

Direccionamiento Estratégico para hogar San Martín

Diseño de Direccionamiento Estratégico para Hogar del Adulto Mayor San Martín
en el municipio de Cartago.

Lina María LOPEZ LEON (201666214)

Mauricio MONTOYA LOPERA (201666123)



Universidad del Valle
Facultad Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Cartago, Valle del Cauca
2023

Direccionamiento Estratégico para hogar San Martín

Diseño de Direccionamiento Estratégico para Hogar del Adulto Mayor San Martín
en el municipio de Cartago.

Lina María LOPEZ LEON (201666214)

Mauricio MONTROYA LOPERA (201666123)

Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas

Asesor

Maria Janeth Granados Niño

Universidad del Valle
Facultad Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Cartago, Valle del Cauca
2023

Tabla de contenido

Introducción	11
Planteamiento problema.....	13
Pregunta de investigación	16
Sistematización	16
Objetivos	17
General	17
Específicos	17
Justificación	23
Marco de referencia	26
Estado del Arte.....	26
Marco referencial	34
Marco teórico	35
Paradigma neoclásico.....	35
Teoría General de Sistemas	37
Entorno organizacional	38
Diagnóstico estratégico	39
Herramientas para el direccionamiento estratégico.....	41
Marco conceptual.....	45
Marco contextual	46
Marco legal	48
Diseño Metodológico.....	51
Enfoque	51
Tipo de estudio.....	52
Método	52
Hipótesis de Investigación (HI)	53

	4
Direccionamiento Estratégico para hogar San Martín	
Hipótesis nula (HO)	53
Técnicas e instrumentos de recolección de información	53
Resultados	54
Diagnóstico de la situación actual interna y externa de la empresa Hogar del Adulto	
Mayor San Martín.	54
Análisis Externo.....	54
Análisis Interno.....	69
Identificar el perfil competitivo.	77
Descripción de los competidores.	77
Matriz de perfil competitivo.	84
Radares de comparación valor y valor sopesado	85
Radar de valor sopesado	86
Formulación del direccionamiento estratégico para dar cumplimiento a los objetivos....	97
Análisis de los elementos del direccionamiento estratégico.....	97
Análisis del organigrama	101
Matriz FODA cruzada.	101
Matriz plan de acción, control y seguimiento	105
Conclusiones.....	110
Recomendaciones	113
Referencias.....	116
Anexos	120

Lista de tablas

Tabla 1	17
Tabla 2	35
Tabla 3	49
Tabla 4	56
Tabla 5	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6	57
Tabla 7	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10	62
Tabla 11	63
Tabla 12	59
Tabla 13	60
Tabla 14	61
Tabla 15	68
Tabla 16	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 17	73
Tabla 18	74

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Tabla 19	84
Tabla 20	101
Tabla 21	105
Tabla 22	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 23	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 24	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 25	¡Error! Marcador no definido.

Lista de figuras

Figura 1	14
Figura 2	36

Lista de ilustraciones

Ilustración 1	78
Ilustración 2	80
Ilustración 3	82
Ilustración 4	83

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Lista de Graficos

grafico 1 Radar de valor San Martin.....	85
grafico 2 Radar de Valor sopesado San Martin	86
grafico 3 Radar de valor Hogar de Clarita	87
grafico 4 Radar de valor sopesado Hogar de Clarita	88
grafico 5 Radar de valor Hogar de mis abuelos	90
grafico 6 Radar de valor sopesado Hogar de mis abuelos	91
grafico 7 Radar de valor San Giuseppe.....	92
grafico 8 Radar de valor sopesado San Giussepe	93
grafico 9 Comparacion de radares de valor	95
grafico 10 Comparacion de radares de valor sopesado.....	95

Lista de Anexos

Anexo A Evidencias fotográficas Hogar de mis abuelos.....	125
Anexo B Evidencias Fotograficas Hogar del Adulto Mayor San Martín	127
Anexo C. Evidencias fotográficas del Hogar de Clarita	131
Anexo D Evidencias fotográficas Hogar San Giuseppe	134
Anexo E Acta.....	136
Anexo F Carta de Cámara de Comercio	137
Anexo G Registro de hogares geriatriacos en Cartago	139
Anexo H Entrevista Hogar de Clarita	140
Anexo I Entrevista Hogar San Martín	144
Anexo J Bitacora.....	148
Anexo K acta de aceptación.....	156

Introducción

El presente trabajo de grado se proyecta en un (1) año y tiene como objetivo diseñar el direccionamiento estratégico para el Hogar del Adulto Mayor San Martín, con la finalidad de fortalecer los resultados de la institución y obtener un mayor crecimiento organizacional.

Se trata de un estudio con enfoque cualitativo con alcance descriptivo, con un diseño no experimental y transversal, utilizando un método inductivo donde su lógica va de lo particular a lo general. El trabajo será muy útil para el Hogar San Martín, ya que de esta manera podrán contar administrativamente con un buen direccionamiento estratégico el cual les va a servir para su constante crecimiento. Podrán ser referentes para otros ancianatos de la ciudad como un modelo a seguir, es decir para que las demás instituciones incluyan dentro de su planificación, estrategias con este tipo de lineamientos para alcanzar las metas y objetivos propuestos, además brindarán la oportunidad para que estudiantes de la sede Univalle y otras instituciones puedan realizar sus trabajos de grado.

Por medio del direccionamiento estratégico que se diseñe, el Hogar San Martín podrá implementar soluciones para resolver problemáticas a nivel interno, crear estrategias para cumplir con las metas y objetivos propuestos; además le permitirá ampliar su portafolio de servicios y cumplir con todos los estándares requeridos como una empresa confiable y de calidad, que cumpla con todas las expectativas de los clientes.

Dentro de los objetivos específicos se pretende:

- Analizar el diagnóstico de la situación actual interna y externa de la empresa Hogar del Adulto Mayor San Martín.
- Identificar el perfil competitivo.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

- Caracterizar la competitividad del sector salud.
- Diseñar un direccionamiento estratégico para dar cumplimiento a los objetivos.
- Diseñar un sistema de seguimiento y control.

El trabajo de grado contará con el planteamiento del problema, antecedentes, pregunta de investigación, sistematización, objetivos generales y específicos, justificación, marcos de referencia (teórico, conceptual, contextual y legal), hipótesis, diseño metodológico, análisis externo, interno, matriz EFI, perfil de capacidad interna PCI, radares comparativos con otras instituciones, Matriz DOFA cruzada, benchmarking, objetivos estratégicos y plan de acción de seguimiento y control.

El Hogar San Martin está ubicado en la Carrera 3 con Calle 6 esquina y presenta una trayectoria de 5 años, a la fecha de hoy presenta una cobertura máxima para 32 residentes; dedicado al cuidado y atención personalizada al adulto mayor, incluyendo servicio de lavandería, hospedaje y alimentación, además cuenta con personal de 10 empleados quienes están capacitados para atender a los abuelos que residen permanentemente allí las 24 horas.

Es regulado por la Secretaría de Salud tanto Departamental como Municipal y la Unidad Ejecutora de Saneamiento (UES) Departamental, quienes son los encargados de vigilar que este tipo de establecimientos cumplan con todas las normas requeridas para la atención de los adultos mayores.

En estos casos la satisfacción del cliente es muy importante, por la forma en que la sienta y la perciba, la cual depende de todas las actividades que realice la empresa para lograr cumplir con las expectativas y brindar un buen servicio.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Por lo tanto, es muy importante que toda organización implemente un buen direccionamiento estratégico, que esté muy enfocado a los procesos de hacer, planear, verificar y actuar, para así lograr un buen liderazgo y cumplir a cabalidad con sus objetivos, los cuales deben ir enfocados siempre en dar la mejor atención a sus residentes.

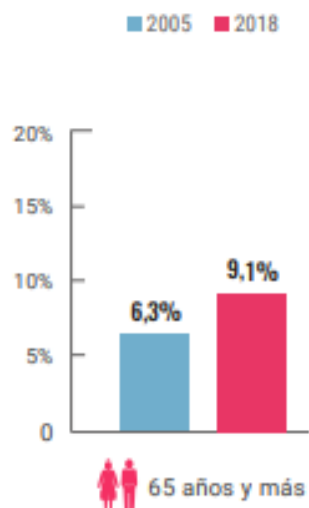
Planteamiento problema

Los hogares geriátricos son instituciones que prestan un servicio loable a la sociedad, si se tiene en cuenta que cuidan de los adultos mayores, pero lamentablemente en algunas ocasiones terminan siendo abandonados por sus familiares y carecen de recursos para su propio sostenimiento, por tanto son entidades que cuando son de carácter público, requieren de la gestión de recursos con la comunidad o con el gobierno, para obtener los recursos necesarios para su sostenimiento, dado que deben tenerse cuidadores, alimentación especial, medicamentos, personal idóneo para el cuidado de enfermedades especiales como el Alzheimer, entre otros. Podría decirse que cuando se trata de hogares que son privados, los recursos económicos fluyen de manera más oportuna y pueden ser suficientes para brindar una atención adecuada, no obstante, pueden encontrarse situaciones que afectan la calidad del servicio, tales como falta de tiempo, la poca paciencia y la responsabilidad a la que conlleva convivir con un abuelo, las altas probabilidades de sufrir caídas, problemas de desnutrición y otras enfermedades por la falta de actividad física o terapias.

En el país se vienen mostrando cifras de aumento de personas mayores, y si se hacen pronósticos a futuro, los abuelos de 70 años van a pasar de un porcentaje de 4,3% a un 13,8%, lo que indica que cada vez van a haber personas mucho más mayores que necesitan de cuidados tanto en sus hogares como en centros geriátricos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Figura 1. Censo nacional de población y vivienda Colombia 2018 DANE



Nota. La figura muestra la población nacional que está en crecimiento, en azul se encuentra el porcentaje en 2005 y en rosado el año 2018. Tomado del Dane censo nacional de población y vivienda Colombia 2018.

Gracias a la colaboración de la directora del hogar San Martin la señora Marly Orozco Rendón, el día 14 de junio de 2021, brindó la información correspondiente logrando obtener información de primera mano, detallando las siguientes debilidades en las que recae constantemente el grupo de trabajo, por lo tanto se verifico que requiere con urgencia el diseño de un direccionamiento estratégico, que permita crear soluciones a mediano y largo plazo, para guiar de manera correcta la organización, mejorar su imagen, ampliar su portafolio de servicios, optimizar el manejo de recursos, direccionar su talento humano, potenciar sus fortalezas y atender las debilidades que sean detectadas.

Debilidades

- El equipo trabaja en exceso, maneja presión de estrés lo que impide ver la satisfacción del logro.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

- Miembros del equipo evitan dar sus opiniones o comentarios, para evitar un posible conflicto.
- Falta de atención a los resultados, el miembro del equipo se centra solo en sus necesidades individuales excluyendo las metas colectivas
- El grupo de trabajo suele verse consumido ya que la organización es demasiado absorbente.
- El equipo se enfoca solo en el contexto interno, descuidando factores externos (ejemplo tendencias de mercado y competidores).
- El equipo no reconoce los esfuerzos individuales, lo que conlleva a una desmotivación de iniciativas personales.
- Los miembros del equipo tienen dificultad para comunicarse abiertamente cuando se presentan situaciones nuevas.
- Temor en el equipo debido a la pandemia, miedo al contagio por la exposición con el adulto mayor.
- Al equipo le falta más capacidad para expresar y resolver sus diferencias.
- Los problemas familiares dentro del grupo de trabajo podrían llevar a la desaparición de la empresa.
- El equipo de trabajo no hace distinción entre la relación empresarial de la familiar.
- Poca adaptación de algunos miembros del equipo a los cambios tecnológicos.
- Pérdida de confianza entre los miembros del equipo.

Por medio del direccionamiento estratégico que se diseñe, el Hogar San Martín podrá implementar soluciones para resolver problemáticas a nivel interno y dar respuesta a los factores

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

externos que puedan impactar en los resultados de la organización, crear estrategias para cumplir con las metas y objetivos propuestos, además le permitirá ampliar su portafolio de servicios y cumplir con todos los estándares requeridos como una empresa confiable y de calidad, que cumpla con todas las expectativas de los clientes.

Los modelos de gerencia de hoy en día, recomiendan utilizar la estrategia como un mecanismo de defensa ante problemas, para saber actuar de forma rápida y tomar las mejores decisiones, y así estar preparados o tener un segundo plan en caso de necesitarlo.

De acuerdo con el modelo anterior es fundamental que toda empresa por muy pequeña que sea deba tener en cuenta este tipo de recomendaciones administrativamente, para saber tomar las mejores decisiones a la hora de planear, organizar, dirigir y controlar para que todas sus áreas funcionen correctamente y puedan dar solución rápidamente a sus inconvenientes.

Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar un direccionamiento estratégico para el hogar del adulto mayor San Martin, con la finalidad de fortalecer los resultados de la institución y obtener un mayor crecimiento organizacional?

Sistematización

¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual interna y externa del Hogar del Adulto Mayor San Martin?

¿Cuál es el perfil competitivo del Hogar del Adulto Mayor San Martin?

¿Cómo es la competitividad del sector Salud?

¿Qué estrategias se deben formular para dar cumplimiento a los objetivos?

¿Cómo estaría diseñado un sistema de seguimiento y control?

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Objetivos**General**

Diseñar el direccionamiento estratégico para el Hogar del Adulto Mayor San Martin, con la finalidad de fortalecer los resultados de la institución y obtener un mayor crecimiento organizacional.

Específicos

- Analizar el diagnóstico de la situación actual interna y externa de la empresa Hogar del Adulto Mayor San Martin.
- Identificar el perfil competitivo.
- Caracterizar la competitividad del sector Salud.
- Formular el direccionamiento estratégico para dar cumplimiento a los objetivos.
- Diseñar un sistema de seguimiento y control.

La siguiente tabla menciona las variables, dimensiones e indicadores del hogar San Martin, teniendo en cuenta los objetivos específicos para el direccionamiento estrategico..

Tabla 1. Operacionalizacion de objetivos

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
Analizar el diagnóstico de la situación actual interna y externa de la empresa hogar del adulto mayor San Martin.	Ambiente externo	Factor Economico	0,41% como indice del precio al consumidor 2021
		Factor politico	La persona jurídica hará parte del régimen común de IVA, y quedará con la obligación de facturarle y pagarlo.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
		Factor Ambiental	Desde la geografía y psicología, se han realizado aportaciones para comprender la importancia del entorno físico-construido y entorno social en la experiencia espacial de las personas que envejecen (Lawton, 1990; Sánchez-González, 2009a).
		Factor Social	Para el mes de enero de 2021, la tasa de desempleo del total nacional fue 17,3%, lo que significó un aumento de 4,3 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (13,0%).
		Oportunidades	En la ciudad hay centros geriátricos, privados, públicos que contribuyen al cuidado del adulto mayor.
		Amenazas	Dentro de las empresas u hogares geriátricos que representan para nosotros una competencia están:
	Ambiente interno	Fortalezas	El nivel de motivación es muy alto ya que es una empresa familiar, todos buscan cumplir con los mismos objetivos para su bienestar.
		Debilidades	No se cuenta con un software o programa especializado para hacer un seguimiento a cada uno de los abuelos, todo es por escrito.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
Identificar el perfil competitivo.	Sector	Comportamientos	Un factor que condiciona el comportamiento del mercado es el economico, muchos abuelos no cuentan con los recursos suficientes o pension, para pagar su estadia en un centro geriatrico.
		Estructura Competitiva	En la ciudad de Cartago no existe rivalidad por parte de los competidores, cada hogar realiza sus actividades en el sector al que pertenezca.
			No de empresas nuevas
			Nivel de negociacion con los proveedores
			Nivel de negociacion con los compradores
Caracterizar la competitividad del sector Salud.	Competencia	Empresas que generan competencia	No. de empresas que generan competencia y se pueden someter a comparacion
		Factores claves del éxito	Atención personalizada, al adulto mayor servicio de terapia ocupacional, hospedaje, alimentación, lavandería, aseo de habitaciones, servicio de enfermería y médica las 24 horas.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
			Ofrecer al adulto mayor actividades sociales y recreativas, cuidado personalizado atención inmediata actividades para fomentar la autonomía, el entretenimiento, servicios relacionados con la salud; se ofrece el servicio de hospedaje, lavandería, aseo de habitaciones y alimentación, a través de recomendaciones por parte de familiares, voz a voz, cuñas, perifoneo, volanteo, publicidad en redes sociales.
			<u>Precio:</u> \$1.300.000 a 1.500.000
			Tecnologia
			Logistica de almacenamiento
			Fidelizacion
			Cancelación en efectivo, transferencias en las cuentas bancarias estipuladas por el hogar y el pago debe ser anticipado.
			Servicio al cliente
			Participacion en el mercado
Formular el plan estratégico para dar cumplimiento a los objetivos.	Plan estrategico	Desempeño en el mercado	Matriz dofa y sus respectivos cruces
		Estructura Organizacional	Organigrama

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
		Estructura teleologica	Prestar una atención personalizada y de calidad al adulto mayor, fomentando sus derechos, su participación y la de sus familiares en el normal funcionamiento del Hogar Del Adulto Mayor San Martin como elemento fundamental para la consecución de los objetivos.
			Seremos el hogar referente, distinguiéndonos por nuestro servicio y atención de calidad, donde nuestra razón de ser, es el adulto mayor.
			Su filosofía: El adulto mayor es el presente de algunos y el futuro de todos.
			Como valores corporativos estan: HUMILDAD: Aceptarnos como somos y reconocer nuestras debilidades para mejorar
			INTEGRIDAD: Actuar con honestidad para generar confianza.
			LEALTAD: Para generar la unión necesaria para el logro de los objetivos institucionales.
		Objetivos estrategicos	EXCELENCIA: Constancia, responsabilidad, efectividad.
			TRANSPARENCIA: Justos en nuestro actuar para generar confiabilidad en las relaciones con la sociedad.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
			RESPETO: Con respeto, calidez y cercanía así tratamos a las personas que cuidamos
			AMOR: El amor y la compañía son nuestro lenguaje y es lo que nos permite ser un centro con calor de hogar.
			Mejoramiento continuo: servicio de terapia ocupacional, hospedaje, alimentación, lavandería, aseo de habitaciones, servicio de enfermería y médica las 24 horas.
Diseñar un sistema de seguimiento y control.	Sistemas	Relacion beneficio/costo	Unidad de medida: atención de 24 horas y cobertura máxima para 23 residentes.
		Estructura	La prestación de servicios para mejorar la calidad de vida del adulto mayor, identificando las características de la demanda, la oferta, precios, canales de comunicación y promoción, con criterios de calidad, servicio personalizado, oportunidad y bienestar integral.
			La estrategia de mercado será la ubicación en un punto estratégico de la ciudad lo que permite que sea muy visible, la cual tiene rutas de acceso rápidas a centros asistenciales, tendrán espacios ventilados, amplios y una zona verde para realizar diferentes actividades que requiere el adulto mayor.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

OPERACIONALIZACION DE OBJETIVOS			
Objetivos Especificos	Variables	Dimensiones	Indicadores
			Actividad <u>Comercial</u> : Ofrecer al adulto mayor actividades sociales y recreativas, cuidado personalizado atención inmediata actividades para fomentar la autonomía, el entretenimiento, servicios relacionados con la salud; se ofrece el servicio de hospedaje, lavandería, aseo de habitaciones y alimentación, a través de recomendaciones por parte de familiares, voz a voz, cuñas, perifoneo, volanteo, publicidad en redes sociales.
			24/7 todos los dias y fines de semana
			Directora del hogar san Martin
			Cobertura máxima para 23 residentes.

Fuente: Elaboración propia

Justificación

Justificación teórica

La presente investigación aplicada obedece a la necesidad de fortalecer el direccionamiento estratégico del Hogar San Martin, lo que permitirá corregir las falencias que se vienen presentando en su administración. Por esto, el estudio se justifica desde la aplicación de las diferentes teorías administrativas que ayudan al fortalecimiento de la organización como un sistema integral que se alimenta por el desempeño de los diferentes procesos. La aplicación de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

dichas teorías contribuirá a la realización de un diagnóstico acertado sobre la situación actual de la organización, convirtiéndose en un insumo valioso para la definición de estrategias de mejora que impulsen la ventaja competitiva de la compañía. En la medida en que la empresa se fortalezca, se crea un impacto socioeconómico para la región, ya que se obtendrán mejores resultados, permitiendo que se disponga de recursos para invertir en el desarrollo de estrategias que contribuyan a su crecimiento, generando empleo y aportando a la calidad de vida de los empleados.

Justificación metodológica

El Hogar San Martin fue creado en el año 2018 en la ciudad de Cartago Valle, y es una empresa de tipo familiar conformada por 5 personas, que a su vez son los encargados principales y accionistas. Esta empresa nació con la idea de ofrecer atención personalizada al adulto mayor, preferiblemente que sean pensionados o tengan ingresos de dos salarios mínimos legales vigentes.

El servicio se ofrece para mujeres y hombres desde 60 años en adelante, validas y/o asistidas, con servicio de alojamiento 24 horas, lavandería, alimentación, actividades sociales y recreativas que permiten incentivar la autonomía, el entretenimiento, servicios relacionados con la salud entre otras.

En la prestación de sus servicios llevan una trayectoria de 5 años, y poco a poco han ido creciendo, mejorando significativamente y aumentando el cupo para albergar a sus residentes, pero por falta de experiencia o desconocimiento, carecen administrativamente de muchos procesos y procedimientos, por lo tanto, se ve la necesidad de diseñar un buen direccionamiento estratégico con la finalidad fortalecer los resultados de la institución y obtener mayor crecimiento organizacional.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

El presente estudio es importante porque sus directivos podrán utilizar este direccionamiento como una guía para incluir estrategias y buscar soluciones a todos sus inconvenientes. Como se pudo notar en el planteamiento del problema, hay muchas amenazas y debilidades que surgen en el día a día, y por el tiempo que deben dedicar a los ancianos, muchas veces no resuelven los problemas de forma inmediata y van quedando en el olvido, lo cual puede ser contraproducente y va generando fallas administrativas, las cuales no son muy convenientes para la empresa.

Asimismo, el tema a desarrollar resultará novedoso por la gran relevancia social que trae para el hogar, al cumplir con estándares altos en calidad y la prestación del servicio, por lo tanto, los entes de control encargados estarán tranquilos de que se está cumpliendo a cabalidad con las leyes y normas que respaldan el bienestar de los abuelos que viven permanentemente allí.

Además, los tutores de cada uno de los adultos mayores tendrán la plena confianza y seguridad de que están en un buen sitio, tendrán un trato digno y justo y contarán con las condiciones necesarias para vivir en paz.

Con los resultados del estudio, se espera que el Hogar San Martin pueda seguir creciendo administrativamente, que cumpla con todos los estándares establecidos, sea muy rentable y pueda mantenerse en el mercado.

Justificación práctica

Finalmente, desde el punto de vista práctico aporta valor a los autores del trabajo, dado que pueden aplicar los conocimientos adquiridos durante los semestres cursados en su pre grado, donde podrán realizar un aporte de valor al hogar de ancianos, para que fortalezcan su gestión y brinden un servicio de calidad.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Marco de referencia

Estado del Arte

Internacional

Karin Juliana Gonzales Vázquez año 2016 Universidad Nacional De Trujillo Escuela De Postgrado de Perú para obtener el título de Doctorado en Administración, “Implementación de un modelo de direccionamiento estratégico para mejorar la competitividad de las agencias de viaje del sector turismo en la ciudad de Trujillo, 2013 – 2018” (Gonzales Vázquez, 2013).

La autora proyecta como las agencias de viaje han tenido un problema de mucha competitividad, que genera pocos ingresos para estas, y muchas comisiones de aerolíneas, mediante la implementación de un direccionamiento estratégico, obteniendo una mejora de la competitividad de la organización que se analizó.

Objetivos: En los objetivos generales da a conocer que busca implementar un modelo de direccionamiento estratégico para mejorar significativamente la competitividad de las agencias de viaje del sector del turismo en la ciudad de Trujillo , en los objetivos específicos , realizar un diagnóstico externo e interno de las agencias de viaje del sector del turismo, formular, evaluar y escoger las estrategias mediante matrices también la implementación de un modelo de direccionamiento estratégico en la agencias de viaje y por último determina una mejora en competitividad del mismo sector.

