valor que este tipo de plan aporta al establecimiento, para mejorar su desempeño organizacional. Por esta razón, se tienen en cuenta las bases teóricas más relevantes que contribuyan a la solución del problema de investigación y al logro de los objetivos de la empresa.

**1.10.1. Concepto de Plan de Direccionamiento Estratégico.**

El direccionamiento estratégico es el proceso de formular, implementar y evaluar decisiones que permiten a una empresa alcanzar sus objetivos, integrando diversas áreas como gerencia, marketing, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo; aunque a menudo se usa como sinónimo de planeación estratégica, esta última se centra solo en la

formulación de la estrategia, mientras que el direccionamiento abarca todo el ciclo estratégico: formulación, ejecución y evaluación.

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), este enfoque es un método estructurado que guía a las empresas en su desarrollo a largo plazo, garantizando que las decisiones operativas estén en consonancia con los objetivos estratégicos. David (2013) señala que este tipo de planificación permite a las organizaciones adaptarse a los cambios en su entorno, mejorar su posición competitiva y optimizar recursos, lo que es esencial para su supervivencia y éxito a largo plazo.

Por lo tanto, un plan de direccionamiento estratégico no solo actúa como una guía para alcanzar metas, sino que también capacita a las empresas para anticipar y responder a cambios en el mercado, lo cual es vital para mantener la competitividad en un entorno en constante evolución.

### ***1.10.2. Importancia y Beneficios de un Plan de Direccionamiento Estratégico.***

La elaboración de un plan de direccionamiento estratégico es crucial para las empresas, ya que les permite orientarse hacia el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo de manera coherente y alineada con su contexto interno y externo. Este tipo de planificación es fundamental para establecer una visión clara del futuro empresarial, definir prioridades y asegurar un uso efectivo de los recursos para generar ventajas competitivas. Además, facilita la adaptación a los cambios del mercado y ayuda a mitigar riesgos.

Beneficios clave de un plan de direccionamiento estratégico:



**Claridad y enfoque:** Proporciona una dirección definida al establecer la misión, visión y valores de la empresa, lo que contribuye a alinear todas las decisiones operativas con los objetivos estratégicos. (David, 2013).

**Mejora en la toma de decisiones:** Permite tomar decisiones informadas mediante un análisis exhaustivo de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Matriz FODA), promoviendo un enfoque proactivo ante los desafíos del mercado (Hernández et al., 2014).

**Optimización de recursos:** Un plan efectivo asegura una gestión eficiente de los recursos financieros, humanos y materiales, minimizando desperdicios y maximizando el retorno sobre la inversión (Ansoff, 2007).

**Competitividad:** Al desarrollar estrategias basadas en un análisis del entorno competitivo, el plan ayuda a diferenciarse y mantener relevancia en el sector, aumentando así la competitividad a largo plazo (Porter, 1998).

**Adaptabilidad y sostenibilidad:** Facilita que las organizaciones sean ágiles y se adapten rápidamente a cambios en el entorno, contribuyendo así a su sostenibilidad y crecimiento (Johnson et al., 2017).

**Diferenciación:** Al implementar un plan bien estructurado, la empresa puede identificar áreas que le otorgan valor distintivo, logrando así una ventaja competitiva sostenible.

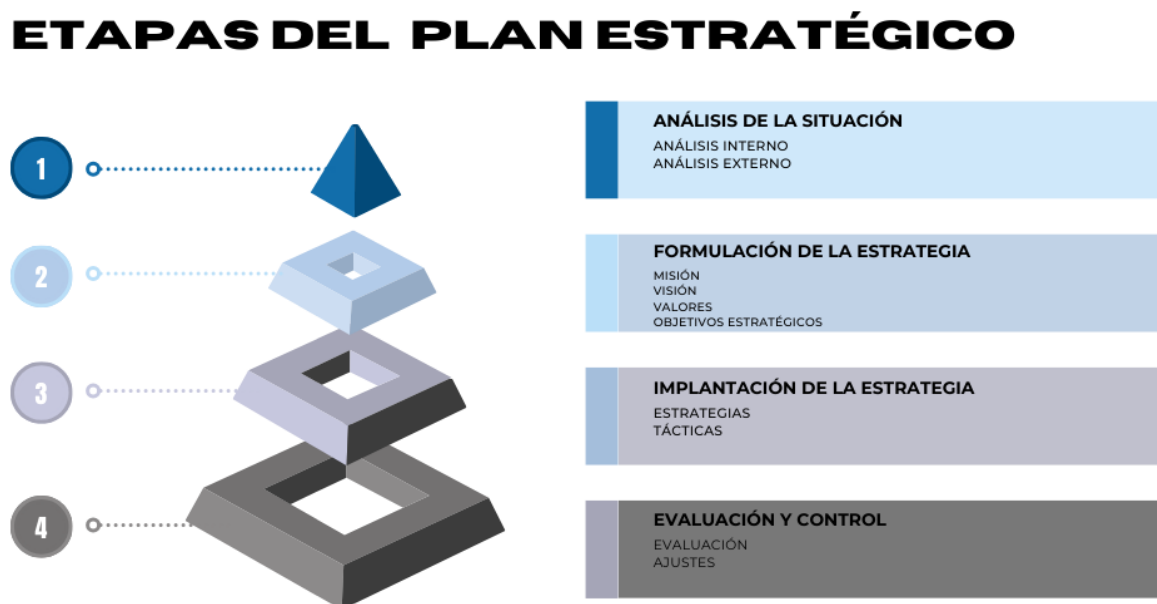
En el caso de la Casa Vacacional J.pol, la implementación de un plan de direccionamiento estratégico efectivo, es fundamental para adaptarse a las fluctuaciones del mercado turístico y mejorar su competitividad frente a otros alojamientos. Al contar con un marco estratégico sólido, la empresa puede identificar las necesidades del mercado, optimizar sus operaciones y aumentar la satisfacción del cliente, contribuyendo a alcanzar mayores niveles de ocupación y a la fidelización de los huéspedes.

### 1.10.3. Etapas del Plan de Direccionamiento Estratégico.

Este proceso consta de cuatro etapas principales: análisis situacional, formulación, implantación y evaluación y control.

Figura 1

Etapas del Direccionamiento Estratégico



**1.10.3.1. Análisis de la Situación.** Esta etapa se enfoca en evaluar el estado actual de la organización y su entorno competitivo. Implica identificar factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), utilizando herramientas como el análisis FODA (SWOT) y PESTEL (que analiza factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales). El objetivo es identificar las principales influencias que afectan el desempeño actual y futuro de la empresa, así como explorar las opciones estratégicas disponibles.

Johnson y Scholes (1996) sostienen que "la estrategia en esta fase surge de la interacción entre el entorno, los recursos organizacionales y las expectativas de diversos grupos interesados".

- **Entorno.** El entorno abarca las condiciones externas que afectan a la organización. Los principales retos son identificar los impactos más significativos sobre las decisiones estratégicas y gestionar una amplia variedad de variables que no siempre es posible analizar en su totalidad.

- **Recursos.** Los recursos incluyen los elementos internos de la organización, como instalaciones, dirección, estructura financiera y productos. Evaluar los puntos fuertes y débiles de estos recursos permite comprender las capacidades estratégicas de la empresa.

- **Expectativas de los stakeholders.** Las expectativas influyen en cómo se formulan y aceptan las estrategias; además, los supuestos culturales dentro de la organización son relevantes para estas decisiones.

**1.10.3.2. Formulación de la Estrategia.** Tras realizar un diagnóstico inicial se definen misión, visión valores y objetivos estratégicos a largo plazo. Esta fase busca diseñar una estrategia

clara que permita alcanzar dichos objetivos considerando recursos disponibles y desafíos potenciales. Las estrategias corporativas determinan métodos de crecimiento y ventajas competitivas sostenibles mediante estrategias funcionales implementables rápidamente (Euncet Business School, s.f.)

Según Thompson, Gamble, Peteraf , & Strickland (2012) "una estrategia clara y razonada es la receta para lograr una ventaja competitiva, satisfacer a los clientes y mejorar el desempeño financiero". Reyes (2012) añade que una estrategia efectiva debe:

- Guiar a la organización hacia sus objetivos.
- Requiere planes operacionales adecuados para evitar fallos en la ejecución.
- Tener un impacto amplio en todas las funciones.
- Implicar la asignación eficiente de recursos.
- Ser parte integral en el proceso de planeación, no aislada.

**1.10.3.3. Implantación de la Estrategia.** Implica llevar a cabo las estrategias formuladas en la etapa anterior, por lo que es imprescindible establecer las acciones concretas que se llevaran a cabo en las diferentes áreas y niveles organizativos, tales como asignación de recursos, de responsabilidades y monitoreo del progreso para asegurarse de que se está avanzando en la dirección correcta que desencadenará en resultados óptimos.

Además, es crucial desarrollar una cultura organizacional que respalde las estrategias, estructurar la organización de manera efectiva, implementar sistemas de información y vincular la

compensación de los empleados con su desempeño. El desafío principal es movilizar a los empleados y gerentes, motivándolos para que trabajen con entusiasmo y orgullo en la consecución de los objetivos establecidos. (Bernal Galán & Toloza Hernández, 2020, pág. 23)

**1.10.3.4. Evaluación y control.** Se evalúa el progreso del proyecto, comparando los resultados obtenidos, con las metas establecidas, para determinar si las estrategias implementadas han tenido el éxito esperado o si se deben realizar ajustes para garantizar que la organización continúe avanzando hacia sus objetivos. En este proceso, se ajustan las estrategias conforme a los cambios en el mercado o en la situación interna de la empresa.

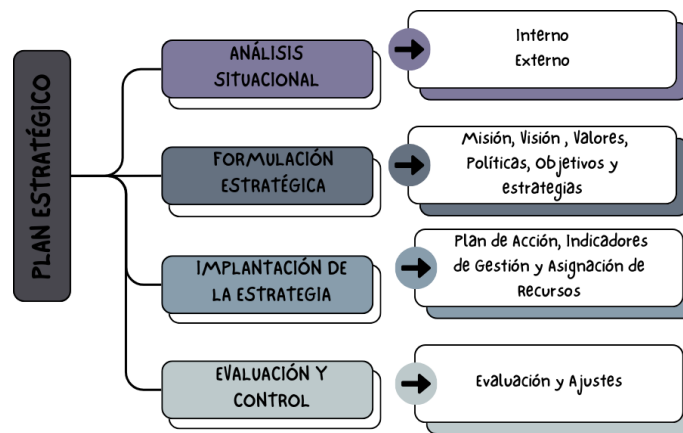
La evaluación es un proceso sistemático e integral que se implementa para verificar el progreso en el cumplimiento de metas de los objetivos estratégicos y líneas de acción prioritarias. Al comparar el rendimiento real con los resultados esperados se logra la retroalimentación necesaria para que la empresa evalúe y tome medidas correctivas, según se necesite. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018)

***1.10.4. Elementos Clave de un Plan de Direccionamiento Estratégico.***

Son los componentes esenciales que garantizan su efectividad y coherencia. Estos aspectos fundamentales aseguran que el plan sea completo, sirviendo como base sólida para la toma de decisiones estratégicas y el logro de los objetivos organizacionales. (Fred R & Forest R., 2016)

**Figura 2**

*Elementos Clave de un Plan de Direccionamiento Estratégico*



**1.10.4.1. Análisis Situacional.** (Fleitman , 2013) menciona que el análisis situacional Implica evaluar el entorno interno y externo de la empresa, haciendo uso de herramientas como el análisis DOFA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), entre otras. Este análisis permitirá identificar los factores que afectan la capacidad de la organización para lograr sus objetivos.

#### **1.10.4.1.1 Análisis del Entorno Interno.**

Se examinan componentes como recursos, capacidades, fortalezas y debilidades que interactúan dentro de una empresa, con el objetivo de identificar las características internas que pueden influir en el desempeño y la estrategia de la organización.

**Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).** Esta herramienta de auditoría interna, identifica, evalúa y pondera los factores internos (fortalezas y debilidades) que afectan a

una empresa; Su objetivo es proporcionar una visión clara para priorizar las estrategias que optimicen los recursos y mejoren el desempeño y la competitividad de la organización.

**Pasos para elaborar una matriz MEFI (Fernández , 2022):**

- Identificar entre 10 y 20 factores internos clave (fortalezas y debilidades).
- Asignar un peso de 0.0 (poco importante) a 1.0 (muy importante) a cada factor según su importancia.
- Calificar cada factor (1 = debilidad mayor, 2= debilidad menor, 3= fortaleza menor, 4 = fortaleza mayor).
- Multiplicar el peso por la calificación para obtener una puntuación ponderada.
- Sumar las puntuaciones ponderadas para obtener un puntaje total.

Un puntaje por encima de 2.5 indica que las fortalezas superan a las debilidades, lo que sugiere una buena posición interna. Un puntaje por debajo de 2.5 señala la necesidad de mejorar áreas débiles.

**Tabla 5**

*Ejemplo Simplificado de Matriz MEFI*

<i>Factores Internos Clave</i>	<i>Peso</i>	<i>Calificación</i>	<i>Puntuación Ponderada</i>
<b>Fortalezas:</b>			
<i>Ubicación privilegiada</i>	0,20	4	0,8
<i>Alta calidad en el servicio al cliente</i>	0,15	3	0,45
<i>Instalaciones modernas y atractivas</i>	0,10	4	0,4
<b>Debilidades:</b>			
<i>Falta de marketing digital efectivo</i>	0,25	1	0,25
<i>Baja tasa de ocupación en temporada media</i>	0,20	2	0,4
<i>Dependencia de plataformas externas (Airbnb, Vrbo)</i>	0,10	2	0,2
<b>Total</b>	1,00		2,5

**Matriz PCI (Perfil de Capacidades Internas).** Es una herramienta de análisis estratégico que permite identificar y evaluar los recursos y capacidades internas de una empresa. Su principal objetivo es identificar las fortalezas y debilidades de la organización, lo que facilita la toma de decisiones en términos de estrategia y mejora continua. La Matriz PCI se enfoca en evaluar las capacidades internas que permiten a la organización competir eficazmente en su mercado. Ayuda a determinar si la empresa cuenta con los recursos y habilidades necesarios para alcanzar sus objetivos estratégicos y si tiene las capacidades para aprovechar las oportunidades del entorno o enfrentar las amenazas.

La Matriz PCI permite:

- Reconocer cuáles son las fortalezas que brindan una ventaja competitiva y cuáles son las debilidades que podrían limitar el éxito.
- Proporcionar información clave para la formulación de estrategias, ya que ofrece una visión clara de las capacidades internas de la organización.
- Tomar decisiones informadas sobre qué áreas de la empresa necesitan ser fortalecidas o mejoradas.
- Analizar los recursos tangibles e intangibles, así como las competencias organizacionales que ayudan a enfrentar los desafíos del mercado.

Proceso para construir una Matriz PCI:

- Identificar los recursos y capacidades clave de la empresa, como recursos financieros, humanos, tecnológicos, físicos y organizacionales.



- Clasificar cada capacidad como fortaleza o debilidad según su impacto en el desempeño de la empresa.
- Evaluar las capacidades en función de su importancia estratégica (cuán crucial es para los objetivos de la empresa) y su nivel de desempeño actual (qué tan bien está funcionando en comparación con el estándar deseado).
- Asignar un valor a cada fortaleza o debilidad, ponderando su impacto en la competitividad de la empresa, utilizando una escala cualitativa o numérica (alta, media, baja)
- Organizar los datos en una matriz o tabla que muestra las fortalezas y debilidades junto con su importancia y nivel de desempeño, facilitando su análisis.

**Tabla 6**

*Ejemplo de Matriz PCI*

CAPACIDADES INTERNAS	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Ubicación de la propiedad	X					X	X		
Calidad de las instalaciones	X					X	X		
Capacidad de mantener privacidad	X					X		X	
Atención al cliente pre y post estadía		X				X		X	
Presencia en plataformas digitales			X	X			X		
Promociones y campañas de marketing			X	X			X		
Precio competitivo		X			X			X	
Control y monitoreo financiero			X	X			X		

**1.10.4.1.2 Análisis del Entorno Externo.** Se examinan factores como cambios y tendencias que suceden en el entorno de la empresa afectándola de alguna manera, y que están fuera de su control directo; dichos factores pueden ser económicos, políticos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (análisis PESTEL), así como el análisis de competidores,

clientes y mercado. El objetivo de realizar un análisis externo es el de identificar oportunidades y amenazas, y así poder formular las estrategias enfocadas en aprovechar, reducir, evitar o enfrentar, según sea el caso. (Crece Negocios, 2023)

**Análisis PESTEL.** Es una herramienta empleada para identificar los factores externos que pueden afectar la situación de una organización, lo cual proporciona una idea clara de los riesgos y oportunidades que enfrenta, esto permite anticiparse a los cambios del mercado e implementar estrategias efectivas. De acuerdo con la información hallada en el blog Hubbspot (Santos, 2024), PESTEL es un acrónimo que significa:

**(P) Político:** cambios de gobierno, acuerdos internacionales, movimientos políticos, estabilidad del gobierno, entre otros.

**(E) Económico:** políticas monetarias, tasas de empleo, crecimiento económico, producto interno bruto (PIB), regulaciones bancarias, impuestos, etc.

**(S) Social:** demografía, estilo de vida, hábitos y tendencias, nivel educativo o de ingresos, nivel cultural, factores religiosos y creencias, etc.

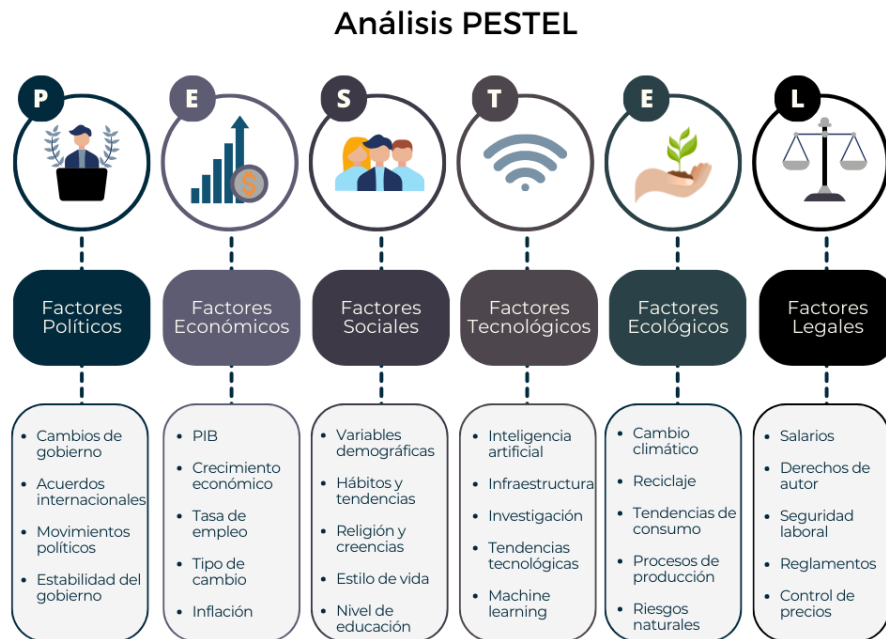
**(T) Tecnológico:** inteligencia artificial, Machine learning, programmatic, software en la nube, entre otros.

**(E) Ecológico:** cambio climático, cultura de reciclaje, políticas medioambientales, riesgos naturales, etc.

**(L) Legal:** derechos de autor, propiedad intelectual, licencias y certificaciones, reglas sanitarias, seguridad laboral, salarios, entre otros.

**Figura 3**

*Ejemplo de Análisis PESTEL*



**Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).** Es una herramienta de análisis que permite identificar y evaluar los factores externos que influyen en el desarrollo de una empresa, como los aspectos económicos, políticos, legales, gubernamentales, demográficos, ambientales, culturales, tecnológicos y competitivos. Esta matriz ayuda a formular estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas del entorno. (Fred R & Forest R., 2017)

**Pasos para elaborar una matriz MEFE:**

- Identificar entre 10 y 20 factores externos clave, dividiéndolos en oportunidades y amenazas.
- Asignar un peso entre 0.0 y 1.0 a cada factor según su importancia; considerando el mínimo como “sin importancia” y el máximo como “muy importante”. El peso total de

todos los factores debe sumar 1.0.

- Calificar cada factor en una escala de 1 a 4 (1 = amenaza mayor, 2= amenaza menor, 4 = oportunidad mayor, 3= oportunidad menor)
- Multiplicar el peso por la calificación para obtener la puntuación ponderada de cada factor.
- Sumar los valores para obtener un puntaje total entre 1.0 y 4.0. Un puntaje de 2.5 refleja una respuesta promedio; valores superiores indican una respuesta efectiva y valores menores, una respuesta deficiente.

**Tabla 7**

*Ejemplo Simplificado de Matriz MEFE*

<i>Factores Externos Clave</i>	<i>Peso</i>	<i>Calificación</i>	<i>Puntuación</i>
<i>Oportunidad: Crecimiento del mercado turístico</i>	0,30	4	1,2
<i>Amenaza: Aumento de regulaciones legales</i>	0,20	2	0,4
<i>Oportunidad: Avances tecnológicos</i>	0,25	1	0,25
<i>Amenaza: Competencia intensa</i>	0,25	2	0,5
<b>Total</b>	1,00		2,35

**Matriz POAM.** (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio) es una herramienta estratégica utilizada para evaluar el entorno externo de una organización. Su objetivo principal es identificar y analizar las oportunidades y amenazas que afectan a la empresa desde el entorno competitivo, económico, tecnológico, social, legal y político. Esta matriz es fundamental para la toma de decisiones estratégicas, ya que permite a las empresas desarrollar planes que maximicen sus oportunidades y minimicen las amenazas, ayudando a garantizar su sostenibilidad y competitividad en el mercado.

La Matriz POAM se centra en dos variables clave del análisis del entorno:

- **Oportunidades:** Factores del entorno que, si se aprovechan adecuadamente, pueden beneficiar a la empresa.
- **Amenazas:** Factores externos que, si no se gestionan correctamente, pueden poner en riesgo el desempeño de la empresa.

El proceso de elaboración de una Matriz POAM implica varias etapas clave:

- Analizar los factores que influyen en el entorno externo de la empresa. Esto puede realizarse mediante herramientas como el análisis PESTEL y la matriz MEFE.
- Identificar las oportunidades que el entorno presenta para la empresa. Estas pueden incluir cambios en las políticas gubernamentales, nuevas tecnologías, mercados emergentes, entre otros.
- Determinar las amenazas que pueden afectar negativamente a la empresa. Estas pueden ser factores como la entrada de nuevos competidores, cambios económicos desfavorables, o regulaciones que afectan el sector.
- Una vez identificadas las oportunidades y amenazas, es importante evaluarlas de acuerdo con su impacto y la capacidad de la empresa para aprovecharlas o enfrentarlas. Según Wheelen & Hunger (2012), "una evaluación efectiva de las oportunidades y amenazas no solo mide la probabilidad de ocurrencia, sino también su impacto potencial en la empresa".
- Con la matriz completa, la organización puede desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades identificadas y minimizar el impacto de las amenazas. Esto puede implicar la entrada en nuevos mercados, la adopción de nuevas tecnologías, o el ajuste de estrategias para enfrentar a la competencia.

La Matriz POAM es una herramienta esencial en el análisis estratégico de una empresa, al ofrecer una visión clara de las oportunidades y amenazas del entorno externo. Al implementarla, las empresas pueden formular estrategias que les permitan adaptarse a un entorno en constante cambio y mantener su competitividad en el mercado.

**Tabla 8**

*Ejemplo de Matriz POAM*

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>Calificación</b>									
<b>FACTOR ECONÓMICO</b>									
Crecimiento del turismo local	X					X	X		
Aumento en los costos de mantenimiento			X	X			X		
<b>FACTOR POLÍTICO</b>									
Incentivos fiscales para el turismo		X			X			X	
Regulaciones estrictas para alquileres			X		X			X	
<b>FACTOR SOCIAL</b>									
Aumento en la demanda de turismo ecológico	X					X	X		
Cambios en las preferencias del cliente	X					X		X	
<b>FACTOR TECNOLÓGICO</b>									
Creciente popularidad de plataformas de reservas (Airbnb, Vrbo)	X					X	X		
Avance tecnológico en sistemas de seguridad		X			X			X	
<b>FACTOR DEMOGRÁFICO</b>									
Incremento en turistas de mayor edad buscando tranquilidad	X					X		X	
Disminución de turistas jóvenes buscando fiesta	X					X		X	

**Las 5 fuerzas de Porter.** Es una herramienta desarrollada por Michael E. Porter en 1979, para analizar la competitividad y la dinámica dentro de una industria. Este modelo ayuda a las empresas a entender las dinámicas del mercado y los factores que afectan su rentabilidad, permitiéndoles identificar amenazas y oportunidades estratégicas. Basándose en cinco factores importantes (Potter, 2008):

- **Poder de negociación de los clientes:** Los clientes tienen el poder de influir en los precios y exigir mayor calidad cuando pueden cambiar fácilmente de proveedor o cuando existen productos similares en el mercado.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores controlan los precios y la calidad de los insumos cuando son pocos o cuando los productos que ofrecen son esenciales y difíciles de sustituir.
- **Amenaza de nuevos competidores:** La facilidad con que nuevas empresas pueden ingresar al mercado depende de barreras como los altos costos iniciales, economías de escala y la lealtad de los clientes hacia las marcas ya establecidas.
- **Amenaza de productos sustitutos:** Los productos que ofrecen alternativas similares pueden reducir la demanda de los productos actuales, especialmente si los sustitutos tienen mejor relación precio/rendimiento o si el costo de cambiar es bajo.
- **Rivalidad entre competidores:** El nivel de competencia en una industria aumenta cuando hay muchos actores, los productos son similares y los costos fijos son altos, lo que lleva a guerras de precios y presiones para diferenciarse.

## Figura 4

### Las Cinco Fuerzas de Porter



Nota. Este gráfico corresponde a las Cinco fuerzas de Porter, adaptado de Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, por Michael E. Porter, 1979, Cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.

**Análisis FODA (SWOT).** Es una herramienta de análisis estratégico, utilizada para evaluar la situación actual de una empresa o proyecto, examinando los factores internos y externos que afectan o favorecen a la organización; ayuda a identificar las fortalezas y debilidades que son útiles en el análisis interno, así como las oportunidades y amenazas externas, para desarrollar estrategias comerciales efectivas.

### Elementos que componen el análisis FODA (Rawlings, 2018)

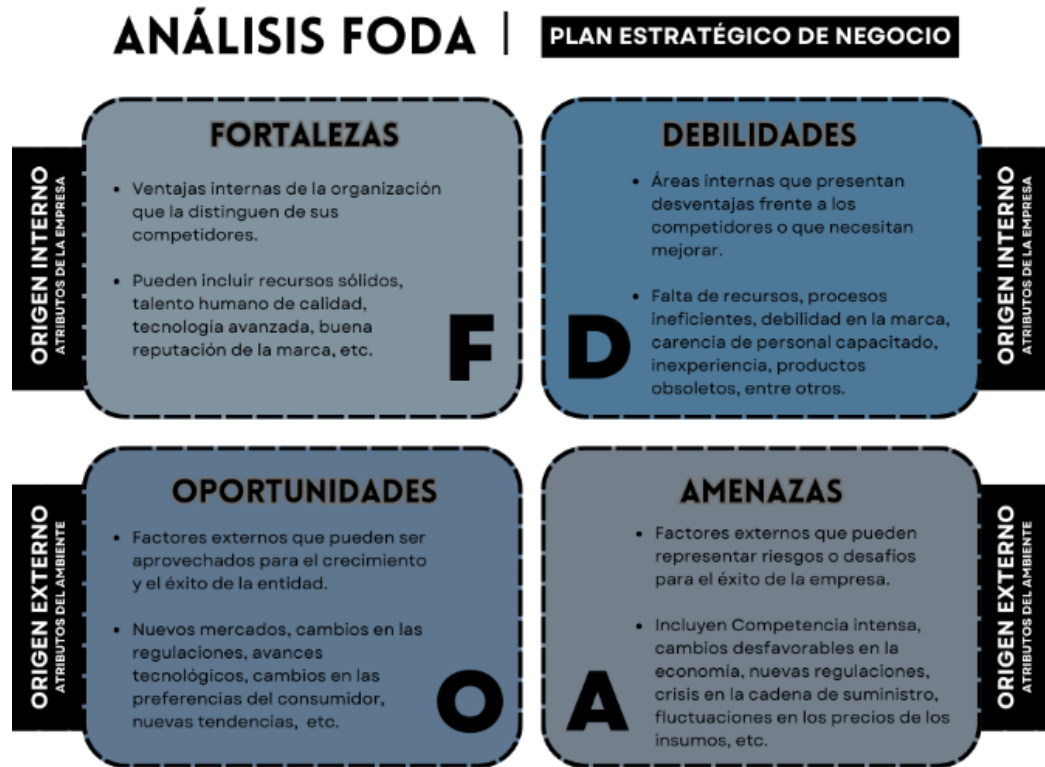
- **Fortalezas:** representan los factores internos positivos de una empresa, que se pueden controlar y otorgan una ventaja competitiva. Pueden ser habilidades específicas, recursos financieros sólidos, o una excelente reputación de marca.



- **Oportunidades:** son factores externos que una entidad puede aprovechar para su beneficio. Esto puede incluir tendencias del mercado, cambios legislativos favorables o avances tecnológicos.
- **Debilidades:** son limitaciones internas que podrían obstaculizar el rendimiento. Identificar y abordar estas Debilidades es crucial para el crecimiento sostenible y la eficiencia operativa.
- **Amenazas:** son desafíos externos que podrían impactar adversamente. Con una comprensión clara de estas Amenazas, se pueden implementar estrategias de mitigación efectivas.

**Figura 5**

*Análisis FODA*



**1.10.4.2. Misión y visión de la organización.** “Son directrices o premisas mediante las que se plantean los objetivos de la organización a mediano y largo plazo, y además constituyen, en conjunto, su identidad. Es importante tenerlas claras para dirigir una organización adecuadamente”. (Lifeder, 2022)

**La Misión:** Debe expresar con exactitud y claridad, su propósito fundamental, explicando por qué y para qué fue creada, y cuáles son sus objetivos esenciales, que son los que le otorgan sentido a su existencia más allá de metas a corto o mediano plazo. Para elaborar una misión organizacional sólida, es esencial que la alta gerencia reflexione sobre preguntas como: ¿Por qué y para qué existe la organización? ¿Qué ofrece a sus clientes o

beneficiarios? ¿Qué caracteriza a los clientes o usuarios a los que se dirige? ¿Qué hace a la organización diferente de sus competidores? (Lifeder, 2022)

**La Visión:** Es una declaración que refleja sus aspiraciones futuras y responde a la pregunta de quién quiere ser en el futuro. Tiene un carácter motivador e inspirador, ya que busca guiar y alinear a todos los miembros de la organización hacia un objetivo común. Sin embargo, aunque la visión debe ser ambiciosa, también es crucial que se mantenga dentro de los límites de lo realista y factible, estableciendo metas que la organización puede alcanzar con esfuerzo y dedicación. (Kotler & Keller, 2012)

Para redactar una visión de futuro efectiva, se deben considerar los siguientes aspectos:

- **Liderazgo:** Debe ser creada y promovida por los líderes de la organización.
- **Dimensión de tiempo:** Proyectarse a mediano o largo plazo con un período claro para alcanzar los objetivos.
- **Integradora:** Debe ser aceptada por todo el equipo, promoviendo unidad y propósito.
- **Amplia y detallada:** Suficientemente amplia para cubrir todas las áreas de la organización y lo bastante precisa para guiar la acción.
- **Inspiradora y realista:** Debe motivar y ser alcanzable, basada en una evaluación realista de recursos y capacidades.
- **Comunicación efectiva:** Debe transmitir entusiasmo y reflejar los valores e intereses comunes.
- **Lenguaje motivador:** Usar un lenguaje inspirador que sea fácil de visualizar para toda la organización.

