

**DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO AGROTURÍSTICO SOSTENIBLE
PARA LA FINCA VILLA DANIELA, UBICADA EN LA VEREDA PALOMERA,
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA EN EL PERIODO 2026 - 2027**

**ASTRID KARINNE GÓMEZ QUINTERO
MAUREN ALEJANDRA ALVAREZ RICO**



**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO
2026**

**DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO AGROTURÍSTICO SOSTENIBLE
PARA LA FINCA VILLA DANIELA, UBICADA EN LA VEREDA PALOMERA,
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, EN EL PERIODO 2026 - 2027**

**MAUREN ALEJANDRA ALVAREZ RICO
ASTRID KARINNE GÓMEZ QUINTERO**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADORA
DE EMPRESAS**

**Tutor
MG. Diego Castillo Triana**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO
2026**

Nota De Aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Santander de Quilichao y Fecha (14, mayo, 2026)

DEDICATORIA

A Dios, por ser el arquitecto de mi destino y la luz que despejó mis dudas, permitiendo alcanzar este logro con su gracia incondicional. A mis ancestros, por forjar mis raíces, y a mis abuelos, Fulvia María Martínez, por ser mi escudo y la motivación necesaria para dar cada paso en la vida, mi abuela Celmira Barona Lerma, por sus sabios consejos y esa tenacidad ante la vida que hoy tomo como ejemplo de firmeza, mis abuelos por su sabiduría y el legado que guía cada una de mis decisiones. A mi madre, Marli Astrid Quintero Martínez y mis padres, Manuel Cruz Candelo Varona y Humberto Hernán Gómez Barona, por ser mi sostén e incansables impulsores en mi formación. A mis hermanos, y a mi hermosa sobrina, María Belén Gómez Mosquera. De manera especial, expreso mi más profunda gratitud a la directora del programa, Alba Lucía Cifuentes, por su guía, liderazgo en este proceso académico. Asimismo, agradezco a mis docentes, por sus saberes y por el tiempo dedicado a cada clase planeada, cultivando los diferentes liderazgos y el conocimiento que hoy me definen.

Astrid Karinne Gómez Quintero

A Dios, por el don de la vida y por la fortaleza. A mí misma, por no rendirme ante la adversidad y por encontrar siempre la voluntad de seguir adelante. A mi madre Mónica Rico Figueroa, por su apoyo incondicional en cada paso y por cuidar con amor a nuestra hija cuando mi pareja y yo debíamos dedicar tiempo al trabajo o al estudio. A mi hermana Darlin Meliza Álvarez Rico, por su cariño y compañía constante. A mi pareja Juan José García Carabalí, por su amor incondicional y por enseñarme que siempre es posible crecer y ser una mejor versión de uno mismo por convicción y por la familia que construimos. A mi pequeña hija Melody García Álvarez fuente de amor e inspiración, por darme la fuerza para asumir con determinación cada uno de mis roles como mujer, madre, estudiante y trabajadora. A mis amigos, por recordarme que en la vida no se necesitan muchos, sino verdaderos.

Mauren Alejandra Álvarez Rico

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios, a la Virgen Santísima y al Espíritu Santo por ser mi luz, brindándome la sabiduría y la paciencia necesarias para alcanzar este sueño; ellos han sido mi amparo constante y fuente de esperanza. A mi madre, por ser mi ejemplo, origen de mi determinación y el refugio donde mis metas encontraron sustento; su fe inquebrantable y su sacrificio han sido el motor vital que permitió transformarme en la profesional que soy hoy. A mis padres, a quienes les debo mi fortaleza y dirección. Asimismo, mi gratitud a mis madrinas por sus oraciones y buenos deseos; gracias por ser mis segundas madres en este proceso. Agradezco profundamente a mi pareja, Freiner Aguirre, por motivarme en los momentos más difíciles y por su apoyo incondicional. De manera especial, a mi amigo de batallas, Duvan Arley Pinchao, y a mi compañera de tesis, Mauren Alejandra Álvarez Rico, con quien compartí esta travesía de arduos trabajos y trasnochos; gracias por tu generosidad al compartir tus saberes. Expreso mi más profunda gratitud a nuestro tutor Diego Castillo Triana, por su liderazgo transformador, su guía constante y por creer en el potencial de cada estudiante durante el proceso académico. Finalmente, extendiendo mi agradecimiento a mis demás compañeros de camino y al cuerpo docente y personal administrativo, por su mística de enseñanza y por brindarme la oportunidad laboral como monitora, una experiencia enriquecedora que me permitió cultivar la disciplina y desarrollar la visión estratégica que hoy define mi ejercicio en la Administración de Empresas.