Metodología: Como método universal se utilizó la observación, interpretación y análisis de las agencias de viaje, ya en métodos generales se usó el inductivo, deductivo y analítico-sintético , Ya en métodos específicos, considera dos etapas de mucha importancia, sin dejar de conciliarlas, interdigitales e interrelacionarías durante el proceso de ejecución del proyecto, ya

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

que se vuelve un proceso continuo, versátil, ágil y retroalimentativo para esta investigación se usó el método de planteamiento estratégico.

Conclusiones

- Implementó un modelo de direccionamiento estratégico para mejorar de manera significativa la competitividad de las Agencias de viaje del sector turismo en la metrópoli de Trujillo, 2013 – 2018.
- La creación de la visión, misión, valores y código de ética, también se encontraron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.
- Se crearon, evaluaron y escogieron las estrategias dentro de matrices.
- Se implementó el modelo de direccionamiento estratégico de las agencias de viaje donde se integran, la visión, misión, valores, código de ética, interés, organizaciones, objetivos de largo plazo, objetivos de corto plazo, políticas y estrategias.
- Nació la mejora de competitividad de las agencias de viaje del sector turismo.

Nacional

Arias Gordillo, Castro Canencio & Zambrano Truque (2013) en la Universidad EAN-Popayán presentaron el trabajo de grado “Direccionamiento Estratégico De La Fundación Hogar Para Ancianos San Vicente De Paúl De La Ciudad De Popayán” en este trabajo los autores presentaban el direccionamiento estratégico como un eje de cambio para la transformación de la organización, como permite mediante este establecer objetivos, reconocer oportunidades y problemas a futuro y una planeación mediante una diversificación de un portafolio de servicios generando una huella ante la sociedad y siendo competitivo.

Como objetivos primero buscan proponer un direccionamiento estratégico en de la fundación del hogar para ancianos San Vicente de Paúl, realizar una reseña historia de la

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Fundación, un análisis estratégico, proponer los planes operativos del proceso de la gerencia estratégica y formular unos indicadores de gestión del proceso del direccionamiento estratégico, esta fundación se encuentra en Popayán.

Metodología: en el tipo de estudio se hace una investigación aplicada que permite solucionar un problema de la práctica social y mediante archivos documentales, entrevistas, aplicaciones de matrices y observaciones.

Conclusiones: en conclusión, se necesita fortificar y diversificar todos los servicios que tiene la organización, que son el de hospedaje, alimentación, cuidado. También la ampliación de los espacios físicos que permitan la ampliación del portafolio de servicios, la gestión de calidad enfocado al mejoramiento continuo, que incluya todos los colaboradores de la organización, sus procedimientos, planes y una política institucional de seguridad del paciente adulto mayor (Arias Gordillo, Castro Canencio, & Zambano Truque, 2013).

Debe hacer un estudio de factibilidad que permita crear nuevos servicios que ayuden al sostenimiento y competitividad del mercado.

Regional

Serguei Solarte Patiño año 2019 en la Universidad del Valle sede Cali para obtener su título de Magister en Administración presentó el trabajo (Solarte Patiño, 2019)“Plan De Direccionamiento Estratégico Para La Empresa Industrias Solarte S.A.S Con Enfoque Prospectivo Para El Horizonte Del Año 2025” El autor plantea como el direccionamiento es primordial para esta organización porque presenta problemas en su parte operativa, no tienen competitividad en ningún aspecto prevé un poco participación en el mercado, también el benchmarking lo utiliza como una herramienta para participar del plan de direccionamiento.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Objetivos: Como objetivo general buscan formular un plan de direccionamiento estratégico con enfoque prospectivo para la empresa Industrias Solarte S.A.S en el horizonte del año 2025 y en sus objetivos específicos, inquieran caracterizar la empresa y su recorrido histórico, analizar el entorno de la organización para encontrar sus amenazas y oportunidades, formalizar el análisis del sector funerario en el valle del cauca para encontrar la competitividad de la empresa en el mercado , averiguar en qué condiciones internas la empresa se encuentra y por último puntualizar el direccionamiento estratégico para la empresa y los lineamientos para alcanzar el escenario apuesta.

Metodología: Tendrá un estudio exploratorio y descriptivo, en el método de investigación utilizará el método deductivo que ayudará a que la teoría general sobre una situación, hechos o situación particulares, método inductivo también ya que es la parte de argumentación que lleva a tener una análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación y el método analítico permite al investigador conocer la realidad.

Conclusión: Del análisis del sector cabe destacar que la mayoría de las personas que laboran en el sector funerario no tiene profesiones acordes con la función a desarrollar, de las personas que trabajan en los procesos de producción de cofres, se identifica que no tienen conocimientos teóricos obtenidos de alguna entidad de educación formal y son en su mayoría empíricos de profesión. Al analizar el comportamiento de los factores de éxito de la compañía Industrias Solarte SAS, se puede observar que a pesar de ocupar el segundo lugar según la matriz de perfil competitivo tiene puntos fuertes y otros que tiene una oportunidad de mejora. En el análisis de las fuerzas competitivas se identifica que los productores de cofres están conformados en su mayoría por micro y pequeñas empresas, que hay un crecimiento del sector y que tiene una rentabilidad aceptable. Por otra parte, se identifica que no hay una producción tipo economías de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

escala, que no hay una clara diferenciación de los productos ofrecidos en el mercado, que no hay problemas con la cadena de abastecimiento de materias primas y que si hay una desventaja clara en el poder de negociación que tienen las funerarias con respecto a los productores de cofres debido a la gran cantidad de productores pequeños que ofrecen sus productos mucho más económicos que los demás, gracias a que no tienen una carga impositiva o si la tienen es muy baja.

Del análisis DOFA vale la pena resaltar que la empresa debe poner suficiente atención y hacerles frente a las amenazas que tiene para mantener su supervivencia en el mercado, para esto es importante que potencie sus fortalezas y hacer que jueguen mucho más a su favor. Es importante resaltar que el escenario alterno #2 se escogió como el escenario apuesta, lo anterior basados en hipótesis que fueran más recomendables para la organización, ya que en este escenario se abarca la empresa desde distintas perspectivas que llevarían a consolidarse a la organización como una empresa organizada desde su parte interna, ofreciendo productos con innovaciones apoyadas en el uso de tecnologías, y generando muy buena rentabilidad y así una supervivencia en el sector.

Regional

Valentina Benítez Hernández año 2019 en la Universidad del Valle sede Zarzal para obtener el título de administrador de empresas “propuesta del direccionamiento estratégico que se va a realizar para el periodo 2020-2023 en la empresa “LA ALSACIA SAS” ubicada en el municipio de San Pedro, Valle Del Cauca.” (Benítez Hernández, 2019). La autora plantea cómo el sector panelero se ha visto afectado a la par del azucarero porque son dos productos con características similares, sus problemas más llamativos son del área administrativa porque no

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

cuenta con un direccionamiento estratégico que le ayude a verificar cuáles son sus falencias y virtudes.

Objetivos: Como objetivos generales cuenta proponer el direccionamiento estratégico que se ve a realizar para un periodo de 2020-2023 en la empresa LA ALSACIA SAS y en sus objetivos específicos buscan identificar las fortalezas y debilidades. Realizar un diagnóstico del micro y macro entorno del sector de comestibles, también buscar las oportunidades y amenazas. Ejecutar un benchmarking competitivo. La creación de la misión, visión, valores, objetivos, estrategias y un plan de acción por medio de indicadores de gestión. Estudio factibilidad de la implementación del plan de acción a proponer para la empresa

Metodología: La investigación es enfoque mixto y se fundamenta en lo descriptivo y exploratorio, la investigación se busca identificar las situaciones de su ambiente externo e interno, también resaltan que la organización nunca ha tenido ningún tipo de investigación que esté conectada con el direccionamiento estratégico ni otra herramienta que ayude a las necesidades de la organización.

Método de análisis: El método de análisis que utilizan es el deductivo ya que se partirá de generalidades hasta las características específicas con el ambiente interno y externo.

Enfoque de investigación: el enfoque es mixto, tomando el enfoque cuantitativo en relación con lo económico, así como los respectivos análisis del sector y micro entorno.

Conclusión: En otros puntos es fundamental destacar las inestabilidades que puede exponer el ámbito político legal referente a las exigencias del sector, en esta situación es trascendental que la organización esté a la vanguardia en este entorno si pretende competir con calidad en el mercado. En este mismo sentido, el ámbito ambiental arroja cambiantes bastante positivos para la organización, debido a que, pretende favorecer al sector con la preservación de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

la naturaleza, por medio de programas y técnicas de funcionamiento en estas zonas concretas, así como además el elemento tecnológico, donde se proponen técnicas de optimización para la preparación de panela pretendiendo conseguir una más grande competitividad.

Basados en el benchmarking competitivo se ha podido evidenciar que la compañía cuenta con una postura buena ante sus rivales, no obstante, se sugiere laborar en puntos puntuales como la fidelización de los consumidores y la inversión en tecnología, debido a que, organizaciones como Industrias Alimenticias El Trébol y Prodecaña San Diego llevan gran virtud en dichos puntos.

En la parte interna de la compañía se ha podido detectar que la compañía se posiciona en un grado medio, debido a que, hay falencias que giran alrededor de su direccionamiento estratégico, el capital reducido, la escasa capacidad de adeudo y la escasa competitividad en el mercado.

En el estudio matricial se usaron herramientas como la matriz EFE y EFI, la matriz DOFA, matriz PEYEA y matriz IGO, en estas se ha podido evidenciar que Como se observa en la gráfica el vector señala hacia el cuadrante inferior derecho, lo que sugiere que La Alsacia está en una postura competitiva.

La matriz IGO muestra gran concentración de cambiantes en la zona desafíos y se muestra un nivel de trascendencia alta, empero con gobernabilidad baja.

El direccionamiento estratégico de la compañía enseñó fallas en el planteamiento de la tarea, debido a que, no mostraba como primordial objetivo la orientación hacia los consumidores, no obstante, la perspectiva correspondía correctamente a las metas de la compañía, se ofrece entablar un tiempo de tiempo para que las metas sean más alcanzables.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

La interacción beneficio/costo del plan sugiere que la aplicación de las tácticas propuestas llevará a la compañía a obtener beneficios satisfactorios referente a sus ventas, precios y productividad, por consiguiente, se ofrece que los aliados valoren paulatinamente las metas planteadas, debido a que, la inversión retornará flujos de caja positivos para la organización.

Además de esto, se sugiere usar herramientas de optimización continua como el periodo PHVA que haga una retroalimentación de la dinámica del ámbito, la compañía y de la competitividad.

Local

Luz Andrea Hernández Mayorga, Juan Sebastián Mesa Cardona año 2015 Universidad Tecnológica de Pereira para obtener el título de administrador industrial “Plan de direccionamiento estratégico de la comercializadora El Trébol oriental ubicada en el municipio de Cartago Valle del Cauca” (Hernández Mayorga & Mesa Cardona , 2015) presentan la falta de un direccionamiento estratégico para esta empresa la cual no tiene posibilidades de crecer y ser competitivo en el mercado, en donde muestra las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Objetivos: En los objetivos generales buscan la creación de un plan de direccionamiento estratégico de la comercializadora el Trébol Oriental que se encuentra en Cartago Valle del Cauca que le ayude a crear y aprovechar las oportunidades, fortalezas. Ya en sus objetivos específicos hacen el diagnostico interno de la comercializadora, manifestar la estratégica que son la misión, visión y valores por último generar una estrategia de los objetivos en corto y largo plazo que estén acorde a la visión de la comercializadora, todo esto se realizara en Cartago Valle del Cauca.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Metodología: El método de investigación fue mediante la opinión del personal de la Comercializadora el Trébol Oriental y mediante la técnica de la observación y el análisis ya que así encontraban las dificultades que se descubren.

Conclusiones: Para la ejecución del proyecto estratégico se hizo el diagnóstico de la Comercializadora El Trébol Oriental de Cartago Valle del Cauca, conociéndose el caso presente referente a su ámbito externo e interno, con el cual se determinaron cuáles son las oportunidades que debería aprovechar secundado en sus fortalezas, sin embargo, además las debilidades que debería mejorar y las amenazas del ámbito que tendrá que mitigar.

Se desarrolló el proyecto estratégico de la comercializadora el Trébol Oriental, en el que se definió la tarea, la perspectiva, los valores corporativos, las metas y las tácticas que van a permitir a la comercializadora aprovechar las oportunidades y fortalezas, además para contestar a las amenazas y mejorar sus debilidades.

Marco referencial

El presente trabajo de grado se ubica desde la Axiología y la Ontología porque el tema que es objeto de estudio se enfoca en la ética, los valores, la moral, el ser y su entorno. Se puede deducir que los valores no cambian, estos son cualidades muy diferentes a las cosas y a todas las acciones humanas, según lo manifiesta Méndez (Seijo , 2009, pág. 156) dentro de su teoría.

El modelo de educación integral consta de 5 dimensiones de la persona, categorías de valor, valores y antivalores, según el autor Gervilla (Seijo , 2009)y en la siguiente tabla se explican detalladamente.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Tabla 2. Categorización de valores según Gervilla (Seijo , 2009) basada en su Modelo Axiológico de Educación Integral.

Dimensiones de la persona	Categorías de valor	Valores↔Antivalores
Cuerpo	Valores Corporales	Salud, bienestar, disfrute, dinamismo↔desnutrición, sufrimiento.
Razón	Valores Intelectuales	Razón, reflexión, lógica↔analfabetismo, ignorancia
Afecto	Valores Afectivos	Comprensión, cariño, empatía↔incomprensión, odio, miedo
Singularidad	Valores Individuales/Liberadores	Individualidad, libertad, independencia↔alineación, homogeneidad, esclavitud, dependencia.
	Valores Estéticos	Belleza, arte, música↔fealdad, desagradable.
	Valores Morales	Bondad, justicia, tolerancia↔injusticia, maldad, intolerancia.
Apertura	Valores sociales	Honradez, generosidad↔egoísmo, guerra.
	Valores instrumentales económicos	Casa, coche, tecnologías↔consumismo, pobreza.
	Valores religiosos	Díos, oración, fe↔ateísmo, increencia.

Fuente: Esta tabla contiene la Categorización de valores según Gervilla (Seijo , 2009) basada en su Modelo Axiológico de Educación Integral, Tomado de Clío América Año 3 No 6, p.p 161

Marco teórico

Paradigma neoclásico

Para una adecuada elaboración del presente trabajo, se hará énfasis inicialmente al paradigma neoclásico, el siendo este el que concibe a la empresa como un sistema con poder de decisión, que deja sobreponer los intereses de la organización a los conflictos que puedan generarse entre los miembros del equipo. De igual manera, este paradigma concibe a la empresa como un sistema que toma en cuenta la interacción que existe entre la oferta y la demanda para establecer los precios, y que además debe buscar la eficiencia de sus procesos para reducir los costos que bien puede ser mediante la incorporación de la tecnología y la reducción de las horas de mano de obra (Gómez Ortiz & Vázquez Domínguez, 2019). El trabajo de investigación a

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

desarrollarse se basa en unas teorías administrativas que sirven como soporte a la creación y reestructuración de empresas y éstas a través del tiempo se han ido acoplando a la modernidad y desarrollo de los años para hacer más fructíferas las investigaciones y estudios de mercado. Otro aspecto que conviene mencionar es que la organización debe ser objeto de mejora constante y que para ello requiere del compromiso del nivel directivo, siendo entonces trascendental que puedan tomar decisiones acertadas.

Figura 2

Fases para la de toma de decisiones



Fuente: Ibáñez & Castillo, 2010

Por tanto, puede decirse que la escuela neoclásica contribuyó a que las organizaciones mejoraran la gestión administrativa, buscando la eficiencia de los procesos a través de la tecnificación de los mismos, de modo tal que se optimizaran los tiempos de operación, se utilizaran menos recursos y se maximizara la utilidad (Ibáñez & Castillo, 2010). Con esto, se concluye sobre el paradigma neoclásico, el cual se considera de aplicabilidad para el estudio ya

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

que hace énfasis en la mejora continua de las empresas, siendo este el resultado que se espera con la definición del direccionamiento estratégico.

Teoría General de Sistemas

Cabe mencionar dentro del paradigma neoclásico, la Teoría General de los Sistemas, propuesto por Ludwig Von Bertalanffy. “Este enfoque cambia el rumbo de las teorías organizacionales, no en particular porque estuviera interesado en aportar a la administración, pues no era su idea, menos su interés, sino porque mediante su teoría el propio objeto de estudio de la administración es decir, la organización empieza a mirarse como un sistema social inmerso en un suprasistema llamado sociedad y en particular a reconocerse como un componente vital de esta” (Martínez J. , 2005).

Teniendo en cuenta lo anterior, todas las organizaciones o empresas, empiezan a concebirse como un sistema, así mismo reconocen que en sí mismas existen unos subsistemas y que estos a su vez reciben y generan diferentes recursos que son regresados a su respectivo ambiente, retroalimentando el proceso para volver a consumir. Adicionalmente, “este enfoque considera una organización como sistema abierto que consume y produce para el ambiente a través de sus fronteras. Primero, la organización hace algo sobre o con este insumo, produciendo entonces un resultado. El resultado regresa al medio ambiente afectando, en consecuencia, la organización en la medida que el medio lo consume, lo utiliza y lo evalúa”. (Murillo, Zapata, Martínez, & Ávila, 2007, pág. 15).

La consideración de una empresa como un sistema se hace indispensable si se tiene en cuenta que todo lo que llega a la misma se transforma y es regresado al ambiente. En muchas ocasiones los procesos de transformación no son conocidos, pero no por ello son obviados del

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

valor que aportan a una organización sin importar si se trata de la producción, del manejo que se tiene del personal o del manejo de los inventarios.

Entorno organizacional

Fayol (1925) es uno de los teóricos más representativos de la administración clásica, tiene varios paradigmas en los que indica que al momento de direccionar a una empresa se deben tener en cuenta muchos aspectos, tomando las decisiones correctas para guiar por buen camino a la organización y así cumplir con los objetivos, no basta con saber la teoría sino saber aplicarla y ponerla en práctica. Por tal motivo, el direccionamiento estratégico tiene gran relevancia y se apoya con el anterior paradigma ya que el gerente o la persona que dirige o guía una empresa tiene como funciones planear, controlar, dirigir y encomendar las diferentes actividades para lograr cumplir con los objetivos propuestos y así lograr conducir a toda una organización hacia el éxito (Martínez J. , 2005, pág. 70).

Con el pasar del tiempo nació un nuevo paradigma basado en la estrategia, basada en el entorno, las posibles amenazas, la competencia, la satisfacción de los clientes, fortalecer la imagen, ampliar el portafolio de servicios, entre otros. Y es justamente lo que la administración pretende alcanzar, obtener todos esos cambios para estar a la vanguardia y ser mucho más eficaz. El autor Silva (2010), manifiesta que las relaciones del ambiente junto con la dirección estratégica están basadas en la planificación y el cambio.

Por tal razón, se puede deducir que los conceptos anteriormente mencionados explican esos grandes fenómenos que la organización requiere en todo momento para su buen funcionamiento y todo parte de una buena planificación, de analizar el entorno, sus recursos, sus competencias, sus colaboradores, y por ende tomar siempre las mejores decisiones, para crear oportunidades de mejora a mediano y largo plazo.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Asimismo, para brindar un soporte técnico al desarrollo del trabajo, será necesario incorporar teorías que contribuirán al logro de los objetivos planteados, razón por la cual, el marco teórico se centrará en temas relacionados con el diagnóstico empresarial.

Diagnóstico estratégico

Uno de los autores más nombrados en la teoría del direccionamiento estratégico, es Drucker (2005), quien la definió como “el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados” (p.5). Para llevar a cabo el proceso de planeación, es necesario realizar un análisis interno y externo que permita identificar aquellas variables que impactan de manera negativa y positiva sobre los resultados de la organización. Para el planteamiento de las estrategias, es importante reconocer que existen 3 niveles de la planeación, lo cual facilita su ejecución ya que parte de lo general a lo particular:

Tabla 2.

Niveles de la planeación

Planeación	Horizonte de tiempo	Alcance	Contenido
Estratégica	Largo plazo	Macro orientada Comprende la organización como un todo	Genérico
Táctica	Mediano plazo	Aborda por separado cada área o departamento de la organización	Detallado
Operativa	Corto plazo	Aborda exclusivamente cada tare u operación	Específico

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Fuente: Chiavenato (2016, p. 53)

Se tiene entonces que la planeación estratégica es la que analiza la organización de manera holística y se proyecta en el largo plazo (5 años o más). En cuanto a la planeación táctica, hace referencia a cada área que compone la organización, estudiándola de manera independiente, se proyecta a mediano plazo (entre 1 y 3 años). Y finalmente, la planeación operativa hace alusión al detalle de cada actividad o tarea, y se describen en planes de acción anualizados. De otro lado, y según lo refiere el autor Chiavenato (2016), la planeación estratégica tiene las siguientes características:

- *Deber ser sistémica:* es decir, la planeación funciona para el sistema llamado empresa, y en esa medida debe contener todas sus partes y alinearlas para el logro de los objetivos.
- *Centrada en el futuro:* la planeación implica proyectar la organización en el futuro cercano, definiendo lo que debe hacer hoy para llegar a donde se proponga.
- *Generar valor:* la planeación debe definir los medios y recursos para fortalecer la cadena de valor, de modo tal que logre impactar todos los grupos de interés.
- *Propiciar la participación:* cuando se planea, es importante involucrar varios niveles de la organización y posteriormente, socializarla a todos los colaboradores para que comprendan desde sus puestos de trabajo cuál es la contribución que deben realizar para el logro de las metas propuestas.
- *Ser implementada:* se convierte en uno de los desafíos para las organizaciones, ya que no basta con el análisis y documentación de la estrategia, es vital la implementación para lograr los objetivos que se trazan.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

- *Requiere de seguimiento y evaluación:* es importante establecer una periodicidad para monitorear el desarrollo de las estrategias propuestas y evaluar los resultados obtenidos a fin de que puedan tomarse acciones oportunas en caso de ser necesario.

Herramientas para el direccionamiento estratégico.

Para la definición del direccionamiento estratégico, pueden aplicarse herramientas tales como la matriz PESTA, la matriz EFE, matriz EFI, POAM y el PCI.

Matriz PESTA.

Tal como lo definen los autores Wheelen y Hunger (2007), “el análisis ambiental implica el estudio de las fuerzas económicas, tecnológicas, políticas, sociales y ambientales” (p. 73). Se considera que este análisis es el punto de partida que, sumado al análisis interno, se convierten en el insumo necesario para la formulación del plan estratégico.

Tabla 3. Variables ambientes externo

Variables económicas	Variables tecnológicas	Variables políticas	Variables socioculturales	Variables ambientales
Tendencias del PIB	Inversión en I y D	Regulaciones antimonopolio	Cambios en el estilo de vida	Cambio climático
Tasas de interés	Enfoque en esfuerzos tecnológicos	Leyes de protección ambiental	Expectativas de carrera	Uso de recursos naturales
Oferta monetaria	Protección de patentes	Incentivos especiales	Activismo de consumidores	Productos biodegradables
Niveles de desempleo	Nuevos productos	Explotación de negocios con el extranjero	Tasa de formación de familias	Contaminación ambiental
Controles de salarios y precios	Mejoras en la productividad a través de la		Tasa de crecimiento de la	Legislación medioambiental
Devaluación y revaluación				

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Mercado de divisas	automatización Infraestructura de telecomunicaciones	Leyes de comercio exterior	población Distribución de la población por edades Esperanzas de vida Nivel educativo	
--------------------	---	----------------------------	---	--

Fuente: Wheelen y Hunger (2007)333

Tal como se aprecia en la tabla anterior, cada variable a analizar está compuesta por sub variables que pueden tomarse de acuerdo a la actividad económica de la empresa, ya que algunas pueden aplicar, mientras que otras no.

Matriz EFE.