- **Sinergia:** Promueve la colaboración efectiva y unificada.
- **Difusión:** Debe ser conocida tanto dentro como fuera de la organización.

**1.10.4.3. Valores Corporativos.** Son los principios y normas que guían la gestión de una empresa, formando la base de su cultura y filosofía institucional. Todas las organizaciones poseen valores, ya sea de manera implícita o explícita, y es importante analizarlos, redefinirlos y comunicarlos adecuadamente. Estos valores sirven como un marco de referencia para orientar y regular las acciones dentro de la empresa. Cuando los líderes promueven activamente estos valores, influyen en la mentalidad y comportamiento de las personas. (Pimentel Villalaz, 1999)

**1.10.4.4. Objetivos Estratégicos.** Son metas que una organización establece para definir su dirección futura y alcanzar su misión y visión. Estos están diseñados para proporcionar un enfoque claro en áreas clave como el crecimiento empresarial, la rentabilidad, la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente, la innovación, y la responsabilidad social, entre otros.

Según Fred R & Forest R , en su libro “Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases”, 2017, los objetivos estratégicos son específicos, medibles, alcanzables, relevantes, y temporales (SMART, por sus siglas en inglés), lo que significa que deben tener un plazo definido y ser cuantificables para permitir la evaluación de los progresos.

Estos objetivos son fundamentales porque orientan todos los esfuerzos de la organización hacia un fin común, asegurando que todos los recursos, actividades y procesos estén alineados

estratégicamente.

**1.10.4.5. Políticas Organizacionales.** Son directrices generales que orientan las acciones y decisiones dentro de una empresa. Actúan como un marco de referencia para guiar el comportamiento de los miembros de la organización frente a situaciones específicas o problemas específicos. Por ejemplo, las políticas de personal establecen las expectativas sobre el trato que se debe dar a los empleados; las políticas de ventas definen cómo se debe interactuar con los clientes; y las políticas de precios delimitan las acciones que se deben tomar en respuesta a las condiciones del mercado. (Chivenato, 2016)

Según (Casanova , 2013), las políticas de una empresa son el instrumento para establecer y difundir los valores de la organización, traducidos en patrones de conducta y procesos a seguir ante ciertas circunstancias.

Siguiendo con los aportes de (Chivenato, 2016), este argumenta que aplicar políticas dentro de una organización trae beneficios como:

- Asegurar un trato equitativo para todos los empleados.
- Generar seguridad de comunicación interna en todos los niveles.
- Desarrolla la autoridad, poder y liderazgo.
- Son indispensables para una adecuada delegación de autoridad.
- Reflejan la imagen de la empresa y deben reajustarse a tiempo.

**1.10.4.6. Estrategias.** Son la columna vertebral del plan estratégico, se basan en un análisis profundo de los factores internos y externos que afectan a la empresa, para tomar ventaja de sus fortalezas, reducir sus debilidades, aprovechar las oportunidades del entorno y enfrentar las amenazas; la implementación de estas acciones, permitirá cumplir los objetivos a largo plazo y marcará el camino a seguir para cumplir con la misión y visión de la empresa.

**1.10.4.6.1 Tipos de Estrategias en un Plan Estratégico (Grant, 2019):**

- **Estrategias Competitivas**

**Liderazgo en Costos:** Consiste en convertirse en el productor con los costos más bajos en la industria. Se logra a través de la eficiencia operativa, economías de escala y control de costos.

**Diferenciación:** Busca ofrecer productos o servicios únicos que sean percibidos como superiores por los clientes, permitiendo cobrar precios más altos.

**Enfoque o Concentración:** Se dirige a un segmento específico del mercado, satisfaciendo sus necesidades con mayor precisión que los competidores generalistas.

- **Estrategias de Crecimiento:** Estas se centran en expandir la presencia de la organización en el mercado. Pueden incluir:

**Penetración de Mercado:** Aumentar la participación en mercados existentes mediante técnicas como campañas de marketing, promociones, o mejoras en la calidad del producto o servicio.

**Desarrollo de Mercado:** Entrar en nuevos mercados geográficos o segmentos de clientes.

**Desarrollo de Producto:** Crear y lanzar nuevos productos o servicios para los mercados existentes.

**Diversificación:** Introducir nuevos productos o servicios en nuevos mercados.

- **Estrategias de Estabilidad:** Estas estrategias se aplican cuando la organización quiere mantener su posición en el mercado actual. Incluyen la consolidación de la posición existente, enfocándose en mejorar la eficiencia, la calidad del producto o servicio, y la satisfacción del cliente.

- **Estrategias de Reducción o Reestructuración:** Se utilizan cuando una organización necesita reducir costos, mejorar la eficiencia o salir de mercados no rentables. Ejemplos de estas estrategias incluyen:

**Desinversión:** Venta o cierre de divisiones o unidades no rentables.

**Recorte de Costos:** Reducción de gastos operativos para mejorar la rentabilidad.

**Reestructuración:** Cambios significativos en la estructura organizacional para mejorar la eficiencia y la eficacia.

- **Estrategias de Innovación:** Promueven la creación de nuevos productos, servicios, procesos o modelos de negocio. Son esenciales para organizaciones que buscan liderar el mercado a través de la innovación constante y el desarrollo de nuevas tecnologías.

**1.10.4.6.2 Posición Estratégica de la Empresa.** De acuerdo con (Unir La Universidad en Internet, s.f.), es la manera en que una empresa se diferencia de su competencia. Este concepto refleja cómo la empresa se autodefine y desea ser percibida en el mercado, tanto por sus clientes

como por sus competidores y, en general, por la sociedad; esto implica tomar decisiones y diseñar estrategias que mejoren la posición de la empresa dentro de su sector. Se trata de construir una identidad clara y única que resuene con el público objetivo y genere ventajas competitivas. Este concepto es fundamental no solo en la gestión organizacional, sino también en el ámbito del marketing, donde se utiliza para definir cómo una marca o un producto se presenta en el mercado.

Este posicionamiento no solo influye en la percepción de los productos y servicios, sino también en todas las estrategias de comunicación, distribución y precios que adopta la empresa.

**Factores que influyen en el posicionamiento estratégico de una empresa:**

- **Precio.** Es uno de los elementos más visibles y perceptibles para los consumidores. Las empresas pueden optar por una estrategia de precios bajos para captar un mayor volumen de clientes, destacándose como accesibles y empáticas con el contexto económico. Alternativamente, pueden optar por precios más altos que transmitan exclusividad, alta calidad o lujo, alineando su marca con un público que valora más la calidad o el estatus que el ahorro.
- **Producto.** Las características únicas y los beneficios del producto son clave para el posicionamiento. Innovaciones, calidad superior, funcionalidades adicionales o características específicas (como la durabilidad, facilidad de uso o beneficios ecológicos) pueden diferenciar a un producto de sus competidores y atraer a un público objetivo. El enfoque aquí es demostrar por qué el producto es mejor o distinto en el mercado.



- **Diferenciación con la competencia.** La diferenciación es esencial para destacar en mercados saturados. Esto implica encontrar y comunicar aspectos únicos que la competencia no ofrece, como un servicio al cliente superior, tecnología avanzada, procesos de fabricación más eficientes o un enfoque en la personalización del producto o servicio.
- **Estilo de vida.** Las marcas que logran conectar con el estilo de vida y los valores de su público objetivo, logran un posicionamiento más profundo y emocional. Marcas sostenibles, ecológicas, innovadoras o inclusivas capturan a consumidores que buscan alinearse con marcas que reflejen sus propios valores. Humanizar la marca y mostrar empatía con las preocupaciones sociales y ambientales refuerza esta conexión.
- **Calidad del servicio.** Un servicio al cliente excepcional puede ser un diferenciador clave. La experiencia que los consumidores tienen con la marca antes, durante y después de la compra puede fortalecer o debilitar su percepción de la empresa.
- **Innovación tecnológica:** La adopción y aplicación de tecnologías innovadoras no solo pueden mejorar el producto o servicio, sino también crear una percepción de modernidad y vanguardia.
- **Comunicación y branding:** La forma en que una empresa comunica su mensaje, a través de publicidad, redes sociales y relaciones públicas, también influye en su posicionamiento. Las campañas bien diseñadas que resuenan con el público objetivo fortalecen el reconocimiento de la marca y la percepción que tienen de ella.
- **Canales de distribución:** Ofrecer productos a través de canales de distribución estratégicos, como tiendas en línea, tiendas físicas exclusivas o plataformas de comercio electrónico populares, puede también influir en cómo se percibe la marca.

Todos estos factores deben trabajar en conjunto dentro de una estrategia coherente y alineada con los objetivos de la empresa para lograr un posicionamiento efectivo y sostenible en el mercado.

**Matriz Interna Externa (IE).** Es una herramienta estratégica que combina factores internos y externos para evaluar la posición competitiva de una organización y determinar estrategias apropiadas. Es similar a la matriz FODA (SWOT) pero va un paso más allá al cuantificar los factores y graficarlos en una matriz con nueve cuadrantes, lo que permite una evaluación más visual y estructurada.

A continuación, se explica el uso de La Matriz IE según (Castellanos, 2015):

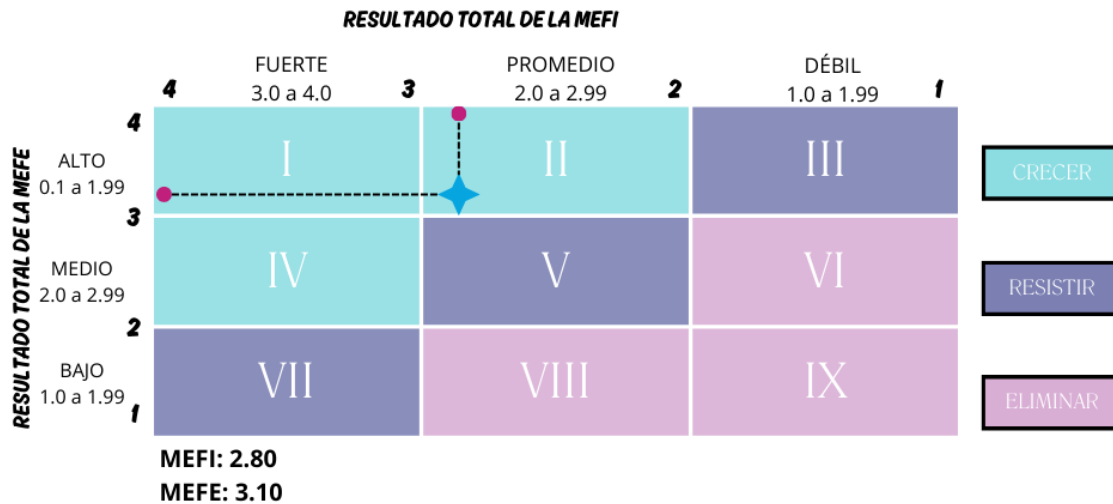
- **Evaluar la posición estratégica** de una empresa en su entorno competitivo.
- **Determinar las acciones estratégicas** adecuadas, ya sea para crecer, mantener o reestructurar la organización.
- **Visualizar la situación global de la empresa** basándose en la combinación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- **Priorizar decisiones y recursos**, indicando en qué áreas la organización debe centrarse para mejorar su rendimiento.

**Proceso de Elaboración de la Matriz IE** (Muñoz, 2012): Comienza con auditorías internas y externas para identificar factores clave de éxito. Luego, se utilizan los resultados ponderados de las matrices MEFI (factores internos) y MEFE (factores externos) para

construir la Matriz IE. Esta matriz tiene dos dimensiones: los puntajes de la MEFI en el eje X y los de la MEFE en el eje Y; los valores de las calificaciones son los siguientes: en el eje MEFI (X) Posición Interna: Mayor debilidad: 1.0 a 1.99, Media: 2.0 a 2.99, Menor debilidad: 3.0 a 4.0; en el eje MEFE (Y): Baja: 1.0 a 1.99, Media: 2.0 a 2.99, Alta: 3.0 a 4.0. Los índices se grafican en la Matriz IE, que se divide en 9 cuadrantes y tres regiones: crecer, resistir y eliminar, para guiar la estrategia.

**Figura 6**

*Ejemplo de Matriz Interna Externa*



**Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE).** Es una herramienta de análisis que permite evaluar y priorizar estrategias de manera objetiva y cuantitativa. La MCPE permite comparar diversas opciones estratégicas basándose en factores internos y externos, asignando valores que reflejan la viabilidad y el impacto de cada estrategia. Se construye a partir de la

evaluación de factores clave identificados en otras matrices estratégicas, como la Matriz DOFA, MEFI y MEFE.

**Pasos para Construir la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica:**

- Listar las oportunidades/amenazas externas y las fortalezas/debilidades internas clave de la empresa, con al menos 10 factores de cada tipo.
- Asignar una ponderación a cada factor según su importancia, sumando 1.0 en total.
- Enumerar las posibles estrategias a evaluar en la fila superior de la matriz.
- Determinar el Puntaje de Atractividad (PA) para cada estrategia frente a cada factor, en una escala del 1 (no atractivo) al 4 (muy atractivo).
- Calcular el Puntaje Total Atractivo (PTA) multiplicando la ponderación de cada factor por su calificación para cada estrategia y sumando los resultados. El (PTA) indica el atractivo relativo de cada estrategia alternativa, considerando exclusivamente el impacto de los factores internos clave
- Comparar los puntajes totales para identificar la estrategia más atractiva, aunque también deben considerarse factores cualitativos.

**Tabla 9**

Modelo de Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica

				Estrategia 1		Estrategia 2		Estrategia 3	
		Factores clave	Peso	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Fortalezas</b>								
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>Debilidades</b>								
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>Oportunidades</b>								
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>Amenazas</b>								
<b>Total</b>									

**1.10.4.7. Plan de Acción.** Es un conjunto de pasos detallados que guían a una organización hacia la consecución de sus objetivos estratégicos e incluye acciones específicas, para implementar las estrategias; Comprende tareas concretas, responsables, plazos, recursos asignados, y los indicadores de desempeño que se utilizarán para medir el progreso. (Fred R & Forest R , Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, 2017)

La mejor forma de comprender un plan de acción es como una hoja de ruta, es decir, un diagrama de cómo alcanzar las metas propuestas: así como hay múltiples caminos para llegar a un destino, es posible también elegir diferentes caminos para cumplir los objetivos de la organización.

Su importancia radica en la capacidad para organizar esfuerzos de manera eficiente, facilitando una planificación estructurada que reduce los errores y evita el desperdicio de tiempo y recursos. Estas herramientas permiten desglosar problemas complejos en metas más pequeñas y

alcanzables, lo que ayuda a mantener un avance constante hacia los objetivos finales sin quedar paralizado ante la magnitud del desafío.

**Figura 7**

*Ejemplo de un Plan de Acción*

<b>PLAN DE ACCIÓN</b>					
 <b>ACCIÓN</b>	 Responsable	 Prioridad	 Recurso Necesarios	 Plazo de Ejecución	 Estado
<b>1 ACCIÓN</b> Ejemplo: Rediseñar sitio web	Equipo de Marketing	Bajo	Presupuesto de Diseño	15/09/2024 - 20/09/2024	No Iniciada
<b>2 ACCIÓN</b> Ejemplo: Implementar campaña de marketing digital	Equipo de Marketing	Elevado	Plataformas de publicidad online	25/09/2024 - 02/10/2024	No Iniciada
<b>3 ACCIÓN</b> Ejemplo: Mejora de Servicios y Experiencias del Huésped	Gerente Operativo	Medio	Capacitación del Personal	10/09/2024 - 20/09/2024	No Iniciada
<b>4 ACCIÓN</b> Ejemplo: Optimizar la presencia en plataformas	Equipo de Marketing	Medio	Fotografía profesional	15/11/2024 - 30/11/2024	No Iniciada

**1.10.4.8. Indicadores de Gestión y Medición.** Son herramientas utilizadas para evaluar el desempeño de una empresa en relación con sus objetivos estratégicos a partir de su Misión. Estos indicadores, también conocidos como KPIs (Key Performance Indicators), permiten cuantificar los resultados de las actividades y procesos, proporcionando información clave sobre el grado de avance hacia los objetivos planteados, así como también facilitan la identificación de problemas y áreas de mejora, ayudan a alinear las acciones de los empleados con las metas organizacionales y

contribuyen a la transparencia y responsabilidad en la gestión.

**Tipos de Indicadores:**

- **Indicadores de Eficiencia:** Miden la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos, buscando minimizar costos y maximizar la utilización de recursos.
- **Indicadores de Eficacia:** Evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, indicando si los resultados planificados se han alcanzado.
- **Indicadores de Calidad:** Analizan la calidad de los productos o servicios entregados, así como la satisfacción del cliente.
- **Indicadores de Productividad:** Relacionan el rendimiento de la organización con la cantidad de recursos empleados, como tiempo, personal, o capital.
- **Indicadores de Rentabilidad:** Miden la capacidad de la organización para generar ganancias en relación con sus inversiones y costos operativos.

**1.10.4.9. Asignación de Recursos.** Es la distribución óptima de los insumos disponibles como tiempo, capital, personal, tecnología, e instalaciones, para que los procesos no solo desarrollen sus funciones, mejoren su rentabilidad y retorno de inversiones, sino también, logren el cumplimiento de los objetivos estratégicos y proyectos planteados, dentro del presupuesto y tiempo establecido. Este proceso es crucial para garantizar que las actividades y proyectos prioritarios reciban el apoyo necesario para su ejecución exitosa. (Betancourt, 2019)

(Economía 360, s.f.) expone que “Una asignación eficiente de los recursos es aquella que

logra cubrir distintas necesidades, usando la mínima cantidad de estos, mejorando el nivel de productividad”

El mismo autor (Economía 360, s.f.) presenta las siguientes características en el proceso de asignación de recursos:

- Permite satisfacer las necesidades mejorando la calidad de vida de la colectividad.
- Los recursos disponibles son limitados.
- Mejorar el desarrollo económico.
- Es un proceso que implica la elaboración de presupuestos y planificación estratégica.
- Es usado tanto en el sector público como en el privado.
- Implica equilibrar de los ingresos con relación a los gastos.

**1.10.4.10. Evaluación y Control.** La evaluación de un plan estratégico es una parte esencial dentro de la planificación estratégica, ya que permite medir su efectividad en relación con los objetivos y metas de la organización. Esta evaluación implica un análisis sistemático de todos los componentes clave del plan, como los objetivos, estrategias y tácticas, para determinar si son realistas, alcanzables y están en sintonía con la misión y visión de la organización. El proceso de evaluación garantiza que el plan estratégico se mantenga relevante y adecuado ante cambios en el entorno interno o externo, y facilita la toma de decisiones para realizar ajustes o modificaciones cuando sea necesario. (Miro, s.f.)

**Importancia de la evaluación del plan estratégico:**

- **Alineación:** Asegura que el plan esté alineado con la misión, visión y valores de la



organización.

- **Optimización de recursos:** Ayuda a optimizar la asignación de recursos, asegurando que se utilicen de manera efectiva y eficiente.
- **Mejora del rendimiento:** Ayuda a identificar áreas de mejora y a hacer ajustes necesarios para potenciar el rendimiento de la organización.
- **Responsabilidad:** Asegura la responsabilidad al rastrear el progreso hacia los objetivos y metas y asegurarse de que las partes responsables rindan cuentas de sus acciones.

El plan estratégico debe ser evaluado en varias etapas de su implementación (Miro, s.f.):

**1. Pre-implementación:** Antes de implementar el plan, es esencial evaluar sus componentes para asegurarse de que sean realistas, alcanzables y estén alineados con la misión y visión de la organización.

**2. Durante la implementación:** Es importante monitorear y evaluar continuamente el plan durante su implementación para asegurarse de que esté en el camino correcto y progresando hacia los objetivos y metas.

**3. Post-implementación:** Después de haber implementado el plan, es crucial evaluar su efectividad general para alcanzar los objetivos y metas de la organización.

#### ***1.10.5. Estructura de un Plan de Direccionamiento Estratégico.***

La estructura básica de un plan de direccionamiento estratégico, actúa como un marco

organizativo que guía la elaboración, implementación y supervisión de estrategias dentro de una empresa; está compuesto por diferentes secciones que cubren cada aspecto del proceso estratégico e incluyen elementos fundamentales como lo son la misión, visión, objetivos corporativos, y la evaluación y modificación de las estrategias conforme sea necesario. La construcción de un plan estratégico robusto, requiere la identificación de las variables internas y externas que afectan a la empresa; este análisis permitirá una evaluación exhaustiva de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz DOFA) que la organización enfrenta.

Por lo general, la estructura de un plan de direccionamiento estratégico incluye los siguientes componentes:

### **I. Introducción**

- Misión y visión de la organización
- Propósito y alcance del plan

### **II. Análisis de situación**

- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- Análisis del entorno externo (tendencias, competencia, etc.)
- Análisis del entorno interno (cultura, recursos, etc.)

### **III. Definición de objetivos**

- Objetivos generales y específicos
- Metas e indicadores de desempeño

### **IV. Estrategias y acciones**

- Estrategias para alcanzar los objetivos

- Acciones y proyectos para implementar las estrategias
- Responsables y plazos para cada acción

#### **V. Implementación y seguimiento**

- Plan de implementación
- Sistema de seguimiento y evaluación
- Indicadores de progreso y éxito

#### **VI. Recursos y presupuesto**

- Recursos necesarios para implementar el plan
- Presupuesto y asignación de recursos

#### **VII. Conclusión**

- Resumen del plan y su importancia
- Llamado a la acción para la implementación

#### **VIII. Anexos**

- Información adicional que apoye el plan (estudios de mercado, etc.)

### **1.11. Marco Contextual**

Esta sección de la investigación, tiene como objetivo proporcionar una visión integral del entorno en el que opera la Casa Vacacional J.pol en la ciudad de Cali, para comprender los factores que influyen en su operación y desarrollo; incluyendo un análisis geográfico, económico, demográfico y social, así como el estudio del comportamiento del sector turístico y tendencias de consumo en la región, considerando tanto la macro localización como la micro localización del establecimiento. Además, se incluye una reseña histórica relevante para situar el alojamiento dentro del contexto evolutivo de la ciudad. La comprensión minuciosa de los aspectos

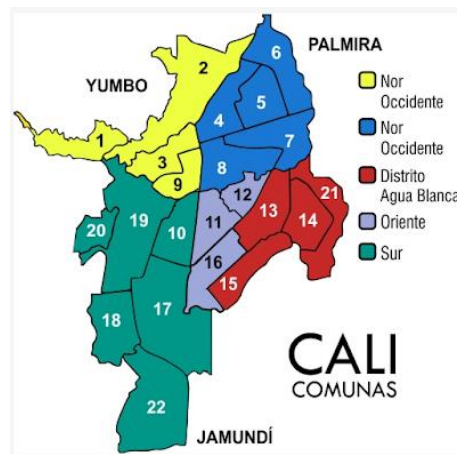
mencionados, es fundamental para interpretar los resultados y diseñar estrategias adaptadas al entorno particular en el que se encuentra la empresa objeto de estudio.

### 1.11.1. Macro Localización

**1.11.1.1. Aspecto Geográfico.** Este proyecto se lleva a cabo en Santiago de Cali, capital del Valle del Cauca; conocida como “La sucursal del cielo”, es una de las principales ciudades de Colombia. Fundada en 1536 y situada entre dos cordilleras andinas, Cali se beneficia de un clima cálido y de su proximidad al puerto de Buenaventura, lo que la convierte en un punto estratégico para el comercio y el turismo. Además, su riqueza natural y diversidad cultural, la posicionan como un destino atractivo para visitantes nacionales e internacionales. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2018)

### Figura 8

Mapa de Comunas de Cali



Nota. Tomada de Mapa Interactivo [Mapa], Ordoñez, Santiago de Cali Sucursal del Cielo, 2020, (<https://micaliesasi.blogspot.com/2018/02/blog-post.html>)

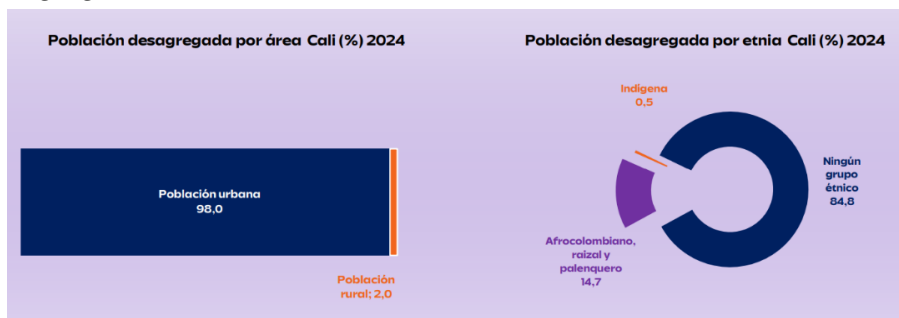
**1.11.1.2. Aspecto Económico.** Santiago de Cali es un importante centro económico en Colombia, siendo la tercera ciudad que más contribuye al PIB nacional. Su economía es diversa, abarcando sectores como la agroindustria, comercio y turismo. Según (Alcaldía de Santiago de Cali, 2024) en el primer trimestre de 2024, la economía de Cali creció un 2.6%, superando el promedio nacional del 0.9%, gracias a la recuperación industrial y el impulso fiscal proporcionado por el gobierno local.

Sin embargo, la ciudad enfrenta retos como fortalecer el turismo y mejorar la infraestructura hotelera, especialmente en preparación para la llegada de la COP-16, que se proyecta como un impulso positivo tanto para el desarrollo como para la economía local. Este evento internacional atraerá numerosos visitantes, lo que fortalecerá la economía a través de la demanda de servicios turísticos y promoverá segmentos clave como el turismo de naturaleza, posicionando a la región como un destino atractivo y sostenible para futuros eventos y viajeros.

**1.11.1.3. Aspecto Demográfico.** Cali, en 2024, cuenta con una población de aproximadamente 2.283.846 habitantes, siendo la tercera ciudad más poblada de Colombia. El 46,6% son hombres y el 53,4% mujeres. Es una ciudad diversa y multicultural, con una amplia gama de edades, niveles educativos, y una mezcla étnica que incluye afrodescendientes, indígenas y mestizos. El 98% de la población vive en áreas urbanas, y el 14,7% se identifica como afrocolombiano, raizal o palenquero. (Cámara de Comercio de Cali, 2024)

**Figura 9**

*Población Desagregada de la Ciudad de Cali*



Nota: Tomada de Población Desagregada de la Ciudad de Cali, [Gráfico], por Rua Usuga, 2024, Cámara de Comercio de Cali (<https://acortar.link/F0OdSr>)

**1.11.1.3.1 Desempleo.** El DANE informó que la tasa de desempleo en Cali para el primer trimestre de 2024 fue del 11,7%, con una leve disminución respecto al 12,2% del año anterior. Sin embargo, sigue siendo más alta que el promedio nacional y la más elevada entre las principales ciudades de Colombia. (Redacción el País, 2024)

**Figura 10**

*Evolución de la Tasa de Desempleo en Cali*



Nota. Tomada de Evolución de la Tasa de Desempleo en Cali, [imagen], por El País, 2024, El País, (<https://acortar.link/TCeAaT>)

**1.11.1.3.2 Cultura y Tradición.** Cali, conocida como la "Capital Mundial de la Salsa", es un centro cultural vibrante, destacado por su música, festivales y tradiciones. La salsa es clave en su identidad, y la ciudad alberga importantes eventos culturales (RedBus, 2021):

**La fundación de Cali:** Cali celebra su fundación cada 25 de julio con eventos culturales y deportivos, destacándose danzas folclóricas, ferias gastronómicas y paseos en bicicleta. En 2024, la ciudad conmemoró 488 años.

**La Feria de Cali:** Celebrada del 25 al 30 de diciembre, es uno de los eventos más emblemáticos, que incluye desfiles, conciertos de salsa, exposiciones de autos antiguos, el Carnaval de Cali Viejo, la Chiquiferia y el Reinado Panamericano de la Caña de Azúcar.

### **Figura 11**

*El Salsódromo de la Feria de Cali*



Nota. Tomada de El Salsódromo de la Feria de Cali, [foto], por Feria de Cali, 2022, Colombia Visible, (<https://colombiavisible.com/ferias-y-fiestas-2022/>)

**El Festival de Música del Pacífico Petronio Álvarez:** Se celebra la herencia afrocolombiana de la región a través de conciertos de música tradicional del Pacífico colombiano.

Se realiza en agosto o septiembre y también incluye muestras de gastronomía y artesanías locales.

### Figura 12

*Festival Petronio Álvarez 2024*



Nota. Tomada de Festival Petronio Álvarez 2024, [foto], por Hotel Plaza del Lili, 2024, Hotel Plaza del Lili, (<https://hotelplazadellili.com/este-2024-disfruta-del-festival-petronio-alvarez-en-cali/>)

**Día de los padrinos y ahijados:** Es celebrado el 29 de junio en Cali, es una tradición única que refuerza los lazos entre ellos. Los padrinos regalan a sus ahijados macetas de alfeñique, dulces típicos que simbolizan afecto.

### Figura 13

Festival de las Macetas- Fiesta Tradicional de Cali



Nota. Tomada de Festival de las Macetas-Fiesta Tradicional de Cali, [foto], por Soy Valle Ve, 2024, Pinterest, (<https://co.pinterest.com/pin/485896247267354113/>)



**Gastronomía.** Refleja su diversidad cultural y riqueza histórica, con platos emblemáticos como el sancocho de gallina, arroz atollado, empanadas vallunas y aborrajados. Otros favoritos son las marranitas, tamales vallunos y el pandebono. En cuanto a dulces, destacan el chontaduro con miel, el manjar blanco y el cholao; así mismo, el Mango Viche y Grosellas con limón y sal, es más que un pasa bocas para disfrutar de las mejores frutas del trópico. Las bebidas tradicionales incluyen la lulada y el champús, ambas muy representativas de la región.

**Figura 14**

*Comida Típica de Cali y el Valle del Cauca*



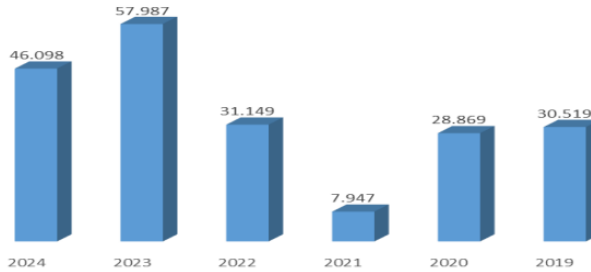
Nota. Adaptada de Comida típica de Cali y el Valle del Cauca, [foto], por Joaquín, 2016, Viviendo Cali, (<https://www.viviendocali.com/comida-tipica-de-cali/>)

**1.11.1.4. Comportamiento del Sector Turístico y Hotelero en Cali.** Según boletín expedido por la (Alcaldía de Cali, 2024), El turismo internacional en 2024, está en camino de recuperar los niveles previos a la pandemia, gracias al aumento de la demanda acumulada, la

conectividad aérea y la recuperación de mercados asiáticos.

**Figura 15**

*Visitantes extranjeros en Cali a febrero 2019 - 2024*

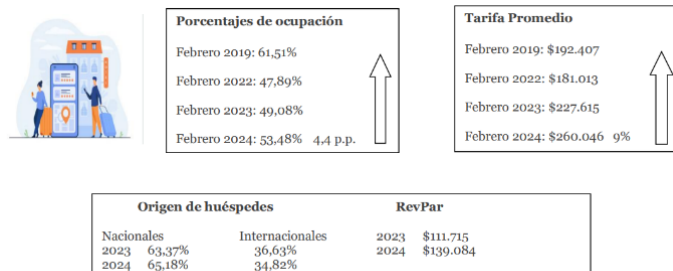


Nota. Tomada de Visitantes extranjeros en Cali a febrero 2019 - 2024, [gráfico], por Alcaldía de Santiago de Cali, 2024, GOV.CO.