El análisis externo se complementa con la realización de la ***Matriz EFE***, la matriz de evaluación de los factores externos, permite resumir y evaluar información. Esta información puede ser de índole económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. El objetivo de este análisis externo es formar una lista de oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear. Esta lista debe limitarse a aquellos factores clave que son viables de ser manejados y para los cuales se pueden generar estrategias (Betancourt, 2014).

Este instrumento permite comprender, anticiparse y conocer el entorno en el que se desarrolla el negocio o actividad. Además, permite la detección de vías de acción orientadas a aumentar las probabilidades de tener éxito. La finalidad de detectar las oportunidades y amenazas es el de sacar provecho de las ventajas y disminuir el riesgo que conllevan las amenazas. En otras palabras, al conocer el ambiente en que se está, se incrementa el grado de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

probabilidad de alcanzar los objetivos y lograr un negocio exitoso. En el que se puede evidenciar en la pagina 66 (**Tabla 14**)

Perfil de oportunidades y amenazas del medio POAM.

Tomando lo dicho por Serna (2010), se trata de una “metodología que permite identificar y valorar las oportunidades y amenazas potenciales de una empresa” (p. 150). El equipo evaluador debe clasificar las oportunidades y amenazas en A, M, B; donde bajo es una oportunidad o amenaza menor y alta es una oportunidad o amenaza importante. En este apartado se tiene mas especificidad en la pagina 67 ([Tabla 15](#))

Matriz EFI.

La matriz EFI permite identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas del negocio. Sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas (Betancourt, 2014). En el trabajo se concatena esta matriz en la pagina 72 ([Tabla 16](#))

Matriz PCI

La matriz PCI permite realizar una calificación de las debilidades y fortalezas comparándoles con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo, para tener una mirada mas amplia de esta matriz que se encuentra en la pagina 73 ([Tabla 17](#))

Matriz DOFA.

Asimismo, se considera pertinente mencionar la herramienta administrativa que constituye la matriz DOFA, teniendo en cuenta que en ella podrán consolidarse los hallazgos del diagnóstico para proponer las estrategias de mejora. “Para llevar a cabo este análisis, las primeras dos etapas consisten en realizar el estudio externo (para la detección de las

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

oportunidades y las amenazas) y el estudio interno (con el objetivo de determinar las fortalezas y las debilidades). Con estos resultados se confecciona la matriz DOFA y luego se establece la estrategia que se utilizará” (Robbins & DeCenzo, 2009).

El análisis FODA no sólo se debe permitir la identificación de las competencias distintivas de una corporación, es decir, las capacidades, los recursos específicos con que una empresa cuenta y la mejor manera de utilizarlos, sino también identificar las oportunidades que la empresa no es capaz de aprovechar actualmente debido a la falta de recursos adecuados. Con el paso del tiempo, el análisis FODA ha probado ser la técnica analítica más perdurable que se utiliza en la administración estratégica (Wheelen&Hunger, pág. 138).

La matriz FODA permite identificar las fortalezas y oportunidades para potenciarlas y aprovecharlas al máximo, del mismo modo que enseña las debilidades y amenazas, para saber cómo contrarrestarlas con el fin de que generen el menor impacto posible en la organización, para este caso puntual en el Hogar San Martín. Para tener mas acercamiento de esta matriz; se encuentra en la pagina 100 ([Tabla 19](#)).

Benchmarking- Matriz de perfil competitivo

En esta matriz se realiza el estudio profundo de las empresas que generan competencia con la que se esta estudiando, con el fin de generar un análisis de las practicas utilizadas por ellas, para que en un futuro emule las que son de utilidad para el crecimiento organizacional, en la pagina 83 ([Tabla 18](#)) Se puede evidenciar las activades realizadas.

Plan de acción

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

En este apartado se genera el plan de acción, seguimiento y control siendo parte fundamental de la planeación estratégica para lograr las metas establecidas de una organización, en este apartado se especifica en la pagina 103([Tabla 20](#))

Marco conceptual

En el momento en que se habla de la gestión organizacional, aparece como elemento primordial la buena **administración**, entendiendo esta como el “proceso de planeación, organización dirección y control del trabajo de los miembros de la organización, usando los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas” (Klisberg, 2018, p. 23). Debe hacerse especial énfasis que, para llevar a cabo una adecuada administración de una empresa, debe reconocerse el ambiente externo e interno, toda vez que aportan insumos valiosos para la toma de decisiones. El **análisis externo** identifica las oportunidades y amenazas que puede tomar la empresa para su crecimiento organizacional y/o mitigación de los riesgos a los que se ve expuesta (Wheelen y Hunger, 2007). En tanto, el **análisis interno** consiste en la identificación de las fortalezas y debilidades de una organización con el fin de determinar la capacidad de responder ante las demandas del entorno (Wheelen y Hunger, 2007).

La fusión de las variables detectadas en estos análisis, se conjugan en la matriz DOFA, donde se señalan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que pueden ser factores estratégicos para una empresa específica. Finalmente, con base en las variables identificadas se formulan las estrategias que conforman el direccionamiento estratégico, entendiéndose este como el “plan diseñado para alcanzar las metas generales de la organización” (Gilbert et al., 2000, p. 26). Estas estrategias deben desagregarse a través de un plan de acción donde se resumen, determinan y asignan tareas, quien ejecuta, se definen plazos de tiempo y se calcula el

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

uso de recursos, para la ejecución del plan de mejoramiento y el logro de los objetivos corporativos; garantizando de esta manera que los objetivos propuestos se logren.

Marco contextual

Historia:

El Hogar fue matriculado el miércoles 30 de mayo de 2018 en la ciudad de Cartago Valle, y está ubicado en la Carrera 3 no. 6-24, (**Apendice 3**) en el barrio Guadalupe, su código CIU es el 9820 como actividad principal (Actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de Hogar Del Adulto Mayor San Martin servicios para uso propio) y el código 8730 como actividad secundaria (Actividades de atención en instituciones para el cuidado de personas mayores y / o discapacitadas).

Para la prestación del servicio se necesitó una casa de un solo piso de 800 metros cuadrados, con importantes vías de acceso, el lugar cuenta con diferentes áreas entre ellas un salón de usos múltiples, mirador, comedor, salón de TV/juegos, baños y área de lavado. El hogar se encuentra en el sector salud enfocado en actividades de atención y cuidado al adulto mayor, donde su sector económico se basa en la prestación de servicios para asistir a las personas mayores de 70 años y que requieran un cuidado especial.

Hoy en día el mundo entero está pasando por muchas circunstancias, debido a la pandemia, el cambio climático y demás, y el envejecimiento de las personas aumenta considerablemente, por tal motivo, los gobiernos intentan crear estrategias y planes de acción para ayudar a las personas mayores a suplir todas las necesidades y darles un poco de esperanza y tranquilidad. Así los abuelos llegan a ser parte importante en la sociedad, y pueden acceder a todos y cada uno de los programas de ayuda que brindan diferentes instituciones, y organismos haciéndoles más llevadera su vida.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Misión:

Prestar un buen servicio y de calidad hacia el adulto mayor promoviendo su participación y la de su familia, como parte primordial para lograr los objetivos propuestos.

Visión:

Destacarnos por ser un hogar de calidad, donde el adulto mayor es la razón de ser.

Organigrama:

Figura 1. Organigrama Hogar Del Adulto Mayor San Martin



Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Marco legal

Hogar Del Adulto Mayor San Martin se creó como una sociedad por acciones simplificada, registrado en la ciudad de Cartago. Esta organización se dedica a actividades como productores de servicios para uso propio, a diferencia de los hogares individuales.

Señala en su Artículo 13 (Const., 1991, art. 13) de la Constitución Política, que es deber del Estado defender a cada una de esas personas que, por su condición económica, física o de la mente, estén en situación vulnerable, castigar los abusos y ultrajes que contra ella se cometan. Su efecto es positivo pues sanciona a los individuos que desean hacerles mal y este artículo defiende a la población más grande.

Artículo 46: (Const., 1991, art. 46) El Estado, la sociedad y el núcleo familiar concurrirán para la custodia y la ayuda de los individuos de la tercera edad y promoverán su unión a la vida activa y comunitaria. El Estado les garantizará los servicios de la estabilidad social integral y el subsidio alimentario en caso de indigencia. Su impacto es positivo porque garantiza a que el estado se comprometa y ayude a las personas más vulnerables.

El Hogar del adulto mayor San Martín figura bajo la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)” creado por la Ley 1258 de 2008, (Congreso de Colombia, 2008) caracterizado por ser una composición societaria de capital, con soberanía y tipicidad determinada, regulada por reglas de carácter dispositivo que permiten no únicamente una extensa soberanía contractual en el diseño del contrato social, sino además la probabilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus interrelaciones jurídicas”.

Ley 1315 de 2009: (Congreso de Colombia, 2009) Mediante la cual se implantan los medios mínimos que dignifiquen el asiento de los adultos de más edad en los centros de defensa, centros de día y corporaciones de atención. Acreditar que cumple con los requisitos de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

prevención y custodia de incendios, y condiciones sanitarias y del medio ambiente primordial que instituye la Ley 9 de 1979. (Congreso de la Republica, 1979)

El marco primordial de la Ley 1251 de 2008, (Congreso de Colombia, 2008) es la custodia, promoción y defensa de los derechos de los adultos más grandes, su objeto es defender, fomentar, restaurar y proteger los derechos de los adultos mayores, así como orientar políticas que tomen en cuenta el proceso de envejecimiento, planes y programas por parte del Estado, la sociedad civil y el núcleo familiar y regular el manejo de las organismos que prestan servicios de atención y desarrollo integral de los individuos en su vejez.

Mediante la Ley 1276 de 2009, (Congreso de la República, 2009) se ampara y se reglamenta, el sello para la comodidad del adulto más grande, esta ley modificó la ley 687 de 2001 y autorizo a las asambleas Departamentales y a los tips municipales para producir una estampilla, llamada, “Estampilla para la paz del adulto de tercera edad, como recurso forzoso recaudo para ayudar a la obra, instalación, adecuación, dotación , desempeño y desarrollo de programas de prevención de los centros de confort del anciano y centros de vida para todas estas personas.

La siguiente tabla muestra de forma detallada las normas, leyes y artículos dentro de la Constitución Política de Colombia, donde se especifican las ventajas y desventajas y su tipo de impacto positivo o negativo.

Tabla 4. Matriz de impacto legal

Ley	Ventaja	Desventajas	Impacto
Artículo 13,46	Si los abuelos son maltratados o abusados habrán castigos y las sanciones que	Muchas veces los entes anteriormente mencionados no cumplen a cabalidad con la adherencia a	El impacto es negativo ya que muchos de los artículos de la constitución no se

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

	correspondan	los artículos, y los ancianos siguen encontrándose en estado de vulnerabilidad	cumplen como debiera ser, ya que se encuentran abuelos en condición de calle, en condición de abandono, con abusos, maltrato, y en muchas ocasiones sus agresores no son castigados.
Ley 1251 y 1258 de 2008	Por ser una sociedad de este tipo, sus dueños y accionistas tienen toda la autonomía y autoridad para definir sus reglas y las formas como van a trabajar dentro de la parte jurídica	Por encima de la labor que se implemente, siempre la parte comercial será la de mayor relevancia para muchos centros porque son los que le dan el sustento económico	Para sus dueños y accionistas tiene un gran impacto por ser con ánimo de lucro y la gran rentabilidad que generan mensualmente pero para muchos abuelos que no cuentan con los recursos suficientes o una pensión es imposible ingresar al establecimiento
Ley 1276	Gracias a la creación de esta estampilla se pueden recoger fondos para el funcionamiento de los centros geriátricos	En muchos establecimientos no se utiliza la estampilla y los fondos provienen de otras ayudas	Hay un impacto negativo ya que la ley existe, pero es común que hagan caso omiso y no le den la importancia suficiente para

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

			imponer su uso
Ley 1315 de 2009 y Ley 9 de 1979	Existe la ley para que sea aplicada en todos los establecimientos encargados de atender a la población mayor	Así exista este tipo de resoluciones, muchos establecimientos no cumplen con los estándares requeridos para su buena atención	En este caso, el impacto es positivo ya que existen resoluciones y leyes que permiten hacer valer los derechos de los abuelos para brindarles un mejor bienestar

Fuente: Elaboración propia.

Diseño Metodológico

Enfoque

El enfoque para el estudio que se esta adelantando es cualitativo, el cual tomando lo dicho por Hernández (2014), permite “estudiar la realidad del contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas” (p. 189), dado lo anterior, se considera de aplicación al trabajo puesto que propicia el análisis de todos los factores tanto externos como internos que impactan en los resultados de la organización, y a partir de allí proponer un direccionamiento estratégico que le permita a la empresa elevar su nivel de competitividad. Igualmente, para el autor, la aproximación cualitativa evalúa el desarrollo natural de los sucesos, es decir, no hay manipulación ni estimulación de la realidad.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Tipo de estudio

Dentro de su alcance el estudio es de tipo descriptivo lo que permitirá analizar el día a día, la forma como se comportan sus integrantes, como se relacionan con los residentes, es decir identificar cada uno de los fenómenos y situaciones que se pretenden estudiar. Por lo tanto, los estudios descriptivos son útiles para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Según Hernández (2014), el propósito de las investigaciones según el alcance descriptivo es buscar especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En cuanto al valor: Es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de los fenómenos, suceso, comunidad, contexto o situación.

Método

El método de investigación de aplicación al presente estudio es el método inductivo, el cual según Méndez (2009), permite que a partir de verdades particulares, se puedan establecer verdades generales, donde a partir de la observación de un problema pueden encontrarse explicaciones y proponer soluciones, por tanto, mediante la realización de un diagnóstico de la situación actual para analizar factores externos e internos del Hogar, se puede presentar un plan de mejora que lleve a la institución al logro de sus metas.

El tipo de estudio es trasversal porque se pretende tener información sobre su problemática en un tiempo determinado, en este caso se haría en un 1 año, además será aplicado porque se solucionarían diversas falencias que viene presentando el Hogar San Martin, asimismo, permite que la empresa pueda proyectarse en el largo plazo hacia sus objetivos

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

organizacionales, pensando en un crecimiento y un mayor nivel de competitividad (Méndez, 2009).

La realidad se abordó de manera natural sin hacer ninguna modificación, dando como resultado un diseño fenomenológico de tipo no experimental, según el autor Bernal (2006), la investigación no experimental es cualquier investigación, donde es imposible modificar variables o asignar sujetos a las condiciones, por lo tanto estos sujetos son observados en su realidad, naturalmente.

Hipótesis de Investigación (HI)

El diseño del direccionamiento estratégico contribuye al fortalecimiento de la imagen y los resultados del Hogar del Adulto Mayor San Martin.

Hipótesis nula (HO)

El diseño del direccionamiento estratégico no contribuye al fortalecimiento de la imagen y los resultados del Hogar del Adulto Mayor San Martin.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el desarrollo del direccionamiento estratégico, se utilizarán dos tipos de fuentes de información, las cuales se relacionan a continuación:

- **Fuentes Primarias:** es la información que se puede recopilar de primera mano, es decir, directamente de la fuente, que en este caso es el Hogar San Martín, y de los empleados que interactúan con los procesos, específicamente de la directora del ancianato. La técnica que se aplicará será la entrevista, apoyados en la elaboración de preguntas semi estructuradas que permitirán establecer el diagnóstico de la situación actual de la organización, así como una entrevista a los principales competidores, y con la cual logró obtenerse información para la realización del estudio de benchmarking (. Estas entrevistas serán aplicadas por el equipo

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

investigador, de manera que se asegure en recopilar la información necesaria, útil y veraz, para que se pueda procesar y obtener las conclusiones sobre los objetivos planteados.

- **Fuentes secundarias:** se empleará como fuentes de consulta secundaria, textos, trabajos de grado, periódicos, revistas, informes, estadísticas de la empresa, internet, entre otros que aporten información a este proceso de investigación.

Resultados

Diagnóstico de la situación actual interna y externa de la empresa Hogar del Adulto Mayor San Martin.

Análisis Externo.

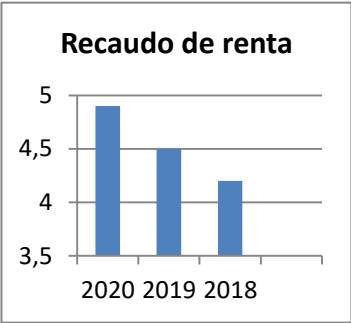
Con el fin de realizar el análisis externo, se hará uso de la herramienta de la matriz PESTA, la cual permite estudiar las variables de tipo político, económico, social, tecnológico y ambiental que pueden ser amenazas y oportunidades, y que como tal inciden en el logro de los objetivos organizacionales (Betancourt B. , 2014).

Dimensión política.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Tabla 5

Reformas tributarias

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Reforma tributaria	Amenaza	El país ha pasado por diferentes reformas tributarias, que buscan además de recaudar dinero para subsidiar los planes de gobierno, también disminuir los evasores de impuestos. Cada reforma que se ha propuesto, genera por lo general disgusto entre las personas. La última reforma tributaria es la aprobada bajo la Ley 1819 de 2016, la cual afectó de manera considerable a las entidades sin ánimo de lucro, ya que con esta reforma pasaron a ser consideradas para efectos	 Fuente: Elaboración propia, según reporte de la ANDI De acuerdo a cifras presentadas por el DANE, el país pasó de un recaudo de \$99.2 billones en el año 2012 a \$173.6 billones en el año 2021, lo que representó un incremento del 75% en el período analizado (La República, 2022).	Una reforma laboral aplica para todos los sectores económicos, afectando más a unos que a otros, en tal sentido, la última reforma aprobada afectó los intereses de las empresas sin ánimo de lucro que se constituyeran a partir del año 2017, ya que deben tributar como lo hacen las demás organizaciones del país.	Tendría un impacto negativo ya que el Hogar San Martin en algún momento se vería afectado por una reforma que no esté de su lado, donde tenga que incurrir en más gastos, préstamos para suplir sus obligaciones, como impuestos, normatividad, entre otros.

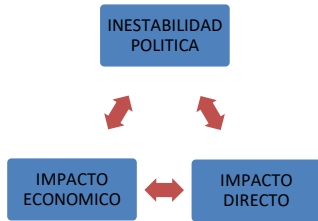
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
		de impuestos como si fueran una sociedad como las otras (Ámbito Jurídico, 2017).			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6

Inestabilidad política

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Inestabilidad Política	Amenaza	Según Credicorp la inestabilidad política se da por la desconfianza que se ha ido creando durante años con respecto al tema, por tal motivo las empresas deciden esperar y no tomar decisiones a la ligera, además la llegada de inversión extranjera como directa	 Fuente: Elaboración propia La inestabilidad política maneja dos formas como los	Muchas empresas como pymes y microempresas ayudan a aumentar el PIB y a la generación de empleos sostenibles, para este caso, el Hogar San Martin se muestra interesado en la generación de empleos y esto se	Habría un impacto negativo tanto para el Hogar San Martin como para muchas empresas, en caso de que se genere un conflicto de intereses entre diferentes países y gobiernos, limitando los negocios, TLC, inversión y demás

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
		es muy limitada.	son: el impacto económico y directo. Los cuales afectan el crecimiento, la inversión, los programas sociales y demás.	logrará en condiciones políticas normales.	asuntos políticos.

Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

*Dimensión económica***Tabla 7**

Índice de Precios al Consumidor

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Índice de Precios al Consumidor	Amenaza	Para el año 2021, el IPC alcanzó el 5.62%, cifra que puede considerarse como una de las más altas en los últimos tiempos, donde además se evidencia que uno de los productos más impactados han sido los alimentos, haciendo que el costo de vida se eleve y que los estratos bajos vean afectada su canasta familiar (DANE, 2022).	Se evidencia que el alza del IPC continuó para el año 2022. Para el mes de agosto se presentó una variación del 1.02% en comparación con el mes inmediatamente anterior; contribuyeron a este aumento, la rama de los alimentos, restaurantes y muebles (DANE, 2022).	Según el Dane después de la pandemia todos los precios han subido como alimentos, arriendos, servicios, y restaurantes, debido a la reactivación ha surgido un aumento en costos y precios al consumidor.	La fluctuación de precios para el Hogar San Martin se ve como una amenaza ya que hay un impacto negativo por el aumento de la inflación y el elevado costo de servicios, alimentos, medicamentos y demás, lo cual no es muy conveniente porque tendrían que subir la mensualidad que cancela un abuelo mes a mes.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Tasas de interés

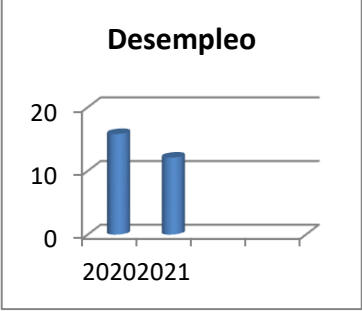
Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa												
Tasas de interés	Amenaza	Las tasas de interés en Colombia venían descendiendo en los últimos años, tal como se aprecia en la siguiente tabla: <table> <tr> <th>Año</th> <th>Tasa de interés de colocación</th> </tr> <tr> <td>Noviembre de 2017</td> <td>11,68%</td> </tr> <tr> <td>Noviembre de 2018</td> <td>11,14%</td> </tr> <tr> <td>Noviembre de 2019</td> <td>10,72%</td> </tr> <tr> <td>Noviembre de 2020</td> <td>8,42%</td> </tr> <tr> <td>Noviembre de 2021</td> <td>9,95%</td> </tr> </table> Fuente: Banrepública (2021) Sin embargo, después de la pandemia las tasas de interés comenzaron a subir nuevamente.	Año	Tasa de interés de colocación	Noviembre de 2017	11,68%	Noviembre de 2018	11,14%	Noviembre de 2019	10,72%	Noviembre de 2020	8,42%	Noviembre de 2021	9,95%	Para el año 2022, las tasas de interés no presentan disminución, al contrario, para el mes de agosto, la tasa de interés alcanzó el 10,84%, incremento justificado en el alto costo de vida y como una medida que se debe adoptar para hacer frente a la inflación (La República, 2022).	La relación de este con los hogares geriátricos, es que las tasas de interés son un gran alivio al estar tan bajas y permiten acceder a créditos de forma más fácil, lo cual generan una gran ayuda en momentos de reactivación económica.	Sobre la empresa podría verse un impacto negativo, dado que se dificultan las condiciones para acceder a préstamos, porque se encarecen los costos financieros, poniendo en riesgo la buena calificación crediticia, afectando así su imagen para cuando requieran de un préstamo.
Año	Tasa de interés de colocación																
Noviembre de 2017	11,68%																
Noviembre de 2018	11,14%																
Noviembre de 2019	10,72%																
Noviembre de 2020	8,42%																
Noviembre de 2021	9,95%																

Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Tabla 9

Desempleo

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Desempleo	Amenaza	En 2019 y 2020 se perdieron muchos empleos tanto para hombres como mujeres, sobretodo en el cuidado remunerado, en salud humana y asistencia social, se perdieron 342 mil empleos de mujeres y 73 mil de hombres.	 Fuente: Dane (2020) Debido a la pandemia hubo muchos cambios que se presentaron, en los empleos con cuidados remunerados como los servicios domésticos, cuidado de niños y niñas, personas adultas mayores y con discapacidad, entre otras.	Debido al Covid 19 y la crisis económica muchas mujeres se vieron afectadas al perder sus empleos de cuidado remunerado, ya que en su mayoría eran las que ejercían dicha actividad. De igual forma muchos sectores también se vieron afectados, lo que conllevó al despido de muchos trabajadores.	El impacto sobre la empresa fue alto ya que por medidas de bioseguridad y por ser población vulnerable, personas mayores de 70 años con enfermedades de base, los cuidados debían ser mayores, por lo tanto, el personal interno y externo se tuvo que reducir, incluso las visitas de los familiares y allegados por miedo al contagio y propagación del virus, lo que conllevó a reducir costos y contratación de auxiliares y personal

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

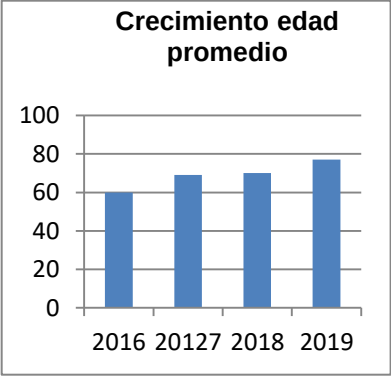
Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
					externo.

Fuente: Elaboración propia

Dimensión social.

Tabla 10

Esperanza de vida al nacer

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Esperanza de vida al nacer	Oportunidad	En el mundo y en Colombia la esperanza de vida va en aumento por la accesibilidad a muchos servicios básicos que alargan la salud y permiten llevar una calidad de vida mejor que representa vivir	 Fuente: Elaboración propia, según datos del Banco Mundial.	Esta variable tiene relación con los hogares geriátricos dado que, si nacen más personas, se incrementan los potenciales huéspedes de los hogares, por tanto, estas organizaciones	Para el Hogar San Martin generaría una demanda que crecería año con año, dando a entender la posibilidad de crecimiento en su infraestructura y mejores ingresos por el crecimiento

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
		más años.	Debido al mejoramiento de la calidad de vida de las personas y a los esfuerzos que se realizan por proporcionar bienestar y salud, se ha prolongado la vida de las personas, teniendo que, según datos del Banco Mundial, año a año Colombia presenta un crecimiento de la edad promedio en la esperanza de vida al nacer, donde para el año 2019 el promedio de edad era de 77 años	deben disponer de recursos de todo tipo para atender la posible demanda de servicios; generando mayor competitividad en el mercado de los servicios de salud para las personas mayores	de este tipo de población del adulto mayor.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Tamaño de la población

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
----------	---------------	----------------	---------------------------	------------------------	--------------------------

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa																		
Tamaño de la población	Oportunidad	En el último censo realizado por el Dane, se estableció que para el año 2018 existían aproximadamente 48.258.494 de personas  <table><caption>EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN EN COLOMBIA</caption><thead><tr><th>Año</th><th>Población</th></tr></thead><tbody><tr><td>1960</td><td>16.057.714</td></tr><tr><td>1980</td><td>26.900.508</td></tr><tr><td>2000</td><td>32.629.965</td></tr><tr><td>2020</td><td>50.882.884</td></tr><tr><td>2040</td><td>54.336.024</td></tr><tr><td>2060</td><td>55.407.876</td></tr><tr><td>2080</td><td>51.344.352</td></tr><tr><td>2100</td><td>45.221.275</td></tr></tbody></table>	Año	Población	1960	16.057.714	1980	26.900.508	2000	32.629.965	2020	50.882.884	2040	54.336.024	2060	55.407.876	2080	51.344.352	2100	45.221.275	Colombia tendrá un pico poblacional según para la revista la república (La Republica, 2020)“ SE estima que para el año 2060, el país llegará a un total de 55 millones de personas, esta situación es producto del aumento de la longevidad, ya que se espera que para ese año, el porcentaje de personas menores de 50 años pase de 89,3% a 64,9% (La Republica, 2020)	En los hogares geriátricos se beneficiarán, al crecer la población aumenta la demanda de potenciales personas que necesiten el servicio de los hogares geriátricos.	Tendrá un impacto muy positivo para San Martin porque habrá más demanda de personas que necesitaran el servicio y también la oferta hará que mejore mucho de los servicios que maneje, cambios en un futuro de infraestructura.
Año	Población																						
1960	16.057.714																						
1980	26.900.508																						
2000	32.629.965																						
2020	50.882.884																						
2040	54.336.024																						
2060	55.407.876																						
2080	51.344.352																						
2100	45.221.275																						

Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Dimensión tecnológica.

Tabla 12. Facilidad de acceso a la tecnología

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa										
Facilidad de acceso a la tecnología	Oportunidad	Antes de la pandemia el internet era una herramienta fundamental para la vida de cientos de millones de personas en todo el mundo, ahora es aún más importante que nunca. Sin embargo, (Semana, 2021)“con 680.000 puntos de acceso fue lo que se logró al termino del tercer trimestre del año 2020 pero son muy optimistas ya que esto es tres veces más	Acceso a tecnología <table><thead><tr><th>Categoría</th><th>Puntuación</th></tr></thead><tbody><tr><td>Otros países</td><td>87</td></tr><tr><td>Otros países</td><td>85</td></tr><tr><td>Otros países</td><td>84</td></tr><tr><td>Colombia</td><td>83</td></tr></tbody></table> Fuente : Elaboración propia ,tomado de la revista digital el tiempo (Granja Matias, 2020) El internet y las tecnologías se utilizan diariamente y son incluidas como una rutina en el día a día, siendo necesarias tanto en el trabajo como en la vida	Categoría	Puntuación	Otros países	87	Otros países	85	Otros países	84	Colombia	83	En el sector de salud y hogares geriátricos la tecnología es una herramienta muy útil para gestionar todos los procesos informativos de las personas de la tercera edad, esto con el fin de tener posibilidades de estructurar planes de mejora.	En el Hogar del Adulto Mayor San Martin, tienen herramientas y bases de datos que facilitan distintos procesos,lo cual les permite que mejora la productividad de su trabajo, pero aun así teniendo estas facilidades en los medios de comunicación no se aprovechan ni
Categoría	Puntuación														
Otros países	87														
Otros países	85														
Otros países	84														
Colombia	83														

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

		de lo que se logró en el año 2019”. Este confinamiento mundial también ha dejado en mayor evidencia que la utopía con la que surgió este invento que ha marcado la historia del mundo siga siendo eso, una utopía.	personal, teniendo que cada vez son más las personas que tienen acceso 24/7 a este tipo de tecnologías, no obstante, un estudio realizado por Granja (2020), hace una análisis del índice de calidad de vida digital, el cual consiste en verificar distintos aspectos de carácter tecnológico, encontrando que de 85 países evaluados, Colombia ocupa el puesto 83, lo que lo ubica en una situación preocupante en relación al desarrollo de las TIC’s.		se gestionan planes para implementar la imagen corporativa
--	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Matriz EFE.

Una vez identificadas las variables externas, donde se identificaron las oportunidades y amenazas, se procede a la elaboración de la matriz EFE, en la cual se evalúa cada factor asignando un peso a cada variable de acuerdo a la importancia que tiene para los resultados de la organización:

Tabla 13. Matriz EFE

Factores externos	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Esperanza de vida al nacer	0.08	3	0.24
Tamaño de la población	0.09	3	0.27
Facilidad de acceso a la tecnología	0.09	3	0.27
Subsidios al adulto mayor	0.12	4	0.48
Expansión de hogares privados	0.12	4	0.48
Suma parcial oportunidades	0.5		1.74
Amenazas			
Reforma tributaria	0.1	3	0.3
Inestabilidad política	0.08	2	0.16
Índice de Precios al Consumidor	0.12	3	0.36
Tasas de interés	0.1	2	0.2
Desempleo	0.1	3	0.3
Suma parcial amenazas	0.5		1.32
Calificaciones totales	1		3.06

Fuente: Elaboración propia

Luego de valorar cada uno de los factores, se tiene que la empresa tuvo una calificación de 3.06 puntos, lo que significa que la organización responde medianamente a las oportunidades y amenazas que se presentan para el sector, es decir, que las estrategias que se establecen para el fortalecimiento de la empresa no están siendo lo suficientemente eficaces, razón por la cual la empresa es susceptible a que se desperdicien las oportunidades y que las amenazas puedan

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

afectar los objetivos de la organización. En cuanto a las variables clasificadas como oportunidades, se obtuvo una calificación de 1,74, en tanto que para las amenazas una puntuación de 1,32.

Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM

Tabla 14. POAM

Factores	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
Políticos	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Subsidios al adulto mayor	X						X		
Reforma tributaria					X			X	
Inestabilidad política						X			X
Económicos									
Indice de Precios al Consumidor			X	X					
Tasas de interés			X		X		X		
Desempleo		X			X		X		
Sociales									
Esperanza de vida al nacer			X						X
Tamaño de la población		X						X	
Expansión de hogares privados	X						X		
Tecnológicos									
Facilidad de acceso a la tecnología		X					X		
Oportunidades	Alta			2		3		6	
	Media			3		2		6	
	Baja			3		1		3	
Amenazas	Alta			1		3		3	
	Media			3		2		6	
	Baja			1		1		1	

Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Los indicadores mostrados son ajenos a la misma organización, ya que son de carácter externo y por ende la empresa no tiene como controlarlos, en los resultados del análisis se encontraron 5 indicadores que se establecen en la Tabla 1 en las oportunidades y 4 en las amenazas; en la oportunidad se clasificó alto al indicador esperanza de vida al nacer, porque esta va en aumento año con año, lo cual hace beneficioso para la empresa ya que puede tener posibles clientes en un futuro. En las amenazas, la primera es las fluctuaciones de precios que se considera alta, porque afectaría demasiado los ingresos de la empresa, porque al incrementar precios las personas tendrían que pagar más por el servicio y sería un impedimento para traer más clientes y conservar los actuales. La segunda es la inestabilidad política, que puede arruinar la economía del país, por lo tanto, los ingresos de la población, no siendo posible adquirir estos servicios o en caso tal, el negocio no será viable por la poca demanda del mercado. En el tercero están los impuestos especiales, en donde se indaga que las personas de la tercera edad no se encuentran laborando y el gobierno no ayuda con descuentos o incentivos significativos para estos tener una vida digna.

Análisis Interno.

Con el fin de establecer las fortalezas y debilidades de la empresa, se aplicó una entrevista semi estructurada (Ver Apéndice A) a la Administradora del Hogar, de donde lograron identificarse las siguientes variables:

Fortalezas:

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Trabajo en equipo: El Hogar San Martin es una empresa familiar, donde todos sus miembros se ayudan y se apoyan para cumplir sus metas y objetivos. El equipo en general, asume valores compartidos y cada uno reconoce las habilidades del otro integrante.

La administradora manifiesta que su grupo de trabajo es eficiente y trabajan de una manera muy armónica, logrando compenetrarse como la familia San Martin.

La empresa cuenta con manuales de funciones claros que facilitan la realización de las tareas asignadas: tanto el trabajo en equipo y la responsabilidad son primordiales para realizar siempre sus funciones y deben estar al mando de un área administrativa para tomar las mejores decisiones, ser puntuales y tener capacidad de cumplir las órdenes a tiempo, ya que, por prioridad son indispensables para lograr los objetivos diarios. El compromiso a nivel grupal se da con el desarrollo de cada actividad, teniendo en cuenta los diferentes perfiles laborales y ocupaciones de cada uno, el cumplimiento de estos trae como finalidad el logro de objetivos dentro de la estructura organizacional.

Talento humano como competencias en orientación al servicio y atención al usuario: es muy importante trabajar no solo a nivel grupal sino actuar como un engranaje para poder ejecutar las funciones y prestar un buen servicio al adulto mayor, esto se puede lograr con paciencia, aceptación y un conjunto de estímulos como motivación, satisfacción personal, compromiso y entrega, las cuales son muy importantes al momento de realizar las tareas diarias con el fin de buscar un beneficio mutuo entre empleado y organización, llevando a cabo una actitud proactiva entre ambas partes, logrando mantener así un vínculo de calidad a largo plazo.

Equipo capacitado: Durante los cuatro años de funcionamiento del hogar, todo ha sido un proceso de aprendizaje y conocimiento continuo en los diferentes cargos que desempeñan,

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

logrando adquirir mayor competitividad con el personal capacitado, los cuales han cooperado para que el conocimiento sea colectivo dentro de la organización.

Este proceso de información va de la mano con la experiencia, lo que permite que el grupo de trabajo sea más eficaz y trabaje con mayor seguridad, dirigidos siempre bajo unos líderes que facilitan este aprendizaje y motivan a su equipo siempre a querer formarse en un clima laboral muy estable.

Planificación de las actividades: El equipo evaluado muestra que a partir de un cronograma de actividades designado se puede dar una ejecución eficiente en los procesos, y por medio de esa planificación los objetivos son cumplidos satisfactoriamente, logrando que cada miembro del equipo tenga una función específica cada día y cumpla a cabalidad su tarea.

Liderazgo efectivo: La Directora del centro es la encargada del manejo del personal, por lo tanto, la coordinación con los demás es esencial en su puesto de trabajo, posee una buena comunicación con los diferentes miembros del grupo, tratando siempre de estar disponible para atender las necesidades y los deseos de su equipo, siendo mediadora cuando de conciliación se trata, logrando que el grupo de trabajo funcione de manera coordinada y con optimismo, siempre mostrando ánimo y compromiso por los adultos mayores que tienen a cargo.

Credibilidad y reconocimiento en el mercado: con relación al equipo de trabajo se observa un adecuado nivel de confianza debido a que es una empresa familiar, por lo tanto, su nivel afectivo es alto, ya que los miembros cuentan con valores muy parecidos lo que los hace muy unidos logrando mayor entendimiento y responsabilidad en todo momento. En las etapas de formación es muy importante contar con especialistas y con personas capacitadas para guiar al equipo por medio de charlas, conferencias que permitan el aprendizaje grupal.

Debilidades:

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Sobrecarga laboral: El equipo de colaboradores trabaja en exceso provocando un ambiente tenso por la presión del lugar de trabajo, esto puede generar en unos casos discusiones por las jornadas de trabajo pesadas. Cabe resaltar que la organización no tiene un manual de funciones y procedimientos hasta la fecha, factor que proporciona sobrecarga, incorrecta división de funciones o aprovechamiento incorrecto de los recursos, entre otros.

Falta de herramientas de marketing digital: El Hogar del adulto mayor San Martin cuenta con una página web que contiene la información de la organización, pero muy pocas veces es actualizada, lo cual no es muy positivo para la empresa, porque siempre se va a encontrar la misma información de años anteriores y su portafolio de servicios nunca va a estar al día, de esta forma la empresa podría ser más competitiva y estar a la vanguardia con el mercado, su publicidad podría mejorar y captar más clientes.

No se han definido estrategias para el fortalecimiento de la imagen corporativa: La empresa, aunque tiene una marca registrada no reconoce la importancia que genera adquirir una validación de esta en el mercado, y a pesar de que se encuentra ubicada en un punto estratégico de la ciudad y de mucha afluencia, no tiene mucho reconocimiento para sus habitantes.

Falta de canales de comunicación: Muchos de sus empleados llevan mucho tiempo en la empresa, pero carecen de una buena comunicación lo cual genera muchos conflictos en la manera de resolver sus inconvenientes o decisiones que tengan que tomar en el momento.

No se tiene establecido un plan de incentivos y beneficios para los empleados: debido a que manejan jornadas de 24 horas, el día a día se vuelve bastante pesado y estresante, muchas veces no se hace un reconocimiento a la labor o a los logros cumplidos por parte de alguno de sus integrantes, lo cual desmotiva y hace que pierdan el rumbo de alcanzar sus objetivos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Poca diversificación de servicios: Actualmente el Hogar del adulto Mayor San Martin cuenta con el servicio de hospedaje, lavandería, aseo de habitaciones alimentación y terapias, sin embargo, no realiza actividades que generen valor agregado y que podrían estar orientadas a la implementación de un plan para ofrecer a los abuelos otro tipo de actividades sociales y recreativas, como aromaterapia, técnicas de spa, reflexología, manejo al Alzheimer ,actividades para fomentar la autonomía, el entretenimiento, y servicios relacionados con la salud como odontología y optometría entre otras.

Matriz de Evaluacion de factores internos (EFI)

Una vez identificadas las fortalezas y debilidades del Hogar, se procede a la elaboración de la matriz EFI, donde puede valorarse cada factor de acuerdo a la incidencia que tiene para los resultados de la organización:

Tabla 15. Matriz EFI

Fortalezas	Peso	Calificación	Ponderación
Manuales de funciones definidos y documentados	0.1	4	0.4
Talento humano como competencias en orientación al servicio y atención al usuario	0.1	3	0.3
Equipo capacitado	0.1	3	0.3
Planificación de las actividades	0.1	4	0.4
Liderazgo efectivo	0.1	3	0.3
Credibilidad y reconocimiento en el mercado	0.1	3	0.3
Trabajo en equipo	0.1	3	0.3
Debilidades	Peso	Calificación	Ponderación
Sobrecarga laboral	0.05	4	0,2

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Falta de herramientas de marketing digital	0.05	2	0,1
No se han definido estrategias para el fortalecimiento de la imagen corporativa	0.05	3	0,15
Falta de canales de comunicación	0.05	3	0,15
No se tiene establecido un plan de incentivos y beneficios para los empleados	0.05	2	0,1
Poca diversificación de servicios	0.05	2	0,1
TOTAL	1		3.1
	Subtotal Fortalezas		2,3
	Subtotal Debilidades		0,8

Fuente: Elaboración propia

Según el resultado de la matriz EFI se le asigna una calificación a cada una de las debilidades y fortalezas de 1 a 4, donde 1 es el de menor importancia y 4 es la que tiene más importancia, este estudio de la matriz arrojo una sumatoria entre las fortalezas y debilidades de 3,1 puntos, y tomando lo expuesto por David (2004), este puntaje significa que es una empresa internamente fuerte, donde pueden destacarse como fortalezas el liderazgo, el talento humano capacitado y orientado hacia el servicio y la atención al cliente, así como la credibilidad y reconocimiento en el mercado. Asimismo, dentro de las debilidades identificaron la sobrecarga laboral, falta de herramientas de marketing digital, y la poca diversificación de servicios. Dado lo anterior, la institución requiere de la implementación de acciones que contribuyan al fortalecimiento de los procesos para alcanzar mayores niveles de competitividad.

Perfil de Capacidad Interna (PCI).

Tabla 16. Matriz PCI

Capacidad directiva	Fortaleza	Debilidad	Impacto
---------------------	-----------	-----------	---------

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Liderazgo efectivo		X						X	
Trabajo en equipo								X	
Planificación de las actividades	X						X		
Capacidad competitiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Credibilidad y reconocimiento en el mercado	X							X	
Equipo capacitado		X						X	
No se han definido estrategias para el fortalecimiento de la imagen corporativa					X			X	
Poca diversificación de servicios					X			X	
Capacidad del Talento Humano	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Sobrecarga laboral					X			X	
Falta de canales de comunicación						X			X
Manuales de funciones definidos		X						X	
Talento humano como competencias en orientación al servicio y atención al usuario	X							X	
No se tiene establecido un plan de incentivos y beneficios para los empleados					X			X	
Capacidad tecnológica	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Falta de herramientas de marketing digital					X		X		

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

				Cantidad	Calificación	Total
Fortalezas	Alta			3	3	9
	Media			3	2	6
	Baja			0	1	0
Debilidades	Alta			0	3	0
	Media			5	2	10
	Baja			0	1	0

Fuente: Elaboración propia

Análisis del perfil de capacidades internas

Con el análisis del perfil de capacidades internas se lograron identificar las fortalezas y las debilidades, así como su impacto en la organización. La calificación total muestra una puntuación más elevada para las fortalezas, dando como resultado un alto impacto dentro de la organización, lo que significa que hay un buen funcionamiento y que su comunicación es efectiva, ejerciendo gran capacidad de liderazgo por parte de sus directivos, además su nueva ubicación geográfica le ha permitido crecer y ser muy reconocida dentro del sector, ofreciendo el mejor servicio personalizado con personal calificado.

Por otro lado, su capacidad financiera le ha permitido tener músculo financiero y ser una organización rentable durante el tiempo que lleva en funcionamiento, prestando el mejor servicio a los adultos mayores, gracias a la buena selección de personal contratado y a las constantes evaluaciones de desempeño que se les práctica, sin dejar a un lado las capacitaciones y la prevención de riesgos laborales.

En relación a las debilidades, se evidencian oportunidades de mejora en relación al componente tecnológico, específicamente en cuanto a los sistemas de información y comunicaciones, por tanto, se recomienda fortalecer la base de datos de la empresa, así como hacer uso de las redes sociales para el posicionamiento de marca y promoción de sus servicios,

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

mediante la definición de contenido de valor que pueda publicarse constantemente y cautivar los seguidores.

Identificar el perfil competitivo.

Con el fin de realizar el análisis del perfil competitivo, fue necesario inicialmente establecer los factores claves de éxito, los cuales fueron seleccionados con base la metodología expuesta por Betancourt (2014), quien considera que los FCE contribuyen al resultado exitoso de las organizaciones, asimismo, propone algunos que pueden ser tomados en cuenta para la comparación entre los competidores; entre estos se encuentran: posicionamiento de marca, fidelización, tecnología, publicidad, precios competitivos, entre otros (Betancourt B. , 2014). De igual manera, para obtener información de los competidores, fue necesario realizar una entrevista (Ver Apéndice B) la cual permitió realizar la descripción de cada uno tal como se detalla en los siguientes párrafos

A través de la herramienta del benchmarking

y los diferentes factores de éxito se pudieron analizar aspectos relevantes de los competidores,

Para la realización del benchmarking se solicitó un listado en Cámara de Comercio de Cartago, con todos los centros geriátricos que estuvieran inscritos, y posteriormente se seleccionaron como competidores aquellos que albergan un mayor número de ancianos y que además tiene más trayectoria en el mercado, siendo estos el Hogar de Mis Abuelos, Casa Club San Giuseppe, El Hogar de Clarita, y Hogar San Martin.

Descripción de los competidores.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Hogar San Giuseppe Casa Club del adulto mayor.

Ilustración 1

Logo San Giuseppe



Fuente: San Giuseppe

Es una institución con 17 abuelos en el momento donde son atendidos con los mejores cuidados, con plan de permanencia y guardería, manejan precios desde \$ 1.750.000 hasta \$ 3.000.000 el valor de la mensualidad, incluye el acompañamiento de las auxiliares de enfermería que son las encargadas de darles los medicamentos, aseo de la habitación, lavandería, alimentación y el servicio con los profesionales como psicóloga y fisioterapeuta. El precio varía dependiendo de la habitación, todas tienen baño privado y closet.

En cuanto a las instalaciones, son locaciones muy amplias con mucha zona verde, piscina y capilla, sala de lectura donde podrán realizar actividades lúdicas y recreativas.

Las visitas son de 2 a 5 pm, lunes, miércoles, viernes, sábado y domingo, pero se debe avisar con anticipación quien viene, de igual forma los pueden sacar a pasear y regresar con ellos, martes y jueves hacen actividades con los profesionales, como terapias y caminatas.

Para ingresar al hogar se hace un estudio e inscripción el cual tiene un costo de \$ 80.000 la cual incluye valoración y visita domiciliaria, el propósito es conocer un poco más sobre la persona que va a ingresar y así conocer un poco más su contexto social y el de su familia ,también se verifica como está la persona física, emocional y mentalmente además de su

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

comportamiento, o si necesita unos cuidados más especiales que otros, en caso de cumplir con los requisitos se hace una entrevista , se piden una serie de documentos y también se hace una valoración con psiquiatría el cual abarca un examen más profundo y vale \$ 100.000 pesos por tener convenio con ellos.

Hay varias auxiliares de enfermería verificando todo el tiempo que estén bien y que todo esté limpio, cada que terminan turno pasan un reporte por si hubo alguna novedad o pasa algo para estar atentas y reportarlo a su familia.

Misión: Ofrecer un servicio con estándares muy altos para dar buena calidad de vida a los abuelos, basados en amor, respeto, paciencia y valores, brindando un buen desarrollo integral en lo social, emocional, mental y físico.

Visión: Para el 2024 estará posicionada en el mercado como un hogar especializado para brindar un servicio de calidad tanto en la ciudad como en la región, actuando de forma coherente, creando alianzas con profesionales, el equipo de trabajo y familiares para brindar la mejor atención.

Valores: Atención integral, Atención humana y espiritual, Equipo de trabajo, Respeto Tolerancia, Honestidad, Búsqueda constante de bienestar, Transparencia ética.

El Hogar de Mis Abuelos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Ilustración 2

Hogar de mis abuelos



Fuente: Elemento brindado por la empresa

Los abuelos que ingresan al hogar son valorados por nutricionista y fisioterapeuta, ya que es muy importante valorar como están en la parte de la nutrición, el peso, equilibrio, articulaciones, si necesitan hacer algún tipo de dieta. Los servicios que se ofrecen son enfermería las 24 horas, asistencia en el momento del baño y al vestir, lavandería, limpieza de la habitación, es decir servicios de cuidado básico, adicional a eso se le suministran los medicamentos, toma de signos vitales, notas de enfermería, además tienen servicio de peluquería, manicure y pedicura.