En febrero de 2024, la ocupación hotelera en Cali fue del 53,48%, tuvo un aumento en relación al 49,08% del mismo mes en 2023. Este incremento se atribuye a la reactivación económica y el aumento de eventos y viajes de negocios, siendo el ocio el principal motivo de los viajes. (Alcaldía de Cali, 2024)

**Figura 16**

*Indicadores Hoteleros en Cali*



Fuente: Cotelco

Nota. Adaptada de Indicadores Hoteleros en Cali 2024, [gráfico], por Alcaldía de Santiago de Cali, 2024, GOV.CO

**1.11.1.5. Tendencias De Consumo Hotelero.** Los viajeros han cambiado sus preferencias para el 2024, quienes buscan experiencias más personalizadas, sostenibles, y tecnológicamente avanzadas. Según (Aldea, 2024) estas son las tendencias generales del sector hotelero en 2024:

- **Tecnología y automatización:** La tecnología está transformando la experiencia del cliente en los alojamientos, automatizando procesos como el check-in y check-out y permitiendo el control de comodidades de la habitación a través de aplicaciones móviles. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también aumenta la comodidad para los huéspedes.
- **Sostenibilidad Ambiental:** esta es cada vez más importante para los viajeros y la industria hotelera. Los alojamientos están adoptando prácticas sostenibles, como la reducción del consumo de energía, el uso de materiales ecofriendly y la gestión eficiente del agua, a través de la implementación de programas de reciclaje, la reutilización de toallas y sábanas y el uso de fuentes de energía renovable, como paneles solares.
- **La hiper personalización:** Los viajeros buscan experiencias únicas y personalizadas durante su estancia. Lo que implica ofrecer servicios y experiencias adaptadas a las preferencias individuales de cada huésped.
- **Inteligencia artificial:** se utiliza para mejorar la experiencia del cliente mediante la personalización, la automatización de tareas repetitivas y la recopilación de datos para análisis predictivo. Esto puede incluir chatbots para atención al cliente.
- **Espacio de trabajo:** (J, 2024) argumenta que las personas ahora combinan sus obligaciones laborales con su tiempo libre, por lo que desean mantenerse conectadas

durante sus viajes. Los alojamientos deben adaptarse a esta tendencia equipando las habitaciones y espacios comunes con un Wifi potente y gratuito, ofreciendo espacios aislados que favorezcan la concentración y productividad.

Los alojamientos más exitosos evolucionan constantemente y se adaptan a las demandas cambiantes del mercado, esto permite no solo mejorar la experiencia del huésped, sino también, diferenciarse de la competencia, obteniendo una ventaja a la hora de captar la atención de su público objetivo.

### ***1.11.2. Micro Localización***

La casa vacacional J.pol está situada en la Carrera 1 oeste # 12-49, destaca por su ubicación en una zona privilegiada de Cali, al oeste de la ciudad, en el tradicional barrio de Santa Teresita, rodeada de un hermoso ambiente natural, frente a la ribera del río Cali, lo cual añade un valor significativo a la experiencia de los visitantes.

Esto la coloca en una posición estratégica con acceso conveniente a los principales puntos turísticos, encontrándose a tan solo 300 mts del Zoológico de Cali, muy cerca al barrio histórico de San Antonio, la zona gastronómica de Granada y el Peñón, el Parque del Gato, el Boulevard del río, el Museo de Arte Moderno La Tertulia, el mirador de Sebastián de Belalcázar, el monumento de Cristo Rey y la plazoleta Jairo Varela; la proximidad a centros comerciales, restaurantes, y servicios esenciales hace que la casa vacacional sea una opción ideal para visitantes que buscan comodidad y acceso rápido a las actividades más destacadas de la ciudad, combinando accesibilidad con un entorno tranquilo y natural.

**Figura 18**

*Oeste de Cali*



Nota. Tomado de Oeste de Cali, [foto], por Hotel Obelisco Cali 2021,  
<https://acortar.link/WnQIAN>)

**Figura 19**

*Casa Vacacional J.pol (piscina)*



Nota. Tomada de Casa Vacacional J.pol, [fotografía digital], 2015

### **1.11.3. Reseña Histórica**

La Casa Vacacional J.pol, inició su trayectoria en 2013 bajo el nombre de “Mansión Boutique J.pol” En sus inicios, este establecimiento operaba como un hotel boutique de lujo, enfocándose en la exclusividad, atención personalizada y oferta de una experiencia sofisticada para sus huéspedes. Poco tiempo después, el hotel fue rebautizado como “Hotel Boutique J.pol”, este cambio de nombre se realizó con el propósito de aterrizar las expectativas de los huéspedes con respecto a la propiedad; aunque el establecimiento contaba con acabados de lujo, el término “Mansión”, sugería una percepción de grandiosidad, majestuosidad y opulencia que no correspondía exactamente con la realidad del lugar; con este ajuste se pretendía alinear mejor la oferta, con la experiencia que los visitantes podían esperar, haciendo la marca más accesible y auténtica.

El Hotel no alcanzó la demanda esperada, esto debido probablemente a la fuerte ventaja competitiva de otros alojamientos y/o grandes hoteles con una mejor organización operativa y estrategias de marketing más robustas, que lograron captar una mayor cuota de mercado. Así mismo, la administración empírica por parte de la propietaria, sin una experiencia profesional en la gestión hotelera, fue un factor limitante en el desempeño y posicionamiento del hotel en comparación con otros establecimientos.

En el año 2018, como respuesta a las dinámicas cambiantes del mercado turístico y último recurso estratégico para alinearse con las nuevas tendencias del turismo global, el establecimiento dejó de operar como un hotel boutique, para convertirse en “Casa Vacacional J.pol”. Esta transición permitió su inclusión en plataformas de alquiler vacacional reconocidas mundialmente, como lo son “Airbnb” y “Vrbo”, lo que permitió a la propiedad atraer a un público más diverso,

que busca experiencias más íntimas y flexibles. Esta evolución fue clave para mantener la competitividad del establecimiento en un nicho de mercado donde el turismo independiente y las experiencias personalizadas son cada vez más demandadas.

En la actualidad, la Casa Vacacional J.pol, aunque no ha alcanzado la meta de ocupación de al menos un 80% mensual, mantiene un buen nivel de reservas; además, la propiedad ha logrado la fidelización de varios visitantes que regresan regularmente, debido a la experiencia positiva de su estadía y el entorno tranquilo y privilegiado del lugar. Esto sugiere que, a pesar de los desafíos para alcanzar metas de ocupación más altas, la calidad del servicio y el confort del alojamiento han dejado una buena impresión en sus visitantes.

## **1.12. Marco Legal**

**Tabla 10**

*Leyes para empresas del sector turístico*

<b>NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>APORTE</b>
NTSH 006 de 2009	Establece la clasificación de los establecimientos de alojamiento y define las condiciones bajo las cuales estos deben operar en Colombia.	Conocer la clasificación precisa de la Casa Vacacional J.pol, ayuda a posicionar correctamente el establecimiento en el mercado, destacando sus características específicas y ajustando la oferta a los estándares de su categoría.
Ley de Turismo de Colombia 2068, Decreto 1836 de 2021	Todos los prestadores de servicios turísticos, incluidos los alojamientos turísticos, deben inscribirse en el Registro Nacional de Turismo (RNT), que es obligatorio para operar legalmente.	Estar inscrito en el RNT aumenta la credibilidad del alojamiento, permite su promoción en plataformas digitales reguladas, y mejora la confianza de los clientes.
Ley 2068 de 2020, Artículo 36	Todos los prestadores de servicios turísticos inscritos en el RNT, como hoteles, hostales y casas vacacionales, están obligados a contribuir al FONTUR.	Al cumplir con el pago del aporte parafiscal, la Casa Vacacional J.pol se mantiene dentro del marco legal del turismo en Colombia, lo cual es fundamental para operar sin problemas y evitar sanciones.
Artículo 22 de la Ley 2068 de 2020	Todos los prestadores de servicios de alojamiento turístico, deben implementar y diligenciar la Tarjeta de Registro de Alojamiento (TRA) para cada huésped que se aloje en su establecimiento.	La TRA protege legalmente, al tener registros claros de quiénes se alojan en el establecimiento, reduciendo riesgos asociados con la falta de información o posibles conflictos con los huéspedes.

Decreto 834 de 2013	Obligatoriedad para los prestadores de servicios de alojamiento turístico en Colombia de registrar y reportar la información de sus huéspedes extranjeros, a través del Sistema de Información para el Reporte de Extranjeros (SIRE)	Cumplir con esta normativa, no solo evita sanciones, sino que también contribuye a un ambiente seguro y regulado, tanto para los huéspedes como para la comunidad en general.
Resolución 1959 de 2017 y Resolución 123 de 2022	Establecen criterios de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica para los prestadores de servicios turísticos. Esto incluye la gestión adecuada de residuos, el uso eficiente de recursos, y la protección de la cultura local.	La integración de estos criterios de sostenibilidad, puede mejorar la propuesta de valor de la Casa Vacacional J.pol, posicionándola como un referente en turismo responsable, lo que puede atraer a un segmento de mercado que busca experiencias sostenibles, contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos y de ocupación.
Resolución 0589 de 2022	Obliga a los alojamientos a contar con planes de emergencia y sistemas de protección contra incendios adecuados, como extintores, señalización de salidas de emergencia, y capacitación del personal.	Implementar estas medidas, fortalece el plan de direccionamiento estratégico, mostrando un enfoque proactivo hacia la seguridad y la calidad del servicio, aspectos clave para la sostenibilidad y puede ser un elemento diferenciador para lograr el éxito a largo plazo de la Casa Vacacional J.pol.
Ley 2068 de 2020 artículo 32	Es mandatorio tener una póliza de seguro de responsabilidad civil contra daños a huéspedes y terceros. Debe cubrir los riesgos de muerte, discapacidad permanente, discapacidad temporal, lesiones, daños a la propiedad de terceros y gastos médicos.	La póliza de seguro de responsabilidad civil, es una herramienta clave para mitigar riesgos financieros inesperados, proteger la estabilidad económica del alojamiento y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

### **1.13. Metodología**

Este capítulo describe la metodología utilizada en el desarrollo del Plan de Direccionamiento Estratégico de la casa vacacional J.pol. Se detallan los pasos prácticos y específicos seguidos en el proceso, incluyendo el diseño del estudio, el paradigma, el enfoque, el tipo de investigación, los métodos de recolección de datos, y las técnicas aplicadas para formular las estrategias. Además, se presentan detalles sobre la población y muestra analizada, así como las fuentes de información primarias y secundarias que sustentan el estudio. El objetivo es proporcionar una guía clara sobre cómo se ha diseñado el plan estratégico, asegurando que cada fase contribuya a la visión de futuro de la casa vacacional J.pol.

#### **1.13.1. Paradigma de Investigación**



El paradigma mixto, que combina enfoques cuantitativos y cualitativos, es adecuado para esta investigación debido a la necesidad de medir de forma objetiva y precisa, la información de diversos aspectos clave del negocio, así como de explorar las percepciones y experiencias de los actores involucrados.

El enfoque cuantitativo, basado en la recolección y análisis de datos numéricos, sigue los principios del positivismo, permitiendo describir, explicar y predecir fenómenos. Este método utiliza encuestas, experimentos y análisis estadísticos, con el objetivo de establecer relaciones causales entre variables y generalizar los resultados a una población mayor (Creswell, 2014). Su carácter deductivo facilita la comprobación de hipótesis, contribuyendo al desarrollo de conocimientos teóricos, mientras que la postura objetiva del investigador garantiza la validez y confiabilidad de los hallazgos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Este enfoque permite evaluar indicadores como la satisfacción del cliente, el rendimiento financiero, la tasa de ocupación y otros indicadores de desempeño, mediante datos estadísticos precisos, identificando patrones y tendencias que apoyan la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia objetiva y no en suposiciones subjetivas. También facilita comparaciones con competidores e identificación de áreas de mejora esenciales para el posicionamiento del negocio en el mercado.

Por otro lado, el paradigma cualitativo es fundamental para comprender las experiencias, percepciones y motivaciones de actores tales como clientes y personal de la Casa Vacacional J.pol; este enfoque, basado en el constructivismo, considera que la realidad es subjetiva y depende de la

interpretación de las personas. utiliza técnicas como entrevistas, grupos focales y análisis de contenido, para obtener una comprensión profunda de los fenómenos en su contexto natural, proporcionando una comprensión más rica y profunda (Hernández Sampieri et al., 2014). En este proyecto, permitirá explorar áreas de mejora desde la perspectiva del cliente, sus expectativas y necesidades.

La combinación de ambos enfoques proporciona una visión integral del estado actual del negocio, facilitando la medición de variables clave y la exploración de percepciones subjetivas; esto permite tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia objetiva y comprensión contextual, optimizando así el proceso de dirección estratégica.

### ***1.13.2. Enfoque de Investigación***

El enfoque que se utilizará para este proyecto será el empírico-analítico, ya que permite realizar un análisis riguroso con datos concretos y comprobables, apoyando la formulación de estrategias basadas en evidencia real, que contribuyan al éxito de la Casa Vacacional J.pol.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque empírico-analítico se basa en la observación, medición y análisis sistemático de la realidad para obtener conocimientos objetivos y verificables. Este enfoque se centra en la comprobación de hipótesis mediante el uso de datos cuantitativos y técnicas estadísticas, lo que permite identificar relaciones causales y validar los resultados rigurosamente. Asume que los fenómenos pueden estudiarse científicamente a través de la recolección de datos medibles y analizables objetivamente. Se caracteriza por su énfasis en la cuantificación, el uso de experimentos y la aplicación de métodos estadísticos, facilitando la

generalización de los resultados obtenidos de una muestra a una población más amplia, lo cual contribuye a una comprensión más profunda de los fenómenos estudiados y a la formulación de conclusiones objetivas y fundamentadas.

Este enfoque garantiza que las decisiones estratégicas para la Casa Vacacional J.pol se basen en datos concretos y no en suposiciones, reduciendo la incertidumbre y aumentando la probabilidad de éxito. Además, al aplicar técnicas como el análisis factorial, se podrá identificar las variables más relevantes que afectan el desempeño del establecimiento, lo que contribuirá a una toma de decisiones más informada y fundamentada en datos objetivos.

### ***1.13.3. Tipo de Investigación***

Dado el enfoque empírico-analítico del estudio y los objetivos planteados, se requiere una investigación de tipo descriptiva que permita recolectar información detallada de la situación actual de la Casa Vacacional J.pol.

La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de proporcionar una descripción precisa y detallada del objeto de estudio, identificando patrones, tendencias y relaciones entre variables, sin establecer causas directas; es decir, brinda información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin buscar explicar por qué ocurren dichos problemas. Este tipo de investigación se caracteriza por su capacidad para recolectar información detallada y estructurada, utilizando técnicas como encuestas, observaciones y análisis de datos existentes. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

En el caso del proyecto de la Casa Vacacional J.pol, se ha optado por una investigación descriptiva porque se pretende conocer a fondo las características del mercado, el comportamiento de los usuarios, y las variables que influyen en el desempeño del negocio; este tipo de investigación permite recopilar información detallada y estructurada sin intervenir en dichas variables, lo cual es ideal para conocer mejor el entorno del negocio y guiar la formulación de estrategias basadas en datos concretos.

#### ***1.13.4. Método de Investigación***

El método que se llevará a cabo en este proyecto de investigación será el deductivo, ya que el objetivo es partir de principios generales y teorías previamente establecidos, para luego aplicarlos al análisis de la Casa Vacacional J.pol y formular estrategias concretas basadas en estas premisas.

El método deductivo implica razonar desde lo general hacia lo particular, permitiendo aplicar teorías, conceptos o marcos de referencia preexistentes a situaciones específicas. Según Hernández Sampieri et al. (2014), este método parte de leyes o teorías generales aceptadas como válidas, y utiliza estas para predecir, explicar o analizar fenómenos específicos. Comprende tres pasos principales: formulación de hipótesis basadas en principios generales, recopilación de datos para verificar o refutar dichas hipótesis, y la formulación de conclusiones específicas.

Este enfoque resulta especialmente adecuado para esta investigación, ya que permite analizar la Casa Vacacional J.pol en el contexto de teorías y buenas prácticas administrativas, priorizando la evaluación de los procesos internos y la seguridad operativa.

De acuerdo con Cazau (2006), el método deductivo es ideal cuando el investigador cuenta con un marco conceptual sólido que puede ser aplicado para orientar el análisis de datos específicos y la toma de decisiones estratégicas.

Además, el enfoque deductivo facilita la evaluación comparativa al utilizar estándares administrativos bien definidos para diagnosticar las debilidades internas de la empresa y proponer soluciones concretas. En el caso del sector turístico, donde existen normativas claras y prácticas recomendadas relacionadas con la operación y administración, este método permite contrastar la situación actual del negocio con esos estándares. Esto no solo ayuda a identificar áreas de mejora, sino también a proponer estrategias alineadas con las mejores prácticas del sector, contribuyendo a un direccionamiento estratégico más sólido.

En conclusión, el método deductivo permite una interpretación más estructurada y precisa de la información recopilada, garantizando que las estrategias formuladas estén fundamentadas en principios bien establecidos y adaptadas a la realidad del negocio.

#### ***1.13.5. Población y Muestra***

**1.13.5.1. Población.** La población objeto de estudio está compuesta por la propietaria, quien administra directamente la Casa Vacacional J.pol; los colaboradores por prestación de servicios, que se encargan de labores de aseo y mantenimiento; los colaboradores externos que gestionan la visibilidad de la propiedad en plataformas de reservas como Airbnb y Vrbo y clientes (huéspedes) que han reservado el alojamiento recientemente.

**1.13.5.2. Muestra.** La muestra de esta investigación se define por la selección intencional de participantes, elegidos por el investigador con base en su capacidad para proporcionar información significativa y relevante para los objetivos del estudio. La muestra incluye a la propietaria, quien participa en un 100%, una selección representativa de tres colaboradores encargados del aseo y mantenimiento, tres gestores de publicaciones en plataformas de reservas, y una muestra de doce clientes recientes que se han hospedado en la Casa Vacacional J.pol en los últimos seis meses, con disposición para responder a las encuestas.

#### ***1.13.6. Fuentes de Información***

**1.13.6.1. Fuentes Primarias.** Incluyen entrevistas con la propietaria, colaboradores (aseo y mantenimiento), gestores de plataformas de reservas (Airbnb y Vrbo), y encuestas a los clientes recientes para conocer su nivel de satisfacción y sugerencias de mejora.

**1.13.6.2. Fuentes Secundarias.** Análisis de reseñas en plataformas de reservas, estudios de la competencia, informes sobre tendencias del mercado turístico, y análisis comparativo de otras propiedades vacacionales en la región.

#### ***1.13.7. Técnicas e instrumentos de Recolección de la Información***

### **Tabla 11**

*Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Muestra</b>	<b>Descripción</b>
Entrevista Semiestructurada	Guía de Entrevista	Propietaria, colaboradores de servicios y gestores de plataformas	Obtener información detallada sobre la empresa.
Encuesta (preguntas cerradas)	Cuestionario	Huéspedes Recientes	Recolectar datos cualitativos y cuantitativos sobre su nivel de satisfacción, calidad del servicio y recomendaciones de mejora.
Observación Directa	Lista de Verificación		Evaluar de manera objetiva el estado de la propiedad, el desempeño de los colaboradores y la experiencia que se ofrece a los clientes.
Análisis Documental	Matrices de Análisis		Revisión de reseñas, calificaciones y comentarios en plataformas de reservas como Airbnb y Vrbo, así como de estudios de mercado y análisis comparativos de la competencia.

Nota. Esta tabla detalla las técnicas e instrumentos a utilizar en la recolección de datos.

## 1.14. Aspectos Administrativos

### 1.14.1. Recursos Humanos

El presente proyecto de investigación es desarrollado por los estudiantes del programa de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad Mariana.

- Darío Andrés Ramírez Narváez
- Kevin Alexander Rincón Polanco
- **Asesor:** Nelson Armando Mora Gómez

### 1.14.2. Recursos Técnicos

Para la realización de la investigación se requieren los siguientes equipos:

- Computador
- Celulares

- Impresora

### 1.14.3. Presupuesto

**Tabla 12**

*Presupuesto*

Ítems	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Telefonía	1 año	\$8.000	\$96.000
Internet	1 año	\$12.000	\$144.000
Impresiones	30	\$200	\$6.000
Fotocopias	45	\$100	\$4.500
Transporte (salidas de campo)	Global	\$640.000	\$640.000
Imprevistos	Global	\$120.000	\$120.000
Alimentación	Global	\$80.000	\$80.000
<b>Total</b>			<b>\$1.090.500</b>



## **2. Presentación de Resultados**

En esta etapa, el objetivo es presentar los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados durante el diagnóstico estratégico de la Casa Vacacional J.pol. Estos resultados surgen de la información recopilada a través de encuestas a clientes, entrevistas semiestructuradas a la propietaria y colaboradores; mediante la observación directa, se analizaron las principales áreas de la empresa, incluyendo la administración y la gestión de personal; esto permitió comprender plenamente los procedimientos, actividades y funciones realizadas dentro de la organización. Para identificar los aspectos clave del entorno interno y externo, se utilizaron diversas herramientas de análisis, que permitieron evaluar tanto la situación actual del negocio como su posicionamiento en el mercado. Estas metodologías facilitaron una comprensión integral de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la Casa Vacacional J.pol, así como la elaboración de estrategias orientadas a mejorar su competitividad.

### **2.1. Análisis Estratégico**

Los resultados se organizan en torno a los factores más relevantes para la sostenibilidad del negocio: percepción del mercado, evaluación de la competencia, satisfacción del cliente, gestión de reservas y efectividad de las estrategias. Cada sección incluye datos organizados en tablas y gráficos que facilitan su interpretación.

#### ***2.1.1. Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevista a Propietaria***

El proceso de investigación comienza con una entrevista a la propietaria de la Casa Vacacional J.pol, quien lidera tanto las operaciones internas como externas del negocio. Desde su apertura en 2013, el alojamiento ha operado de manera empírica, sin aplicar procesos formales de

mejora en la gestión interna ni en los procedimientos operativos. Este enfoque ha impactado en la organización y eficiencia del establecimiento, lo que hace que este análisis sea fundamental para identificar áreas de oportunidad y desarrollar propuestas.

**Tabla 13**

*Entrevista a la Propietaria*

CATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA
Aspiraciones y Motivaciones	¿Cree que la evolución actual de la empresa se ajusta a las expectativas que tenía inicialmente? ¿Qué factores han influido en esta alineación o desajuste?	“La evolución ha sido más lenta de lo previsto, principalmente debido a la falta de un plan de marketing y a mi gestión administrativa que ha sido un tanto empírica.”
	¿Cuál considera que es el propósito principal de la Casa Vacacional J.pol dentro del sector turístico, más allá de generar ingresos?	“Ser un espacio de descanso y conexión con la naturaleza y la cultura local, ofreciendo a nuestros huéspedes una experiencia auténtica que los acerque a lo mejor de Cali. Queremos que cada visita se sienta como un hogar lejos de casa, donde las personas no solo encuentren confort, sino también un lugar donde relajarse, explorar y disfrutar momentos significativos.”
Análisis del Desempeño y Gestión	¿Cómo evaluaría el desempeño del alojamiento en términos de ocupación, satisfacción del cliente y rentabilidad? ¿Qué indicadores utiliza para medir estos aspectos?	“Actualmente, la ocupación no ha alcanzado los niveles deseados, y aunque los clientes dejan excelentes reseñas sobre su experiencia en la propiedad, la rentabilidad se ha visto afectada por la falta de visibilidad. No se han utilizado indicadores formales para medir estos aspectos, así que es una apreciación y no una evaluación objetiva.”
	¿Qué procesos administrativos y operativos considera que están funcionando bien y cuáles cree que necesitan mejoras para alcanzar los objetivos estratégicos?	“Considero que se cumple con los estándares de calidad que los huéspedes buscan al momento de alojarse con nosotros; tenemos un excelente servicio al cliente antes, durante y después de la estada. Sin embargo, la gestión financiera necesita mejoras significativas, ya que actualmente, no hay un sistema formal de gestión contable ni un plan claro para la reinversión.”
	¿Qué tan consciente está de la competencia directa en la región y cómo se compara la Casa Vacacional J.pol en términos de diferenciación y posicionamiento?	“Soy consciente de varias propiedades en Cali que ofrecen servicios similares, pero la mayoría son apartamentos, pocas casas grandes dentro de la zona urbana, por lo que la ubicación de la Casa Vacacional J.pol es una clara ventaja. En cuanto al posicionamiento, debemos trabajar más en ello.”

	¿Cómo califica la eficiencia del personal de mantenimiento y de los gestores de reservas?	“El equipo de mantenimiento trabaja de manera eficiente, manteniendo la propiedad en condiciones óptimas. Sin embargo, los gestores de reservas podrían ser más proactivos en la promoción de la casa, así como en la atención a potenciales clientes en las plataformas de reserva, ya que la visibilidad de la propiedad no ha sido suficiente para captar más clientes.”
Definición de Misión y Visión	¿Cómo ve a la Casa Vacacional J.pol en los próximos 3 a 5 años en términos de expansión, posicionamiento y servicios ofrecidos?	“En los próximos 3 a 5 años, me gustaría que la Casa Vacacional J.pol esté mejor posicionada en el sector turístico local, con una base sólida de clientes recurrentes que valoren la experiencia que ofrecemos. La meta es que sea reconocida por su calidad y atención personalizada.”
Definición de Objetivos y Estrategias	¿Qué objetivos le gustaría alcanzar con la Casa Vacacional en el corto y mediano plazo?	“Aumentar significativamente la tasa de ocupación y la rentabilidad a través de estrategias de marketing más efectivas, mejorar la experiencia del huésped, renovando algunas áreas de la casa para hacerlas más acogedoras y funcionales; el objetivo a largo plazo es expandir la oferta de servicios a otras ciudades.”
	¿Qué estrategias administrativas, operativas y de marketing planea implementar para alcanzar esos objetivos?	“Planeo implementar estrategias de marketing digital, incluyendo campañas promocionales en redes sociales y fortalecer nuestra presencia online con una página web propia que ofrezca la opción de reservas directas. También espero optimizar los procesos administrativos y las operaciones diarias para garantizar un mejor servicio al cliente.”
Retos y Oportunidades	¿Cuáles han sido los mayores retos que ha enfrentado en la gestión de la propiedad desde su inicio?	“Uno de los mayores retos ha sido lograr una ocupación constante a lo largo del año. A pesar de la buena ubicación y la satisfacción de los huéspedes, mantener un flujo constante de reservas ha sido un desafío, lo cual afecta directamente la rentabilidad. Otro reto ha sido mejorar la rentabilidad del negocio.”
	¿Qué oportunidades de crecimiento identifica en el mercado turístico de Cali y cómo planea capitalizarlas?	“El desarrollo continuo de eventos deportivos, culturales y de negocios presenta una gran ventana para captar turistas nacionales e internacionales. Podríamos enfocar nuestros esfuerzos en crear alianzas con organizadores de estos eventos y promocionar la Casa Vacacional J.pol como el alojamiento ideal por su ubicación y comodidad.”
Recursos, Finanzas y Reinversión	¿Cómo describiría el estado financiero actual de la empresa?	“El estado financiero de la empresa es frágil, con un déficit en la capacidad de reinversión y mejoras. Necesita una gestión financiera más rigurosa para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.”

---

	¿Cómo administra actualmente los ingresos y gastos de la Casa Vacacional?	“La gestión financiera de la Casa Vacacional J.pol no se maneja de manera óptima. Dado que es mi única fuente de ingresos, la mayoría de los fondos se destinan a cubrir los gastos personales, del hogar y costos operativos. No hay un plan financiero estructurado, lo que limita la capacidad de separar recursos.”
	¿Qué porcentaje de los ingresos se reinvierte en mejoras y crecimiento del negocio? ¿Cómo planifica estas reinversiones?	“Actualmente, no se ha establecido un porcentaje fijo para la reinversión en mejoras y crecimiento del negocio. Las inversiones en mejoras se hacen de manera ocasional, cuando es posible, pero no son constantes ni planificadas.”
Marketing y Gestión de Reservas	¿Cómo gestiona la promoción y las reservas de la Casa Vacacional J.pol?	“Actualmente, la promoción y gestión de reservas de la Casa Vacacional J.pol se realizan principalmente a través de plataformas como Airbnb y Vrbo, así como mediante el contacto directo de huéspedes recurrentes o referidos. No se cuenta con un sistema propio de reservas ni con estrategias de promoción fuera de estas plataformas.”
	¿Qué estrategias de marketing digital y/o tradicional utiliza actualmente para promocionar la Casa Vacacional J.pol? ¿Cree que son efectivas?	“Actualmente, no tenemos un plan de marketing digital estructurado; nos apoyamos principalmente en la visibilidad que ofrecen las plataformas de reservas en línea y en las recomendaciones de boca en boca. Planeamos implementar campañas en redes sociales y trabajar en la optimización de las publicaciones para atraer más clientes.”
Conclusiones y Expectativas	¿Qué espera lograr con la implementación de un plan de direccionamiento estratégico para el alojamiento?	“Espero que con el plan de direccionamiento estratégico logremos mejorar la gestión administrativa, optimizar las operaciones, aumentar la ocupación y rentabilidad, y finalmente posicionar a la Casa Vacacional J.pol como una opción preferida en el mercado.”

---

La propietaria busca consolidar la Casa Vacacional J.pol como una opción destacada en el mercado turístico de Cali; sin embargo, reconoce que el crecimiento ha sido más lento de lo esperado debido a una gestión empírica y la ausencia de procesos administrativos formales. Aunque la satisfacción de los huéspedes y las reseñas son positivas, la falta de procedimientos estructurados y de indicadores de desempeño, limita el potencial de mejora y expansión de la operación.

Si bien destaca la ubicación de la propiedad como una ventaja competitiva, la falta de protocolos claros para la gestión operativa y administrativa, dificulta el aprovechamiento eficiente de los

recursos y la sostenibilidad a largo plazo. Por ejemplo, no se cuenta con manuales de procedimientos, políticas para el manejo de reservas, o lineamientos para el mantenimiento preventivo, lo que incrementa la dependencia de acciones reactivas ante problemas operativos.

Otro desafío es la coordinación de actividades clave como la limpieza, el mantenimiento y la atención al cliente durante los picos de ocupación. Asimismo, la integración de calendarios entre plataformas de reserva y la gestión de disponibilidad presentan inconsistencias, generando inconvenientes en la experiencia del cliente. Estas situaciones evidencian la necesidad de profesionalizar la administración mediante la implementación de sistemas y herramientas que permitan un mayor control y seguimiento de las operaciones.

Con una disposición evidente para modernizar su gestión, la propietaria tiene la oportunidad de estructurar procesos administrativos eficientes que optimicen el uso de los recursos disponibles, mejoren la coordinación interna y fortalezcan la capacidad operativa de la Casa Vacacional J.pol. Esto permitirá no solo mantener la satisfacción de los huéspedes, sino también garantizar una operación más fluida y competitiva en el sector.

### ***2.1.2. Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevista a Gestores de Reservas***

A continuación, se presenta la transcripción de la entrevista realizada a los gestores encargados de promocionar la Casa Vacacional J.pol en las diferentes plataformas. Las respuestas de cada gestor ofrecen una visión detallada de sus responsabilidades, los desafíos que enfrentan en la gestión de reservas y la percepción que tienen sobre la posición del alojamiento en el mercado.

Este análisis permitirá identificar oportunidades de mejora en el área de servicio al cliente, contribuyendo al desarrollo de un plan de direccionamiento estratégico más efectivo.

**Tabla 14**

*Entrevista a Gestores de Reservas*

Categoría	Pregunta	Gestor 1	Gestor 2	Gestor 3
Responsabilidad y Gestión	¿Cuáles son sus principales responsabilidades como gestor de plataformas para la Casa Vacacional J.pol?	"Responder consultas de los posibles huéspedes, hacer lo posible para asegurar la reserva, contestar a inquietudes de los huéspedes, enviar mensajes con la información de check-in y check-out."	"Tener la propiedad publicada en las plataformas y responder solicitudes de huéspedes para garantizar la reserva."	"Mis principales responsabilidades incluyen gestionar las publicaciones en plataformas como Airbnb y Vrbo, optimizando los perfiles para mejorar la visibilidad y atractivo del alojamiento. También administro el calendario de reservas, asegurando la disponibilidad y sincronización adecuada entre plataformas para evitar conflictos. Me ocupo de la comunicación con los huéspedes, respondiendo rápidamente a consultas, coordinando detalles de la llegada y brindando soporte durante la estadía."
	¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta en la gestión de las plataformas y atención al cliente?	"Las principales dificultades que enfrentamos en la gestión de plataformas están relacionadas con las expectativas de los clientes. Estos suelen tener preguntas muy variadas, desde detalles específicos sobre las instalaciones hasta consultas sobre temas de descuentos y posibilidad de realizar actividades como fiestas. La necesidad de responder rápidamente a estas inquietudes es fundamental para no perder posibles reservas y, al mismo tiempo, asegurarnos de cumplir con los estándares de servicio de cada plataforma."	"Un desafío común es responder rápidamente a todas las consultas, especialmente fuera del horario laboral. Los huéspedes suelen esperar respuestas inmediatas, y si no las obtienen, existe el riesgo de que busquen otras opciones. Además, gestionar las expectativas de los clientes también es importante, ya que algunos tienen una visión idealizada basada en las fotos y pueden esperar más de lo que ofrecemos. Esto nos exige ser muy claros en las descripciones y anticiparnos a sus necesidades para evitar malentendidos."	"No considero que tenga dificultades, solo hay ocasiones en las que debo solicitar autorización de la propietaria para descuentos o requerimientos especiales de los huéspedes."
	¿Qué plataformas utiliza para gestionar las reservas y cómo evalúa su efectividad?	"Actualmente se utiliza plataformas como Airbnb y Vrbo para gestionar las reservas. Ambas son efectivas en cuanto a visibilidad y alcance, permitiéndonos llegar a clientes nacionales e internacionales. Sin embargo, cada una tiene sus propias características. Airbnb es muy intuitiva y tiene un sistema de mensajes integrado que facilita la comunicación rápida y eficiente con los huéspedes. Además, su algoritmo de posicionamiento ayuda a captar más reservas, aunque también exige mantener	"Utilizamos principalmente Airbnb, Vrbo y WhatsApp para reservas directas de clientes frecuentes. Airbnb es una plataforma muy completa y efectiva para la captación de clientes, gracias a su visibilidad y las herramientas que ofrece para gestionar mensajes, precios y políticas de cancelación de manera fácil; WhatsApp, aunque no es una plataforma formal de reservas, nos permite una comunicación más cercana y flexible con los clientes habituales, lo cual mejora la experiencia y nos permite	"Utilizo Airbnb, Vrbo y Booking.com para gestionar las reservas. Mido la efectividad de cada plataforma revisando el porcentaje de reservas que generan y la calidad de las reseñas. Airbnb suele tener el mayor volumen de reservas; Booking.com es buena, pero cobra un alto porcentaje de comisión, Vrbo es eficaz para atraer familias y grupos, lo que diversifica nuestro mercado."

*Plan de Direccionamiento Estratégico Para La Casa Vacacional J.pol*

Percepción del Negocio y del Mercado	<p>¿Cómo percibe la posición de la Casa Vacacional J.pol frente a la competencia en las plataformas?</p>	<p>una rápida tasa de respuesta; Vrbo, por otro lado, es excelente para estancias más prolongadas y se adapta bien a clientes que buscan una experiencia familiar o de grupo, pero su interfaz de gestión es menos flexible que la de Airbnb y su sistema de sincronización de calendarios puede ser limitado."</p> <p>"Creo que se ha logrado tener una buena posición, ya que se cuenta con excelentes reseñas de los huéspedes, pero siento que falta que la propiedad sea más visible para que tenga un nivel de ocupación más alto."</p>	<p>ofrecer descuentos directos sin intermediarios."</p> <p>"Percibo que la Casa Vacacional J.pol tiene una buena posición frente a la competencia en términos de atractivo visual y ubicación, ya que estamos en una zona privilegiada y rodeada de naturaleza, algo que muchos huéspedes valoran. Sin embargo, algunas propiedades competidoras ofrecen descuentos por estancias largas o políticas de cancelación más flexibles, lo cual es atractivo para los viajeros actuales."</p>	<p>"Considero que las publicaciones no tienen buena visibilidad."</p>
	<p>¿Cómo describiría el perfil del cliente que más frecuentemente reserva en la propiedad?</p>	<p>"Por lo general son norteamericanos que viajan por turismo, vienen en plan de rumba y chicas, son muy descomplicados y amables, pero en ocasiones hay quejas de los vecinos por la bulla y dejan la casa demasiado sucia."</p>	<p>"Mayormente son extranjeros que visitan la ciudad por negocios y también por diversión."</p>	<p>"El perfil del cliente que más frecuentemente reserva en la propiedad suelen ser familias y grupos de amigos que buscan comodidad y privacidad."</p>
	<p>¿Considera que la oferta actual de la Casa Vacacional está alineada con las demandas del mercado?</p>	<p>"Sí, pienso que la casa tiene mucho potencial, porque a los clientes les encanta por la ubicación y la calidad de las instalaciones; además, actualmente prefieren la privacidad."</p>	<p>"Sí, los turistas buscan mucho este tipo de propiedades que son muy privadas, donde pueden alojarse con familia y amigos."</p>	<p>"La oferta de la Casa Vacacional J.pol está bien alineada con estas demandas, ya que ofrece espacios amplios, servicios esenciales y una ubicación conveniente."</p>
Estrategias Marketing y Visibilidad	<p>¿Se realizan campañas o promociones específicas para mejorar la visibilidad de la propiedad? ¿Cuáles?</p>	<p>"Sí, cada periodo de tiempo, sobre todo en temporada baja, se publican promociones para atraer más reservas, aunque esto no siempre funciona."</p>	<p>"Hay ocasiones en las que la propietaria autoriza configurar promociones con descuentos del 20% o 30% y la plataforma se encarga de hacer más visible la propiedad y enviar correos a los usuarios."</p>	<p>"Actualmente, se implementan promociones de última hora y descuentos para estancias prolongadas, esto aumenta la visibilidad y atrae reservas durante la temporada baja."</p>
	<p>¿Qué cambios cree que se podrían hacer para mejorar la publicación y atraer más clientes?</p>	<p>"Pienso que se podría mejorar las fotografías; la casa es muy bonita, pero las fotos publicadas no le hacen honor a lo que es la propiedad realmente."</p>	<p>"Para mejorar la publicación y atraer más clientes, sería útil realizar algunos ajustes como actualizar las fotografías para que reflejen de forma más atractiva cada espacio de la casa, resaltando detalles únicos como las vistas, el entorno natural y la piscina o hacer un video breve de recorrido ayudará a crear una experiencia visual más inmersiva para los clientes potenciales. Además, podríamos optimizar la descripción, agregando etiquetas que destaquen características como 'pet-friendly', 'ideal para familias' o 'retiro natural', esto permitiría que apareciéramos en búsquedas específicas."</p>	<p>"Podríamos añadir más fotos de alta calidad y descripciones detalladas de las amenities."</p>
	<p>¿Hay alguna plataforma o estrategia de marketing que no se esté utilizando y que podría ser explorada?</p>	<p>"Podríamos explorar otras plataformas de marketing digital y de reservas que aún no estamos utilizando. Además, la creación</p>	<p>"Sí, creo que hay varias plataformas y estrategias de marketing que podríamos explorar para aumentar nuestra</p>	<p>"Explorar la presencia en Google Vacation Rentals podría aumentar el alcance. Además, el marketing en redes sociales o la</p>

		de un sitio web propio para la Casa Vacacional J.pol, con un sistema de reservas directo, podría ser una estrategia efectiva para reducir las comisiones de las plataformas y captar clientes de manera más personalizada. En términos de marketing, también podríamos aprovechar las redes sociales, especialmente Instagram y Facebook, donde podríamos compartir contenido visual atractivo de la casa y sus alrededores, creando una presencia más cercana con el público. Publicar reseñas de huéspedes y colaboraciones con influencers locales también podría ayudarnos a mejorar la visibilidad de la casa y atraer nuevos clientes."	visibilidad y atraer más clientes. Por ejemplo, plataformas de nicho como Misterb&b, enfocadas en la comunidad LGBTQ+, o incluso Plum Guide, que selecciona alojamientos de alta calidad. Estas plataformas podrían ayudarnos a captar segmentos específicos de mercado. En cuanto a estrategias, podríamos implementar campañas en redes sociales, como Instagram y Facebook, donde se puede destacar el atractivo visual de la casa y su entorno."	colaboración con influencers locales permitiría llegar a un público más amplio y diverso."	
Desempeño Factores de Ocupación	y de	¿Cómo calificaría el desempeño de las plataformas en cuanto a eficiencia y resultados?	"Yo creo que las plataformas tienen un buen desempeño, es cuestión de mejorar las publicaciones que hay de la propiedad."	"Las plataformas son una gran ayuda y son indispensables para que la propiedad tenga visibilidad en el mercado; Airbnb sobre todo es una muy buena plataforma."	"El desempeño de las plataformas es muy bueno en general, especialmente Airbnb, que facilita la comunicación y la gestión de reservas."
		¿Cómo calificas la eficiencia de los colaboradores (mantenimiento y aseo) y qué podrían mejorar?	"Ellos realizan bien su trabajo, a veces con el área de aseo hay que retroalimentar mucho, porque no siempre hacen la limpieza como debe ser, para que el huésped encuentre todo impecable."	"Son muy eficientes, los huéspedes por lo general dejan excelentes reseñas de estas áreas."	"Los colaboradores de mantenimiento y aseo son eficientes, asegurando que la propiedad esté en óptimas condiciones para cada reserva. Sin embargo, podrían mejorar en puntualidad y en la revisión de detalles menores."
		¿Qué factores cree que influyen en la tasa de ocupación y en los ingresos de la Casa Vacacional?	"La falta de publicidad definitivamente y una buena organización financiera."	"La falta de publicidad y que no haya una buena gestión de la empresa, como organizar la contabilidad, separar los gastos personales de los del alojamiento, etc."	"Influye mucho la temporada, el precio competitivo, la visibilidad en las plataformas y las reseñas."
Comunicación Coordinación	y	¿Consideras que hay una comunicación efectiva y fluida con la administración de la Casa Vacacional?	"Sí, Sandra siempre está muy atenta a las consultas que le informamos y a resolver inquietudes en las que necesito su opinión o autorización."	"Sí, ella está muy pendiente de todo."	"Sí, considero que la comunicación con la administración es efectiva y fluida, lo que facilita la gestión diaria de la Casa Vacacional."
		¿Qué herramientas de comunicación utiliza para coordinarse con el equipo interno?	"Solo nos comunicamos por WhatsApp."	"Nos comunicamos por celular."	"Utilizo principalmente WhatsApp para coordinarme con la administración."
		¿Existen áreas de mejora en la comunicación o en los procesos de coordinación?	"No, esa parte funciona bien."	"No, considero que funciona bien esta parte."	"Podríamos mejorar estableciendo un calendario compartido en línea para programar tareas de mantenimiento y limpieza, asegurando que todos estén al tanto de las reservas y las necesidades de cada estancia. Esto ayudaría a evitar posibles malentendidos y a optimizar los tiempos de respuesta y coordinación."
Sugerencias Mejoras	y	¿Qué sugerencias tiene para mejorar la gestión del alojamiento en las plataformas y atraer más reservas?	"Como lo dije anteriormente, mejorar las publicaciones para que sean más atractivas."	"Creo que falta realizar una buena sesión de fotografías y videos de la casa."	"Recomendaría mejorar la estrategia de fotografías y descripciones para hacer que la publicación sea más atractiva. Además, ajustar constantemente la disponibilidad y precios según la demanda local."
		¿Cree que hay alguna	"No, de hecho, toda la	"Sí, creo que podríamos	aprovechar mejor la opción de



<p>funcionalidad de las plataformas que no se está aprovechando al máximo? ¿Cuál?</p>	<p>configuración que nos brindan las plataformas, las hemos realizado correctamente."</p>	<p>aprovechar mejor algunas funcionalidades, como el uso de la sección de recomendaciones locales en el perfil, puede mejorar la experiencia de los huéspedes y hacer que nuestra propiedad sea más atractiva. También podríamos solicitar más reseñas después de cada estadía, lo cual aumentaría nuestra visibilidad en las plataformas."</p>	<p>personalizar recomendaciones locales en el perfil, esto podría atraer a más viajeros."</p>
<p>¿Cree que el alojamiento está bien adaptado a los cambios en el mercado turístico? ¿Qué ajustes haría?</p>	<p>"En general, el alojamiento ofrece una experiencia única y atractiva, especialmente por su ubicación privilegiada y el ambiente natural que lo rodea. Sin embargo, creo que hay algunos aspectos en los que podríamos adaptarnos mejor a los cambios actuales en el mercado turístico. Por ejemplo, hoy en día los huéspedes valoran cada vez más la sostenibilidad, por lo que podríamos integrar prácticas ecológicas, como productos de limpieza ecológicos, reducción de plásticos y opciones de reciclaje."</p>	<p>" El alojamiento está bien adaptado, aunque podríamos mejorar al incorporar más opciones de autoservicio y comunicación automatizada para facilitar la llegada y estancia de los huéspedes. También podríamos acondicionar un área de trabajo más cómoda."</p>	<p>"La Casa Vacacional está bien adaptada, pero podría añadir servicios para estancias prolongadas y teletrabajo, como una estación de trabajo más cómoda, para captar a más viajeros digitales y estadías de mediana duración."</p>
<p>¿Qué cambios propondría para mejorar la gestión o el servicio al cliente?</p>	<p>"Tal vez mejorar el área de trabajo remoto para aquellos que visitan la ciudad por temas de negocios."</p>	<p>"Podríamos ofrecer recomendaciones personalizadas de actividades locales y servicios adicionales como traslados o tours. Esto no solo mejoraría la experiencia del cliente, sino que también podría aumentar nuestra valoración y fidelizar a los huéspedes."</p>	<p>"Sugiero implementar un sistema de comunicación más ágil, con mensajes automáticos y seguimiento post-estancia para recibir retroalimentación. Ofrecer recomendaciones personalizadas o colaborar con proveedores locales (como servicios de transporte o tours) podría mejorar la experiencia del huésped."</p>

---

Los resultados de la entrevista reflejan una gestión comprometida en la administración de plataformas, con un enfoque en responder rápidamente a las consultas y necesidades de los huéspedes para asegurar reservas.

Los gestores consideran que el desempeño actual es positivo, especialmente en plataformas como Airbnb y Vrbo, que ofrecen herramientas efectivas para la captación de clientes; sin embargo, señalan áreas de oportunidad que podrían mejorar el posicionamiento y aumentar la

captación de clientes, como optimizar la calidad de las fotografías, crear un video de recorrido y enriquecer las descripciones, para reflejar mejor el atractivo del alojamiento; sugieren aprovechar mejor la sección de recomendaciones locales y solicitar reseñas para aumentar la visibilidad en las plataformas.

La percepción sobre la eficiencia de los colaboradores mantenimiento y limpieza es positiva, aunque se recomienda mejorar la puntualidad y los detalles menores en la limpieza para garantizar una experiencia impecable; si bien la comunicación interna es efectiva, implementar un calendario compartido en línea, facilitaría la coordinación de tareas entre los colaboradores y optimizaría tiempo. Para adaptarse mejor a las tendencias del mercado turístico, ven potencial en ofrecer recomendaciones personalizadas de actividades locales, servicios adicionales como traslados o tours, mejorar el área de teletrabajo e incorporar prácticas sostenibles; finalmente, el seguimiento post-estancia, también se percibe como una mejora potencial en el servicio al cliente, fortaleciendo la fidelización.

Estos hallazgos sugieren un enfoque estratégico en fortalecer la presentación visual del alojamiento y mejorar la coordinación interna para optimizar la calidad del servicio y satisfacción del cliente.

### ***2.1.3. Análisis e Interpretación de Resultados de Entrevista a Colaboradores de Aseo***

Se continúa con la presentación de la entrevista realizada a los colaboradores de aseo y mantenimiento de la Casa Vacacional J.pol; sus respuestas proporcionan detalles sobre las tareas que realizan, los recursos con los que cuentan y las dificultades que enfrentan al desempeñar sus

labores. Este análisis permitirá identificar posibles mejoras en la gestión operativa y en la coordinación de tareas, optimizando así la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes.

**Tabla 15**

*Entrevista a Colaboradores de Aseo y Mantenimiento*

Categoría	Pregunta	Respuestas Colaborador 1 (Mantenimiento Piscina)	Respuestas Colaborador 2 (Aseo)	Respuestas Colaborador 3 (Jardinería)
Experiencia y Funciones	¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la Casa Vacacional J.pol?	"Me encargo de hacer el mantenimiento y limpieza de la piscina."	"Hago la limpieza de la casa."	"Hago el mantenimiento de jardines."
	¿Cómo describiría un día típico de trabajo en sus funciones?	"Yo voy dos o tres veces por semana, hago mi trabajo en una hora o en hora y media aproximadamente."	"Yo llego e inicio mis labores normal, por lo general estoy sola en la casa cuando realizo la limpieza y la señora Sandra llega cuando finalizo para revisar que todo haya quedado bien."	"Yo llego a podar y cuando termino recojo todo y me voy."
Percepción del Trabajo y Satisfacción	¿Ha recibido alguna capacitación específica para realizar sus tareas?	"Sí, he realizado cursos de operario para mantenimiento de piscinas."	"La señora Sandra me explicó cómo debía hacer cada cosa."	"No, yo aprendí desde muy joven todo lo relacionado con jardinería."
	¿Qué herramientas y materiales utiliza frecuentemente en su trabajo?	"Uso los químicos necesarios, la nasa, la aspiradora y cepillo."	"Todos los materiales y productos de limpieza."	"Tijeras y guadaña."
	¿Cómo calificaría su experiencia trabajando con la Casa Vacacional J.pol?	"Hasta el momento me siento muy bien trabajando ahí."	"Me gusta trabajar acá, tengo un buen trato y estoy satisfecha con el pago."	"Es buena, de todos modos, solo voy una o dos veces al mes."
	¿Qué aspectos de su trabajo disfruta más y cuáles encuentra más desafiantes?	"Realizo siempre mi trabajo normal, es difícil cuando los huéspedes dejan la piscina muy sucia, con basuras o cuando se meten a nadar con bronceadores o bloqueadores."	"En ocasiones es más difícil cuando los huéspedes dejan la casa demasiado sucia."	"No, siempre es muy normal, hago lo mismo cada vez que voy."
	¿Considera que el tiempo asignado para cada tarea es adecuado?	"Sí, no requiero más de hora y media."	"La mayoría de veces cuento con buen tiempo para hacer todo con tranquilidad y los días que salen unos huéspedes y llegan otros, sí me toca hacer todo extremadamente rápido."	"Sí, yo hago el mantenimiento de jardines y cuando termino, me voy."
	¿Ha enfrentado dificultades o inconvenientes en la realización de sus labores? ¿Cuáles?	"Cuando hay huéspedes y no les gusta que entren a realizar el mantenimiento o cuando salen y no permanecen en la propiedad, pasan muchos días sin hacer el mantenimiento."	"No, siempre he hecho la limpieza sin problema."	"No."
	¿Cómo describe la comunicación con la administración de la Casa Vacacional?	"Hay muy buena comunicación con ella."	"Es fácil comunicarse con ella, está muy pendiente de lo que necesito y de recordarme detalles que se me pueden pasar por alto."	"Es normal."
Evaluación de Comunicación y Apoyo	¿Recibe retroalimentación sobre su trabajo? ¿Con qué frecuencia?	"A veces, por lo general mi trabajo queda bien hecho."	"Sí, por lo general siempre me dice cuando algo no quedó organizado como debía o se me olvida hacer algo."	"No, lo que debo hacer es algo muy específico y no requiere mayor esfuerzo."
	¿Recibe instrucciones claras sobre sus responsabilidades?	"Yo tengo mis responsabilidades claras porque sé lo que debo saber respecto al mantenimiento de la piscina."	"Sí, siempre."	"Sé lo que debo hacer."
	¿Siente que tiene el apoyo necesario de la administración para realizar su trabajo de manera efectiva?	"Sí, la señora Sandra está pendiente de sincronizar todo."	"Sí considero que tengo lo necesario."	"Pues sí, lo normal."

Categoría	Pregunta	Respuestas Colaborador 1 (Mantenimiento Piscina)	Respuestas Colaborador 2 (Aseo)	Respuestas Colaborador 3 (Jardinería)
Eficiencia y Calidad del Servicio	¿Cómo evalúa la eficiencia de su trabajo en la Casa Vacacional J.pol?	"Considero que mi trabajo lo realizo de manera muy eficiente."	"Creo que hago bien mi trabajo, a veces se me pasan algunos detalles, pero en cuanto la señora Sandra me dice, yo corrijo."	"Excelente."
	¿Qué sugerencias tiene para mejorar la calidad del servicio de mantenimiento y aseo?	"Tal vez cambiar algunos implementos que se han deteriorado por el tiempo y uso."	"Yo creo que está bien, siempre tengo a mano lo que necesito."	"Nada."
Herramientas y Recursos	¿Cuenta con todas las herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo?	"Sí, cuento con todo, a veces se tardan un poco en reemplazar los implementos deteriorados, pero cuento con lo necesario."	"Sí, siempre."	"Sí, yo tengo mis herramientas."
	¿Ha sugerido alguna vez mejoras en los equipos o materiales? Si es así, ¿fueron consideradas?	"No, creo que como funciona ahora, es el mejor modo."	"Lo que he sugerido, lo ha tenido en cuenta."	"No es necesario porque yo tengo mis propias herramientas."
Relación con Otros Colaboradores	¿Cómo describiría su relación con otros colaboradores de mantenimiento y aseo?	"Es respetuosa."	"Pocas veces me encuentro con otros colaboradores, pero hay una relación respetuosa de trabajo."	"Rara vez nos encontramos, es de saludo cordial."
	¿Existen procedimientos de coordinación entre ustedes para asegurar la calidad del servicio?	"No, yo tengo unos días y rango de horario establecidos, así que no interfiere con otras áreas."	"Con el aseo sí, siempre hay una hora específica de llegada para no incomodar a los huéspedes que ya salen de la casa o para tener todo listo para cuando ellos llegan."	"No, mi trabajo es más que nada en el antejardín de la casa."
Motivación y Expectativas	¿Le gustaría recibir capacitación adicional para mejorar su trabajo?	"Creo que tengo la capacitación necesaria para mi labor."	"Yo creo que hasta ahora he recibido la capacitación necesaria."	"No, yo hago bien mi trabajo."
	¿Tiene alguna expectativa de mejora o cambio en sus condiciones laborales?	"Estoy satisfecho con mi trabajo y remuneración."	"No, por ahora todo está bien así."	"No, para nada, todo está bien."
	¿Qué sugerencias tiene para mejorar su experiencia laboral?	"Todo está bien."	"Ninguna."	"Ninguna."

A partir de las respuestas obtenidas, se concluye que los colaboradores de aseo y mantenimiento, muestran una alta satisfacción laboral; valoran el trato recibido y sienten que cuentan con el apoyo y la capacitación necesarios para desempeñar sus tareas. La comunicación con la administración es fluida y la retroalimentación constante contribuye a mantener la calidad del servicio.

Los principales desafíos se presentan en el mantenimiento de la piscina, cuando los huéspedes no permiten el acceso regular o dejan el agua en mal estado y en la necesidad de realizar la limpieza de manera acelerada en días de alta rotación de huéspedes, lo cual puede afectar el

nivel de detalle. Aunque disponen de los implementos necesarios, el reemplazo de equipos deteriorados suele demorarse, comprometiendo la eficiencia a largo plazo.

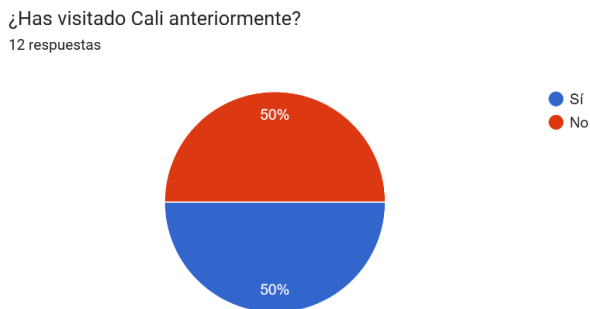
En general, los colaboradores se sienten comprometidos con sus funciones. Para mejorar la calidad del servicio, es importante optimizar la rapidez en la reposición de equipos y establecer procesos de apoyo en días de alta rotación, garantizando así una experiencia consistente para los huéspedes.

#### 2.1.4. Análisis e Interpretación de Resultados de Encuesta a Clientes

Este análisis recopila las valoraciones y experiencias de los huéspedes en distintos aspectos de su estadía y ofrece una perspectiva detallada de sus niveles de satisfacción. La interpretación de estos resultados permitirá ajustar estrategias e identificar oportunidades de mejora y afianzar aquellos aspectos que contribuyen a una experiencia positiva para el cliente.

### Figura 17

#### Visitas a Cali



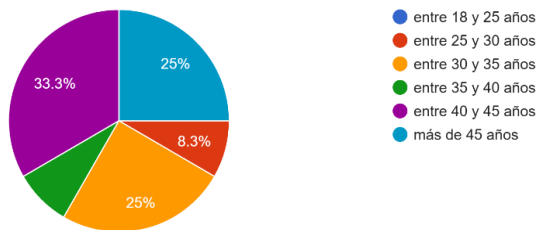
La mitad de los encuestados (50%) han visitado Cali anteriormente, mientras que la otra mitad (50%) no lo ha hecho. Esto sugiere una audiencia equilibrada entre quienes ya conocen la

ciudad y quienes la visitan por primera vez; este dato es relevante para entender el perfil de los clientes y adaptar las estrategias a las diferentes necesidades de alojamiento

### Figura 18

#### Edad

¿Cuál es tu edad?  
12 respuestas

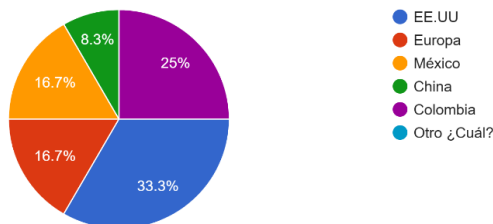


La mayoría de edades se concentran en tres segmentos: entre 40 y 45 años (33.3%), entre 30 y 35 años (25%) y más de 45 años (25%). Esto sugiere que la propiedad atrae principalmente a adultos mayores y de mediana edad, lo cual puede orientar los servicios a sus intereses específicos.

### Figura 19

#### Lugar de Origen

¿Cuál es su lugar de origen?  
12 respuestas



La mayoría de los huéspedes provienen de Estados Unidos (33.3%) y Colombia (25%), seguidos por Europa y México, ambos con un 16.7%. Un pequeño porcentaje de los visitantes es

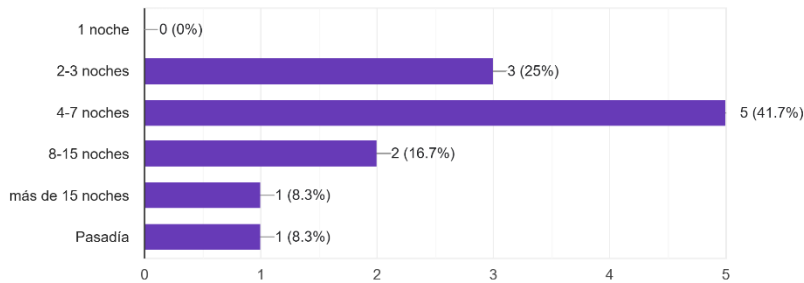
de China (8.3%). Este perfil de origen es útil para promocionar servicios que respondan a las expectativas culturales de estas nacionalidades.

## Figura 20

### *Duración de Estadía*

¿Cuál fue la duración de su estadía en la Casa Vacacional J.pol?

12 respuestas



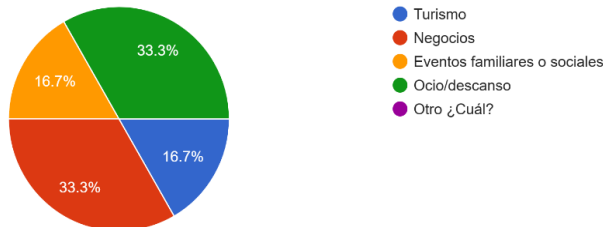
El 41.7% de los encuestados se hospedó entre 4 y 7 noches, siendo esta la duración de estancia más común. Le sigue un 25% que optó por una estadía de 2 a 3 noches. Además, un 16.7% informó haberse quedado entre 8 y 15 noches; mientras que los que hicieron pasadías y los que se alojaron por más de 15 noches, son un 8,3% respectivamente.

Esto sugiere que la Casa Vacacional J.pol resulta atractiva tanto para estancias de corta duración como para estadías prolongadas. Sin embargo, también existe una minoría que utiliza el espacio para pasadías o visitas largas, lo que indica una demanda diversa en términos de duración de alojamiento.

## Figura 21

### Motivo de Visita

¿Cuál fue el motivo principal de su visita a Cali?  
12 respuestas

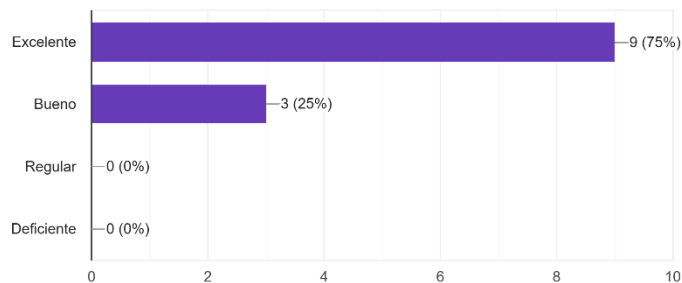


Se muestra una distribución equilibrada entre quienes se hospedan por ocio/descanso y por negocios, con un 33.3% de los encuestados en cada categoría; además, un 16.7% reporta que su estadía fue motivada por eventos familiares o sociales, mientras que otro 16.7% lo hizo por turismo. La propiedad atrae a un público diverso con necesidades variadas, tanto de viajeros de ocio como de negocios. Esto representa una oportunidad para enfocar los servicios y la promoción en ambos tipos de huéspedes, al tiempo que se pueden considerar estrategias para atraer a aquellos que viajan por eventos o turismo.

## Figura 22

### Proceso de Reservación

¿Cómo calificaría el proceso de reservación?  
12 respuestas

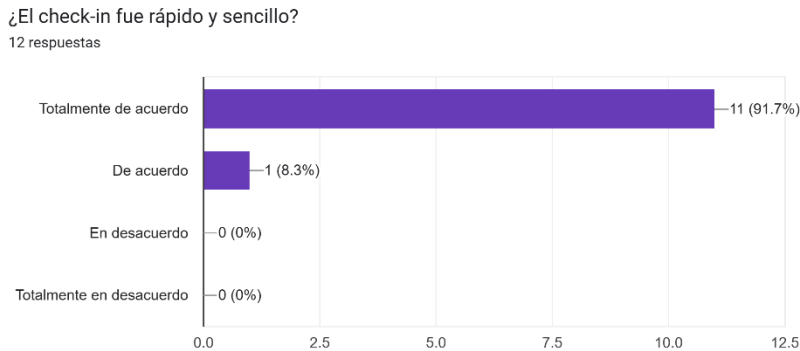




La mayoría de los encuestados calificaron el proceso de reservación de manera muy positiva: el 75% lo evaluó como excelente y el 25% como bueno, mientras que ninguno lo consideró regular o malo. Esto sugiere que la gestión de reservas está funcionando de forma eficaz y satisface las expectativas de los huéspedes, destacando una experiencia fluida y satisfactoria desde el primer contacto con el alojamiento.

### Figura 23

#### Check In



La gran mayoría de los encuestados considera que el proceso de check-in fue rápido y sencillo, con un 91.7% totalmente de acuerdo y un 8.3% de acuerdo con esta afirmación. Ninguno expresó desacuerdo ni total desacuerdo.