Las terapias son de lunes a jueves en la horas de la mañana con el deportologo, el cual realiza una actividad física con los abuelos de 10 a 11 am, en las tardes se encuentra la fisioterapeuta con la que también se realiza mucha actividad física, lúdica, cognitiva, manualidades, motricidad fina, actividad cognitiva (parte vocal, lenguaje, memoria, recordación de figuras, colores, formas, ubicación de espacio) donde ponen a través de todas estas actividades su cerebro a desarrollar, a funcionar, a dar ideas, y solucionar problemas etc.

Los días de visitas son los viernes, sábados y domingos, se presta el servicio de enfermería 24 horas, se toman todos los exámenes de laboratorio dentro del hogar, la

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

alimentación es balanceada, la cual consta de desayuno, refrigerio (frutas en horas de la mañana), almuerzo, refrigerio de la tarde y la cena.

El cupo máximo es para 16 personas, se vive un ambiente normal como el de una casa, las instalaciones son amplias, manteniendo y conservando un ambiente muy familiar y acogedor. Las habitaciones son compartidas con baño, se manejan precios desde \$ 1.400.000 en adelante, incluyendo todas las valoraciones, terapias, asistencia de enfermería y todos los cuidados que necesitan.

Dentro de las actividades se realiza tarde de cine con video beam, música terapia, manualidades, se celebran los cumpleaños, charlas con un psicólogo y los familiares, donde se dan tips, consejos de cómo tratarlos y entenderlos.

El hogar cuenta con practicantes de 2do semestre, hay 3 en la mañana y 3 en la tarde y las enfermeras de base que están todo el día de 6 am a 6 pm, también se encuentra el auxiliar de la noche que hace el turno de 6 pm a 6 am y adicional se encuentra la manipuladora de alimentos y de oficios varios la cual es técnica en cocina, se encuentran los deportólogos, jóvenes que están terminando sus pasantías para graduarse, estos son los que colaboran en las terapias en las horas de la mañana y la doctora Erika junto con la directora Sandra son las encargadas de supervisar las terapias que le hacen a los abuelos.

El Buen Samaritano, Hogar de Clarita

Ilustración 3

Hogar de Clarita



Fuente: Elemento brindado por la empresa

Hogares Clarita es una organización de caridad y beneficencia, con más de 50 años donde tiene varias casas o albergues y presta alojamiento para personas sin hogar, donde se ofrecen servicios de alimentación y estadía, para todo tipo de personas incluso con discapacidades y problemas mentales.

Aproximadamente hay 350 abuelos, adicionalmente es un restaurante para muchas personas que viven en situación de calle y sin hogar.

Su portafolio de servicios es algo muy básico, no cuenta con el personal requerido ni capacitado para atender cualquier emergencia, ya que sus mismos residentes ayudan a cuidar a los más ancianos.

En cuanto a sistemas de información y comunicaciones Tics, manejan Facebook, pero no contiene información detallada de los servicios que prestan, ni tampoco cuentan con misión, visión y valores, administrativamente carecen de muchos reglamentos y estándares a cumplir.

Cabe resaltar que realizan una gran labor a nivel local, y son muy reconocidos por sus obras benéficas, por lo tanto, su posicionamiento de marca es una de las más altas a diferencia de los demás centros geriátricos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

*Hogar del Adulto Mayor San Martin.***Ilustración 4**

San Martin



Fuente: Elemento brindado por la empresa

Es una empresa familiar con más de 4 años de funcionamiento, dedicada al cuidado del adulto mayor, prestando servicios como alimentación, hospedaje, lavandería, enfermería, fisioterapia, y actividades lúdicas.

Como un beneficio para fidelizar a los abuelos de la tercera edad se incluye dentro del portafolio de servicios la actividad física, seguimiento medico, comunicación con la familia, asistencia en citas, exámenes, terapias, manualidades y pasatiempos.

Su factor clave es prestar un buen servicio personalizado, brindando calidad al adulto mayor, así mismo aplicando condiciones a su estadía, como alimentación saludable e higiene.

Misión: Prestar un buen servicio y de calidad hacia el adulto mayor promoviendo su participación y la de su familia, como parte primordial para lograr los objetivos propuestos.

Visión: Destacarnos por ser un hogar de calidad, donde el adulto mayor es la razón de ser.

Valores: Humildad, Integridad, Lealtad, Excelencia, Transparencia, Respeto, Amor.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Matriz de perfil competitivo.**Tabla 17. Matriz de Perfil Competitivo**

Factores Clave de Éxito	Peso		Hogar San Martin		Hogar de Clarita		El Hogar de Mis Abuelos		Casa Club Adulto Mayor San Giuseppe	
			Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado
Portafolio de servicios	20	0,2	3	0,6	1	0,2	4	0,8	4	0,8
Tecnología y sistemas de información y comunicación TICS	10	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2	4	0,4
Posicionamiento de Marca	15	0,15	2	0,3	3	0,45	2	0,3	3	0,45
Selección de personal	15	0,15	4	0,6	1	0,15	4	0,6	4	0,6
Responsabilidad social empresarial	10	0,1	2	0,2	4	0,4	1	0,1	1	0,1
Precio	20	0,2	4	0,8	1	0,2	4	0,8	4	0,8
Fidelización	10	0,1	4	0,4	1	0,1	4	0,4	4	0,4
Total	100	1		3,1		1,6		3,2		3,55

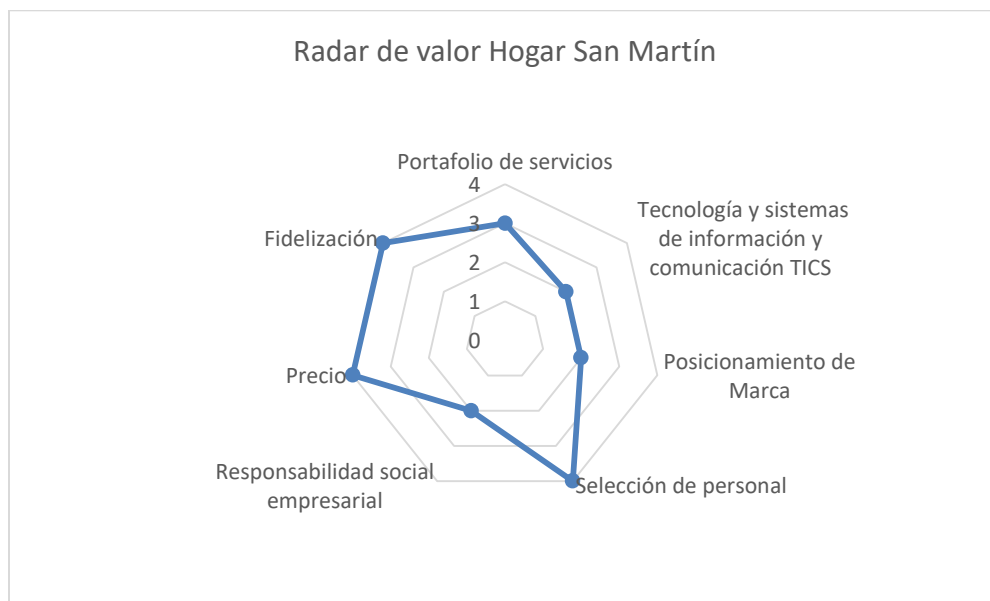
Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Radares de comparacion valor y valor sopesado

Hogar San Martin Radar de Valor

Gráfico 1. Radar de valor San Martin



Fuente: Elaboración propia

Al grafico mostrado, se le da una puntuación de 1 a 4 siendo 4 el más alto y 1 el más bajo, todos estos valores se escogen por percepciones de las entrevistas y lo que se logró evidenciar en las visitas.

Por lo tanto el portafolio de servicios en el Hogar San Martin se encuentra en un nivel medio (3) ya le falta ofrecer mayor integralidad en servicios para cumplir con estándares requeridos un óptimo funcionamiento, en cuanto a las TICS la empresa cuenta con herramientas tecnológicas como redes sociales, pero están desactualizadas lo cual no aporta a la empresa un valor en el mercado y por eso se considera aceptable (2), en el posicionamiento de marca se encuentra aceptable (2) porque carece de estrategias que le permitan posicionar su imagen, en especial en las redes sociales, siendo estos los medios más utilizados actualmente para dar a conocer las empresas y generar recordación. En la selección de personal está catalogado como

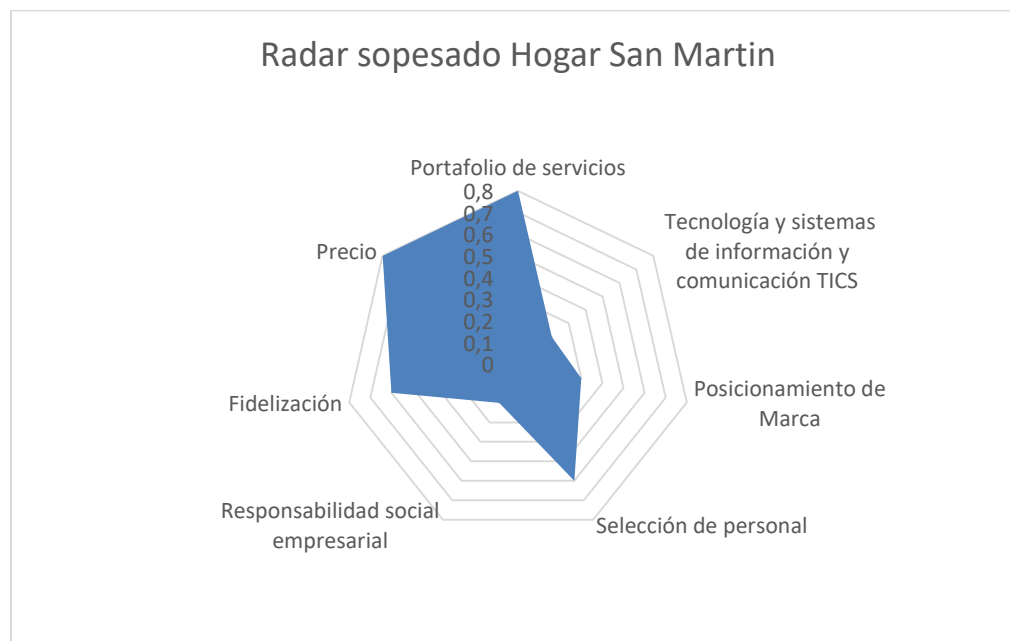
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

alto (4) ya que cuentan con personal capacitado y con experiencia para asumir sus tareas diarias, asimismo, cuenta con criterios de selección tales como la revisión de antecedentes penales y disciplinarios. En la responsabilidad social empresarial se calificó con un (2) siendo aceptable, porque en ocasiones realiza actos benéficos que ayudan a la sociedad, como, por ejemplo, brindarles estadía y alimentación por unos días, sin embargo, no obedece a una estrategia estructurada y debidamente planeada con su respectivo presupuesto anual.

En el factor del precio se califica como alto (4) porque sus servicios son costosos al igual que los otros hogares a evaluar y son establecimientos con ánimo de lucro, que cobran por sus servicios y atención personalizada las 24 horas, en este factor de fidelización se califico como alto (4) porque sus clientes son altamente fieles a la prestación del servicio que brinda el Hogar San Martin y de igual forma mantienen el cupo completo.

Radar de valor sopesado

Gráfico 2. Radar de Valor sopesado San Martin



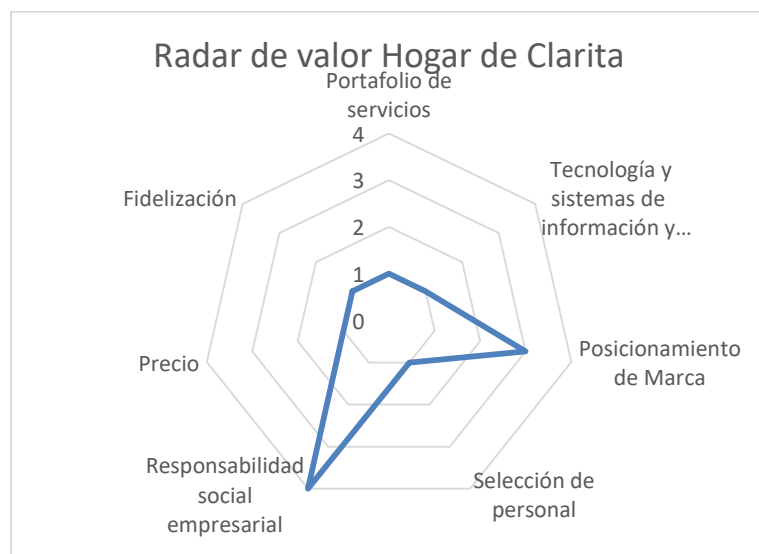
Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

El Hogar San Martin presenta un excelente desempeño en los factores de portafolio de servicios con 0,8 puntos, seguido por selección de personal (0,6) y precio (0,8), siendo considerados como un resultado positivo y lo califican como uno de los mejores en atención personalizada y la prestación de sus servicios. Tiene un desempeño aceptable en el factor de fidelización con 0,4, lo que quiere decir que la empresa requiere fortalecer su servicio o generar valor a sus grupos de interés para lograr la retención de sus clientes, de otro lado, presenta un desempeño crítico en tecnología y tecnologías de la información y comunicación con 0,2 puntos, responsabilidad social empresarial (0,2) y posicionamiento de marca con (0,3), lo cual indica que se deben crear y diseñar estrategias para mejorar este tipo de calificación, haciendo más publicidad, actualizando las redes sociales, y haciendo más obras benéficas con otros hogares.

Hogar de Clarita Radar de Valor

Gráfico 3. Radar de valor Hogar de Clarita



Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

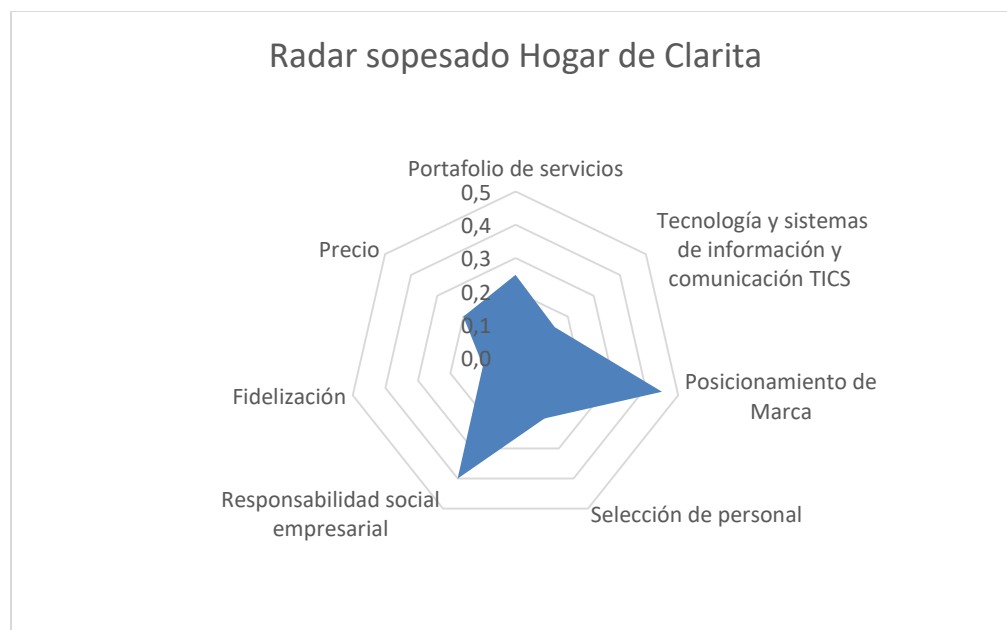
En el Hogar de Clarita se encuentran diferentes falencias en los factores claves de éxito, el primero es el portafolio de servicios donde se le califica con (1) porque es una empresa sin ánimo de lucro y todo lo que ofrece en servicio es lo básico como estadía y alimentación, carece de servicios fundamentales y adicionales en comparación con otros hogares. De igual manera, en la calificación de las TIC's se encuentra en (1), siendo deficiente porque aunque cuentan con redes sociales, están carecen de información relevante para los interesados, asimismo, sus bases de datos son gestionados como archivos físicos que son demasiado obsoletos e incompletos, en el posicionamiento de marca se califica con (3) siendo este sobresaliente porque es una empresa que cuenta con un reconocimiento fuerte en el municipio de Cartago por sus obras sociales con los más necesitados.

En selección de personal se califica con (1) porque carece de personal adecuado para la atención de las personas de la tercera edad, las mismas personas que viven allí ayudan a cuidar a los abuelos y por lo tanto no hay control de nada, en responsabilidad social empresarial se le califica con un (4) siendo alto, porque su función principal es el velar por el bienestar de las personas desamparadas que necesitan ayuda y en este lugar encuentran un espacio donde suplir sus necesidades básicas.

Radar de valor sopesado

Gráfico 4. Radar de valor sopesado Hogar de Clarita

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Elaboración propia

El Hogar de Clarita se encuentra con un desempeño excelente en responsabilidad social empresarial con 0,4 y posicionamiento de marca con 0,45 lo cual indica que cumple a cabalidad con las ayudas a los más necesitados y tiene un gran reconocimiento a nivel internacional por sus obras benéficas y donaciones.

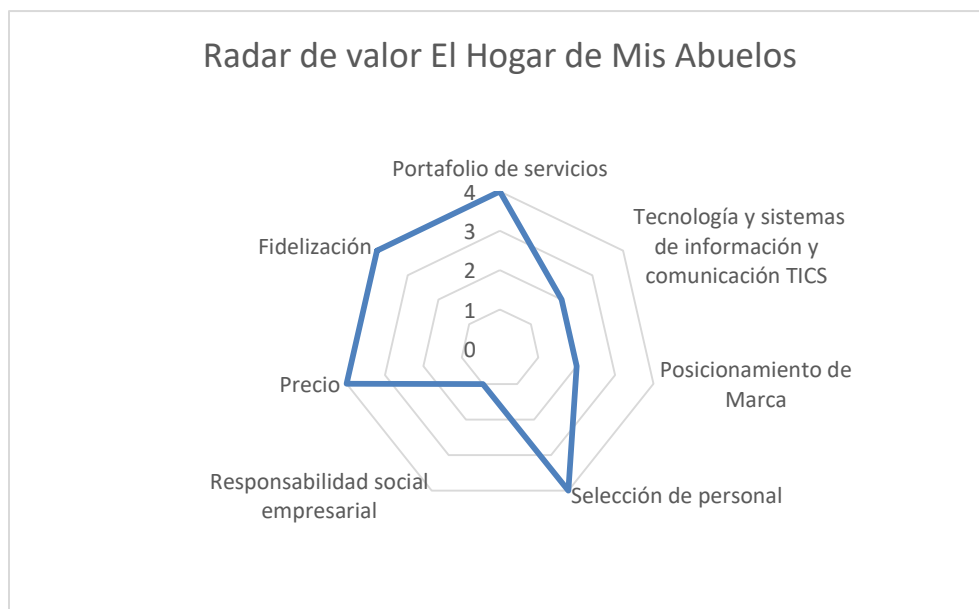
En el nivel crítico esta la selección de personal con 0,15 fidelización con 0,1 , tecnología y sistemas de información y comunicación TICS con 0,1, razón por la cual debe contemplar diferentes estrategias que le permitan mitigar este tipo de impacto, entre ellas se recomendaría que los jóvenes bachilleres y practicantes puedan realizar su labor social allí, ayudando al cuidado y atención de los abuelos, además se podría crear una base de datos con toda la información pertinente de cada anciano, para facilitar la búsqueda y tener todo actualizado.

El portafolio de servicios con 0,2 y precio con 0,2 obtuvo este valor sopesado porque es una empresa sin ánimo de lucro, que sobrevive a través de las donaciones y ayudas de muchas empresas, por lo tanto, su puntaje era muy mínimo ya que carecen de muchos servicios para prestar a los adultos mayores y atenderlos como se deben.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

El Hogar de Mis Abuelos, Radar de Valor

Gráfico 5. Radar de valor Hogar de Mis Abuelos



Fuente: Elaboración propia

En este radar se califica a portafolio de servicios, fidelización y selección de personal con un (4) alto porque son muy importantes para la organización.

El portafolio de servicios cuenta con una amplia gama de programas para la estimulación de sus clientes, en fidelización se encuentra que sus residentes se sienten a gusto con la atención y sus servicios, por lo tanto, son los principales referentes del trato que se presta.

La selección de personal es muy importante, la cual cuenta con los mejores profesionales, auxiliares de enfermería, psicólogos, y personal capacitado para atender cualquier tipo de emergencia o novedad que se presente.

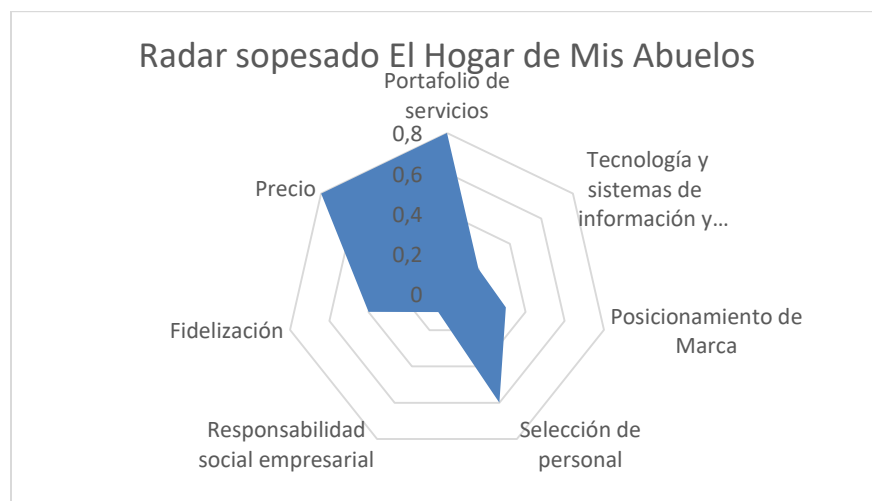
El precio es importante denotarlo porque el servicio que presta es de calidad y cuenta con muchas opciones, no reciben donaciones ni ayudas por parte del estado, por lo tanto, su estadía tiene un costo alto por ser privado, a diferencia de otros que son sin ánimo de lucro.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

En responsabilidad social empresarial se encuentra en un nivel deficiente (1) porque no cuenta con planes para brindar apoyo a personas desamparadas o en situación de calle. En cuanto al posicionamiento de marca se encuentra en un nivel aceptable (2) ya que tiene reconocimiento en internet pero no es muy notable para sus residentes en el municipio de Cartago, y por último en el factor de éxito TICS hay un nivel aceptable (2), donde tiene redes sociales que permiten conocer el entorno y las actividades que se realizan con los abuelos, pero carecen de mucha información acerca de los servicios básicos y adicionales que se prestan, no se encuentra la misión, visión y valores , no cuentan con una página web que permita conocer a fondo sus servicios e información más completa y detallada.