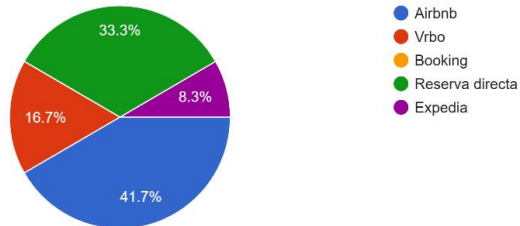
Esto indica que todos los huéspedes tuvieron una experiencia positiva al momento de ingresar a la propiedad. Estos resultados reflejan una eficiencia destacable en el proceso de check-in, lo cual contribuye a una experiencia de bienvenida satisfactoria y fortalece la percepción positiva del servicio desde el inicio de la estadía.

## Figura 24

### Plataforma para Reservación

¿A través de qué plataforma realizó su reservación?

12 respuestas



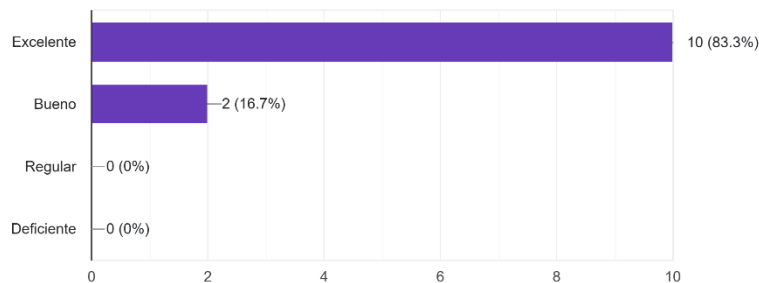
Un 41.7% de los huéspedes utilizó Airbnb para reservar, mientras que un 33,3% optó por la reserva directa; Un 16.7% reservó a través de Vrbo, y un 8.3% reservó mediante Expedia. Ninguno de los encuestados usó Booking para hacer su reserva. Según los resultados, Airbnb es la plataforma preferida por los huéspedes para realizar sus reservas, aunque un porcentaje significativo opta por reservar de forma directa. Considerar estrategias para fortalecer la presencia en plataformas como Booking y potenciar el canal de reserva directa, podría contribuir a diversificar las fuentes de reservas.

## Figura 25

### Limpieza de la Casa Vacacional

¿Cómo evalúa la limpieza de la casa vacacional?

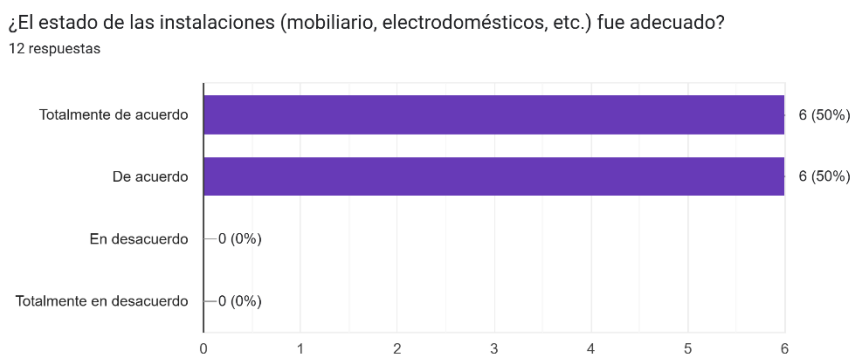
12 respuestas



Un 83,3% de los huéspedes calificó la limpieza de la casa vacacional como excelente, mientras que el 16.7% la evaluó como buena. Ningún encuestado consideró la limpieza como regular o deficiente. Los resultados reflejan un alto nivel de satisfacción con la limpieza del alojamiento, lo que sugiere que los estándares de higiene cumplen con las expectativas de los huéspedes. Mantener este nivel de calidad en la limpieza será clave para seguir ofreciendo una experiencia positiva y fomentar recomendaciones y reseñas positivas.

## Figura 26

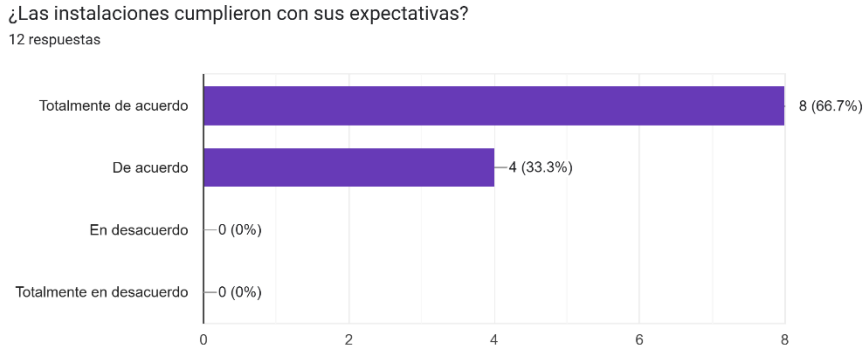
### *Estado de Instalaciones*



El 50% de los encuestados respondió “totalmente de acuerdo” en que el estado de las instalaciones era adecuado, mientras que el otro 50% respondió “de acuerdo”. Ninguno manifestó desacuerdo con respecto a la calidad del mobiliario, electrodomésticos u otras instalaciones. Esto indica una percepción positiva y homogénea sobre el estado de las instalaciones, lo cual sugiere que el equipamiento y mobiliario cumplen con las expectativas de los huéspedes, aunque también puede ser una oportunidad para revisar y mejorar continuamente el mantenimiento de estos aspectos, asegurando que sigan siendo adecuados a largo plazo.

### Figura 27

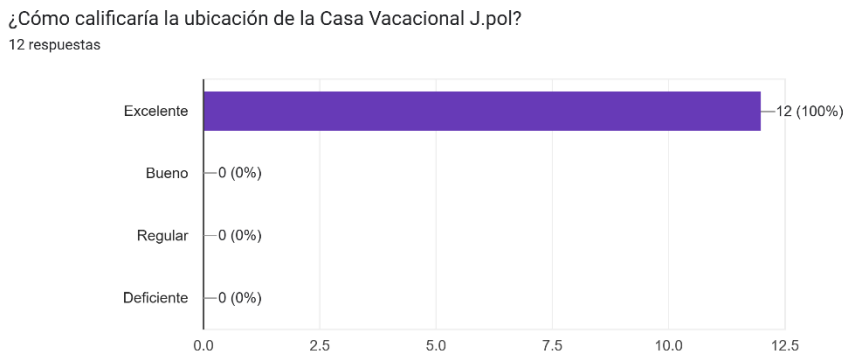
#### Expectativas de Instalaciones



El 66.7% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que las instalaciones cumplieron con sus expectativas, mientras que el 33.3% estuvo de acuerdo. No hubo respuestas en desacuerdo. Esto refleja un alto nivel de satisfacción general con las instalaciones, ya que todos los huéspedes consideraron que cumplían con sus expectativas, lo que indica que la propiedad se ajusta bien a lo que los clientes esperan y valoran, fortaleciendo su atractivo y potencial de recomendación.

### Figura 28

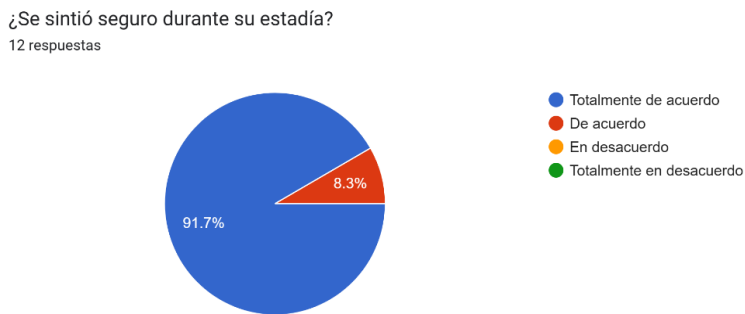
#### Ubicación de la Casa Vacacional



Todos los encuestados calificaron la ubicación de la Casa Vacacional J.pol como excelente (100%), sin ninguna valoración por debajo de esta categoría. La ubicación es un punto fuerte del alojamiento, ya que todos los huéspedes la consideran ideal. Este factor puede destacarse en la promoción de la propiedad, ya que una ubicación excelente es un aspecto clave que puede atraer a futuros clientes y fomentar reseñas positivas.

## Figura 29

### Seguridad Durante Estadía



La mayoría de los encuestados se sintió totalmente seguro durante su estadía (91.7%), mientras que el 8.3% estuvo de acuerdo con esta afirmación y ninguno expresó inseguridad.

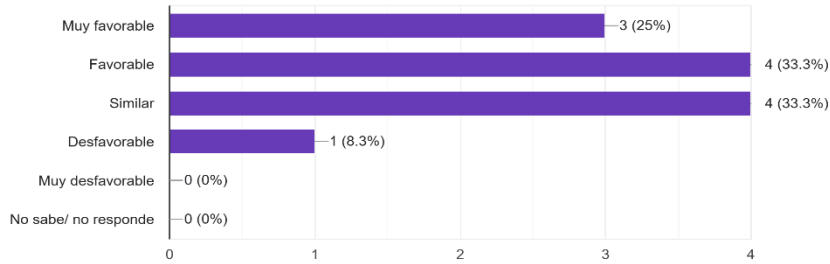
La percepción de seguridad en la Casa Vacacional J.pol es muy alta, lo cual es fundamental para garantizar una experiencia de estadía tranquila y confiable. Este nivel de seguridad percibido puede ser un factor decisivo para los huéspedes al elegir el alojamiento, por lo que mantener estos estándares será clave para seguir construyendo una buena reputación.

**Figura 30**

*Precio Relación Calidad/Servicio*

¿Qué opinas de los precios relación calidad/servicio, ofrecidos por la Casa comparado con otros alojamientos?

12 respuestas



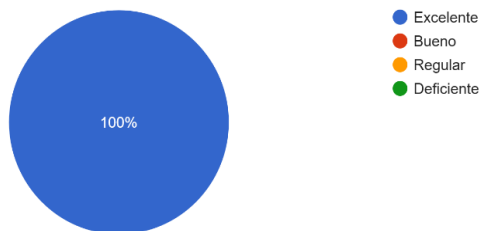
En cuanto a la relación calidad-precio de la Casa Vacacional J.pol, el 25% de los encuestados la considera muy favorable, mientras que el 33.3% la percibe como favorable y otro 33.3% la califica como similar a la de otros lugares. Un 8.3% la considera desfavorable y no hubo opiniones muy desfavorables, ni respuestas en la categoría de "No sabe/No responde." Estos resultados reflejan una valoración mayormente positiva, aunque se sugiere explorar ajustes o resaltar mejor el valor diferencial que ofrece la propiedad.

**Figura 31**

*Soluciones, Inquietudes o Solicitudes*

¿Cómo calificaría la asistencia (soluciones, inquietudes o solicitudes) durante su estadía?

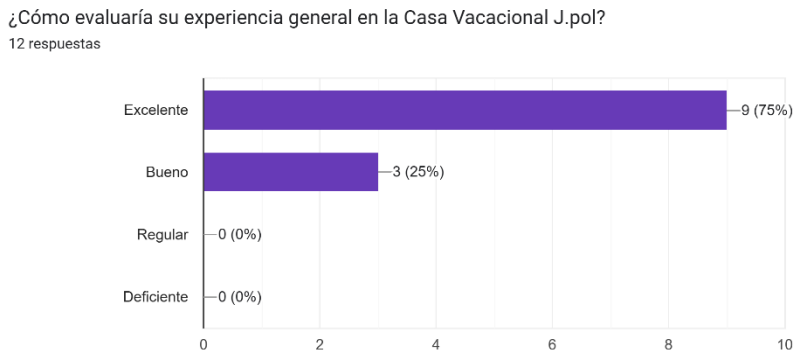
12 respuestas



Todos los encuestados calificaron la asistencia recibida durante su estadía, en cuanto a soluciones, respuesta a inquietudes y solicitudes, como excelente (100%). La satisfacción total con la asistencia brindada refleja un alto nivel de servicio al cliente, lo que contribuye positivamente a la experiencia de los huéspedes y a la reputación de la Casa Vacacional J.pol. Mantener esta calidad de atención será fundamental para seguir generando recomendaciones y fidelizar a los clientes.

### Figura 32

#### *Experiencia General*



La experiencia general en la Casa Vacacional J.pol fue calificada como excelente por el 75% de los encuestados y como buena por el 25%, sin respuestas en las categorías de regular o deficiente.

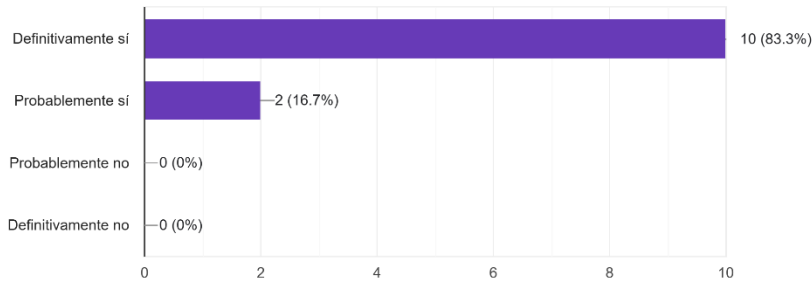
La mayoría de los huéspedes tuvo una experiencia altamente satisfactoria en la Casa Vacacional, con todos los encuestados expresando una valoración positiva. Esto indica que el alojamiento cumple o supera las expectativas en la mayoría de los aspectos importantes y refuerza su potencial para generar recomendaciones y fomentar la lealtad de los clientes.

### Figura 33

#### Recomendar la Casa Vacacional

¿Recomendaría la Casa Vacacional J.pol a familiares y amigos?

12 respuestas



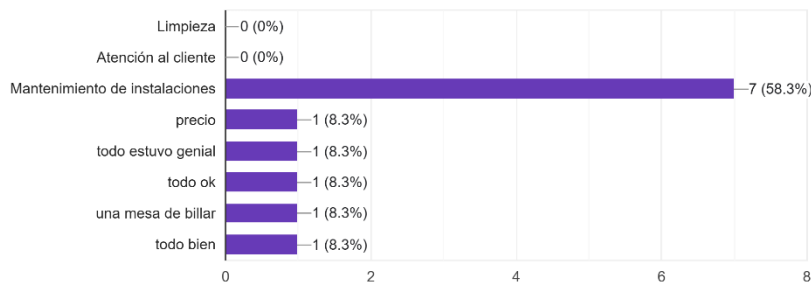
Las respuestas a la pregunta sobre si los huéspedes recomendarían la Casa Vacacional J.pol a familiares y amigos, arrojaron que un 83,3% definitivamente sí lo harían y un 16,7% probablemente sí lo harían. Es importante notar que ningún huésped eligió las opciones "Probablemente no" o "Definitivamente no", lo cual es un indicio bastante positivo. Esto refleja una excelente aceptación y alto potencial para atraer nuevos clientes mediante el "boca a boca". Implementar estrategias de fidelización e incentivos para referidos podría maximizar esta lealtad y fortalecer la promoción del alojamiento.

### Figura 34

#### Aspectos a Mejorar

¿Qué aspectos considera que se podrían mejorar?

12 respuestas

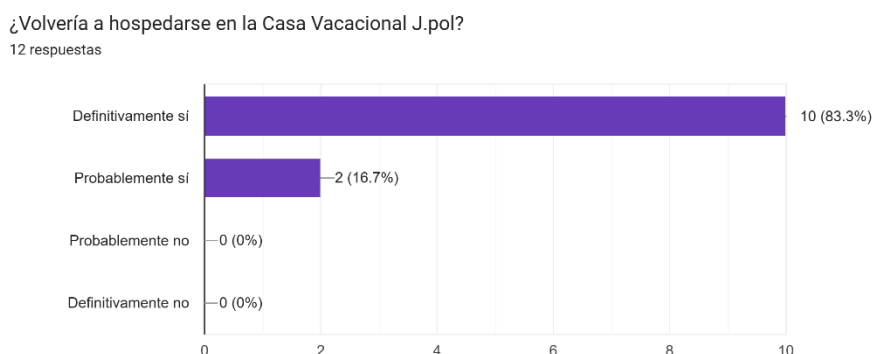




Al preguntar a los huéspedes sobre aspectos a mejorar en la Casa Vacacional J.pol, los resultados obtenidos fueron los siguientes: mantenimiento de instalaciones (58,3%), precio (8,3%), “todo estuvo genial” (8,3%), “todo ok” (8,3%), “colocar una mesa de billar” (8,3%), “todo bien” (8,3%). La principal área de mejora señalada por los huéspedes es el mantenimiento de las instalaciones, lo cual es crucial para la comodidad y satisfacción del cliente. Esta observación debe ser prioritaria para asegurar que el alojamiento mantenga sus estándares y evite problemas que afecten la experiencia de los visitantes. Incluir una mesa de billar podría ser una opción interesante para diversificar las actividades de ocio dentro de la casa.

### Figura 35

#### *Hospedarse nuevamente*



El 83.3% de los huéspedes indicó que definitivamente volvería a alojarse en la Casa Vacacional J.pol, mientras que el 16.7% probablemente se hospedaría de nuevo. Esta alta intención de regreso, refleja una buena calidad de servicio y satisfacción general. Los resultados sugieren que el establecimiento cumple con las expectativas de sus huéspedes. Sin embargo, para fortalecer aún más la fidelización y convertir los "probablemente sí" en "definitivamente sí", sería útil seguir mejorando en áreas clave, como el mantenimiento de las instalaciones y la relación calidad-precio.

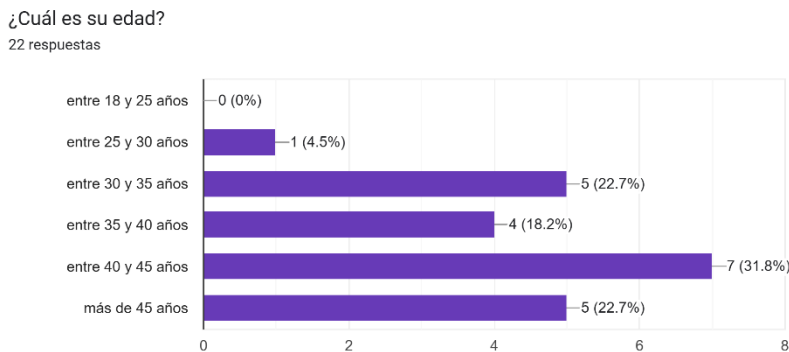
Esto contribuiría a consolidar la reputación de la casa y asegurar una base sólida de clientes recurrentes.

### 2.1.5. *Análisis e Interpretación de Resultados de Encuesta de Percepción del Mercado*

El análisis de resultados de la encuesta de percepción del mercado turístico en Cali, busca comprender la opinión y expectativas de los visitantes, identificar tendencias relevantes y evaluar la posición de la Casa Vacacional J.pol frente a la competencia. Este estudio no solo pretende detectar oportunidades de mejora en la experiencia del cliente y en la competitividad del alojamiento, sino también explorar el nivel de reconocimiento que tiene la Casa Vacacional J.pol entre los turistas y el público general. A través de esta información, se aspira a fortalecer la estrategia de posicionamiento del alojamiento, en un mercado en constante evolución.

**Figura 36**

#### *Edad*



Los resultados sobre la edad de las personas que respondieron a la encuesta, muestran una diversidad de rangos etarios, con una mayor concentración en personas de mediana edad: La mayor proporción de encuestados, con un 31.8%, se encuentra en el rango de 40 a 45 años, lo que sugiere

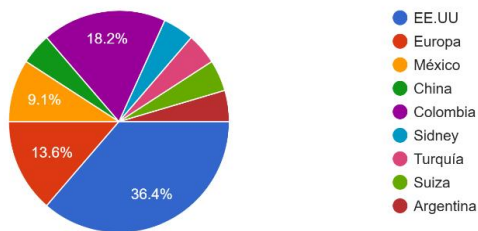
que la ciudad de Cali es especialmente atractiva para personas de esta edad; El 22.7% de los encuestados tiene entre 30 y 35 años, y otro 22.7% supera los 45 años; Un 18.2% de los encuestados está en el rango de 35 a 40 años, mientras que el 4.5% tiene entre 25 y 30 años.

No se registraron encuestados en el grupo de 18 a 25 años, lo cual podría indicar que Cali no es un destino común entre personas más jóvenes.

### Figura 37

#### País o Ciudad de Origen

¿Cuál es su país o ciudad de origen?  
22 respuestas

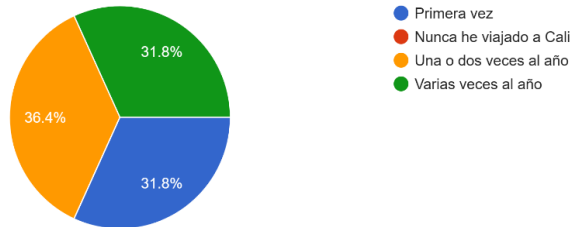


El gráfico muestra que el mayor porcentaje de los encuestados proviene de EE.UU. (36.4%), seguido por Colombia (18.2%) y Europa (13.6%). Otros países de origen incluyen México (9.1%), mientras que China, Sidney, Turquía, Suiza y Argentina representan cada uno el 4.5% de los encuestados. La mayoría de las personas encuestadas provienen de EE.UU. o de alguna región de Colombia, seguidos por Europa y México, lo que sugiere que estos son los mercados con mayor potencial de atracción. Estos datos pueden orientar las estrategias de servicio al cliente hacia estos países, considerando sus particularidades culturales y preferencias de viaje para personalizar los servicios y la promoción de la propiedad.

### Figura 38

#### Frecuencia de Viaje

¿Con qué frecuencia viaja a Cali?  
22 respuestas

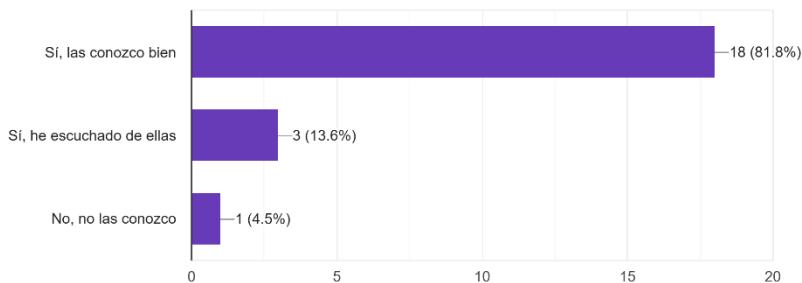


La encuesta muestra que el 36.4% de los encuestados viaja a Cali una o dos veces al año, mientras que el 31.8% lo ha visitado en más de una ocasión al año y otro 31.8% está en su primera visita. Ninguno de los encuestados respondió que nunca ha viajado a Cali. La mayoría de los encuestados ya ha visitado Cali al menos una vez al año, lo que indica un interés recurrente en el destino. La Casa Vacacional J.pol podría beneficiarse de estrategias de fidelización para visitantes frecuentes, además de campañas dirigidas a quienes visitan la ciudad por primera vez para ampliar su alcance en el mercado.

### Figura 39

#### Conocimiento de Plataformas

¿Conoce las plataformas donde se alquilan casas turísticas en Cali, como Airbnb o Vrbo?  
22 respuestas

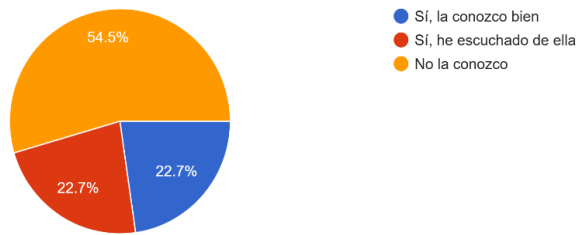


La mayoría de los encuestados, un 81.8%, afirma conocer bien las plataformas de alquiler turístico como Airbnb y Vrbo. Un 13.6% ha escuchado sobre ellas, mientras que solo un 4.5% no las conoce. Existe un alto nivel de familiaridad con las plataformas de alquiler turístico entre los encuestados, lo cual es favorable para la Casa Vacacional J.pol, ya que significa que la mayoría de los potenciales clientes está habituado a utilizar estos servicios. Este dato refuerza la importancia de mantener una presencia optimizada en estas plataformas para captar a un público que ya está familiarizado con ellas y busca alojamiento turístico en Cali.

### **Figura 40**

#### *Familiaridad con la Casa Vacacional J.pol*

¿Está familiarizado con la Casa Vacacional J.pol?  
22 respuestas



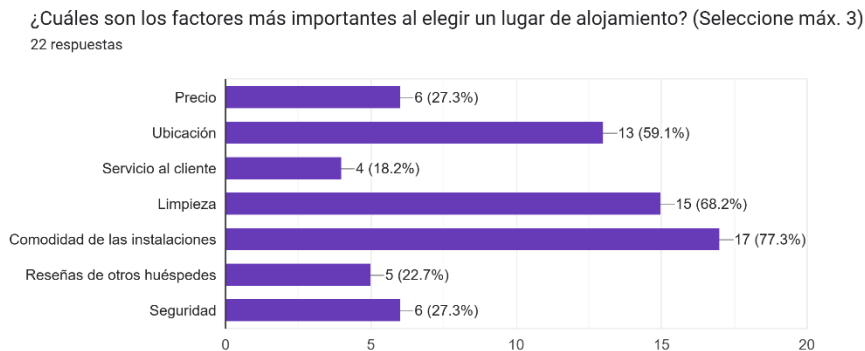
A la pregunta sobre si está familiarizado con la Casa Vacacional J.pol, el 54.5% de los encuestados indicó que no la conoce, mientras que el 22.7% afirmó conocerla bien y otro 22.7% señaló que ha escuchado de ella. Las respuestas revelan que uno de los principales retos para la Casa Vacacional J.pol es su falta de visibilidad en el mercado, ya que más de la mitad de los encuestados no está familiarizado con la propiedad.

Aunque plataformas de alquiler turístico como Airbnb y Vrbo tienen buena acogida, y la

casa está presente en ellas, estos resultados sugieren que aún no ha logrado posicionarse lo suficiente para ser reconocida por los clientes potenciales. Este bajo nivel de reconocimiento resalta la necesidad de fortalecer las estrategias que permitan consolidar la presencia del alojamiento en el mercado turístico de Cali, atrayendo así a nuevos visitantes.

## Figura 41

### Factores más Importantes para Elegir Alojamiento



Los factores más importantes para los encuestados al elegir un alojamiento son la comodidad de las instalaciones (77.3%) y la limpieza (68.2%), seguidos por la ubicación (59.1%); otros aspectos considerados relevantes incluyen el precio (27.3%), la seguridad (27.3%), las reseñas de otros huéspedes (22.7%) y el servicio al cliente (18.2%).

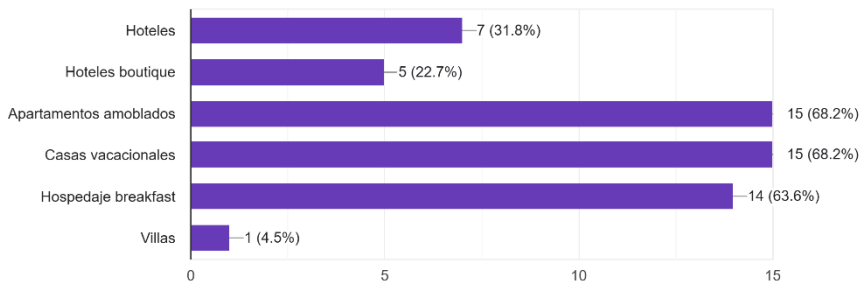
La comodidad y la limpieza son los criterios principales que los huéspedes consideran al elegir alojamiento, seguidos de la ubicación. Esto sugiere que la Casa Vacacional J.pol debe enfocarse en mantener altos estándares en estos aspectos, para satisfacer las expectativas de los clientes. Además, características como la seguridad y las reseñas positivas también influyen en la decisión, por lo que es importante cuidar la reputación en línea y comunicar adecuadamente estos valores a los clientes potenciales.

## Figura 42

### Tipos de Alojamientos

¿Qué tipos de alojamientos prefiere al visitar Cali? (Seleccione máx. 3)

22 respuestas



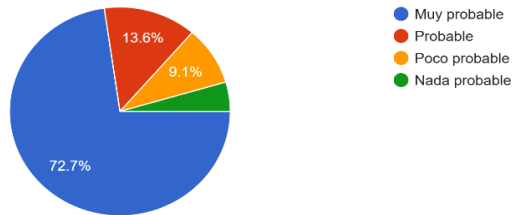
Las preferencias de los encuestados al elegir alojamiento en Cali se inclinan hacia apartamentos amoblados (68.2%) y casas vacacionales (68.2%), seguidos de hospedajes tipo bed and breakfast (63.6%). Los hoteles tradicionales también son considerados, con un 31.8%, mientras que los hoteles boutique son preferidos por el 22.7%. Solo un 4.5% mostró interés en villas.

Los resultados indican que los encuestados valoran opciones de alojamiento que ofrezcan privacidad y flexibilidad, como apartamentos amoblados, casas vacacionales y bed and breakfasts. Esto posiciona a la Casa Vacacional J.pol en una categoría de alta demanda, lo cual representa una ventaja competitiva. Para captar mejor a este público, sería útil enfatizar la experiencia única y personalizada que ofrece la propiedad en comparación con opciones de alojamiento más convencionales.

### Figura 43

#### Probabilidad de Elegir una Casa Vacacional

Qué tan probable sería que eligiera una casa vacacional para hospedarse con familia o amigos en lugar de un hotel?  
22 respuestas

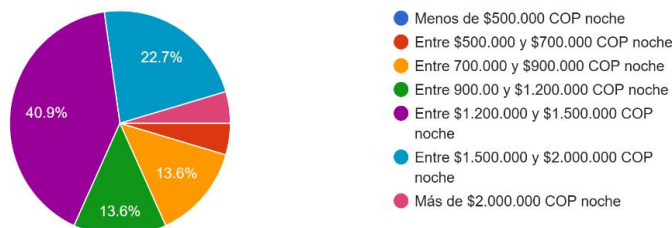


La mayoría de los encuestados considera muy probable (72.7%) o probable (13.6%) elegir una casa vacacional para hospedarse con familiares o amigos en lugar de un hotel. Un 9.1% indicó que sería poco probable, y el 4.5% señaló que no es probable. Las casas vacacionales son una opción atractiva para la mayoría de los viajeros que buscan compartir con familiares o amigos.

### Figura 44

#### Precio a Pagar

¿Qué precio está dispuesto a pagar por un alojamiento con capacidad para 8 personas en Cali?  
22 respuestas



La mayoría de los encuestados (40.9%) está dispuesto a pagar entre \$1,200,000 y \$1,500,000 COP por noche para un alojamiento con capacidad para 8 personas, lo que refleja una preferencia por hospedajes de gama media-alta.



Un 22.7% está dispuesto a invertir entre \$1,500,000 y \$2,000,000 COP, mientras que el 13.6% optaría por tarifas entre \$700,000 y \$900,000 COP o entre \$900,000 y \$1,200,000 COP, respectivamente. Por otro lado, solo un 4.5% consideraría precios de \$500,000 a \$700,000 COP o superiores a \$2,000,000 COP, y ninguno pagaría menos de \$500,000 COP por noche.

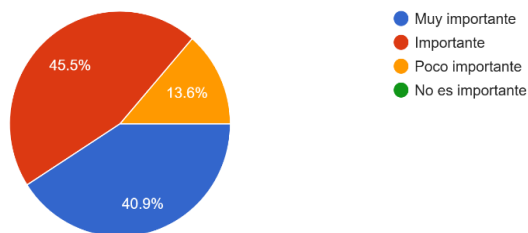
Estos datos sugieren que la mayoría de los clientes potenciales buscan un balance entre calidad y precio, con una inclinación hacia opciones de costos moderados para grupos grandes. Para aprovechar esta tendencia, la Casa Vacacional J.pol podría beneficiarse de ofrecer tarifas competitivas en el rango de \$1,200,000 a \$1,500,000 COP.

### Figura 45

#### Importancia de Ubicación

¿Qué tan importante considera la ubicación frente a puntos turísticos de la ciudad?

22 respuestas

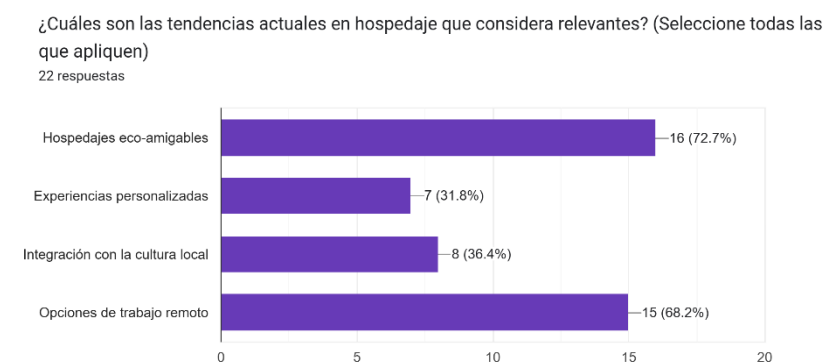


El 40.9% de los encuestados considera que la ubicación de un alojamiento cerca de puntos turísticos es "muy importante", mientras que el 45.5% la valora como "importante". Solo un 13.6% la considera "poco importante", y ninguno la considera "no importante". Estos datos resaltan que la ubicación es un factor crucial en la decisión de los clientes al seleccionar un alojamiento. La

Casa Vacacional J.pol podría aumentar su atractivo destacando su proximidad a puntos turísticos clave en Cali, atrayendo a viajeros que valoran la conveniencia de una ubicación central.

## Figura 46

### *Tendencias Actuales en Hospedaje*



Las tendencias actuales en hospedaje que resultan más relevantes para los encuestados, incluyen una fuerte preferencia por opciones eco-amigables (72.7%) y opciones que permitan el trabajo remoto (68.2%). Además, un 36.4% valora la integración con la cultura local, mientras que un 31.8% muestra interés en experiencias personalizadas. Estos datos reflejan una creciente demanda por hospedajes que no solo ofrezcan comodidad, sino que también se alineen con valores de sostenibilidad, conectividad y autenticidad cultural.

### **2.1.6. Análisis y conclusiones de la Observación Directa**

## Tabla 16

### *Formato de Observación Directa*

### Formato de Observación Directa

**Objetivo:** Evaluar el desempeño de la Casa Vacacional J.pol en aspectos administrativos, operativos, de funcionalidad y servicio al cliente para identificar áreas de mejora.

**Nombre del Observador:** Kevin Alexander Rincón P- Darío Andrés. Ramírez N  
**Fecha Inicio de la Observación:** 25 de septiembre de 2024  
**Fecha de Finalización de la Observación:** 01 de octubre de 2024

Ítem	Pregunta de Observación	Observaciones Detalladas	Comentarios
<b>Área Administrativa</b>			
1.1	¿Existen listas de verificación para los procesos operativos y administrativos?	No hay listas de verificación. La propietaria maneja todo de forma personal.	Es recomendable estandarizar los procesos para delegar actividades cuando sea necesario.
1.2	¿Existen indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia administrativa y operativa?	No se utilizan indicadores claros para medir el desempeño.	Diseñar indicadores clave que evalúen aspectos como tiempo de respuesta en reservas, eficiencia en limpieza, y satisfacción del cliente.
1.3	¿Se dispone de un archivo centralizado para documentos clave (contratos, registros, manuales)?	No hay un sistema organizado; los documentos están dispersos y en su mayoría en formato físico.	Digitalizar y centralizar documentos para mejorar el acceso y la gestión.
1.4	¿La administración cuenta con un sistema de control y seguimiento de actividades?	No hay un sistema formal de control. La propietaria supervisa personalmente las actividades antes de la llegada de la reserva.	Implementar un sistema básico de gestión de tareas mejoraría la eficiencia.
1.5	¿Hay coordinación eficiente con colaboradores de limpieza y mantenimiento?	Sí, aunque la coordinación es directa y depende de la disponibilidad de los colaboradores. Los días de check in pueden ser muy caóticos, realizando tareas de último minuto	Se podría considerar una base de datos de otros colaboradores en caso de falta de disponibilidad de alguno de ellos.
1.6	¿Se realizan reuniones periódicas para coordinar y evaluar actividades con los colaboradores?	No se llevan a cabo reuniones formales, la comunicación es informal y reactiva.	Establecer reuniones semanales o quincenales para planificar actividades y revisar avances.
<b>Área de Operaciones</b>			
2.1	¿El check-in y check-out se realizan de manera ágil y sin inconvenientes?	Los huéspedes reportan buena experiencia con el check-in y check out automatizado	Sin observaciones adicionales
2.2	¿Los procesos de reserva están bien organizados y actualizados en todas las plataformas?	La casa está en plataformas como Airbnb y Vrbo, pero no hay una integración o sistema centralizado de reservas.	Un software de administración de propiedades podría facilitar la sincronización de reservas y evitar duplicaciones.
2.3	¿Los tiempos de limpieza y preparación entre reservas son adecuados?	La limpieza se realiza por colaboradores externos, pero no siempre hay tiempo suficiente entre reservas para una limpieza profunda.	Se recomienda contratar más colaboradores de limpieza en periodos de alta ocupación.
2.4	¿Existen controles de calidad para la limpieza y el estado de las instalaciones?	No hay un control de calidad formal; la propietaria revisa ocasionalmente.	Sería útil implementar un check-list para que los colaboradores aseguren la calidad del aseo.
2.5	¿Se realiza mantenimiento preventivo de mobiliario y electrodomésticos?	Se realiza mantenimiento cuando es necesario, pero no hay una frecuencia establecida.	Establecer un calendario de mantenimiento preventivo evitaría problemas con el

			funcionamiento de la casa cuando hay huéspedes.
2.6	¿Hay procedimientos claros para atender incidentes o emergencias durante la estancia de los huéspedes?	No hay un protocolo documentado, la propietaria resuelve las situaciones personalmente.	Desarrollar un protocolo de emergencias para orientar a los huéspedes.
<b>Funcionalidad y Estado de las Instalaciones</b>			
3.1	¿El mobiliario y los electrodomésticos están en buen estado y en funcionamiento?	En general, los electrodomésticos están en buen estado, aunque algunos muebles y zonas de la propiedad, presentan desgaste.	Invertir en la renovación de mobiliario podría mejorar la percepción de calidad.
3.2	¿Los espacios (habitaciones, baños, cocina, etc.) son funcionales y cómodos para los huéspedes?	Sí, los espacios son funcionales y bien distribuidos para la comodidad de los huéspedes.	Considerar mejoras en la decoración para optimizar la experiencia.
3.3	¿La distribución del espacio facilita una experiencia cómoda para los huéspedes?	La distribución es adecuada, con espacios bien aprovechados.	Sin observaciones adicionales.
3.4	¿Las instalaciones cumplen con los estándares de seguridad (extintores, señales de emergencia, etc.)?	No hay extintores visibles, ni señalización adecuada.	Se recomienda añadir extintores y señalización para cumplir con las normas de seguridad.
3.5	¿Se verifica regularmente el estado del aire acondicionado y otros sistemas?	El mantenimiento es ocasional y en base a necesidades específicas.	Establecer un plan de mantenimiento periódico aseguraría el buen funcionamiento.
<b>Servicio al Cliente</b>			
4.1	¿Los huéspedes reciben una atención cordial y oportuna durante el check-in?	Los huéspedes suelen auto gestionarse en el check-in; la comunicación es principalmente digital.	Sin observaciones adicionales.
4.2	¿Se resuelven rápidamente las inquietudes y solicitudes de los huéspedes?	Sí, la propietaria responde a las inquietudes de manera directa y oportuna.	Sin observaciones adicionales.
4.3	¿El personal de limpieza y mantenimiento ofrece un trato respetuoso y profesional?	La interacción de ellos con los huéspedes es limitada, pero los colaboradores de limpieza y mantenimiento son respetuosos.	Proveer uniformes al personal para mejorar su presentación y brindar una imagen más profesional ante los huéspedes.
4.4	¿Existen canales de comunicación claros y efectivos para los huéspedes?	La comunicación se realiza principalmente a través de plataformas de reserva y mensajes.	Sin observaciones adicionales.
4.5	¿La propiedad ofrece información útil sobre la zona y recomendaciones locales?	Se observan guías o información turística solo en la plataforma de Airbnb que tiene esta opción.	Proveer información turística de Cali sería un valor añadido para los huéspedes.

La observación directa realizada en la Casa Vacacional J.pol permitió identificar varios aspectos clave que enfrentan importantes áreas de mejora relacionados con la gestión administrativa, operativa y funcional de la propiedad.

En términos administrativos, se evidenció una ausencia de documentación formal de

procesos, lo que limita la posibilidad de delegar actividades de manera eficiente y aumenta la dependencia de la propietaria para coordinar las operaciones. Además, no se cuenta con indicadores de desempeño, reuniones de coordinación regulares ni un archivo centralizado para la gestión de documentos, lo que refleja la necesidad de estructurar y profesionalizar la administración.

En el ámbito operativo, aunque los colaboradores muestran disposición para cumplir con sus tareas, la falta de procedimientos estandarizados, como protocolos de limpieza y mantenimiento, dificulta la optimización de los tiempos y recursos. Por ejemplo, en periodos de alta ocupación, la limpieza y preparación de las instalaciones se realiza de forma apresurada, lo que podría comprometer la calidad del servicio ofrecido. Asimismo, no se realizan controles sistemáticos de calidad ni mantenimientos preventivos, lo que podría generar problemas a largo plazo en el funcionamiento de los espacios y equipos.

En cuanto a la funcionalidad y estado de las instalaciones, se observó que, aunque los espacios son cómodos y funcionales, no existen protocolos de emergencia, ni elementos de seguridad como extintores y señalización adecuada; estos aspectos deben ser atendidos de forma prioritaria para mejorar la experiencia del huésped y cumplir con la normatividad básica de seguridad. Adicionalmente, algunos muebles presentan desgaste, lo que podría impactar negativamente en la percepción de calidad por parte de los visitantes.

Por último, en relación al servicio al cliente, se destacó una buena interacción con los huéspedes, principalmente en términos de atención digital y resolución de inquietudes. Sin

embargo, no se cuenta con materiales informativos que enriquezcan la experiencia del huésped, como recomendaciones locales o guías turísticas.

Se resalta la necesidad de profesionalizar la gestión administrativa y operativa, para fortalecer la competitividad de la Casa Vacacional J.pol, optimizar los recursos disponibles y garantizar un servicio de alta calidad que se alinee con las expectativas de los huéspedes.

## **2.2. Diagnóstico Situacional**

A continuación, se presenta el Análisis Situacional de la Casa Vacacional J.pol, que proporciona un diagnóstico detallado de su situación interna y externa mediante el desarrollo de diversas matrices y herramientas estratégicas. Este análisis exhaustivo permitirá identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan el desempeño de la propiedad. Los resultados obtenidos permitirán definir los aspectos clave que requieren intervención y establecerán las bases para el desarrollo de un plan de direccionamiento estratégico que impulse la competitividad y el posicionamiento de la Casa Vacacional J.pol en el sector turístico.

### **2.2.1. Diagnóstico Interno de la Casa Vacacional J.pol**

El diagnóstico interno de la Casa Vacacional J.pol se enfoca en evaluar sus recursos, capacidades y procesos organizacionales, con el objetivo de identificar fortalezas que puedan potenciar su competitividad y debilidades que requieran atención para optimizar su desempeño.

Este análisis abarca aspectos clave como la gestión administrativa, operativa, tecnológica y de infraestructura, proporcionando una visión integral de los factores internos que influyen en la

calidad del servicio y en la experiencia de los huéspedes.

### 2.2.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI

**Tabla 17**

*Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)*

Factor Interno	Ponderación	Calificación	Puntaje Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
1. Excelente ubicación en Cali, cerca de puntos turísticos.	0.09	4	0.36
2. Espacios amplios, cómodos y funcionales.	0.07	4	0.28
3. Buena atención y comunicación directa con los huéspedes.	0.08	4	0.32
4. Presencia en plataformas reconocidas como Airbnb y Vrbo.	0.06	3	0.18
5. Comentarios positivos de huéspedes sobre limpieza y comodidad.	0.07	3	0.21
6. Check-in y check-out automatizados, lo que facilita la experiencia.	0.05	4	0.16
7. Gestión comprometida por parte de la propietaria.	0.03	3	0.09
8. Relación calidad – precio (competitividad en el mercado local).	0.02	3	0.06
<b>Subtotal Fortalezas</b>			<b>1.66</b>
<b>Debilidades</b>			
1. Falta de procesos administrativos documentados y control operativo.	0.10	1	0.10
2. Falta de manual de funciones para el personal externo o colaboradores.	0.09	1	0.09
3. Ausencia de protocolos de seguridad y señalización adecuada.	0.07	2	0.14
4. Desgaste en algunos muebles y electrodomésticos.	0.05	2	0.10
5. Dependencia de colaboradores externos, lo que puede afectar la disponibilidad.	0.04	2	0.08
6. Ausencia de planes de contingencia ante emergencias (eléctricas, plomería, etc.).	0.03	2	0.06
7. Poca capacidad para gestionar imprevistos sin afectar la experiencia del huésped.	0.04	1	0.04
8. Coordinación ineficiente en la limpieza durante alta ocupación.	0.03	2	0.06
9. Carencia de integración de calendarios entre plataformas de reserva.	0.03	2	0.06
<b>Subtotal Debilidades</b>			<b>0.73</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.39</b>

El puntaje total de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) es de 2.39, lo que refleja un desempeño interno por debajo del promedio mínimo aceptable de 2.5. Este resultado indica que las debilidades de la Casa Vacacional J.pol superan a sus fortalezas, afectando negativamente su capacidad competitiva. A pesar de contar con fortalezas clave, como una ubicación estratégica, espacios amplios y funcionales, y una atención personalizada valorada positivamente por los huéspedes, las debilidades relacionadas con la falta de protocolos administrativos, la ausencia de medidas de seguridad y el desgaste de ciertos elementos de infraestructura, requieren atención inmediata para mejorar su operatividad y consolidar su posición en el mercado.

Para fortalecer su posición en el mercado, es fundamental atender las debilidades asociadas a la organización interna y la seguridad, al tiempo que se potencian las fortalezas actuales para captar un mayor número de clientes y optimizar el desempeño operativo.

**2.2.1.2. Matriz PCI (Perfil de Capacidades Internas).** se desarrolló analizando los recursos, procesos y capacidades de la Casa Vacacional J.pol. Este análisis permitió identificar fortalezas que respaldan su competitividad y debilidades que requieren atención para mejorar su desempeño. Los resultados sirven como guía para priorizar acciones estratégicas enfocadas en el fortalecimiento interno del negocio.

**Tabla 18**

*Matriz de Capacidades Internas*

FACTORES	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CAPACIDAD DIRECTIVA									



Direccionamiento Estratégico (misión, visión, objetivos, estrategias)		X	X	
Comunicación y control gerencial	X			X
Uso de planes estratégicos			X	X
Objetivos organizacionales		X	X	
Organigrama		X		X
Toma de decisiones		X	X	
Descripción de cargos	X			X
Manual y control de funciones		X		X
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>				
Fidelización		X	X	
Medios de comunicación		X		X
Ubicación	X		X	
Satisfacción del cliente	X		X	
Innovación y calidad		X		X
Precios competitivos		X	X	
Promociones y descuentos en temporadas bajas	X			X
Reseñas positivas en plataformas	X		X	
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>				
Generación de ingresos por tarifas competitivas		X	X	
Capacidad para reinvertir en mejoras			X	X
Control y registro de ingresos y gastos			X	X
Dependencia de ingresos por temporadas altas			X	X
Capacidad para ofrecer promociones o descuentos estratégicos		X		X
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA E INFRAESTRUCTURA.</b>				
Infraestructura (espacios físicos)		X		X
Capacidad de innovación (diseño del espacio)	X			X
Nivel de tecnología utilizada en el servicio		X		X
Equipos y electrodomésticos disponibles		X		X
Protocolos de mantenimiento preventivo			X	X
Elementos de seguridad (extintores, señalización)			X	X

La Matriz de Perfil de Capacidades Internas (PCI) de la Casa Vacacional J.pol revela una combinación de fortalezas significativas y debilidades críticas que impactan su competitividad en el mercado turístico.

Entre las fortalezas más destacadas, se encuentran la ubicación estratégica, la satisfacción del cliente, y la infraestructura adecuada y funcional, que la posicionan como una opción atractiva para grupos familiares y de amigos. Así mismo, los precios competitivos, junto con las promociones y descuentos en temporadas bajas, contribuyen a mantener la ocupación en ciertos periodos. La buena atención al cliente, reflejada en reseñas positivas, también es un activo clave que fortalece su reputación.

Sin embargo, las debilidades identificadas, como la falta de procesos documentados, la carencia de elementos de seguridad y la poca adopción de tecnologías para la gestión y la automatización administrativa, representan riesgos operativos y limitan el monitoreo en tiempo real de los procesos, afectando la percepción de profesionalismo de la propiedad.

Las debilidades identificadas tienen un impacto alto en la competitividad de la Casa Vacacional J.pol, particularmente en la gestión administrativa. Para asegurar un crecimiento sostenible y fortalecer su posición en el mercado, es fundamental implementar las acciones correctivas necesarias para mejorar la eficiencia y garantizar un crecimiento sostenible.

### ***2.2.2. Diagnóstico Externo de la Casa Vacacional J.pol***

El diagnóstico externo de la Casa Vacacional J.pol, tiene como objetivo analizar los factores del entorno que afectan su desempeño y competitividad en el mercado turístico. Este análisis incluye el estudio de oportunidades y amenazas presentes en el entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal, así como en el sector específico del turismo. Al comprender las dinámicas externas, la Casa Vacacional podrá diseñar estrategias efectivas para aprovechar las oportunidades del mercado y mitigar los riesgos, fortaleciendo su posicionamiento en el sector.

#### **2.2.2.1. Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL como herramienta estratégica, permite evaluar los factores del macroentorno que influyen en las operaciones de la Casa Vacacional J.pol, este análisis resulta

fundamental para comprender cómo las fuerzas externas afectan su competitividad y sustentabilidad en el mercado turístico de Cali.

**Figura 47**

*Análisis PESTEL*



El análisis PESTEL presentado, evalúa los principales factores del macroentorno que afectan a la Casa Vacacional J.pol en las categorías política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y legal. A continuación, se realiza un análisis de estos puntos clave:

**Político:**

- Se identifican regulaciones locales y cambios en políticas de plataformas como Airbnb y Vrbo, que imponen restricciones que podrían influir significativamente en la operación del

negocio.

- Los incentivos del gobierno para fomentar el turismo son oportunidades clave, mientras que las restricciones por ruido en zonas residenciales son amenazas latentes. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2024)

- En áreas residenciales, las normativas contra el ruido generan desafíos para los alojamientos turísticos; este entorno exige estrategias para gestionar posibles conflictos con vecinos.

#### **Económico:**

- El incremento de costos operativos por la inflación y la competencia de precios en plataformas, representan retos importantes y exigen estrategias para controlar gastos sin comprometer la calidad del servicio.

- El crecimiento en la demanda de alojamientos alternativos, abre posibilidades para atraer más reservas. Cali está experimentando un crecimiento en la llegada de turistas, especialmente aquellos interesados en alojamientos privados.

- Es crucial monitorear precios y optimizar recursos para mantener competitividad.

#### **Sociocultural:**

- Existe una tendencia creciente hacia experiencias personalizadas y sostenibles, lo que sugiere adaptar los servicios para alinearse con las preferencias de los huéspedes.

- La percepción positiva de Cali como destino cultural y de negocios representa una oportunidad para destacar la ubicación de la propiedad y sus valores añadidos.

### **Tecnológico:**

- El uso de plataformas digitales y redes sociales es clave para captar clientes, pero se debe maximizar el aprovechamiento de herramientas de gestión y automatización.

- Incluir la implementación de tecnología avanzada en operaciones que mejore la experiencia del huésped y reduce costos.

### **Ecológico:**

- La creciente demanda de prácticas sostenibles, como el uso de productos ecológicos y políticas de reciclaje, representa una oportunidad para posicionar la Casa Vacacional como un alojamiento comprometido con el medio ambiente.

- Iniciativas ecológicas pueden convertirse en un factor diferenciador ante competidores.

### **Legal:**

- Los requisitos de seguridad obligatorios y las restricciones en actividades residenciales son factores que deben atenderse para evitar sanciones legales.

- Cambios en normativas fiscales, como impuestos para propiedades de alquiler turístico, son desafíos financieros que exigen un control constante del marco legal.

### Conclusiones del PESTEL

El entorno externo de la Casa Vacacional J.pol presenta tanto oportunidades como desafíos. Factores como el crecimiento del turismo en Cali, las tendencias hacia la sostenibilidad y la adopción de tecnología ofrecen un panorama prometedor para fortalecer su posición en el mercado. Sin embargo, las amenazas relacionadas con regulaciones políticas, legales y el aumento de costos operativos demandan un enfoque estratégico proactivo.

El análisis de cada variable permite identificar áreas críticas para la implementación de estrategias efectivas, asegurando que la Casa Vacacional se adapte a las dinámicas del macroentorno y logre una ventaja competitiva sostenible.

### 2.2.2.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE

**Tabla 19**

*Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE*

Factor Externo	Ponderación	Calificación	Puntaje Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
1. Aumento de la demanda en alojamientos privados	0.10	4	0.40
2. Percepción positiva de Cali como destino turístico	0.09	3	0.27
3. Crecimiento del sector turístico en el departamento	0.10	4	0.40
4. Inversión gubernamental en la oferta turística	0.10	4	0.40
5. Crecimiento en la preferencia por turismo sostenible	0.09	3	0.27
<b>Subtotal Oportunidades</b>			<b>1.74</b>
<b>Amenazas</b>			
1. Incremento en costos operativos debido a la inflación	0.08	2	0.16

Factor Externo	Ponderación	Calificación	Puntaje Ponderado
2. Aumento de competencia (prestadores de servicio turístico)	0.10	1	0.10
3. Requisitos legales y regulatorios que aumentan costos de cumplimiento.	0.10	1	0.10
4. Cambios en políticas de plataformas digitales que impactan la visibilidad.	0.06	2	0.12
5. Falta de popularidad de plataformas digitales como Airbnb y Vrbo	0.10	1	0.10
6. Volatilidad en el entorno empresarial	0.08	2	0.16
<b>Subtotal Amenazas</b>			<b>0.74</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.48</b>

El puntaje ponderado de 2.48 indica que la Casa Vacacional J.pol enfrenta un entorno externo desfavorable, donde las amenazas superan significativamente a las oportunidades. Este resultado resalta la vulnerabilidad del negocio ante factores como el incremento de costos operativos, la creciente competencia en el sector y los riesgos asociados a cambios en las políticas de las plataformas digitales. Para mejorar su posición, es esencial priorizar la implementación de medidas que mitiguen estos riesgos, como la optimización de procesos administrativos, la mejora de la infraestructura y la preparación para cumplir con regulaciones, antes de intentar capitalizar las oportunidades relacionadas con el crecimiento del turismo y la sostenibilidad.

**2.2.2.3. Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM).** se elaboró a partir del análisis del entorno externo que influye en la Casa Vacacional J.pol, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales. Esta herramienta identifica las oportunidades para impulsar el crecimiento del negocio y las amenazas que podrían afectar su sostenibilidad, proporcionando una base para diseñar estrategias adaptadas al contexto del mercado turístico de Cali. La información fue recolectada mediante la revisión de tendencias actuales del sector, datos del mercado local y evaluación de factores clave en la región de Cali.

FACTORES	OPORTUNIDADES		AMENAZAS		IMPACTO	
	ALTO	BAJO	ALTO	BAJO	ALTO	BAJO
<b>ENTORNO DEL CONSUMIDOR</b>						
Uso de plataformas digitales por parte de los clientes	X				X	
Espacios amplios, cómodos y funcionales.	X				X	
Incremento de eventos deportivos, culturales y de negocios en	X				X	
Aumento de la demanda por alojamientos privados.	X				X	
<b>ENTORNO COMPETITIVO.</b>						
Alianzas estratégicas		X			X	
Inversión extranjera en el departamento		X				X
Nuevos competidores			X		X	
Saturación del mercado local			X		X	
<b>ENTORNO TECNOLÓGICO E INFRAESTRUCTURA.</b>						
Globalización de la información.		X				X
Apalancamiento mediante redes.	X				X	
Mejora de la infraestructura turística del departamento	X				X	
Facilidad de acceso a la tecnología.		X			X	
<b>ENTORNO POLÍTICO ADMINISTRATIVO.</b>						
Tramites en la adquisición de permisos.			X			X
Leyes y regulaciones locales			X		X	
Oferta turística por parte del gobierno	X				X	
Situación económica del país.				X		X
<b>ENTORNO ECONÓMICO.</b>						
Tamaño del mercado.	X				X	
Volatilidad en el entorno empresarial				X		X
Inflación.			X			X

**Tabla 20**

*Matriz POAM*

La matriz POAM resalta las dinámicas entre las oportunidades y amenazas del entorno que influyen en el desempeño de la Casa Vacacional J.pol. El análisis refleja que las oportunidades



identificadas, especialmente en el entorno del consumidor y competitivo, pueden ser aprovechadas para fortalecer su posicionamiento y capturar un mayor segmento del mercado turístico en Cali.

En el entorno del consumidor, factores como el creciente uso de plataformas digitales, el aumento de la demanda por alojamientos privados, y la realización de eventos deportivos, culturales y de negocios en Cali representan oportunidades clave. Estas tendencias permiten llegar a un público más amplio y diversificado, maximizando la visibilidad de la propiedad y atendiendo las necesidades de los clientes actuales que buscan experiencias privadas y confortables.

Por otro lado, el entorno competitivo presenta retos importantes, como la llegada de nuevos competidores y la posición de la Casa Vacacional frente a ello; la falta de alianzas estratégicas puede limitar su capacidad de diferenciarse si no se implementan estrategias específicas para destacar su propuesta de valor.

En el entorno tecnológico e infraestructura, la globalización de la información y la facilidad de acceso a la tecnología representan una oportunidad para modernizar la gestión y mejorar la experiencia de los huéspedes. Sin embargo, este mismo entorno requiere de una inversión constante en infraestructura y tecnología para mantenerse competitivo, lo que puede ser un desafío si no se optimizan los recursos internos.

El entorno político y económico plantea amenazas relacionadas con la estabilidad del país, los trámites administrativos y las leyes locales que incrementan los costos operativos. Además, la

inflación y la volatilidad en el entorno empresarial, pueden impactar negativamente los ingresos y limitar las capacidades de reinversión de la Casa Vacacional.

En resumen, la matriz POAM destaca un panorama con oportunidades significativas que pueden ser capitalizadas, siempre y cuando la Casa Vacacional J.pol sea capaz de minimizar las amenazas relacionadas con los aspectos políticos, económicos y competitivos. Esto refuerza la necesidad de estrategias que prioricen la innovación tecnológica, las alianzas estratégicas y una gestión eficiente que garantice el uso óptimo de los recursos disponibles.

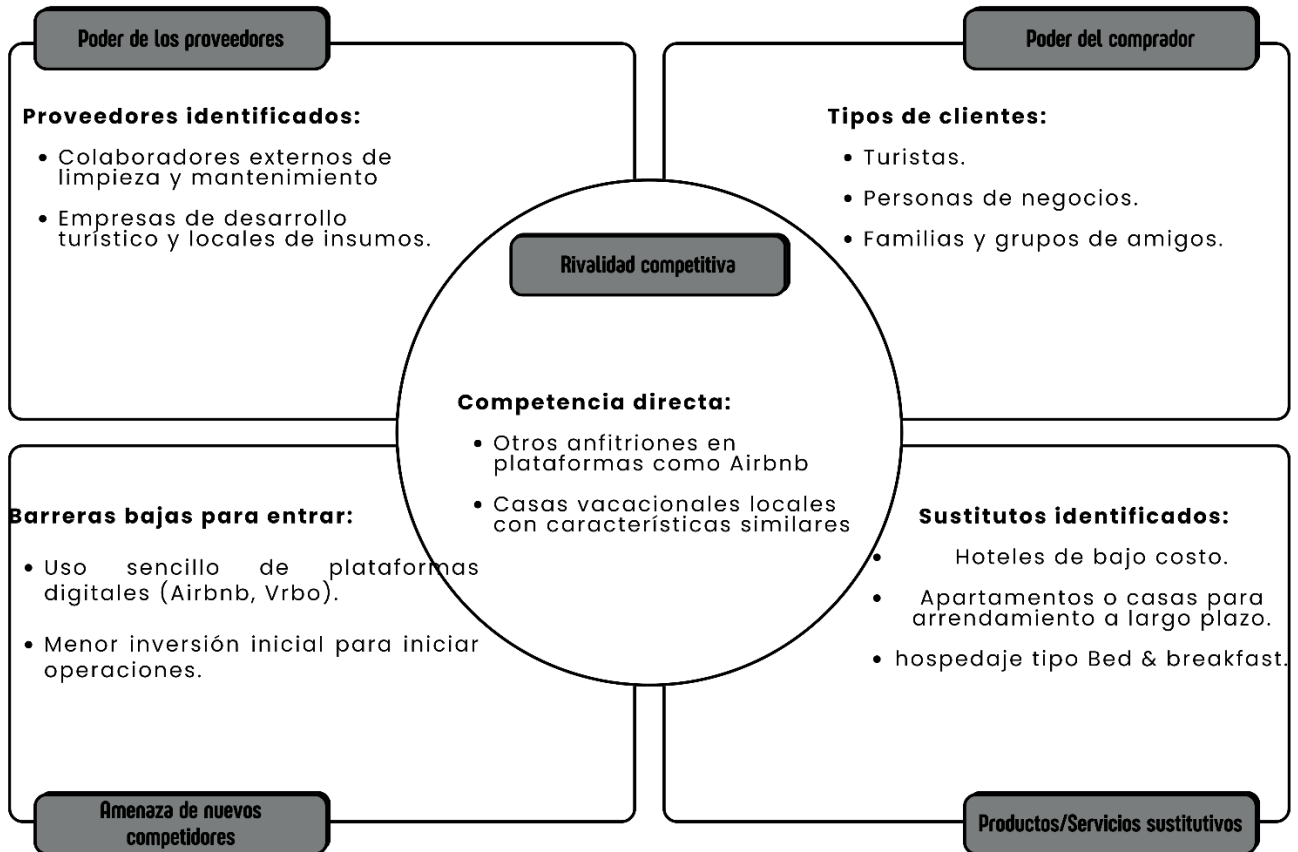
#### **2.2.2.4. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

#### **Figura 48**

*Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter*

# Análisis de las cinco fuerzas de Porter

## Casa Vacacional J.pol



### Poder de negociación de los clientes

**Análisis:** Los clientes tienen un poder de negociación moderado-alto debido a la amplia disponibilidad de alojamientos en plataformas como Airbnb y Vrbo. Estas herramientas permiten comparar precios, servicios y calificaciones, lo que reduce significativamente la fidelidad hacia un alojamiento específico. Además, la priorización de factores como precio, ubicación y reseñas en la decisión de los clientes incrementa su influencia en el mercado.

### Poder de negociación de los proveedores

**Análisis:** La Casa Vacacional depende de proveedores externos para servicios de limpieza, mantenimiento y abastecimiento de insumos básicos. Aunque estos servicios no son altamente especializados, su disponibilidad puede volverse limitada en temporadas de alta ocupación, incrementando su poder de negociación. Esta dependencia aumenta el impacto de los proveedores sobre los costos y la operación de la Casa.

#### **Amenaza de nuevos competidores**

**Análisis:** La facilidad de ingreso al mercado turístico de Cali es alta, especialmente debido a la accesibilidad de plataformas digitales como Airbnb y la creciente demanda por alojamientos privados. Sin embargo, establecer un negocio que ofrezca características como las de la Casa Vacacional J.pol (espacios amplios y cómodos) requiere una inversión considerable, lo que puede actuar como una barrera moderada para algunos nuevos participantes.