Radar de valor sopesado

Gráfico 6. Radar de valor sopesado Hogar de Mis Abuelos



Fuente: Elaboración propia

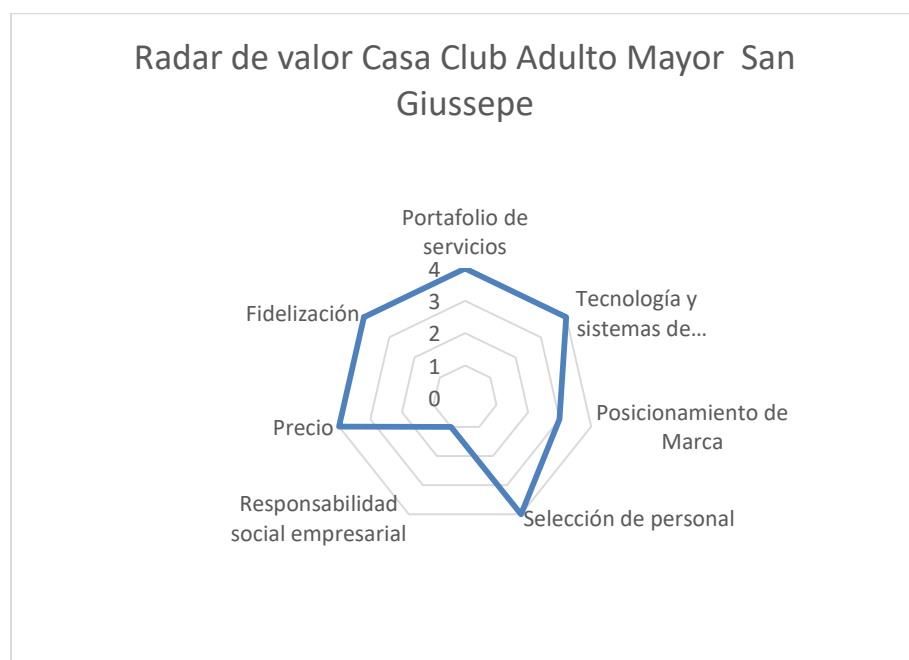
Según los gráficos en la empresa El Hogar de Mis Abuelos, el portafolio de servicios tiene 0,8 la selección de personal 0,6 y el precio 0,8 tienen una calificación alta ya que cumplen con los estándares requeridos por parte de las entidades reguladoras ,en la parte aceptable se encuentra la fidelización con 0,4 porque no es tan reconocido por muchos de sus habitantes, y en

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

los puntos críticos se encuentra la tecnología y sistemas de información y comunicación TICS con 0,2 posicionamiento de marca con 0,3 y responsabilidad social empresarial con 0,1. Lo cual deberían considerar en mejorar haciendo más obras sociales, bazares, u otro tipo de actividades con los demás centros geriátricos, así ayudarían a mitigar el gran impacto social que viven muchos ancianos. Así su posicionamiento de marca cambiaria un poco y las redes sociales les ayudarían un poco a mostrar sus buenas obras con los más necesitados.

Casa Club Adulto Mayor San Giuseppe radar de valor

Grafico 1. Radar de Valor San Giuseppe



Fuente: Elaboración propia

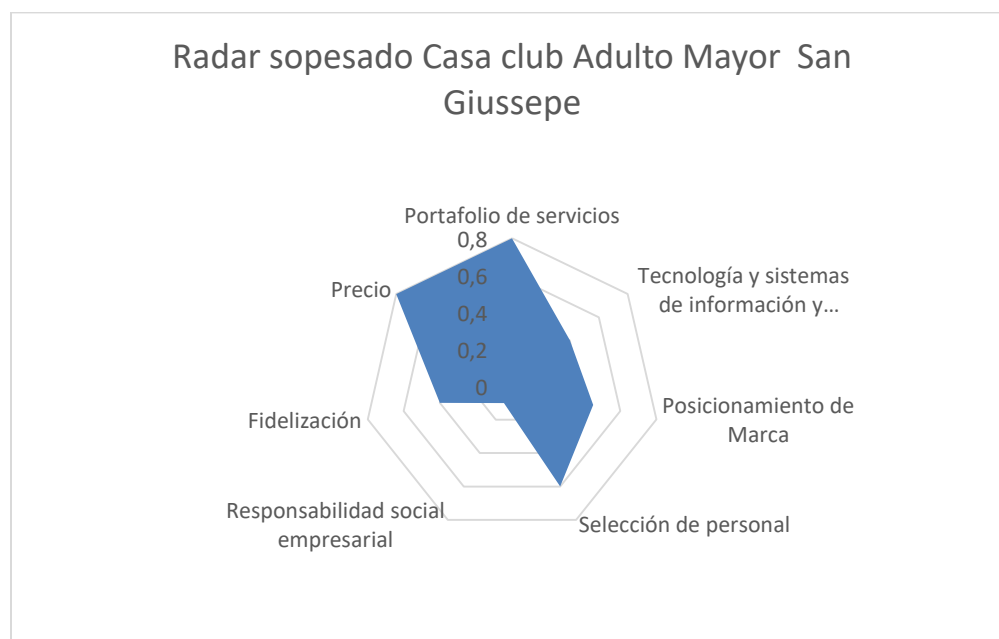
En esta organización se encontró que obtuvo una de las mejores calificaciones por tener un orden en su administración, la mayoría de sus factores se encuentran en una posición alta (4) porque es un hogar que tiene claro su misión, visión y valores, además de cumplir con todos los estándares en calidad, servicios básicos y adicionales.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

De todas las empresas analizadas esta tiene el mejor portafolio de servicios, fidelización, tecnología y sistemas de comunicaciones tics, precio y selección de personal con un puntaje de 4, el posicionamiento de marca con una calificación 3 se considera buena para el poco tiempo que lleva en el mercado, aunque la responsabilidad social empresarial es el único factor que tiene en (1) deben incluir dentro de sus deberes y actividades, ayudar a otros hogares sin ánimo de lucro, realizando integraciones, exposiciones o algún tipo de compartir.

Radar de Valor Sopesado San Giussepe

Grafico 2. Radar de valor sopesado San Giussepe



Fuente: Elaboración propia

En el radar de valor sopesado de Casa Club Adulto Mayor San Giuseppe se analiza como excelente el portafolio de servicios con 0.8, el precio con 0.8 y la selección de personal con 0.6 ya que para ingresar al hogar se hace un estudio e inscripción el cual tiene un costo de \$ 80.000, el cual incluye valoración y visita domiciliaria, el propósito es conocer un poco más sobre la persona que va a ingresar y así conocer un poco más su contexto social y el de su familia,

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

también se verifica como está la persona física, emocional y mentalmente además de su comportamiento, o si necesita unos cuidados más especiales que otros, en caso de cumplir con los requisitos se hace una entrevista, se piden una serie de documentos y también se hace una valoración con psiquiatría el cual abarca un examen más profundo que vale \$ 100.000 pesos por tener convenio con ellos.

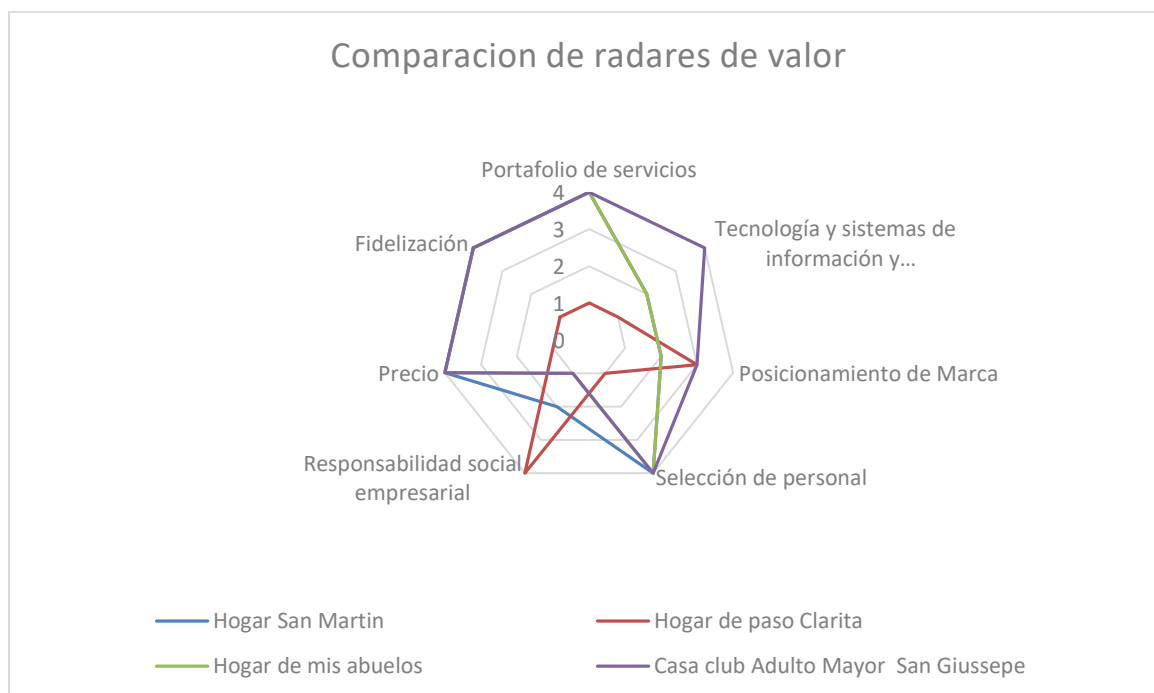
Hay varias auxiliares de enfermería verificando todo el tiempo que estén bien y que todo esté limpio, cada que terminan turno pasan un reporte por si hubo alguna novedad o pasa algo para estar atentas y reportarlo a su familia.

Los factores de tecnología, sistemas de información y comunicación TICS, la fidelización y el posicionamiento de marca tuvieron un puntaje de 4 lo que significa que van por buen camino a pesar de llevar poco tiempo en el mercado, deben mejorar en parte de responsabilidad social empresarial realizando convenios con otros hogares geriátricos, brindando aportes en elementos de aseo, medicinas, ropa o incluso alimentos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Comparación Radares De Valor

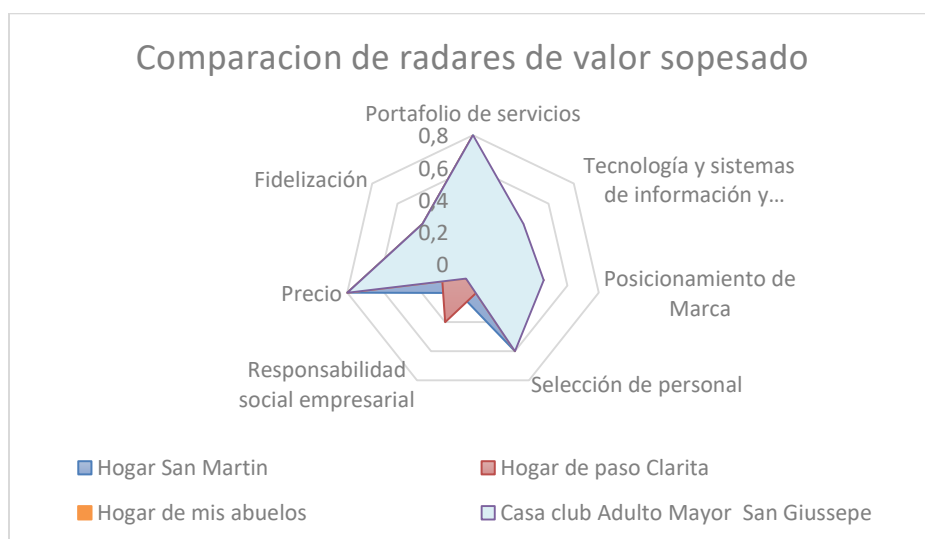
Grafico 3. Comparacion de radares de valor



Fuente: Elaboración propia

Comparación De Radares De Valor Sopesado

Gráfico 7. Comparacion de radares de valor sopesado



Fuente: Elaboración propia

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Ambos radares comparan los valores que se califican según los factores de éxito de los hogares geriátricos, hay algunos que son más representativos en la gráfica como son San Giuseppe, San Martin y Hogar de Clarita.

La empresa que obtuvo el puntaje mas alto fue Casa Club Adulto Mayor San Giuseppe, su valor sopesado fue de 3.55, cumpliendo en su mayoría con todos los factores de éxito seleccionados para el objeto de estudio, le sigue el Hogar San Martin con 3.3, el Hogar de Mis Abuelos con 3,2 ambos muy parejos en sus calificaciones, lo que indica que cumplen a cabalidad en algunos factores y deben mejorar en otros y en el ultimo puesto se encuentra el Hogar de Clarita con 1,6, el cual debe intentar cambiar muchos aspectos para su optimo funcionamiento. También se puede analizar que tiene valores tan bajos porque es una empresa sin animo de lucro la cual no cuenta con un orden en su administración y carece de muchos recursos para cumplir a cabalidad con los estandares requeridos por la Secretaria de Salud.

Otro punto muy importante a resaltar es el precio que mensualmente se cobra en los demás hogares como San Martin, San Guiseppe y el Hogar de Mis Abuelos, quienes cuentan en su mayoría con personas pensionadas y de muy buenos recursos para su sostenimiento, y de acuerdo a sus necesidades y gustos varia su precio, mientras que el hogar de Clarita vive de las donaciones y ayudas por parte de muchas empresas y personas de buen corazon que contribuyen con esa noble causa para los mas desprotegidos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Formulación del direccionamiento estratégico para dar cumplimiento a los objetivos.

Análisis de los elementos del direccionamiento estratégico.

Para realizar el análisis de los elementos del direccionamiento estratégico, se toma como referente teórico a Serna (2003), quien considera que para construir una misión que pueda soportar y guiar las decisiones internas, deben responderse ciertos cuestionamientos, por tanto, inicialmente se revisará si la actual misión del hogar cumple con los criterios establecidos por el autor.

Misión actual:

Prestar un buen servicio y de calidad hacia el adulto mayor promoviendo su participación y la de su familia, como parte primordial para lograr los objetivos propuestos.

Ahora dando respuesta a los interrogantes, puede decirse que:

1. ¿En qué negocio estamos?

La misión refleja el propósito de la empresa. La empresa se encuentra enfocada a la atención integral del adulto mayor.

2. ¿Para que existe la empresa?

En la misión se evidencia que la institución fue creada para ofrecer servicios de cuidado al adulto mayor.

3. ¿Cuáles son los elementos diferenciales?

En la misión actual no se evidencian elementos diferenciales. Por tanto, se definen como elementos diferenciales la calidad en la atención, la cual se evidencia en la adecuada atención y cuidado 24 horas de los adultos mayores, con personal capacitado para su

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

trato, asimismo, las actividades de promoción y prevención de enfermedades y la integralidad del servicio.

4. ¿Quiénes son nuestros clientes?

La misión da claridad de que los clientes directos son las familias y/o tutores de los adultos mayores, y el cliente final es el adulto mayor.

5. ¿Cuáles son los productos o servicios?

En la misión no es claro el servicio que se presta. Los servicios que presta el hogar son supervisión 24 horas, atención médica, visitas al médico, asistencia con las actividades cotidianas, como bañarse y el aseo personal, terapia física, alimentación y servicios de rehabilitación.

6. ¿Cuáles son los mercados presentes y futuros?

El nicho de mercado actual es el municipio de Cartago, Valle del Cauca, y su mercado futuro son los municipios del Norte del Valle.

7. ¿Cuáles son los principios organizacionales?

En la misión actual no se evidencian los principios organizacionales. Se proponen como principios organizacionales, la transparencia, trabajo en equipo, calidez y humanización en el servicio, y desarrollo del talento humano.

8. ¿Cuál es el compromiso con los grupos de referencia?

En la misión actual no se evidencian los grupos de interés, por tanto, para el direccionamiento estratégico que se propone, se definen como grupos de interés o de referencia, los ancianos, los colaboradores, las familias de los ancianos, la junta directiva del hogar, proveedores y comunidad.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Visión actual:

Destacarnos por ser un hogar de calidad, donde el adulto mayor es la razón de ser.

Ahora, dando respuesta a los interrogantes planteados por Serna (2003), se tiene:

1. Si todo tuviera éxito ¿Cómo sería su empresa dentro de tres años?

La visión actual no denota los resultados que espera la empresa en el largo plazo. Por tanto, para la propuesta de la visión se define que la organización espera en los próximos cinco años consolidarse como un hogar geriátrico que ofrezca servicios integrales para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ancianos en el ocaso de sus vidas y de sus familias.

2. ¿Qué logros de su área le gustaría recordar en cinco años?

La visión actual no tiene definida proyección en el tiempo, no obstante, el nivel directivo del hogar espera en el largo plazo (5 años) un crecimiento en su infraestructura, así como en el número de colaboradores y de ancianos a atender, para lo cual debe contemplarse la posibilidad de adquisición de un terreno a través de financiación o conseguir un lugar para arrendar con el espacio adecuado.

3. ¿Qué innovaciones podrían hacerse a los productos o servicios que ofrece su empresa, unidad estratégica o área?

En relación a las innovaciones que pueden incorporarse al servicio, se encuentra el mejoramiento de la infraestructura con zonas verdes que faciliten la realización de actividades lúdicas, de igual manera, el fortalecimiento de los procesos en la zona de alimentación con las buenas prácticas de manufactura, apoyo psicológico para el paciente y su familia, actividades de recreación, meditación, entre otras.

4. ¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Adquirir sistemas de información que permitan monitorear el suministro de los medicamentos a los ancianos y aparatos electrónicos que faciliten el control de sus signos vitales, así como la toma de presión y temperatura, y cámaras para pacientes que requieran asistencia o monitoreo.

5. ¿Qué otras necesidades y expectativas del cliente podrían satisfacer los productos o servicios que ofrece su empresa dentro de tres a cinco años?

El hogar podría implementar el cuidado del adulto mayor por días u ofrecer el servicio de cuidado en casa, asimismo, ofrecer habitaciones VIP donde los adultos mayores puedan disfrutar de mayores comodidades y atenciones.

6. ¿Qué talentos humanos especializados necesitaría su área dentro de tres a cinco años?

Atención en primeros auxilios, terapia y rehabilitación.

Con base en lo anterior se presenta la siguiente propuesta de misión y visión para el Hogar:

Misión:

Somos un centro gerontológico que brinda atención integral al adulto mayor, enfocados en el mejoramiento de la calidad de vida de los ancianos y dando tranquilidad a sus familias sobre el bienestar de sus seres queridos. Nos apoyamos en un talento humano capacitado, con calidez y vocación de servicio que contribuye a la mejora continua de los procesos.

Visión:

Ser reconocidos en el 2026 como el centro gerontológico líder en la región del Norte del Valle, con servicios integrales que contribuyen a la calidad de vida de los ancianos, apoyados en una amplia y agradable infraestructura que genera bienestar y espacios para la realización de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

actividades lúdicas y de cuidado de la salud. Asimismo, consideramos la responsabilidad social empresarial como un compromiso para la satisfacción del paciente y su grupo familiar.

Análisis del organigrama

El organigrama actual es vertical, donde se evidencian dos niveles directivos conformados por la junta directiva y el director, luego se encuentran las áreas de apoyo, siendo estas el área operativa interna y área operativa externa, donde se encuentran los cargos que tienen que ver directamente con el cuidado de los ancianos, tales como cuidadores, auxiliares de enfermería, cocina, terapia, entre otros. Se considera que el organigrama esta acorde a las necesidades del hogar y que además de denotar los niveles jerárquicos, muestra las líneas de comunicación que deben seguirse y la manera en que interactúan las áreas.

Matriz FODA cruzada.

Una vez analizados los factores externos e internos se establecieron las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades de la empresa, las cuales se plasman en la matriz DOFA y se proponen las estrategias FO, DO, FA y DA:

Tabla 18

DOFA cruzada

MATRIZ DOFA CRUZADA	Fortalezas	Debilidades
	F1: Manuales de funciones definidos	D1: Sobrecarga laboral
	F2: Talento humano con competencias en orientación al servicio y	D2: Falta de herramientas de marketing digital

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

	atención al usuario	
	F3: Equipo capacitado	D3: No se han definido estrategias para el fortalecimiento de la imagen corporativa
	F4: Planificación de las actividades	D4: Falta de canales de comunicación
	F5: Liderazgo efectivo	D5: No se tiene establecido un plan de incentivos y beneficios para los empleados
	F6: Credibilidad y reconocimiento en el mercado	D6: Poca diversificación de servicios
	F7: Trabajo en equipo	
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1: Esperanza de vida al nacer	(F6, O4): Redefinir la imagen de marca mediante la creación de un nuevo logo y slogan que sean llamativos para atraer un mayor número de clientes.	(D1, O3): Realizar un estudio de métodos y tiempos, apoyados en herramientas de la ingeniería industrial con el fin de establecer el número de colaboradores por cliente necesarios para la prestación del servicio.
O2: Tamaño de la población		
O3: Facilidad de acceso a la tecnología	(F5, O3): Diseñar un plan de capacitación con énfasis en liderazgo, en alianza con Comfenalco, para el fortalecimiento de las habilidades de dirección y	(D5, O4): Formular un plan de incentivos y beneficios para los empleados, apoyados en una encuesta de necesidades de los
O4: Subsidios al adulto mayor		

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

O5: Expansión de hogares privados	gestión de conflictos.	empleados para lograr mayor motivación y compromiso en la realización de sus funciones. (D6, O5): Refedindir el portafolio de servicios mediante la ampliación de servicios complementarios que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1: Reforma tributaria	(F1, A5): Actualizar la estructura organizacional del Hogar mediante la contratación de un asesor externo que realice revisión de los cargos y funciones actuales con el fin de que se establezcan perfiles de cargos acordes a las necesidades de la empresa. (F4, A3): Definir un plan de actividades orientadas al uso eficiente de los recursos del Hogar con el fin de contrarrestar los incrementos de los precios de los insumos por el comportamiento al alza del IPC.	(D2, A5): Formular un plan de marketing digital mediante el uso de las redes sociales para atraer un mayor número de clientes y en esa medida expandir el negocio y requerir un mayor número de colaboradores.
A2: Inestabilidad política		(D4, A2): Definir un proceso de comunicación interna y externa mediante el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, para el fortalecimiento de los procesos y relación con los familiares de los adultos mayores, de modo tal que se fidelicen los clientes y que factores externos como la inestabilidad de las políticas no afecte los resultados de la organización
A3: Índice de Precios al Consumidor		
A4: Tasas de interés		
A5: Desempleo		

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Fuente: Elaboración

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Matriz plan de acción, control y seguimiento

Tabla 19

Plan de acción Posicionamiento de Marca

Estrategia	Actividades	Tiempo de ejecución	Responsable	Indicador	Presupuesto
Redefinir la imagen de marca mediante la creación de un nuevo logo y slogan que sean llamativos para atraer un mayor número de clientes.	Solicitud de cotizaciones a empresas de marketing	Enero de 2023	Directora	Recordación de la marca	2500000
	Selección de la empresa de marketing	Enero de 2023			
	Análisis de las propuestas de logos y slogan	Febrero de 2023			
	Definición de un plan de socialización a los grupos de interés	Febrero de 2023			
Diseñar un plan de capacitación con énfasis en liderazgo, en alianza con Comfenalco, para el fortalecimiento de las habilidades de dirección y gestión de conflictos.	Acercamiento con Comfenalco para revisión de los temas	Febrero de 2023	Directora	Eficacia de las capacitaciones	1000000
	Revisión de las fechas posibles para las capacitaciones	Febrero de 2023			
	Organización de las tareas con los empleados para garantizar su asistencia	Marzo-Junio de 2023			

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Estrategia	Actividades	Tiempo de ejecución	Responsable	Indicador	Presupuesto
Realizar un estudio de métodos y tiempos, apoyados en herramientas de la ingeniería industrial con el fin de establecer el número de colaboradores necesarios para la prestación del servicio.	Establecimiento del inventario de actividades para cada cargo	Marzo de 2023	Directora	Aumento de la productividad laboral	Puede realizarse con un estudiante que se encuentre desarrollando su trabajo de grado
	Definición de la frecuencia de la realización de cada tarea	Marzo de 2023			
	Toma de tiempos para cada tarea	Marzo de 2023			
	Análisis de la información y comparación frente a los tiempos laborales disponibles	Abril de 2024			
	Presentación de una propuesta de estructura organizacional	Abril de 2024			
Formular un plan de incentivos y beneficios para los empleados, apoyados en una encuesta de necesidades de los empleados para lograr mayor motivación y compromiso en la realización de sus funciones.	Definición de los motivadores de los empleados	Mayo de 2023	Directora Junta Directiva	Nivel de satisfacción de los empleados	7000000
	Documentación del plan de beneficios	Mayo de 2023			
	Definición del presupuesto para el plan de beneficios	Mayo de 2023			

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Estrategia	Actividades	Tiempo de ejecución	Responsable	Indicador	Presupuesto
Refedinar el portafolio de servicios mediante la ampliación de servicios complementarios que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores	Análisis de los competidores para conocer los servicios que prestan	Agosto de 2023	Directora Junta Directiva	Aumento de los ingresos Tasa de crecimiento de los clientes	8000000
	Definición de los nuevos servicios	Agosto de 2023			
	Análisis de los aspectos técnicos para la implementación de los nuevos servicios	Septiembre de 2023			
	Estudio de mercado para evaluar el nivel de aceptación de los nuevos servicios	Septiembre de 2023			
	Gestión de recursos para la puesta en marcha de los nuevos servicios	Octubre de 2023			
Actualizar la estructura organizacional del Hogar mediante la contratación de un asesor externo que realice revisión de los cargos y funciones actuales con el fin de que se establezcan perfiles de cargos acordes a las necesidades de la empresa.	Revisión de la estructura organizacional https://meet.google.com/gns-ajby-oyq?pli=1&authuser=0 actual	Julio de 2023	Directora	Adherencia a procedimientos	2500000
	Análisis de la proyección de la empresa en el mediano plazo	Julio de 2023			
	Propuesta de nuevo organigrama	Julio de 2023			

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Estrategia	Actividades	Tiempo de ejecución	Responsable	Indicador	Presupuesto
	Definición de perfiles y manuales de funciones	Agosto de 2023			
Formular un plan de marketing digital mediante el uso de las redes sociales para atraer un mayor número de clientes y en esa medida expandir el negocio y requerir un mayor número de colaboradores.	Creación del perfil en Facebook e Instagram	Enero de 2023	Directora	Tasa de crecimiento de seguidores Tasa de crecimiento de los ingresos	2000000
	Definición de contenido de valor para publicar constantemente	Enero-Diciembre de 2023			
	Definición de publicidad paga	Enero-Diciembre de 2023			
	Seguimiento e interacción con los clientes	Enero-Diciembre de 2023			
Definir un proceso de comunicación interna y externa mediante el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas, para el fortalecimiento de los procesos y relación con los familiares de los adultos mayores, de modo tal que se fidelicen los clientes y que factores externos como la inestabilidad de	Determinación de los medios de comunicación interna	Marzo de 2023	Directora	Nivel de uso de los canales de comunicación	1000000
	Determinación de los medios de comunicación externa	Marzo de 2023			

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Estrategia	Actividades	Tiempo de ejecución	Responsable	Indicador	Presupuesto
las políticas no afecte los resultados de la organización	Documentación del proceso de comunicación	Marzo de 2023			

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

El cuidado de las personas mayores es una de las principales preocupaciones en la actualidad en Colombia y en el mundo. Tener un ambiente adecuado para envejecer, acompañado de cuidados y respaldo es una necesidad que poco a poco se empieza a identificar, siendo clara la urgencia de brindar este acompañamiento y protección el Hogar del Adulto Mayor San Martin.