#### **Amenaza de productos o servicios sustitutos**

**Análisis:** El mercado enfrenta amenazas de sustitutos como hoteles, apartamentos amoblados y alojamientos boutique, que también se enfocan en ofrecer comodidad y servicios complementarios. Estos competidores pueden atraer al mismo segmento de mercado, especialmente cuando ofrecen precios competitivos y estándares de calidad similares o superiores.

#### **Rivalidad entre competidores existentes**

**Análisis:** El mercado de alojamientos privados en Cali es altamente competitivo, con un número creciente de opciones disponibles en plataformas digitales. Los competidores se diferencian principalmente en términos de precio, ubicación y calificaciones de los usuarios. La


oferta homogénea intensifica la rivalidad, y aquellos competidores que logran mantener una experiencia consistente y confiable para los huéspedes obtienen una ventaja competitiva.

El análisis evidencia que la Casa Vacacional J.pol opera en un entorno altamente competitivo, donde la diferenciación y la personalización son claves para mantener su relevancia en el mercado. Las amenazas de nuevos competidores y productos sustitutos resaltan la necesidad de fortalecer su marca, mientras que las oportunidades radican en mejorar la experiencia del cliente y consolidar alianzas estratégicas

### 2.2.2.5. Matriz FODA

Tabla 21

Matriz FODA

3. MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
 <p>CASA VACACIONAL J.POL</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Excelente ubicación</li> <li>2. Experiencia positiva en servicio al cliente</li> <li>3. Espacios funcionales y bien distribuidos</li> <li>4. Buena relación calidad-precio</li> <li>5. Atención personalizada</li> <li>6. Propietaria con conocimiento profundo del día a día operativo y necesidades de la propiedad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de un plan de direccionamiento estratégico</li> <li>2. Inexistencia de formalización de procesos administrativos y operativos.</li> <li>3. Problemas de coordinación y control de calidad en limpieza</li> <li>4. Ausencia de elementos de seguridad</li> <li>5. Imposibilidad de adaptarse a los cambios del sector</li> <li>6. Desgaste en mobiliario y algunas áreas de la propiedad</li> <li>7. Carencia de protocolos para emergencias y resolución de incidencias.</li> <li>8. Baja competitividad en el mercado</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento del turismo en Cali</li> <li>2. Creciente demanda de alojamientos alternativos a los hoteles</li> <li>3. Popularidad de plataformas digitales</li> <li>4. Disponibilidad de proveedores locales que pueden ser aliados para mejorar servicios operativos.</li> <li>5. Posibilidad de implementar tecnología administrativa como software de gestión para automatizar y centralizar procesos.</li> <li>6. Acceso a herramientas digitales que faciliten la organización y estandarización de tareas.</li> </ol>	<p><b>FO1</b> Potenciar la ubicación estratégica (F1) y excelente servicio al cliente (F2), para captar turistas de la creciente demanda de alojamientos alternativos (O2) promoviendo los espacios funcionales (F3) y la atención personalizada (F5) en plataformas digitales populares (O3).</p> <p><b>FO2</b> Aprovechar la excelente ubicación (F1) y la popularidad de plataformas digitales (O3) para ampliar la presencia online y captar nuevos mercados.</p> <p><b>FO3</b> Establecer un sistema de gestión integral. Utilizar herramientas tecnológicas (O5) para centralizar y automatizar procesos administrativos (F2), apoyándose en la experiencia de los colaboradores para su implementación (F6).</p> <p><b>FO4</b> Aprovechar la buena relación calidad-precio (F4), para atraer clientes mediante alianzas con proveedores locales (O4), integrando mejoras en los servicios ofrecidos y aumentando el valor percibido.</p> <p><b>FO5</b> Implementar herramientas digitales (O6) para facilitar la organización y automatización de tareas, maximizando el conocimiento de la propietaria sobre las operaciones diarias (F6).</p>	<p><b>DO1</b> Implementar un plan de direccionamiento estratégico (D1), aprovechando el acceso a herramientas digitales (O6), que permitan optimizar la organización interna (D3) y fortalecer la capacidad de adaptación a los cambios del sector (D5)</p> <p><b>DO2</b> Documentar procesos operativos y administrativos (D2) utilizando herramientas digitales disponibles como software de gestión (O6), para estandarizar tareas y mejorar la coordinación.</p> <p><b>DO3</b> Diseñar listas de verificación y capacitaciones específicas para optimizar el control de calidad en limpieza (D3), aprovechando la disponibilidad de proveedores locales especializados (O4) para garantizar servicios consistentes y de alta calidad.</p> <p><b>DO4</b> Renovar el mobiliario desgastado y realizar mejoras en las áreas deterioradas (D6), apoyándose en proveedores locales (O4) para reducir costos y aprovechar el crecimiento del turismo en Cali (O1).</p> <p><b>DO5</b> Diseñar e implementar protocolos claros para emergencias y resolución de incidencias (D7), apoyándose en herramientas digitales disponibles (O6) para garantizar una respuesta ágil y eficiente.</p>

### ESTRATEGIAS FA

**FA1** Utilizar la excelente ubicación (F1) y la buena relación calidad-precio (F4) como diferenciadores frente a la alta competencia (A1), posicionándose como una opción atractiva para huéspedes que buscan alojamientos funcionales y accesibles (F3).

**FA2** establecer controles eficientes en el manejo de colaboradores externos (A5) para minimizar los riesgos de desorganización y errores durante periodos de alta ocupación (A2).

**FA3** Fortalecer la funcionalidad de los espacios (F3) para mejorar la posición frente a la alta competencia en la región (A1).

**FA4** Aprovechar la funcionalidad de los espacios bien distribuidos (F3) cumpliendo con las normativas locales (A3).

**FA5** Garantizar el confort de los huéspedes con una atención ágil y personalizada (F5), desarrollando protocolos de respuesta rápida ante incidencias o emergencias (A6), fortaleciendo la percepción de seguridad y confiabilidad.

**FA6** Reforzar la calidad del servicio (A2), utilizando la percepción positiva de los huéspedes (F2) como base para implementar estándares operativos que destaquen frente a la competencia.

### ESTRATEGIAS DO

**DO1** Desarrollar e implementar un plan de direccionamiento estratégico (D1), aprovechando el acceso a herramientas digitales (O6) que permitan optimizar la organización interna y fortalecer la capacidad de adaptación a los cambios del sector. (D5).

**DO2** Documentar y formalizar los procesos administrativos y operativos (D2), utilizando tecnología administrativa como software de gestión (O5), para mejorar la coordinación, la eficiencia y la estandarización de tareas.

**DO3** Diseñar listas de verificación y capacitaciones específicas para optimizar el control de calidad en limpieza (D3), aprovechando la disponibilidad de proveedores locales especializados (O4) para garantizar servicios consistentes y de alta calidad.

**DO4** Realizar mejoras en las áreas deterioradas (D6), apoyándose en proveedores locales (O4) para reducir costos y aprovechar el crecimiento del turismo en Cali (O1)

**DO5** Diseñar e implementar protocolos claros para emergencias y resolución de incidencias (D7), apoyándose en herramientas digitales disponibles (O6) para garantizar una respuesta ágil y eficiente.

### AMENAZAS

1. Alta competencia de alojamientos en la región que cuentan con estructuras administrativas más sólidas.
2. Riesgos de desorganización y errores en la operación durante periodos de alta ocupación.
3. Regulaciones locales
4. Incremento en costos operativos
5. Dependencia de colaboradores externos para limpieza y mantenimiento.
6. Posibles incidencias o emergencias durante la estancia de huéspedes sin protocolos claros.

### **3.1.1.1. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE)**

Para realizar esta matriz, es necesario diseñar estrategias viables y asignarles puntajes de atractivo estratégico (PA) según la capacidad de la estrategia para responder a los factores clave identificados. A continuación, se proponen cinco estrategias alineadas con los factores internos y externos del negocio:

**Estrategia 1:** Crear y mantener manuales detallados de procesos para las operaciones diarias con el fin de estandarizar actividades y mejorar la eficiencia operativa.

**Estrategia 2:** Implementar protocolos y elementos básicos de seguridad para cumplir con las regulaciones y mejorar la percepción de confiabilidad

**Estrategia 3:** Diseñar un plan de contingencia para gestionar imprevistos, como fallos en servicios básicos, ausencias del personal de limpieza o mantenimiento, y emergencias durante la estancia de huéspedes.

**Estrategia 4:** Establecer un calendario regular para el mantenimiento preventivo de muebles, electrodomésticos y espacios físicos, con reportes de seguimiento.

**Estrategia 5:** Introducir herramientas digitales de gestión de tareas para organizar y coordinar las actividades diarias, especialmente en periodos de alta ocupación.



Figura 49

Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica

FACTORES CLAVE	PESO	ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		ESTRATEGIA 3		ESTRATEGIA 4		ESTRATEGIA 5	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
<b>FORTALEZAS</b>											
Excelente ubicación en Cali, cerca de puntos turísticos	0,07	2	0,14	0	0	2	0,14	0	0	0	0
Espacios amplios, cómodos y funcionales	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	4	0,36	3	0,27
Buena atención y comunicación directa con los huéspedes	0,10	4	0,40	2	0,20	3	0,30	1	0,10	3	0,30
Comentarios positivos de huéspedes sobre limpieza y comodidad	0,09	4	0,36	2	0,18	4	0,36	3	0,27	4	0,36
Check-in y check-out automatizados, lo que facilita la experiencia	0,09	3	0,27	0	0	2	0,18	2	0,18	3	0,27
Gestión personal comprometida de la propietaria	0,10	4	0,40	2	0,20	2	0,20	2	0,20	3	0,30
Espacios al aire libre (como piscina) bien valorados	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	2	0,14	3	0,21
Infraestructura apta para grupos y familias	0,07	3	0,21	4	0,28	4	0,28	3	0,21	3	0,21
<b>DEBILIDADES</b>											
Falta de procesos administrativos y operativos documentados	0,10	4	0,40	1	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30
Ausencia de protocolos de seguridad y señalización adecuada	0,09	2	0,18	4	0,36	1	0,09	2	0,18	2	0,18
Desgaste en algunos muebles, electrodomésticos y áreas de la casa	0,07	4	0,28	0	0	3	0,21	4	0,28	2	0,14
Dependencia de colaboradores de aseo y mantenimiento externos	0,04	4	0,16	0	0	4	0,16	0	0	3	0,12
Coordinación ineficiente en la limpieza durante alta ocupación	0,03	4	0,12	0	0	4	0,12	0	0	3	0,09
Carencia de protocolos para emergencias y resolución de incidencias	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32	4	0,32	3	0,24
	1,00										
<b>OPORTUNIDADES</b>											
Aumento de la demanda en alojamientos privados	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	2	0,20	1	0,10
Disponibilidad de proveedores locales para mejorar servicios operativos.	0,05	3	0,15	0	0	4	0,20	3	0,15	3	0,15
Posibilidad de implementar tecnología administrativa para automatizar procesos	0,04	3	0,12	1	0,04	3	0,12	2	0,08	4	0,16
Crecimiento del sector turístico en el departamento	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	1	0,10	1	0,10
Inversión gubernamental en la oferta turística	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10
Acceso a herramientas digitales que faciliten la organización de tareas.	0,07	3	0,21	2	0,14	4	0,28	3	0,21	4	0,28
<b>AMENAZAS</b>											
Incremento en costos operativos debido a la inflación	0,08	2	0,16	0	0	1	0,08	1	0,08	2	0,16
Aumento de competencia (prestadores de servicio turístico)	0,10	4	0,40	2	0,20	1	0,10	2	0,20	1	0,10
Requisitos legales y regulatorios (aumento costos de cumplimiento)	0,10	4	0,40	4	0,40	2	0,20	2	0,20	2	0,20
Riesgos de desorganización y errores en la operación en periodos de alta ocupación.	0,07	4	0,28	1	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Posibles emergencias durante la estancia de huéspedes sin protocolos claros.	0,10	4	0,40	3	0,30	4	0,40	4	0,40	3	0,30
	1,00										
<b>PUNTAJE</b>	<b>2,00</b>		<b>6,15</b>		<b>3,86</b>		<b>5,29</b>		<b>4,64</b>		<b>5,75</b>

**Estrategia 1:** La más viable y prioritaria (Puntaje: 6.15). Al estandarizar procesos administrativos y operativos, se mejora la eficiencia, se reducen errores y se optimizan los recursos, lo cual impacta directamente en la calidad del servicio y en la competitividad. Su implementación puede ser lenta y requiere compromiso constante para actualizar los manuales, pero es fundamental para sostener el crecimiento.

**Estrategia 5:** Moderadamente viable (Puntaje: 5.75). La digitalización de tareas facilita la organización y eficiencia operativa, especialmente durante temporadas de alta demanda. Esto impulsa la capacidad de respuesta y permite ofrecer un servicio más ágil y personalizado, lo cual es esencial para destacar en el mercado. Requiere inversión en tecnología y capacitación.

**Estrategia 4:** Moderadamente viable (Puntaje: 5.29). La falta de mantenimiento es una debilidad crítica. Implementar un programa preventivo garantiza instalaciones en óptimas condiciones, evita fallos en el servicio, prolonga la vida útil de los activos y mejora la experiencia del huésped, lo que fortalece la competitividad. ya que responde a debilidades clave como el desgaste de mobiliario y la dependencia de colaboradores externos.

**Estrategia 3:** Secundaria (Puntaje: 4.64). Aunque es relevante para mitigar riesgos, su impacto es preventivo y no contribuye directamente a mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, contar con un plan de contingencia ayuda a mitigar riesgos y manejar imprevistos de forma efectiva, protegiendo la reputación del negocio. Es recomendable implementarla después de fortalecer los procesos internos.

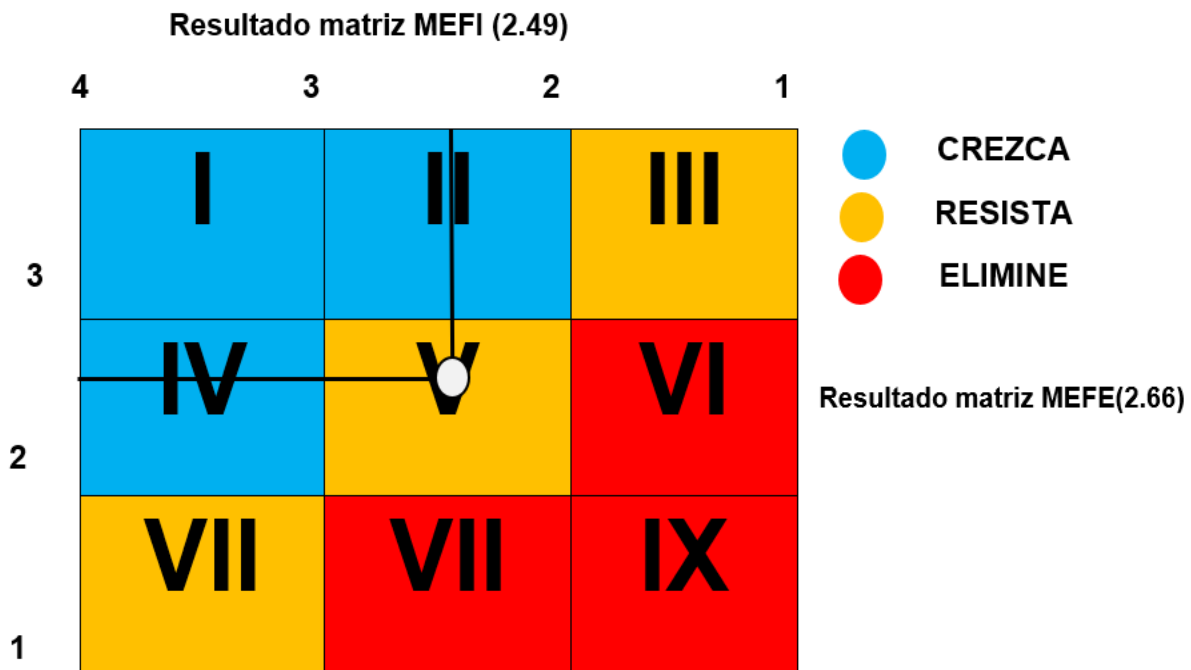
**Estrategia 2:** De baja prioridad (Puntaje: 3.86). Aunque cumplir con las normas de seguridad es esencial para mitigar amenazas legales y mejorar la percepción de confiabilidad, su impacto directo en la competitividad de la empresa es limitado. Esta estrategia debe ser implementada gradualmente después de abordar aspectos operativos y de mantenimiento, como una acción puntual y no como prioridad estratégica.

### 3.1.1.2. Matriz Interna Externa (IE)

Herramienta estratégica que combina los resultados del análisis de factores internos y externos, representados por las matrices MEFI y MEFE, para ubicar a la organización en una de las nueve celdas estratégicas. En el caso de la Casa Vacacional J.pol, esta matriz permite evaluar su posición en el mercado y definir las estrategias más adecuadas, ya sea para crecer, mantener o resistir, con el objetivo de fortalecer su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

**Figura 50**

*Matriz IE*



Con base en los resultados de la MEFI (2.49) y MEFE (2.66), la Casa Vacacional J.pol se posiciona en la casilla V de la Matriz IE, la cual corresponde a la estrategia de "Resistir". Esto sugiere consolidar las fortalezas internas, como la infraestructura y la atención al cliente, así como

aprovechar oportunidades externas, como la promoción en plataformas digitales, mientras se mitigan las amenazas.

Esta posición refleja un escenario donde la empresa enfrenta un desempeño interno moderado y un entorno externo desafiante, lo que exige prudencia en la toma de decisiones estratégicas.

**Factores internos:** Aunque existen fortalezas, las debilidades limitan el aprovechamiento pleno de las oportunidades externas.

**Factores externos:** Si bien hay algunas oportunidades, las amenazas del mercado, como la competencia y los costos crecientes, representan retos significativos.

### ***3.1.2. Estrategias Organizacionales para la Casa Vacacional J.pol***

#### **Estrategias de Optimización Administrativa:**

- Diseñar e implementar manuales de procedimientos y protocolos documentados para estandarizar las operaciones diarias y mejorar la eficiencia.

- Establecer un sistema de control interno que facilite la supervisión y evaluación de las actividades administrativas y operativas.

#### **Estrategias de Innovación:**

- Introducir tecnologías como software de gestión de reservas para la sincronización de calendarios de ocupación, automatización en procesos y análisis de datos para optimizar la operación y coordinación de tareas internas.

- Implementar sistemas de monitoreo en tiempo real que permitan verificar de manera inmediata el cumplimiento del check-out por parte de los huéspedes, facilitando la notificación automática de incidencias al personal encargado de limpieza y mantenimiento para garantizar una transición eficiente entre reservas.

#### **Estrategias de Mejora Continua:**

- Crear mecanismos para monitorear y evaluar periódicamente la calidad del servicio mediante encuestas internas y análisis de retroalimentación de los huéspedes.

- Implementar capacitaciones regulares para los colaboradores en temas relacionados con la gestión operativa y atención al cliente.

- Establecer un sistema de comunicación interna eficiente que permita la coordinación efectiva entre la propietaria y el personal operativo.

- Documentar y actualizar descripciones de cargos y funciones para asegurar claridad en las responsabilidades de cada miembro del equipo.

- Desarrollar y aplicar protocolos de mantenimiento preventivo para garantizar la funcionalidad y seguridad de las instalaciones.

- Incorporar elementos de seguridad, como señalización adecuada y sistemas de emergencia, que cumplan con las normativas aplicables.

- Priorizar la conservación de la infraestructura mediante programas de mantenimiento periódicos y seguimiento continuo.

### **3.2. Direccionamiento Estratégico para la Casa Vacacional J.pol**

En esta sección se presenta el proceso de formulación del plan de direccionamiento estratégico para la Casa Vacacional J.pol, el cual fue diseñado con base en un análisis detallado de los factores internos y externos que afectan su operación. Se incluyen aspectos fundamentales como la definición de la misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos, que reflejan la identidad de la empresa y su proyección a futuro. Además, se establecieron políticas organizacionales y estrategias específicas basadas en herramientas de análisis estratégico, como la matriz DOFA, las cinco fuerzas de Porter, y las matrices MEFE, MEFI, IE y POAM. Con este plan de direccionamiento estratégico, se busca orientar las decisiones de la propietaria y aprovechar las oportunidades del entorno para alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el mercado turístico.

#### **3.2.1. Misión**

“Ofrecemos experiencias memorables de alojamiento que integran comodidad, excelencia en el servicio y atención personalizada, en un entorno acogedor que invita a nuestros huéspedes a

disfrutar plenamente de la riqueza cultural y turística de Cali. Nos enfocamos en brindar un servicio excepcional, aprovechando tecnologías innovadoras, con un compromiso hacia la sostenibilidad y el desarrollo turístico local."

### **3.2.2. Visión**

"Ser reconocida como la opción líder en alojamientos vacacionales en Cali, distinguiéndonos por nuestra excelencia en el servicio, oferta de experiencias personalizadas y compromiso con la sostenibilidad, logrando fidelizar a nuestros clientes y contribuir al posicionamiento de Cali como un destino de clase mundial".

### **3.2.3. Valores Corporativos**

- **Calidad y excelencia:** Nos comprometemos a ofrecer espacios y servicios que superen las expectativas de nuestros huéspedes.

- **Sostenibilidad:** Implementamos prácticas responsables con el medio ambiente y fomentamos el turismo sostenible.

- **Innovación:** Utilizamos tecnología y estrategias modernas para mejorar continuamente nuestros servicios.

- **Atención personalizada:** Garantizamos un trato cálido y humano para nuestros huéspedes.

- **Responsabilidad social:** Contribuimos al desarrollo local mediante la colaboración con proveedores y la promoción del destino turístico.

- **Transparencia:** Actuamos con honestidad y claridad en nuestras operaciones y relaciones con los clientes.

- **Flexibilidad y adaptabilidad:** Nos ajustamos a las necesidades de nuestros huéspedes y a los cambios del mercado.

- **Confianza y cercanía:** Fomentamos relaciones basadas en el respeto y el compromiso de mantener la confidencialidad y privacidad que cada huésped necesita, asegurando que se sientan valorados y cómodos durante su estadía.

#### **3.2.4. Objetivos Estratégicos**

- Formalizar y estandarizar los procedimientos administrativos en los próximos 12 meses, con el objetivo de mejorar la coordinación y reducir errores operativos.

- Implementar herramientas tecnológicas y metodologías de trabajo en los próximos 6 meses, para fortalecer la capacidad organizacional de la Casa Vacacional J.pol, logrando una mejora del 20% en la eficiencia de la ejecución de tareas clave.

- Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación de desempeño en un plazo de 8 meses, que contemple indicadores clave de gestión, con el fin de supervisar la ejecución de



los procesos administrativos y asegurar un cumplimiento del 90% de las metas operativas establecidas.

### **3.2.5. Políticas Organizacionales**

#### **• Política de servicio al cliente**

En la Casa Vacacional J.pol nos comprometemos a brindar un servicio confiable, eficiente y de alta calidad a todos nuestros huéspedes. Nuestro equipo está enfocado en ofrecer una atención personalizada, resolviendo de manera efectiva cualquier inconveniente que pueda surgir durante la estancia y asegurando que nuestros huéspedes disfruten de una experiencia inolvidable.

#### **• Política ambiental**

En la Casa Vacacional J.pol adoptamos prácticas responsables que minimicen el impacto ambiental. Nos esforzamos por reducir, reutilizar y reciclar los materiales utilizados en nuestras operaciones diarias. Además, fomentamos entre nuestros huéspedes un comportamiento respetuoso con el medio ambiente, promoviendo un turismo sostenible.

#### **• Política de mantenimiento y seguridad**

En la Casa Vacacional J.pol realizamos revisiones periódicas de nuestras instalaciones y equipos, asegurando su óptimo funcionamiento y cumpliendo con las normativas legales vigentes. Nos comprometemos a garantizar espacios seguros, confortables y funcionales para nuestros huéspedes.

#### **• Política de talento humano**

En la Casa Vacacional J.pol seleccionamos y mantenemos un equipo de colaboradores externos que cumplan con altos estándares de calidad y servicio. Nos aseguramos de proporcionar las herramientas necesarias para que cada colaborador desempeñe sus funciones de manera efectiva, con respeto y compromiso hacia nuestros valores organizacionales.

**• Política de mejora continua**

En la Casa Vacacional J.pol promovemos la innovación y la mejora constante en todos nuestros servicios y procesos. Evaluamos periódicamente los indicadores clave de desempeño, buscando identificar oportunidades de optimización que nos permitan ofrecer un servicio excepcional.

**• Política de convivencia**

En la Casa Vacacional J.pol fomentamos un ambiente armonioso basado en el respeto mutuo y la colaboración. Nos comprometemos a garantizar un clima organizacional positivo que impulse la satisfacción tanto de nuestros colaboradores como de nuestros huéspedes.

3.2.6. Plan de Acción

Tabla 22

Plan de Acción para Casa Vacacional J.pol

Objetivos	Estrategias	Actividades	Responsable	Indicador de gestión	Recursos	Plazo	Presupuesto
Formalizar y estandarizar los procedimientos administrativos en los próximos 12 meses, con el objetivo de mejorar la coordinación y reducir errores operativos.	Desarrollar un sistema de gestión documental que registre y centralice los procedimientos administrativos.	documentar los procedimientos clave	Propietaria y asesores	40% de procedimientos documentados.	Asesoría, software de gestión documental.	6 meses	\$2.000.000
		Realizar manuales de operación.	Propietaria y asesores	Reducción del 20% en errores operativos.	Computador, conexión a internet, asesorías, plantillas	4 meses	\$1500.000
		Establecer un cronograma de implementación.	Propietaria	Cronograma creado y aprobado	Tiempo, Plantillas	2 meses	\$100.000
Implementar herramientas tecnológicas y metodologías de trabajo en los próximos 6	Incorporar un software de gestión para la automatización de tareas administrativas.	Identificar y adquirir el software adecuado.	Propietaria con asesoría de un proveedor tecnológico.	Tiempo promedio en la ejecución de tareas clave.	Software, soporte técnico.	3 meses	\$3.800.000

*Plan de Direccionamiento Estratégico Para La Casa Vacacional J.pol*

meses, para fortalecer la capacidad organizacional de la Casa Vacacional J.pol, logrando una mejora del 20% en la eficiencia de la ejecución de tareas clave.		Configurar el sistema según las necesidades de la Casa Vacacional.		60% de tareas automatizadas		3 meses	\$1500.000
Asegurar un cumplimiento del 90% de las metas operativas establecidas, mediante la supervisión de la ejecución de los procesos administrativos	Implementar indicadores clave de desempeño para evaluar y optimizar tiempos.	Identificar los procesos críticos y Definir KPIs relevantes y medibles.	Propietaria con asesoría de un consultor.	60% de procesos con indicadores definidos.	Consultoría y tiempo	5 meses	\$1.500.000
	Establecer un sistema de monitoreo y reporte periódico.	Crear plantillas y reportes automatizados.		Frecuencia de evaluaciones realizadas.		3 meses	\$2.500.000
		Establecer ciclos de evaluación (mensual, trimestral).	Propietaria y colaboradores externos	60% % de metas cumplidas en cada evaluación	Herramientas digitales	3 meses	
<b>Total Presupuesto</b>							<b>\$12.900.000</b>

#### **4. Conclusiones**

El desarrollo del plan de direccionamiento estratégico para la Casa Vacacional J.pol permitió identificar y analizar de manera integral los factores internos y externos que afectan su desempeño, enfocándose especialmente en la gestión administrativa como un pilar clave para fortalecer la competitividad en el sector turístico de Cali. Este enfoque destacó la importancia de implementar sistemas administrativos organizados y eficientes que permitan alinear las capacidades internas con las demandas del entorno competitivo, fortaleciendo su sostenibilidad a largo plazo.

Se concluye que, aunque la Casa Vacacional J.pol cuenta con fortalezas significativas como su ubicación estratégica, instalaciones cómodas y una percepción positiva de los huéspedes, la falta de procesos administrativos documentados y la ausencia de herramientas tecnológicas para la gestión, han limitado su capacidad de respuesta operativa y su efectividad para atender las necesidades del mercado.

El análisis situacional evidenció que el sector turístico en Cali ofrece oportunidades importantes, como el crecimiento del turismo y la preferencia por alojamientos privados, las cuales pueden ser capitalizadas mediante estrategias administrativas que optimicen el uso de recursos, mejoren la coordinación operativa y aseguren la calidad del servicio. No obstante, amenazas como la creciente competencia, los costos operativos y los cambios en la regulación legal subrayan la necesidad de reforzar los sistemas de control interno y el cumplimiento normativo.

La implementación de estrategias administrativas, como el desarrollo de manuales operativos y la adopción de tecnologías de gestión, no solo permitirá mejorar la eficiencia en la operación diaria, sino también establecer un marco que garantice la sostenibilidad y competitividad de la Casa Vacacional J.pol a largo plazo. Estas estrategias marcan un punto de inflexión en la organización y contribuyen significativamente a la consolidación de su posición en el mercado.

Finalmente, el plan estratégico demostró que un enfoque estructurado y orientado hacia la mejora continua puede transformar el desempeño administrativo y generar una ventaja competitiva sostenible. Este proceso no solo mejora la capacidad operativa de la Casa Vacacional, sino que también sienta las bases para un crecimiento sostenido, sirviendo como modelo replicable para empresas similares en el sector.

## **5. Recomendaciones**

Se recomienda implementar y supervisar activamente el uso de manuales operativos para estandarizar las actividades administrativas y operativas. Esto incluirá la capacitación continua del personal para garantizar que estén alineados con los nuevos protocolos y herramientas de gestión implementadas.

Adoptar herramientas tecnológicas que permitan centralizar y automatizar la administración de tareas, reservas y control operativo. Estas tecnologías no solo mejorarán la eficiencia, sino que también permitirán monitorear indicadores clave de desempeño, asegurando la toma de decisiones basada en datos.

Es fundamental que se supervise de manera activa la ejecución del plan de acción, asegurando que las estrategias y acciones correctivas se implementen de forma efectiva y que se alcancen los resultados previstos en el plan estratégico. Para ello, se debe monitorear el progreso de las estrategias, implementando indicadores de gestión claros y realizar evaluaciones periódicas que permitan ajustar las acciones y garantizar el logro de los objetivos planteados.

La propietaria debe contar con asesoría legal especializada para asegurar el cumplimiento de todas las leyes y normativas aplicables al funcionamiento del negocio, incluyendo las normas laborales y los requisitos legales para operar en el sector turístico. Este enfoque garantizará que la Casa Vacacional J.pol cumpla con todas las regulaciones y maximice los beneficios tributarios disponibles, minimizando riesgos legales y asegurando la continuidad operativa.

Establecer una mentalidad proactiva en la administración, liderada por la propietaria, para adoptar rápidamente las estrategias propuestas y responder con agilidad a los cambios del entorno turístico. Este enfoque será clave para consolidar la posición competitiva de la Casa Vacacional J.pol.

La estrategia de comunicación debe ir más allá de la publicidad tradicional. Es esencial alinear los valores, servicios y fortalezas de la Casa Vacacional con su imagen externa, utilizando una comunicación coherente y atractiva en todos los puntos de contacto con el cliente. Esto incluye la mejora de los elementos visuales, el fortalecimiento del branding y el uso de canales digitales para alcanzar un posicionamiento sólido en el mercado.

Es necesario que la propietaria refuerce la conciencia sobre el potencial que posee la Casa Vacacional, actuando de manera decidida y estratégica para capitalizarlo. Esto agilizará el proceso hacia el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo y les permitirá alcanzar el lugar destacado que aspiran en el mercado turístico.



## Bibliografía

- Diazgrandos de León, M. C., Hernandez Sánchez, A., & Méndez Quevedo, J. C. (2023). *PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ACTIMAG GROUP S.A.S.* Santa Marta: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Alcaldía de Cali. (24 de Julio de 2024). *488 años de Cali*. Obtenido de Blu radio: <https://www.bluradio.com/regiones/pacifico/todo-listo-para-la-celebracion-de-los-488-anos-de-fundacion-de-cali-rg10>
- Alcaldía de Cali. (Febrero de 2024). *Boletín de Datos y Cifras Turísticas de la Ciudad de Cali 2024*. Obtenido de GOV.CO: [https://r.search.yahoo.com/\\_ylt=AwrEts7DucdmsIYC5Kircgx.;\\_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAZIEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1724394051/RO=10/RU=https%3a%2f%2fwww.cali.gov.co%2fturismo%2floader.php%3fServicio%3dTools2%26ITipo%3ddescargas%26IFuncion%3ddescargar%26idFile%3d](https://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrEts7DucdmsIYC5Kircgx.;_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAZIEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1724394051/RO=10/RU=https%3a%2f%2fwww.cali.gov.co%2fturismo%2floader.php%3fServicio%3dTools2%26ITipo%3ddescargas%26IFuncion%3ddescargar%26idFile%3d)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (06 de Noviembre de 2018). *GOV.CO*. Obtenido de Barrios, Veredas y áreas de expansión Urbana: <https://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/144495/barrios-veredas-aeu/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (10 de Octubre de 2023). *GOV.CO*. Obtenido de <https://www.cali.gov.co/turismo/publicaciones/164200/turismo-cultural/>
- Alcaldía de Santiago de cali. (Febrero de 2024). *Distribución en puntos porcentuales del porcentaje de ocupación según motivo de viaje* . Obtenido de GOV.CO.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (Febrero de 2024). *Indicadores Hoteleros en Cali Febrero 2024*. Obtenido de GOV.CO.
- Alcaldía de Santiago de Cali. (14 de Junio de 2024). *La Economía Distrital de Cali crece un 2,6 % en el primer trimestre de 2024*. Obtenido de GOV.CO: <https://www.cali.gov.co/desarrolloeconomico/publicaciones/181735/la-economia-distrital-de-cali-crece-un-26--en-el-primer-trimestre-de-2024/>
- Alcaldía de Santiago de Cali. (Febrero de 2024). *Visitantes extranjeros en Cali a febrero 2019 - 2024*. Obtenido de GOV.CO: [https://r.search.yahoo.com/\\_ylt=AwrEts7DucdmsIYC5Kircgx.;\\_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAZIEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1724394051/RO=10/RU=https%3a%2f%2fwww.cali.gov.co%2fturismo%2floader.php%3fServicio%3dTools2%26ITipo%3ddescargas%26IFuncion%3ddescargar%26idFile%3d](https://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrEts7DucdmsIYC5Kircgx.;_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAZIEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1724394051/RO=10/RU=https%3a%2f%2fwww.cali.gov.co%2fturismo%2floader.php%3fServicio%3dTools2%26ITipo%3ddescargas%26IFuncion%3ddescargar%26idFile%3d)
- Aldea, V. (31 de Mao de 2024). *Principales tendencias en el sector hotelero en 2024*. Obtenido de Combo Blog: <https://combohr.com/es/blog/tendencias-hoteles-2024>
- Bernal Galán, M. C., & Toloza Hernández, Y. P. (2020). *Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Proyectos Industriales S.A.S de la Ciudad de Cartagena de Indias (Año 2020-205)*. Cartagena: Universidad de Cartagena.

- Betancourt Gómez , J. (15 de Abril de 2016). *Hosteltur*. Obtenido de [https://www.hosteltur.com/comunidad/004841\\_perfil-del-hotel-exitoso.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/004841_perfil-del-hotel-exitoso.html)
- Betancourt, D. F. (27 de Julio de 2019). *Cómo hacer la planificación estratégica paso a paso*. Obtenido de Ingenio Empresa: [https://www.ingenioempresa.com/planificacion-estrategica/#Aplicando\\_los\\_recursos\\_organizacionales](https://www.ingenioempresa.com/planificacion-estrategica/#Aplicando_los_recursos_organizacionales)
- Briones Cáceres, J. C., Franco Salazar, W. M., González Uriarte, V. Y., & Pinto Chirinos, J. E. (2022). *Plan Estratégico Para Hotel La Felicidad Periodo 2012-2026*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Cámara de Comercio de Cali. (2024). *Perfil Económico, Social y Empresarial de Cali*. Cali: Cámara de Comercio de Cali.
- Casanova , A. (2013). *Gestión de políticas de empresa*. Madrid: Grupo Difusión.
- Castellanos, L. R. (25 de Enero de 2015). *Estrategia y Planificación Estratégica*. Obtenido de Matriz Interna Externa (IE): <https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/>
- Chiavenato, I. (2016). Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. En *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones* (págs. 127- 130). Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Chivenato, I. (2016). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Education.
- Colombia Visible. (2022). *El Salsódromo de la Feria de Cali*. Obtenido de Colombia Visible: <https://colombiavisible.com/ferias-y-fiestas-2022/>
- Crece Negocios. (03 de Junio de 2023). *Crece Negocios*. Obtenido de Análisis externo de una empresa: oportunidades y amenazas: <https://crecenegocios.com/analisis-externo/>
- Crece Negocios. (05 de Mayo de 2023). *Crece Negocios*. Obtenido de Estrategias genéricas de Porter: definición, ejemplos y consejos: <https://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas/>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4ta edición ed.). Thousand Oaks, California, Estados Unidos: SAGE Publications.
- Cuofano, G. (29 de Marzo de 2024). *FourWeekMBA*. Obtenido de Estrategias intensivas: <https://fourweekmba.com/es/estrategias-intensivas/>
- Economía 360. (s.f.). *Economía 360 Diccionario de economía, administración y negocios*. Obtenido de Asignación de Recursos: <https://www.economia360.org/asignacion-de-recursos/>
- El País. (2024). *Evolución de la tasa de Desempleo en Cali*. Obtenido de El País: <https://www.elpais.com.co/economia/esta-es-la-cifra-de-desempleados-que-hay-en-cali-hay-datos-positivos-del-mercado-laboral-2718.html>
- Escobar Quiñonez, L. D. (2014). *PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA CASA TURISTICA HOTEL FAROLES DE MIRAFLORES DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI PARA EL PERIODO 2014-2017*. Cali: Universidad del Valle.


- Euncet Business School. (s.f.). *Euncet Business School*. Obtenido de Dirección estratégica: qué es y cuáles son sus fases: <https://blog.euncet.com/direccion-estrategica-que-es-y-fases/>
- Fernández , J. D. (28 de 03 de 2022). *Blog Jose David Fernandez*. Obtenido de Matriz MEFI y MEFE: herramientas para el análisis de contexto: <https://josedavidfernandez.com/matriz-mefe-mefi/>
- Fernandez Lorenzo, A. (Enero de 2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial.
- Fleitman , J. (2013). *Teorías y Bases Metodológicas para la realización de un diagnóstico a una organización*. Cartagena: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.
- Fred R, D., & Forest R , D. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Pearson (16th ed.).
- Fred R, D., & Forest R, D. (2016). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts*. Pearson Education.
- Gómez, I. (31 de Agosto de 2023). *U del Itsmo*. Obtenido de <https://www.udelistmo.edu/blogs/que-es-la-direccion-estrategica>
- Gonzales de la cotera, D. (25 de Diciembre de 2015). *CIPTEC - Capacitación Industrial en Procesos y Tecnologías*. Obtenido de Matriz PEYEA: <https://ciptecperu.blogspot.com/2016/12/matriz-peyea.html>
- González, G. (12 de Julio de 2021). *Lifeder*. Obtenido de Método Inductivo: <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo/>
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis*. John Wiley & Sons (10th ed.).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F., México: McGraw-Hill Education.
- Hotel Obelisco Cali. (Mayo de 2021). *Oeste de Cali*. Obtenido de Hotel Obelisco Cali: <https://hotelobeliscocali.com/en/posts/oeste-de-cali>
- Hotel Plaza del Lili. (2024). *Festival Petronio Álvarez 2024*. Obtenido de Hotel Plaza del Lili: <https://hotelplazadellili.com/este-2024-disfruta-del-festival-petronio-alvarez-en-cali/>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). *Manual 4: : formulación, ejecución y evaluación de la estrategia*. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Obtenido de <http://repositorio.iica.int/handle/11324/7044>
- J, P. (21 de Enero de 2024). *Las 7 tendencias clave del sector hotelero en 2024*. Obtenido de Hotelista.
- J.pol, C. V. (2015). Piscina de Casa Vacacional J.pol. Cali, Valle, Región.
- Joaquin. (Septiembre de 2016). *Comida típica de Cali y el Valle del Cauca*. Obtenido de Viviendo Cali: <https://www.viviendocali.com/comida-tipica-de-cali/>
- Johnson, G., & Scholes, K. (1996). *Dirección Estratégica*. Madrid: Prentice Hall.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Lifeder. (08 de Marzo de 2022). Obtenido de [www.lifeder.com/mision-vision](http://www.lifeder.com/mision-vision)
- Méndez Sastoque, C. (21 de febrero de 2024). *Colombia.com*. Obtenido de <https://www.colombia.com/turismo/noticias/cali-ofrecera-12-mil-espacios-de-alojamiento-para-recibir-a-la-cop16-452730>
- Miro. (s.f.). *Miro*. Obtenido de Evaluación de un plan Estratégico: <https://miro.com/es/planificacion-estrategica/que-es-evaluacion-plan-estrategico/>
- Molina Mesías, O. A., & Vidal Gómez, E. (2017). *PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DE CALZADO PX-S.A. DE LA CIUDAD DE CALI*. Cali: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Muñoz, B. (02 de Noviembre de 2012). *Prezi*. Obtenido de Matriz Interna-Externa (IE): [https://prezi.com/6d8utll\\_qunk/matriz-interna-externa-ie/](https://prezi.com/6d8utll_qunk/matriz-interna-externa-ie/)
- Ordoñez, E. (Abril de 2020). *Santiago de Cali La Sucursal del Cielo*. Obtenido de Mapas Comunas Cali: <https://micaliesasi.blogspot.com/2018/02/blog-post.html>
- Ospina, J. I., Doglioni Vélez, S., & Guzmán Moreno, O. (2023). *Ocupación Hotelera Sectorizada en la Ciudad de Cali 2023*. Obtenido de GOV.CO: [https://r.search.yahoo.com/\\_ylt=AwrNONFTSpxmD9oca.Wrcgx.;\\_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAzEEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1721547475/RO=10/RU=https%3a%2f%2fwww.cali.gov.co%2floader.php%3fIServicio%3dTools2%26ITipo%3ddescargas%26IFuncion%3ddescargar%26idFile%3d82028/RK=2](https://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrNONFTSpxmD9oca.Wrcgx.;_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAzEEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1721547475/RO=10/RU=https%3a%2f%2fwww.cali.gov.co%2floader.php%3fIServicio%3dTools2%26ITipo%3ddescargas%26IFuncion%3ddescargar%26idFile%3d82028/RK=2)
- Pedraza Pedraza Hakelin. (2017). *Diseño de una propuesta para el direccionamiento estratégico del horizonte institucional y enfoque pedagógico del Colegio Integrado Yarima (Tesis de Maestría)*. Panama: Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología.
- Pimentel Villalaz, L. (1999). *Planificación Estratégica*. M.B.A.
- Porter, M. E. (1996). *What is a Strategy?* Harvard Bussiness Review.
- Potter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Enero: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Ramírez Ruiz, G. A., & Santacruz Guataquira, J. D. (2018). *Formulación de un plan estratégico para el hotel Waira ubicado en Leticia - Amazonas*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Rawlings, R. (02 de Diciembre de 2018). *Scribd*. Obtenido de Analisis FODA y 5 Fuerzas de Porter: <https://es.scribd.com/document/394721897/Analisis-FODA-y-5-Fuerzas-de-Porter>
- Redacción el País. (2024). Esta es la cifra de desempleados que hay en Cali; incluye datos positivos del mercado laboral. *El País*.
- RedBus. (2021). *RedBus*. Obtenido de Tradiciones de Cali: Descubre las principales costumbres de la capital mundial de la salsa: <https://blog.redbus.co/cultura/tradiciones-de-cali-descubre-principales-costumbres-capital-mundial-salsa/>

- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para Alta Dirección*.
- Rua Usuga, J. D. (2024). *Camara de Comercio de Cali*. Obtenido de Perfil Económico, Social y Empresarial de Cali: <https://www.ccc.org.co/informacion-y-estudios-economicos/>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2017). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Santos, D. (02 de Abril de 2024). *Blog Hubspot*. Obtenido de Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles: <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Sisternas, P. (23 de Marzo de 2023). *Emprende Pyme. Net*. Obtenido de Manual para rellenar la Matriz PEYEA: <https://emprendepyme.net/manual-para-rellenar-la-matriz-peyea.html>
- Soy Cali Ve. (2024). *Festival de las Macetas-Fiesta Tradicional de Cali*. Obtenido de Pinterest: <https://co.pinterest.com/pin/485896247267354113/>
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland, L. (2012). *Administración Estratégica*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Turismo Valle del Cauca. (2022). *Distribución Regional del Valle del Cauca [Mapa]*. Obtenido de Turismo Valle del Cauca: <https://turismovalledelcauca.com/departamento-valle-del-cauca/>
- Unir La Universidad en Internet. (s.f.). *Unir La Universidad en Internet*. Obtenido de El posicionamiento estratégico de una empresa: factores y tipos: <https://www.unir.net/empresa/revista/posicionamiento-estrategico-empresa/>
- Waterman, Jr., R. H., & Peters, T. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper & Row (primera edición).
- Wikipedia. (09 de Agosto de 2024). *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Cali&oldid=161763640>


**Anexos**

**Anexo A.** Entrevista a la Propietaria de la Casa Vacacional J.pol

<p align="center"><b>Universidad Mariana</b> Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas</p> <p align="center">Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca</p>		
<b>Instrumento:</b>	Entrevista Semiestructurada	
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Obtener información sobre la perspectiva de la propietaria acerca de la situación actual del negocio, sus aspiraciones y expectativas para el futuro.	
<b>Fecha:</b>		
<b>Entrevistador:</b>		
<b>Nombre del entrevistado:</b>		
<b>Sección 1: Aspiraciones y Motivaciones</b>		
1.	¿Cree que la evolución actual de la empresa se ajusta a las expectativas que tenía inicialmente? ¿Qué factores han influido en esta alineación o desajuste?	
<b>Sección 2: Análisis del Desempeño y Gestión</b>		
2.	¿Cómo evaluaría el desempeño del alojamiento en términos de ocupación, satisfacción del cliente y rentabilidad? ¿Qué indicadores utiliza para medir estos aspectos?	
3.	¿Qué procesos administrativos y operativos considera que están funcionando bien y cuáles cree que necesitan mejoras para alcanzar los objetivos estratégicos?	
4.	¿Qué tan consciente está de la competencia directa en la región y cómo se compara la Casa Vacacional J.pol en términos de diferenciación y posicionamiento?	
5.	¿Cómo califica la eficiencia del personal de mantenimiento y de los gestores de reservas?	
<b>Sección 3: Definición la Misión y Visión</b>		
6.	¿Cómo ve a la Casa Vacacional J.pol en los próximos 3 a 5 años en términos de expansión, posicionamiento y servicios ofrecidos?	
7.	¿Cuál considera que es el propósito principal de la Casa Vacacional J.pol dentro del sector turístico, más allá de generar ingresos?	
<b>Sección 4: Definición de Objetivos y Estrategias</b>		
8.	¿Qué objetivos le gustaría alcanzar con la Casa Vacacional en el corto y mediano plazo?	
9.	¿Qué estrategias administrativas, operativas y de marketing planea implementar para alcanzar esos objetivos?	
10.	¿Qué ajustes en la gestión o en los procesos administrativos considera necesarios para mejorar la ocupación, rentabilidad y experiencia de los huéspedes?	
<b>Sección 5: Identificación de Retos y Oportunidades</b>		
11.	¿Cuáles han sido los mayores retos que ha enfrentado en la gestión de la propiedad desde su inicio?	
12.	¿Qué oportunidades de crecimiento identifica en el mercado turístico de Cali y cómo planea capitalizarlas?	
13.	¿Cómo ha gestionado la empresa los cambios en el mercado turístico, como la llegada de eventos internacionales?	
<b>Sección 6: Recursos, Finanzas y Reinversión</b>		
14.	¿Cómo describiría el estado financiero actual de la empresa?	
15.	¿Cree que cuenta con los recursos financieros y administrativos suficientes para gestionar adecuadamente la empresa?	
16.	¿Cómo administra actualmente los ingresos y gastos de la Casa Vacacional?	

17.	¿Qué porcentaje de los ingresos se reinvierte en mejoras y crecimiento del negocio? ¿Cómo planifica estas reinversiones?
<b>Sección 7: Marketing y Gestión de Reservas</b>	
18.	¿Cómo gestiona la promoción y las reservas de la Casa Vacacional J.pol?
19.	¿Qué estrategias de marketing digital y/o tradicional utiliza actualmente para promocionar la Casa Vacacional J.pol? ¿Cree que son efectivas?
20.	¿Qué cambios o mejoras considera necesarios en las plataformas de reservas (Airbnb, Vrbo, etc) para aumentar la visibilidad y captar más clientes?
<b>Sección 8: Conclusiones y Expectativas</b>	
21.	¿Qué espera lograr con la implementación de un plan de direccionamiento estratégico para el alojamiento?


**Anexo B.** Entrevista a Colaboradores de Servicios (Aseo y Mantenimiento)

<b>Universidad Mariana</b> Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca		
<b>Instrumento:</b>	Entrevista Semiestructurada	
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Evaluar la eficiencia, calidad del trabajo y percepción de los colaboradores sobre su rol y relación con la Casa Vacacional J.pol, con el fin de identificar oportunidades de mejora y fortalecer la operación.	
<b>Fecha:</b>		
<b>Entrevistador:</b>		
<b>Nombre del colaborador:</b>		
<b>Cargo o función:</b>		
<b>Tiempo de servicio:</b>		
<b>Sección 1: Experiencia y Funciones</b>		
1.	¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la Casa Vacacional J.pol?	
2.	¿Cómo describiría un día típico de trabajo en sus funciones?	
3.	¿Ha recibido alguna capacitación específica para realizar sus tareas?	
4.	¿Qué herramientas y materiales utiliza frecuentemente en su trabajo?	
<b>Sección 2: Percepción del Trabajo y Satisfacción</b>		
5.	¿Cómo calificaría su experiencia trabajando con la Casa Vacacional J.pol?	
6.	¿Qué aspectos de su trabajo disfruta más y cuáles encuentra más desafiantes?	
7.	¿Considera que el tiempo asignado para cada tarea es adecuado?	
8.	¿Ha enfrentado dificultades o inconvenientes en la realización de sus labores? ¿Cuáles?	
<b>Sección 3: Evaluación de la Comunicación y Apoyo</b>		
9.	¿Cómo describe la comunicación con la administración de la Casa Vacacional?	
10.	¿Recibe retroalimentación sobre su trabajo? ¿Con qué frecuencia?	
11.	¿Recibe instrucciones claras sobre sus responsabilidades?	
12.	¿Siente que tiene el apoyo necesario de la administración para realizar su trabajo de manera efectiva?	
<b>Sección 4: Eficiencia y Calidad del Servicio</b>		
13.	¿Cómo evalúa la eficiencia de su trabajo en la Casa Vacacional J.pol?	
14.	¿Qué sugerencias tiene para mejorar la calidad del servicio de mantenimiento y aseo?	
15.	¿Existen procedimientos o prácticas que considera deberían cambiarse o mejorarse?	
<b>Sección 5: Herramientas y Recursos</b>		
16.	¿Cuenta con todas las herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo?	
17.	¿Ha sugerido alguna vez mejoras en los equipos o materiales? Si es así, ¿fueron consideradas?	
<b>Sección 6: Relación con Otros Colaboradores</b>		
18.	¿Cómo describiría su relación con otros colaboradores de mantenimiento y aseo?	
19.	¿Existen procedimientos de coordinación entre ustedes para asegurar la calidad del servicio?	
<b>Sección 7: Motivación y Expectativas</b>		
20.	¿Le gustaría recibir capacitación adicional para mejorar su trabajo?	
21.	¿Tiene alguna expectativa de mejora o cambio en sus condiciones laborales?	
22.	¿Qué sugerencias tiene para mejorar su experiencia laboral?	




### Anexo C

#### Entrevista a Gestores de Plataformas (Airbnb, Vrbo, etc.)

<p align="center"><b>Universidad Mariana</b> Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas</p> <p align="center">Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca</p>		
<b>Instrumento:</b>	Entrevista Semiestructurada	
<b>Objetivo de la entrevista:</b>	Obtener una perspectiva interna sobre la operación del negocio, identificar oportunidades de mejora y evaluar la percepción de los colaboradores sobre la dirección estratégica actual.	
<b>Fecha:</b>		
<b>Entrevistador:</b>		
<b>Nombre del colaborador:</b>		
<b>Plataformas que gestiona:</b>		
<b>Sección 1: Responsabilidades y Gestión</b>		
1.	¿Cuáles son sus responsabilidades en la gestión de reservas para la Casa Vacacional J.pol?	
2.	¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta en la gestión de las plataformas y atención al cliente?	
3.	¿Qué plataformas utiliza para gestionar las reservas y cómo evalúa su efectividad?	
<b>Sección 2: Percepción del Negocio y del Mercado</b>		
4.	¿Cómo percibe la posición de la Casa Vacacional J.pol frente a la competencia en las plataformas?	
5.	¿Cómo describiría el perfil del cliente que más frecuentemente reserva en la propiedad?	
6.	¿Considera que la oferta actual de la Casa Vacacional está alineada con las demandas del mercado?	
<b>Sección 3: Estrategias de Marketing y Visibilidad</b>		
7.	¿Se realizan campañas o promociones específicas para mejorar la visibilidad de la propiedad? ¿cuáles?	
8.	¿Qué cambios cree que se podrían hacer para mejorar la publicación y atraer más clientes?	
9.	¿Hay alguna plataforma o estrategia de marketing que no se esté utilizando y que podría ser explorada?	
<b>Sección 4: Sección 4: Desempeño y Factores de Ocupación</b>		
10.	¿Cómo calificaría el desempeño de las plataformas en cuanto a eficiencia y resultados?	
11.	¿Cómo calificas la eficiencia de los colaboradores (mantenimiento y aseo) y qué podrían mejorar?	
12.	¿Qué factores cree que influyen en la tasa de ocupación y en los ingresos de la Casa Vacacional?	
<b>Sección 5: Comunicación y Coordinación</b>		
13.	¿Consideras que hay una comunicación efectiva y fluida con la administración de la Casa Vacacional?	
14.	¿Qué herramientas de comunicación utiliza para coordinarse con el equipo interno?	
15.	¿Existen áreas de mejora en la comunicación o en los procesos de coordinación?	
<b>Sección 6: Sugerencias y Mejoras</b>		
16.	¿Qué sugerencias tiene para mejorar la gestión del alojamiento en las plataformas y atraer más reservas?	
17.	¿Cree que hay alguna funcionalidad de las plataformas que no se está aprovechando al máximo? ¿Cuál?	
18.	¿Cree que el alojamiento está bien adaptado a los cambios en el mercado turístico? ¿Qué ajustes haría?	
19.	¿Qué cambios propondría para mejorar la gestión o el servicio al cliente?	

**Anexo D**

Encuesta de Satisfacción a Clientes Recientes de la Casa Vacacional J.pol

<p><b>Universidad Mariana</b> Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas</p> <p>Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca</p>		
<b>Instrumento:</b>	Encuesta cerrada	
<b>Objetivo:</b>	Recopilar información sobre la experiencia de los huéspedes en la Casa Vacacional J.pol para identificar oportunidades de mejora en el servicio, instalaciones y gestión.	
<b>Instrucciones:</b>	Por favor, marque la opción que mejor represente su experiencia en la Casa Vacacional J.pol. Sus respuestas	
<b>Fecha:</b>		
<b>Nombre:</b>		
<b>1. Datos Demográficos</b>		
¿Ha visitado Cali anteriormente?		
<input type="checkbox"/> Si		
¿Cuál es su edad?		
<input type="checkbox"/> 18-25 años		
<input type="checkbox"/> 26-35 años		
<input type="checkbox"/> 36-45 años		
¿Cuál es su lugar de origen?		
<input type="checkbox"/> EE.UU		
<input type="checkbox"/> Europa		
<input type="checkbox"/> México		
<input type="checkbox"/> China		
<input type="checkbox"/>		
<b>2. Duración de Estadía y Motivo de Viaje</b>		
<input type="checkbox"/>		


<p>¿Cuál fue la duración de su estadía en la Casa Vacacional J.pol?</p> <p><input type="checkbox"/> 1 noche</p> <p><input type="checkbox"/> 2-3 noches</p> <p><input type="checkbox"/> 4-6 noches</p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>¿Cuál fue el motivo principal de su visita a Cali?</p> <p><input type="checkbox"/> Turismo</p> <p><input type="checkbox"/> Negocios</p> <p><input type="checkbox"/> Eventos familiares o sociales</p> <p><input type="checkbox"/> Ocio/descanso</p>
<p><b>3. Proceso de Reservación y Check-in</b></p>
<p>¿Cómo calificaría el proceso de reservación?</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Bueno</p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>¿El check-in fue rápido y sencillo?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>¿A través de qué plataforma realizó su reservación?</p> <p><input type="checkbox"/> Airbnb</p> <p><input type="checkbox"/> Vrbo</p> <p><input type="checkbox"/> Directamente con la propiedad</p>
<p><b>4. Calidad de las Instalaciones</b></p>
<p>¿Cómo evalúa la limpieza de la casa vacacional?</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Bueno</p> <p><input type="checkbox"/></p>

<p>¿El estado de las instalaciones (mobiliario, electrodomésticos, etc.) fue adecuado?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p>
<p><input checked="" type="checkbox"/> ¿Las instalaciones cumplieron con sus expectativas?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p>
<p><input checked="" type="checkbox"/> ¿Cómo calificaría la ubicación de la Casa Vacacional J.pol?</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Bueno</p> <p><input type="checkbox"/> Regular</p>
<p><input checked="" type="checkbox"/> ¿Se sintió seguro durante su estadía?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p>
<p><input type="checkbox"/> <b>5. Relación Precio-Calidad</b></p>
<p>¿Qué opinas de los precios relación calidad/servicio, ofrecidos por la Casa comparado con otros alojamientos?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy favorable</p> <p><input type="checkbox"/> Favorable</p> <p><input type="checkbox"/> Similar</p>
<p><input type="checkbox"/> <b>6. Atención y Servicio</b></p>
<p>¿Cómo calificaría la asistencia (soluciones, inquietudes o solicitudes) durante su estadía?</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Bueno</p> <p><input type="checkbox"/> Regular</p>
<p><input type="checkbox"/> <b>7. Experiencia General</b></p>
<p><input type="checkbox"/></p>

<p>¿Cómo evaluaría su experiencia general en la Casa Vacacional J.pol?</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Bueno</p> <p><input type="checkbox"/> Regular</p>
<p>¿Recomendaría la Casa Vacacional J.pol a familiares y amigos?</p> <p><input type="checkbox"/> Definitivamente sí</p> <p><input type="checkbox"/> Probablemente sí</p> <p><input type="checkbox"/> Probablemente no</p>
<p><b>8. Aspectos a Mejorar</b></p> <p>¿Qué aspectos considera que se podrían mejorar?</p> <p><input type="checkbox"/> Limpieza</p> <p><input type="checkbox"/> Atención al cliente</p> <p><input type="checkbox"/> Mantenimiento de instalaciones</p>
<p><b>9. Repetición de la Estadía</b></p> <p>¿Volvería a hospedarse en la Casa Vacacional J.pol?</p> <p><input type="checkbox"/> Definitivamente sí</p> <p><input type="checkbox"/> Probablemente sí</p> <p><input type="checkbox"/> Probablemente no</p>
<p>Gracias por tomarse el tiempo para completar esta encuesta. Sus respuestas son muy valiosas para nosotros y nos ayudarán a seguir mejorando. ¡Esperamos tener el gusto de recibirte</p>

**Anexo E**

Encuesta de Percepción del Mercado

<p><b>Universidad Mariana</b></p> <p>Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas</p> <p>Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Casa Vacacional J.pol en la Ciudad de Santiago de Cali, en el Departamento del Valle del Cauca</p>		
<b>Instrumento:</b>	Encuesta cerrada	
<b>Objetivo:</b>	Conocer la percepción del mercado turístico en Cali, identificar tendencias y comparar la posición de la Casa Vacacional J.pol frente a la competencia.	
<b>Instrucciones:</b>	Por favor, marque la opción que mejor represente su experiencia en la Casa Vacacional J.pol. Sus respuestas	
<b>Fecha:</b>		
<b>Nombre:</b>		
<b>1. Datos Demográficos</b>		
<p>¿Cuál es su edad?</p> <p><input type="checkbox"/> 18-25 años</p> <p><input type="checkbox"/> 26-35 años</p> <p><input type="checkbox"/> 36-45 años</p> <p><input type="checkbox"/> 46-55 años</p>		
<p>¿Cuál es su lugar de origen?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> EE.UU</p> <p><input type="checkbox"/> Europa</p> <p><input type="checkbox"/> México</p> <p><input type="checkbox"/> China</p>		
<p>¿Con qué frecuencia viaja a Cali?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Primera vez</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca he viajado a Cali</p> <p><input type="checkbox"/> Una o dos veces al año</p>		

<b>2. Conocimiento del Mercado</b>
¿Conoce las plataformas donde se alquilan casas turísticas en Cali, como Airbnb o Vrbo?
<input type="checkbox"/> Sí, las conozco bien
<input type="checkbox"/> Sí, he escuchado de ellas
<input checked="" type="checkbox"/> Está familiarizado con la Casa Vacacional J.pol?
<input type="checkbox"/> Sí, la conozco bien
<input type="checkbox"/> Sí, he escuchado de ella
<b>3. Preferencias del Cliente</b>
¿Cuáles son los factores más importantes al elegir un lugar de alojamiento? (Seleccione máx. 3)
<input type="checkbox"/> Precio
<input type="checkbox"/> Ubicación
<input type="checkbox"/> Servicio al cliente
<input type="checkbox"/> Limpieza
<input type="checkbox"/> Comodidad de las instalaciones
¿Qué tipos de alojamientos prefiere al visitar Cali? (Seleccione máx. 3)
<input type="checkbox"/> Hoteles
<input type="checkbox"/> Hoteles Boutique
<input type="checkbox"/> Apartamentos amoblados
<input type="checkbox"/> Casas Vacacionales
¿Qué tan probable sería que eligiera una casa vacacional para hospedarse con familia o amigos en lugar de un hotel?
<input type="checkbox"/> Muy probable
<input type="checkbox"/> Probable
<input type="checkbox"/> Poco probable
<input type="checkbox"/> Nada probable

<p>¿Qué precio está dispuesto a pagar por un alojamiento con capacidad para 8 personas en Cali?</p> <p><input type="checkbox"/> Menos de \$500.000 COP noche</p> <p><input type="checkbox"/> Entre \$500.000 y \$700.000 COP noche</p> <p><input type="checkbox"/> Entre 700.000 y \$900.000 COP noche</p> <p><input type="checkbox"/> Entre 900.00 y \$1.200.000 COP noche</p> <p><input type="checkbox"/> Entre \$1.200.000 y \$1.500.000 COP noche</p>
<p>¿Qué tan importante considera la ubicación frente a puntos turísticos de la ciudad?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy importante</p> <p><input type="checkbox"/> Importante</p> <p><input type="checkbox"/> Poco importante</p>
<p style="text-align: center;"><b>4. Tendencias del Mercado</b></p>
<p><input type="checkbox"/> ¿Cuáles son las tendencias actuales en hospedaje que considera relevantes? (Seleccione todas las que apliquen)</p> <p><input type="checkbox"/> Hospedajes eco-amigables</p> <p><input type="checkbox"/> Experiencias personalizadas</p> <p><input type="checkbox"/> Integración con la cultura local</p> <p><input type="checkbox"/></p>
<p>Gracias por participar en esta encuesta. Sus respuestas nos ayudarán a comprender mejor el</p> <p><input type="checkbox"/></p>