El presente trabajo se plantea como respuesta a la necesidad de encaminar las políticas y estrategias de la Organización para ser mas competitivo y eficiente, bajo esas premisas se plantearon los objetivos antes descritos cuyas conclusiones plantearemos a continuación.

Para el desarrollo del primer objetivo se realizó un análisis interno y externo de la organización , en el análisis externo se pudieron identificar muchas variables como (reformas, regulaciones, inestabilidad política, impuestos especiales, acceso a la tecnología, fluctuaciones de precios y desempleo) que son ajenas a la organización, pero de una u otra forma intervienen en su desempeño e impactan positiva o negativamente; por tal motivo, crear un buen direccionamiento estratégico es de gran importancia para que su funcionamiento sea mejor y muy competitivo.

Con la realización de la entrevista, lograron establecerse las fortalezas y las debilidades de la organización, encontrando como fortalezas ha resaltar el talento humano capacitado y con orientación al servicio, así como el trabajo en equipo y el compromiso de la dirección por el mejoramiento continuo. De otro lado, se identifican como falencias la sobrecarga laboral que se espera pueda mejorarse con la acción planteada en la matriz del plan de acción que define la elaboración de un estudio de métodos y tiempos, lo cual permitirá que se establezcan las

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

necesidades reales de personal, ajustándose al número de pacientes y a la cantidad de tareas que debe desempeñarse en cada cargo. No obstante, el Hogar obtuvo un buen promedio mostrando resultados de ser una organizacion sólida y fuerte, donde hay buen clima laboral, compromiso, trabajo en equipo y mucho sentido de pertenencia.

Con la construcción del POAM se pudo establecer que a través de distintos factores se dan ciertos impactos, oportunidades y amenazas, los cuales permiten conocer un diagnóstico y dar la calificación correspondiente como alta, media o baja para analizar el entorno y saber en qué posición se encuentra el Hogar del Adulto Mayor San Martin. De los impactos que se observan es la fluctuación de precio, la cual genera un temor en la organización porque esta se vería obligada a subir el valor de la mensualidad que cobra a los clientes por el servicio, también como los impuestos especiales pueden generar nuevos gastos para la organización, que mas adelante sean complicaciones para su funcionamiento; la inestabilidad política maneja dos formas, el impacto económico y el directo el cual afecta el crecimiento, la inversión, los negocios, entre otros. Dentro de las oportunidades que se pueden potencializar son: el tamaño de la población, ya que Cartago esta siendo un nicho para la migración de muchas personas que ven a la ciudad como una opción económica para vivir en comparación a ciudades capitales, este crecimiento podría potenciar al Hogar San Martin porque habrá mas demanda de personas que necesiten el servicio.

El PCI es de suma importancia para realizar un buen diagnóstico o auditoria, en cuanto a su capacidad financiera, competitiva, directiva, tecnológica y de talento humano, el cual se encarga de medir el desempeño de la empresa con el de sus competidores.

Se utilizaron los radares de valor y de valores sopesado y la matriz de perfil competitivo los cuales evaluaban los factores de éxito (portafolio de servicios, TICS, posicionamiento de

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

marca, selección de personal, responsabilidad social, precio y fidelización) y arrojaron valores bastante notorios en las empresas, de acuerdo a las percepciones en las entrevistas y lo que se pudo evidenciar en las visitas; mediante este mecanismo se encontró como el Hogar del Adulto San Martin mostraba su posición frente a las demás organizaciones, encontrando la necesidad de incorporar tecnología a sus procesos y definir planes de responsabilidad social ya que son los factores claves de éxito con menos desarrollo.

Con el estudio se pudo identificar los puntos débiles y fuertes de la organización, debido a esto se encontró el camino para la consecución de las estrategias de mejoramiento, adicionalmente, se analizó el sector del cual hacían parte (Hogar de Clarita, Hogar de Mis Abuelos y Casa Club del Adulto Mayor San Giuseppe).

La propuesta en la dirección de la planeación estratégica con base con la matriz DOFA cruzada, estas estrategias dieron como resultado el conocimiento de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, donde se diseñaron los objetivos estratégicos para alcanzar las metas planeadas por la organización, generando estructura en la toma de decisiones, teniendo un equipo de trabajo más unido, colaboradores más capacitados porque se conoce en donde se tiene que trabajar y cuales son las oportunidades a fortalecer.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Recomendaciones

- Crear una página web, con toda la información necesaria sobre los servicios que presta el Hogar San Martin, además de misión, visión, valores corporativos y reseña histórica.
- Realizar actividades con los demás centros geriátricos, como bazares, exposiciones, donaciones, celebrar fechas especiales, con el fin de mejorar la interacción de los abuelos, fortalecer lazos con otras instituciones y contribuir con otras organizaciones en pro del mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor en el municipio de Cartago.
- Incluir dentro de su portafolio servicios adicionales la toma de exámenes y muestras de laboratorio dentro del mismo hogar, aromaterapia, peluquería, reflexología, manejo al Alzheimer, técnica de spa, actividades terapéuticas, gimnasia dirigida, recuperación hospitalaria.
- Abrir cupos para atender a los abuelos durante 8 horas, es decir que permanecen solo en el día, de tal manera que se diversifique la oferta de servicios y más personas conozcan el Hogar.
- Realizar más mercadeo y publicidad a través de volantes, redes sociales, mensajes de texto para ofrecer sus servicios y llegar a muchas personas que viven en el municipio y sus alrededores.
- Buscar asesoría en todo lo relacionado con temas administrativos o asistir a diplomados, lo ideal es capacitarse en temas legales, de contratación, y demás para evitar sanciones o demandas, lo importante es tener actualizado el reglamento interno y manual de funciones y procedimientos para saber actuar ante cualquier requerimiento o visita por parte de las entidades reguladoras.
- Se recomienda tomar 2 descansos y realizar pausas activas durante toda la jornada para

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

relajarse, o realizar terapias de spa junto con los abuelos, debido a que los horarios son tan extenuantes y hay demasiadas personas para vigilar, razón por la cual sus empleados viven momentos de mucho cansancio y desgaste físico.

- Se aconseja ser precisos y claros con la información brindada en el momento de la capacitación, y proceso de contratación, para evitar la alta rotación de personal en los cargos de auxiliar de cocina y aseo. Es importante establecer periodos de prueba durante 1 semana para verificar el desempeño y compromiso de cada una de las personas que acceden a las vacantes.
- Mantener la tolerancia y el respeto por las opiniones de todos sus socios, confiar en cada uno de sus miembros para así tomar las mejores decisiones, y brindar un excelente servicio en el hogar geriátrico.
- Tanto en el manual de funciones como en las capacitaciones debe quedar muy claro el gran compromiso y la entrega hacia los abuelos, ya que la calidad del servicio es lo más importante para mantener el hogar geriátrico, así sus tutores tendrán la tranquilidad y la confianza de que a pesar de que su costo es elevado compensa con el buen trato y su permanencia.
- Diseñar un manual de funciones y procedimientos que le permita a la empresa tener claro que actividades y operaciones debe realizar cada empleado para así lograr una mejor planificación en sus tareas diarias.
- Dentro de los servicios que presta el hogar geriátrico el más importante es contratar personas con conocimientos en gerontología y servicios de salud, aspirantes muy bien capacitados y con las facultades necesarias para llevar a cabo este tipo de labor, de igual forma el hogar debe incluir dentro de sus rutinas de trabajo las capacitaciones para

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

cumplir con los estándares requeridos por los entes reguladores.

- Mejorar y ampliar las locaciones del establecimiento, ya que sus instalaciones cuentan con una infraestructura muy básica por lo tanto su capacidad de atención es limitada para la cantidad de abuelos que residen allí. A futuro se recomendaría tomar otra sede con infraestructura mucho más amplia y completa, es decir más espacios y salones sociales, puertas en cada habitación, más pasamanos, rampas, etc.
- Es fundamental contratar al personal idóneo, para evitar temas de sanciones o multas por desconocimiento administrativo, legal, político y demás. Se recomienda verificar referencias y experiencia laboral desde el momento de la contratación, además es de suma importancia contactar personas expertas en los diferentes temas, que puedan dar apoyo o asesorías con respecto a algún tema en particular
- Realizar un buen análisis externo y tener en cuenta las asesorías brindadas por los estudiantes de Univalle, para verificar como se encuentran frente a sus competidores, en este caso revisar precios, servicios, y demás factores a tener en cuenta para incluirlos en su portafolio. De esta manera el hogar puede lograr alcanzar esa rentabilidad que tanto anhela.
- Contemplar dentro de sus actividades un día para reconocimiento de logros individuales, por medio de bonificaciones y días compensatorios, con el fin de motivar a sus empleados a seguir prestando un mejor servicio.

Referencias

- Ámbito Jurídico. (2017). *La reforma tributaria y las entidades sin ánimo de lucro*. Obtenido de <https://www.ambitojuridico.com/noticias/tributario-y-contable/la-reforma-tributaria-y-las-entidades-sin-animo-de-lucro>
- Arias Gordillo, A., Castro Canencio, C. C., & Zambano Truque, J. L. (S/F de S/F de 2013). *ean.edu.co*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/6284/AriasAlejandra2013.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Benítez Hernández, V. (2019). *Propuesta de direccionamiento estrategico que se va a realizar para el periodo 2020-2023 en la empresa "la Alsacia SAS" Ubicada en el municipio de San pedro Valle del Cauca*. Zarzal: N/A.
- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bueno Campos, E., Dalmau Porta, J. I., & Renau Piqueras, J. (1993). *Fundamentos Teoricos de la direccion estrategica*. Valencia: REAL SOCIEDAD ECONÓMICA DE AMIGOS DEL PAÍS.
- Camacho, Montoya, A. (2 de julio de 2020). *ambito juridico*. Obtenido de <https://www.ambitojuridico.com/noticias/ambito-del-lector/tributario-y-contable/el-impuesto-predial-y-los-adultos-mayores>
- Camara de comercio de Bogota. (2021). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa/Cumplir-con-el-concepto-de-uso-del-suelo-ubicacion-y-destinacion>
- Congreso de Colombia. (5 de Diciembre de 2008). *Red jurista*. Obtenido de https://www.redjurista.com/Documents/ley_1258_de_2008_congreso_de_la_republica.aspx#/
- Congreso de colombia. (13 de Julio de 2009). *Minsalud*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1315-de-2009.pdf>
- Congreso de la Republica. (24 de Enero de 1979). *arl sura*. Obtenido de <https://www.arlsura.com/index.php/leyes-y-normas/236-ley-9-de-1979>

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Congreso de la Republica. (5 de Enero de 2009). *Secretaria de senado*. Obtenido de

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1276_2009.html

DANE. (2018). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>

DANE. (Noviembre de 2021). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (4 de Septiembre de 2021). *Camara de comercio Bogota*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/observatorio/Analisis-Economico/Analisis-Economico/Precios-y-Costos/Noticias/Indice-de-Precios-al-Consumidor-IPC-.Principales-Resultados.-agosto-de-2021.-Colombia-y-Bogota>

DANE. (2022). *IPC Información agosto 2022*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica#:~:text=En%20agosto%20de%202022%2C%20la,IPC%20fue%201%2C02%25>.

G, B. B. (2014). *Analisis Sectorial y Competitividad*. Bogota: Ecoe ediciones.

Gonzales Vázquez, K. J. (2013). *implementación de un modelo de direccionamiento estratégico para mejorar la competitividad de las agencias de viaje del sector turismo en la ciudad de Trujillo, 2013 – 2018*. Trujillo, Peru: N/A.

Granja Matias, S. (11 de Septiembre de 2020). *Eltiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/internet-calidad-de-conexion-en-colombia-con-mas-dificultades-en-el-mundo-529850>

Hernández Mayorga , L. A., & Mesa Cardona , J. S. (2015). *Plan de direccionamiento estratégico de la comercializadora El Trébol oriental ubicada en el municipio de Cartago Valle del Cauca*. Pereira : N/A.

Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres , C. P. (2018). *Metodologia de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGraw Hill/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE CV.

Herrera idarraga, P., Hernandez Bonilla, H. M., Gelvez Rubio, T., Ramirez Bustamante, N., Tribin , A. M., & Cuyana Garzon , T. (Octubre de 2020). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/Informe-sobre-cifras-de-empleo-y-brechas-de-genero-10-2020.pdf>

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

La Republica. (5 de Octubre de 2020). Obtenido de

<https://www.larepublica.co/economia/colombia-llegara-a-su-pico-maximo-de-habitantes-en-2060-con-mas-de-55-millones-3068722>

La República. (2022). *La Dian espera cerrar el año con récord en recaudo tributario superior a \$202 billones*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/dian-espera-cerrar-el-ano-con-record-en-recaudo-tributario-superior-a-202-billones-3433760>

La República. (2022). *Las tasas de interés del Banco de la República llegaron a su nivel más alto en 14 años*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/las-tasas-de-interes-del-banco-de-la-republica-llegaron-a-su-nivel-mas-alto-en-14-anos-3458894>

Lopez Bejarano, J. M. (21 de Diciembre de 2019). *la republica* . Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/anuario-ripe-2019/colombia-y-las-reformas-que-seran-clave-para-el-gobierno-durante-el-proximo-ano-2946857>

Martinez Crespo, J. (2005). Administración y organizaciones se desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre economico*, 67-97.

Molina, J. (13 de Noviembre de 2019). *Universidad externado de Colombia*. Obtenido de Blog del departamento de derecho del medio ambiente: <https://medioambiente.ueexternado.edu.co/sobre-la-eficacia-de-las-normas-ambientales/>

N/a. (30 de Julio de 2018). *Nueva iso 14001*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-14001.com/2018/07/iso-14001-cuales-son-las-leyes-que-las-empresas-deben-conocer/>

Portafolio . (12 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/tasas-de-interes-creditos-cuales-han-bajado-y-cuales-han-subido-555045>

Portafolio. (16 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.portafolio.co/internacional/inestabilidad-politica-otro-riesgo-en-la-region-544701>

Ramirez, A. M. (08 de marzo de 2008). *Universidad del rosario*. Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1051/949>

salud, d. s. (2020). *de seguridad y salud*. Obtenido de <https://deseguridadysalud.com/matriz-legal-sst-2020/>

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

- Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2014). *Metodologia de la investigacion* . Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Seijo , C. (2009). Los valores desde las principales teorias axiologicas. *Clio America*, 152-164.
- Semana. (09 de Febrero de 2021). Obtenido de <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/acceso-a-internet-en-colombia-se-acelero-durante-la-pandemia/202108/>
- Silva Murillo, R. (2010). Enfoque Conceptual de la dirección estrategica . *Perspectivas*, 153-178.
- Solarte Patiño, S. (2019). *Plan de direccionamiento estrategico con enfoque prospectivo para la empresa industrias Solarte S.A.S en el horizonte de 2025*. Cali: N/A.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Anexos

Apéndice 1. Entrevista

Se realiza la asesoría que lleva por nombre “Diseño de Direccionamiento Estratégico para Hogar del Adulto Mayor San Martín del municipio de Cartago”, siendo necesario para dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados, realizando una entrevista semi estructurada a la directora del Hogar, lo cual permitió establecer las fortalezas y debilidades y a partir de allí proponer las estrategias del direccionamiento estratégico.

¿Cómo se encuentra conformada la empresa?

Se trata de una empresa familiar con algunas dificultades dentro del equipo familiar. El equipo de trabajo no hace distinción entre la relación empresarial de la familiar. Los problemas familiares dentro del grupo de trabajo podrían llevar a la desaparición de la empresa.

¿Considera que existe sobre carga laboral en el Hogar?

Si, actualmente los empleados trabajan más de ocho horas diarias, lo que les esta generando estrés debido a la alta presión, haciendo que en ocasiones no se preste un aatención cálida a los adultos mayores.

¿La empresa propicia espacios donde se incentive la participación de los trabajadores para discutir sobre dificultades y encontrar soluciones?

No, no se tienen definidos espacios como reuniones donde puedan discutirse sobre las problemáticas existentes en el hogar, y los miembros del equipo evitan dar sus opiniones o comentarios, para evadir un posible conflicto. Los miembros del equipo tienen dificultad para expresarse y comunicarse abiertamente cuando se presentan situaciones nuevas.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

¿La institución tiene definido los mecanismos de seguimiento y control a los procesos?

No, no existen herramientas para el seguimiento de los procesos ni se evalúan los resultados, no se han establecido cuáles son los indicadores de gestión más convenientes para el Hogar.

¿La institución realiza mínimo una vez al año el análisis de los factores externos que afectan el desempeño de la organización?

No, los miembros del equipo se enfocan solo en el contexto interno, descuidando los factores externos (ejemplo tendencias de mercado y competidores).

¿Cuáles mecanismos utiliza la institución para motivar a los colaboradores?

En el momento, el Hogar no tiene definidos planes de beneficios o de incentivos ni tampoco practica estrategias de reconocimiento para la labor que desempeñan los empleados, por lo que puede decirse que los trabajadores muestran cierto grado de inconformidad y desmotivación para realizar sus labores.

¿Cómo percibe usted el clima laboral en la empresa?

A simple vista podría decirse que el clima en la empresa debido a la sobrecarga y el estrés es algo pesado, las relaciones interpersonales no son las mejores ya que al equipo le falta más capacidad para resolver sus diferencias. No se evidencia apoyo entre los compañeros de trabajo ni hay un ambiente de confianza.

¿La empresa ha incorporado tecnología para el fortalecimiento de los procesos?

No se cuenta con el capital de trabajo suficiente para la actualización tecnológica. Poca adaptación de algunos miembros del equipo a los cambios tecnológicos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 2. Entrevista competidores

Portafolio de servicios

1. ¿Con cuál de los siguientes servicios cuenta el hogar geriátrico?
Alimentación
Hospedaje
Lavandería
Enfermería
Fisioterapia
Actividades lúdicas
2. ¿Le gustaría implementar algún servicio adicional, diferente a las anteriormente mencionadas?
Si
No
Cual

Tecnología y sistemas de información y comunicación TICS

1. El hogar geriátrico cumple a cabalidad con el manejo y actualización de los sistemas de información y comunicación TICS, bases de datos, redes sociales, ¿páginas web?
Si
No
Por que
2. ¿Considera importante que en el hogar geriátrico se guarde la información de los abuelos de manera digital para facilitar el acceso de búsqueda de manera rápida y segura?
Si
No
Porque

Posicionamiento de Marca

1. ¿Es importante para el hogar el hecho de ser reconocido en la ciudad de Cartago?
por qué?

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

2. ¿Que lo hace diferente frente a sus demás competidores?
3. ¿Cuál de las siguientes plataformas digitales utiliza el hogar geriátrico?
Whatsapp
Facebook
Instagran
4. ¿Le gustaría implementar o utilizar otro tipo de herramienta diferente a las anteriormente mencionadas?
Si
No
Por que

Selección de personal

1. El hogar cuenta con personal capacitado para desarrollar su labor, ¿es decir bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales?
Si
No
Por que
2. ¿Considera que un personal capacitado hace la diferencia para atender las necesidades de las personas de la tercera edad?
Si
No
¿Por qué?
3. ¿Tiene algún programa o convenio que permita realizar prácticas a estudiantes universitarios?
Si
No
Porque

Responsabilidad social empresarial

1. ¿Como empresa, ha hecho algún acto benéfico para ayudar a una población vulnerable?

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

2. ¿Considera que apoyar a algunos sectores vulnerables ayuda a crear una mejor sociedad?

3. ¿Como empresario, aceptaría a personas en programas de reinserción social?

Si

No

Por que

Fidelización

1. ¿Las opciones de servicios que brindan cumplen con la promesa de calidad ofertada?

Si

No

Porque

2. ¿De las siguientes actividades cuales perciben como un beneficio para fidelizar a los abuelos de la tercera edad?

Actividad física

Seguimiento medico

Comunicación con la familia

Asistencia en citas, exámenes y terapias.

Manualidades

Pasatiempos

3. ¿Los servicios extras como peluquería, manicure, manualidades, pasatiempos, asistencia en citas, exámenes y terapias son una base fundamental para garantizar la permanencia y estadía de sus residentes?

Si

No

Por que

4. ¿Cual considera es el factor clave del éxito del hogar geriátrico?

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 3. Evidencias fotográficas Hogar de mis abuelos



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, entrada principal el hogar de mis abuelos.



Fuente: Secundaria, (2022) fotos enviadas por la directora del hogar Geriátrico el Hogar de mis abuelos, realizando actividades lúdicas y terapias.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Secundaria, (2022) fotos enviadas por la directora del hogar Geriátrico el Hogar de mis abuelos, días de visita y celebración cumpleaños.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 4. Evidencias Fotograficas Hogar del Adulto Mayor San Martín

Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, entrada Hogar San Martín.



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Realizando una encuesta a la directora del Hogar San Martín.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

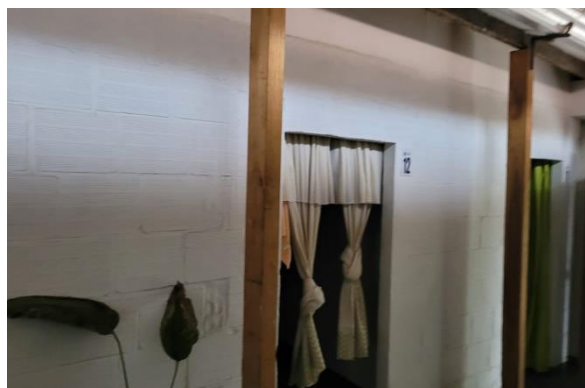


Fuente: Primaria, foto tomada por Lina María López 8-05-22, Realizando una encuesta a la directora del Hogar San Martin.

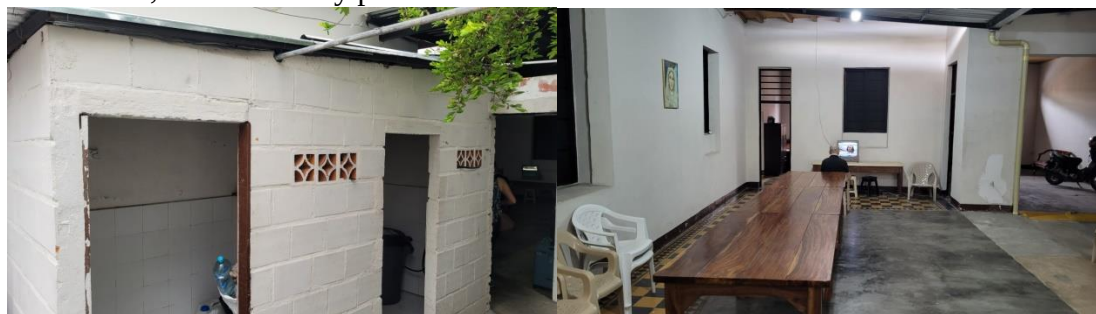


Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, día de visitas en el Hogar San Martin, pasillo y salón social.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Locaciones del Hogar San Martín, habitaciones y pasillos.



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Locaciones del Hogar San Martín, patio, zona de residuos, comedor.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Locaciones del Hogar San Martin, cocina y bodega.



Fuente: Secundaria (23-05-2022) foto tomada por el representante legal Hugo Andrés Idarraga, del Hogar San Martin, Los abuelos realizando terapias.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 5. Evidencias fotográficas del Hogar de Clarita



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Locaciones del Hogar de Clarita, cocina y comedor.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Locaciones del Hogar de Clarita, patio de ropas y patio comunal.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 8-05-22, Locaciones del Hogar de Clarita, área de televisión, pasillos, habitaciones.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 6. Evidencias fotográficas Hogar San Giuseppe



Fuente: Primaria, foto tomada por Mauricio Montoya Lopera 21-05-22, parte externa y sus alrededores hogar San Giuseppe.

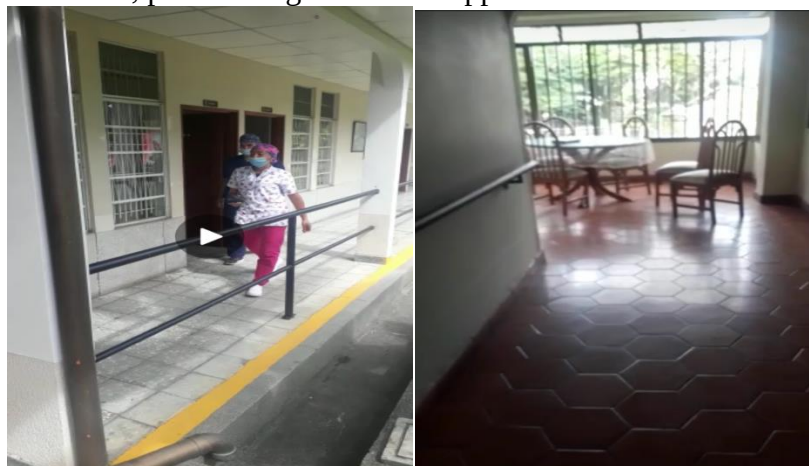


Fuente: Primaria, foto tomada por Lina María López León 25-05-22, parte externa y sus alrededores hogar San Giuseppe.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



Fuente: Primaria, foto tomada por Lina María López León 4-06-22, corredores, sala de televisión, pasillos hogar San Giuseppe.



Fuente: Primaria, foto tomada por Lina María López León 4-06-22, auxiliares de enfermería del hogar San Giuseppe y parte del comedor.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 7. Acta

 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	Comité: Reunión institucional asesoría de grado	No:	Páginas
	Lugar: Cartago, Valle del Cauca	Fecha: 30/Nov/2021	Hora Inicio: 4:30 PM

Objetivos: Realizar durante el presente semestre la asesoría en la empresa Hogar del adulto Mayor San Martin

Asistentes		SI/NO	Asistentes		SI/NO
1.	Mauricio Montoya Lopera	SI	3.	María Janeth Granados Niño	SI
2.	Lina María López	SI	4.	Hugo Andrés Idarraga Vásquez	si

Agenda	
1.	Presentación y formalización de la asesoría.
2.	Coordinación de la Universidad y la Empresa con relación a la presente investigación

Desarrollo de la Reunión:

A través de la presente informo que el o los estudiantes Mauricio Montoya Lopera y Lina María López con numero de cedula 1112784455, 1112758164 y código 201666123, 201666214 respectivamente realizaran en el semestre noviembre 2021 – febrero 2022 según resolución No. 175 16 de septiembre de 2021 El trabajo de grado en la modalidad asesoría acompañado del director de tesis de trabajo de grado Direccionamiento estratégico para el hogar del adulto mayor San Martin en el municipio de Cartago

Agradezco todo el apoyo por la información brindada durante este ejercicio académico que tiene como propósito aportar tanto al conocimiento como a la empresa u organización en el cual se desarrollara esta importante investigación

Compromisos Iniciar con un Verbo		Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1.	Realizar avances cada 8 días de acuerdo a los objetivos específicos consignados en el trabajo	Mauricio Montoya, Lina María López	19/Nov/2021	Feb/2022
2.	Ejecutar un diario de campo con las actividades que se van realizando semanalmente según el criterio de la asesora de tesis	Mauricio Montoya, Lina María López	19/Nov/2021	Feb/2022
3.	Utilizar la información de la Organización para los fines del presente estudio.	Mauricio Montoya, Lina María López	19/Nov/2021	Feb/2022
4.				
5.				

Elaboró	Nombre: Mauricio Montoya L	Copias	1.	Nombre: María Janeth Granados
	Firma: 		2.	
				Aprobó
				Firma: 

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

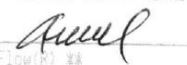
Apéndice 8. Carta de Cámara de Comercio



**CÁMARA DE
COMERCIO DE
CARTAGO**

Cartago - Valle del Cauca, 25 de abril de 2022

CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGO
Radicada: CCCE22-6774
Fecha: 25/04/2022 4:01 pm
Radica: ALBERTO ZAPATA BLANCO

Firma: 
X DocFlow **

Señora:
LINA MARIA LOPEZ LEON
Correo: lina.maria.lopez@correo.univalle.edu.co

Asunto: Respuesta a su petición del día 08 de abril de 2022, radicada el mismo día en la unidad central de correspondencia de esta entidad, bajo consecutivo interno número: CCCE22-1028*.

Cordial saludo.

Con el alcance previsto en lo dispuesto en los *Artículos 13 y s.s. de la Ley 1437 de 2011*, modificados por el *Artículo 1º de la Ley 1755 de 2015*, esta entidad cameral da respuesta a su solicitud en los siguientes términos:

Una vez verificado el contenido de su escrito petitorio, es menester para esta entidad cameral indicarle de manera inicial que, *a partir del 1º de noviembre de 2020*, los comerciantes que se han matriculado y han renovado oportunamente su matrícula mercantil y la de todos sus establecimientos a nivel nacional, podrán tener acceso a la información del **Registro Único Empresarial y Social - RUES**. Así, usted podrá conocer más de este beneficio, ingresando al portal web: **WWW.RUES.ORG.CO**, dando clic en el apartado: *"Consulta beneficio a empresarios"*

Las instrucciones para acceder al servicio de bases de datos a través del RUES las podrá encontrar en la página antes referida, y, así mismo, le precisamos que podrá filtrar la información por tipo de organización, departamento, municipio, rango de ingresos, sector, actividad; el resultado de la consulta le permitirá efectuar la descarga en archivos electrónicos tipo TXT o CSV, para que sean procesados los datos en hojas de cálculo por el empresario. Dicha descarga contiene campos, tales como: *organización jurídica, categoría, fecha de matrícula, razón social, tipo de identificación, nro. de identificación, actividad económica, ingresos ordinarios, departamento, municipio, dirección, teléfono, correo electrónico.*

Se aclara que la información de que se trata en el párrafo anterior no tendrá filtros ni una organización en particular y será entregada en formatos planos; en consecuencia, si requiere información a la medida, esto es, con el cumplimiento de los requisitos o condiciones por usted solicitada, podrá hacer uso de nuestro servicio **COMPITE 360**, mediante el cual podrá conocer información general, contable, financiera, jurídica, de contratación estatal y de comercio exterior de las empresas nacionales e inscritas en las cámaras de comercio aliadas al programa Compite 360, además podrá:

Página 1 de 2

Cartago: Cra 4 No. 12 - 101 • Tel: (57- 2) 217 9912
La Unión: Cra 14 No. 13 - 22 C.C. Santa Inés • Tel: (57 - 2) 217 9912 Ext 121
Roldanillo: Cra 7 No. 6 - 111 • Tel: (57-2) 217 9912 Ext 122
www.camaracartago.org



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

1. *Conocer la situación financiera de los sectores y empresas que lo conforman.*
2. *Realizar análisis de competencias en el sector al que pertenece.*
3. *Identificar clientes, proveedores y socios preferenciales.*
4. *Obtener bases de datos actualizados con información real y oportuna.*
5. *Proyectar ideas de inversión en nuevos mercados.*
6. *Enfocar de forma efectiva sus campañas de mercado directo.*

Para más información acerca del servicio COMPITE 360, le invitamos a contactarse con nuestra Promotora Empresarial: NANCY VIVIANA JARAMILLO al teléfono 2179912 extensión 115, celular: 3128285164, correo electrónico comercial@camaracartago.org

Ahora bien, frente a la información requerida en su escrito petitorio, una vez consultados los sistemas de información, bases de datos y expedientes físicos de los registros públicos a cargo de esta entidad cameral, se evidenciaron la totalidad de SIETE (7) registros que cumplen con las condiciones especificadas en su escrito. Por lo anterior, adjuntamos a la presente comunicación, un (01) archivo electrónico tipo (XLSX), el cual es contentivo de la información antes tratada.

Finalmente le precisamos que, la información aquí suministrada deberá tratarse en todo momento en los términos de la *Ley 1581 de 2012* y el Decreto *1377 de 2013*, respetando la protección y la integridad de la información obtenida de los registros de naturaleza pública.

Esperamos de esta manera dar respuesta efectiva a su petición, no sin antes recalcarle que esta entidad se encuentra presta en ampliar la información aquí precisada, en nuestra oficina principal ubicada en la Carrera 4 # 12-101, Cartago – Valle del Cauca, o mediante la línea telefónica 217 99 12.

Cordialmente,



LINA ANDREA ARANGO PRADO
Directora Jurídica

Proyectó: Heimer Alonso Pérez Giraldo – A.S.J.

Transcriptor: Mary Johana Correa Osorio

Apéndice 9. Registro de hogares geriatriacos en Cartago

RAZON SOCIAL	ULT- ANO_RE N	DIR- COMERCIAL	BARRIO- COMERCIA L	MUN- COMERCIA L
INVERSIONES CANUCO SAS	2022	CL 16 NRO 1-86 BRR EL PRADO	00066 - BARRIO EL PRADO	76147 - CARTAGO
CASA CLUB SAN GIUSEPPE	2022	CL 16 NRO 1-86 BRR EL PRADO	00066 - BARRIO EL PRADO	76147 - CARTAGO
CENTRO DE ATENCION AL ADULTO MAYOR EL HOGAR DE MIS ABUELOS	2022	CL 12 NRO 1-47 NORTE	00066 - BARRIO EL PRADO	76147 - CARTAGO
HOGAR DEL ADULTO MAYOR SAN MARTIN	2022	CL 6 NRO 3-24	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
HOGAR EL BUEN SAMARITANO	2022	CL 20 NRO. 6-35	00060 - BARRIO EL LLANO	76147 - CARTAGO
FUNDACION BANCO DIOCESANO DE ALIMENTOS	2022	CL 6 3 46	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
FUNDACION HOGARES CLARITA	2022	CR 6 NRO 19-37		76147 - CARTAGO

Fuente: Camara de comercio

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 10. Entrevista Hogar de Clarita

Clarita

Preguntas Entrevista

Factores del éxito

- 1- Portafolio de Servicios
- 2- Tecnología y sistemas de información y comunicación TICS
- 3- Posicionamiento de Marca
- 4- Selección de personal
- 5- Responsabilidad social empresarial
- 6- Fidelización

Portafolio de servicios

1. ¿Con cuál de los siguientes servicios cuenta el hogar geriátrico?
 - Alimentación
 - Hospedaje —
 - Lavandería —
 - Enfermería —
 - Fisioterapia —
 - Actividades lúdicas —
2. ¿Le gustaría implementar algún servicio adicional, diferente a las anteriormente mencionadas?
 - ☒ No
 - ☐ Si
 - Cual

Tecnología y sistemas de información y comunicación TICS

1. El hogar geriátrico cumple a cabalidad con el manejo y actualización de los sistemas de información y comunicación TICS, bases de datos, redes sociales, ¿páginas web?
 - ☒ Si pero solo escrito
 - ☐ No
 - Por que

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

3. ¿Como empresario, aceptaría a personas en programas de reinserción social?

Si

~~No~~

¿Por qué? porque son personas felices y pueden mejorar el ambiente

Fidelización

1. ¿Las opciones de servicios que brindan cumplen con la promesa de calidad ofertada?

~~Si~~

No

¿Por qué?

2. ¿De las siguientes actividades cuales perciben como un beneficio para fidelizar a los abuelos de la tercera edad?

Actividad física -

Seguimiento medico x porque es dispensario y todos quieren ir

Comunicación con la familia -

Asistencia en citas, exámenes y terapias. -

Manualidades - tejer, pintando

Pasatiempos

3. ¿Los servicios extras como peluquería, manicure, manualidades, pasatiempos, asistencia en citas, exámenes y terapias son una base fundamental para garantizar la permanencia y estadía de sus residentes?

Si

~~No~~

¿Por qué?

4. ¿Cuál considera es el factor clave del éxito del hogar geriátrico?

- Sentir la calma es la libertad, buena disposición de
estados Unidos,

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

1. El hogar cuenta con personal capacitado para desarrollar su labor, ¿es decir bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales?

~~Si~~

~~No~~ No

Por que

2. ¿Considera que un personal capacitado hace la diferencia para atender las necesidades de las personas de la tercera edad?

Si

~~No~~

¿Por qué? porque es solo de la personalidad

3. ¿Tiene algún programa o convenio que permita realizar prácticas a estudiantes universitarios?

Si

~~No~~

¿Por qué?

Responsabilidad social empresarial

1. ¿Como empresa, ha hecho algún acto benéfico para ayudar a una población vulnerable?

- recibir a las personas de tercera edad

2. ¿Considera que apoyar a algunos sectores vulnerables ayuda a crear una mejor sociedad?

- si, ayuda a las personas es una manera de ayudar a la sociedad

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

2. Considera importante que en el hogar geriátrico se guarde la información de los abuelos de manera digital para facilitar el acceso de búsqueda de manera rápida y segura?

Si

~~No~~

Porque *porque si se va la energia no tienen como buscar*

Posicionamiento de Marca

1. ¿Es importante para el hogar el hecho de ser reconocido en la ciudad de Cartago? por qué?

- es muy importante porque ayu visibiliza al hogar y ayudan

2. ¿Que lo hace diferente frente a sus demás competidores?

- no tienen que pagar, sin fines de lucro es su mayor característica

3. ¿Cuál de las siguientes plataformas digitales utiliza el hogar geriátrico?

Whatsapp

Facebook

Instagram

no maneja

4. ¿Le gustaría implementar o utilizar otro tipo de herramienta diferente a las anteriormente mencionadas?

Si

~~No~~

Por que

Selección de personal

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 11. Entrevista Hogar San Martín

San Martín

Preguntas Entrevista

Factores del éxito

- 1- Portafolio de Servicios
- 2- Tecnología y sistemas de información y comunicación TICS
- 3- Posicionamiento de Marca
- 4- Selección de personal
- 5- Responsabilidad social empresarial
- 6- Fidelización

Portafolio de servicios

1. ¿Con cuál de los siguientes servicios cuenta el hogar geriátrico?
 - Alimentación ✓
 - Hospedaje ✓
 - Lavandería ✓
 - Enfermería ✓
 - Fisioterapia ✓
 - Actividades lúdicas ✓
2. ¿Le gustaría implementar algún servicio adicional, diferente a las anteriormente mencionadas?
 - Si ✓
 - No
 - Cual

Tecnología y sistemas de información y comunicación TICS

1. El hogar geriátrico cumple a cabalidad con el manejo y actualización de los sistemas de información y comunicación TICS, bases de datos, redes sociales, ¿páginas web?
 - Si ✓
 - No
 - Por que = son herramientas necesarias.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

2. Considera importante que en el hogar geriátrico se guarde la información de los abuelos de manera digital para facilitar el acceso de búsqueda de manera rápida y segura?

Si ✓

No

Porque facilidad en base de informacion

Posicionamiento de Marca

1. ¿Es importante para el hogar el hecho de ser reconocido en la ciudad de Cartago? por qué? Si, reconocido por ser el Hogar con mejor calidad en servicio y atención.

2. ¿Que lo hace diferente frente a sus demás competidores? la atención personalizada, calidad e higiene.

3. ¿Cuál de las siguientes plataformas digitales utiliza el hogar geriátrico?

Whatsapp ✓

Facebook ✓

Instagram ✓

4. ¿Le gustaría implementar o utilizar otro tipo de herramienta diferente a las anteriormente mencionadas?

Si ✓

No

Por que = realizar mas publicidad

Selección de personal

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

1. El hogar cuenta con personal capacitado para desarrollar su labor, ¿es decir bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales?

Si ✓

No

Por que = El Hogar cuenta con profesionales del servicio al adulto mayor

2. ¿Considera que un personal capacitado hace la diferencia para atender las necesidades de las personas de la tercera edad?

Si ✓

No

¿Por qué? capacitando al personal permite brindar una atención de calidad.

3. ¿Tiene algún programa o convenio que permita realizar prácticas a estudiantes universitarios?

Si ✓

No

¿Por qué? El Hogar permite que estudiantes logren su propia y experiencia laboral logrando así ayuda en procesos para el Hogar.

Responsabilidad social empresarial

1. ¿Como empresa, ha hecho algún acto benéfico para ayudar a una población vulnerable? Si, el Hogar cuenta con ceps espacios para la población mas vulnerable, brindando estadía completamente sin ningún costo.

2. ¿Considera que apoyar a algunos sectores vulnerables ayuda a crear una mejor sociedad?

Porque con la solidaridad logra cambio de bienestar en la sociedad, logrando una sociedad mejor.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

3. ¿Como empresario, aceptaría a personas en programas de reinserción social?

Si

No ☒

¿Por qué? *nuestra misión empresarial tiene
tacto y conciencia humana*

Fidelización

1. ¿Las opciones de servicios que brindan cumplen con la promesa de calidad ofertada?

Si ☒

No

¿Por qué? *el Hogar se encuentra enfocada en
servicios de calidad, personalizada.*

2. ¿De las siguientes actividades cuales perciben como un beneficio para fidelizar a los abuelos de la tercera edad?

Actividad física ☒

Seguimiento medico ☒

Comunicación con la familia ☒

Asistencia en citas, exámenes y terapias. ☒

Manualidades ☒

Pasatiempos ☒

3. ¿Los servicios extras como peluquería, manicure, manualidades, pasatiempos, asistencia en citas, exámenes y terapias son una base fundamental para garantizar la permanencia y estadía de sus residentes?

Si ☒

No

¿Por qué? *fundamentales no, son un complemento
importante al momento de la prestación
de los servicios de esta manera logramos
un plan completo, donde la base fundamental
es el servicio de atención y cuidado al adulto
mayor.*

4. ¿Cuál considera es el factor clave del éxito del hogar geriátrico?

*Nuestro factor clave es la calidad en
servicios personalizados, brindando calidad
al adulto mayor, así mismo condiciones
aplicados a su estadía como, alimentación
saludable y e Higiene.*

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Apéndice 12. Bitacora



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ASESORÍA

BITÁCORA**TRABAJO DE CAMPO – ORIENTACIÓN CON LA EMPRESA¹**

FECHA DE ACTIVIDAD	TEMA ABORDADO	OBSERVACIONES RETROALIMENTACIÓN	COMPROMISOS
07-04-2022	Revisión del avance global del trabajo. Se retoma objetivo 3, revisión encuesta. Revisión factores de análisis.	Solicitar listado de los hogares de adulto mayor en la ciudad. Definición de factores claves de éxito.	Dirigirse a la Cámara de Comercio de Cartago y solicitar el listado de los hogares inscritos. Escoger los factores claves de éxito para aplicar en la encuesta.
21-04-2022	Revisión de la encuesta enviada. Definición de los hogares a trabajar.	Realizar Matriz DOFA cruzada.	Visitar los hogares a trabajar.
28-04-2022	Se recibe información avance realizado. Dificultades en la consecución de información con otros hogares.	Avance en la Matriz DOFA cruzada, Definición de estrategias para completar información.	Continuar con las visitas de los hogares inscritos.
05-05-2022	Revisión avance DOFA, Bitácora de trabajo de campo	Correcciones DOFA, Avance con las otras organizaciones	Completar la matriz Dofa y realizar correcciones.
12-05-2022	Entrevistas con otros hogares, Análisis de aspectos encontrados en Instituciones de caridad.	Planeación de los factores a analizar en benchmarking, se va a orientar al objetivo estratégico.	Realizar el benchmarking y orientarlo con el objetivo estratégico.
19-05-2022	Revisión de avance matriz DOFA Citas para visita a otros hogares	Envío de correcciones	Mostar avances en la matriz Dofa y continuar con las visitas a otros hogares.
26-05-2022	Revisión del avance visita a los Hogares San Giuseppe y el Hogar de Mis Abuelos. Se cuenta con la información	Organizar la información encontrada y realizar los radares para las organizaciones.	Realizar los radares correspondientes con su respectivo análisis.

¹ Se sugiere actualizar permanentemente este formato en la medida en que se reúnan con la empresa objeto de estudio, teniendo como premisa que es una evidencia aplicativa que les facilitará el seguimiento al cumplimiento de sus compromisos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ASESORÍA

	necesaria para avanzar en el Benchmarking		
--	---	--	--

FECHA DE ACTIVIDAD	TEMA ABORDADO	OBSERVACIONES RETROALIMENTACIÓN	COMPROMISOS
02-06-2022	Revisión del avance de Benchmarking. Comentarios del análisis de radares. Revisión de los factores analizados.	Correcciones y observaciones, Avance objetivo 4.	Realizar correcciones y continuar con el objetivo 4.
09-06-22	Revisión de objetivos estratégicos	Correcciones y observaciones, Avance objetivo 5.	Realizar correcciones y continuar con el objetivo 5.
16-06-22	Revisión del plan de Acción ,seguimiento y control	Correcciones y observaciones, con su respectivo análisis.	Realizar correcciones.
23-06-22	Revisión de conclusiones para cada objetivo trabajado y recomendaciones finales.	Correcciones y observaciones, con su respectivo análisis.	Enviar el trabajo para dar revisión general y aplicar turniting.
30-06-22	Radicación trabajo de grado	Entregar el trabajo en la fecha estipulada.	Asistir a la Universidad antes de las 4:00 pm y radicar en ventanilla única trabajo de grado en cd, carta aval del asesor y carta del estudiante especificando que el trabajo presentado esta en estilo APA.

Lina María López L.

Mauricio

_Lina María López León
Mauricio Montoya Lopera
Nombre y Firma de la Estudiante

[Firma]

Vo.Bo. Representante Legal

[Firma]

Firma del Director Tesis

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA HOGAR SAN MARTIN

Anexo K acta de aceptación

Cartago Valle, 24 junio 2022

Señores:

Universidad del Valle

Sede Cartago

Por medio de la presente, el Hogar del Adulto Mayor San Martín da la constancia de recibido y aceptación a los resultados y hallazgos de los estudiantes **Mauricio Montoya Lopera y Lina María López León** sobre la asesoría brindada en el “Diseño de Direccionamiento Estratégico para Hogar del Adulto Mayor San Martín del municipio de Cartago” La empresa también está de acuerdo con las estrategias planteadas en el trabajo de grado realizado por los estudiantes.



Firma Directora de la Empresa

Hogar del Adulto Mayor San Martín