Astrid Karinne Gómez Quintero

Quiero expresar mi más profunda gratitud a Dios y a la vida por permitirme alcanzar una nueva meta en mi camino. Gracias por la fortaleza y la resiliencia que me han acompañado en cada paso, por enseñarme a comprender cada desafío como una oportunidad para aprender, y mejorar como persona. Agradezco también al universo, vasto y misterioso, por permitirme habitar este tiempo y este lugar, rodeada de personas que han dado sentido a mi camino y me han brindado apoyo de diferentes maneras. Agradezco profundamente a mi madre Mónica Rico Figueroa, a mi hermana Darlin Meliza Álvarez Rico y a mis abuelos maternos Myriam Figueroa y Carlos Rico Valencia, quienes con su apoyo constante y su amor han sido un pilar fundamental en mi vida. A mi pareja Juan José García Carabalí, gracias por tu apoyo incondicional y por enseñarme que el amor se encuentra en la calma, en la tranquilidad y se fortalece en la adversidad y en las cosas valiosas que el dinero no puede comprar. A mi amada hija, Melody García Álvarez, fuente infinita de amor e inspiración. Gracias por enseñarme que existen amores sin límite. Verte dormir con tu mantita en el sofá mientras me acompañabas en largas noches de estudio me dio la fuerza para continuar y me recordó que este esfuerzo no es solo mío, sino también un ejemplo para ti. Tu amor me impulsa a avanzar y a ser cada día una mejor versión de mí misma. Agradezco de manera especial a mi compañera Astrid Karinne Gómez Quintero por su apoyo durante nuestro pregrado y sus palabras de aliento en los momentos difíciles, gracias por tu estucha, tus detalles y por tu amistad. También expreso mi gratitud a mi docente Alba Lucía Cifuentes y a nuestro tutor Diego Castillo Triana por su orientación, disposición y acompañamiento durante este proceso. Finalmente, agradezco a todos mis docentes por su compromiso con el conocimiento y con la noble tarea de enseñar. Cada uno de ellos ha contribuido a mi formación y ocupa un lugar especial en mi memoria y en mi corazón.

Mauren Alejandra Álvarez Rico

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito diseñar un plan estratégico para la transformación de la Finca Villa Daniela, ubicada en la vereda Palomera del municipio de Santander de Quilichao, Cauca, en una finca agroturística sostenible y competitiva, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030. El estudio se desarrolló bajo un enfoque descriptivo con técnicas mixtas, incluyendo entrevistas semiestructuradas al líder del proyecto, encuestas al público potencial, observación directa y revisión documental, con el fin de diagnosticar la situación organizacional, estratégica y turística de la finca. El análisis permitió identificar fortalezas como la calidad del café, la diversidad de cultivos, la ubicación estratégica y el potencial para el turismo experiencial; sin embargo, también se evidenciaron debilidades relacionadas con la ausencia de planeación estratégica, la falta de formalización administrativa, el escaso marketing digital y la carencia de procesos e itinerarios estandarizados, factores que limitan su competitividad y sostenibilidad. Asimismo, se reconocieron oportunidades vinculadas al crecimiento del agroturismo y del turismo sostenible en Colombia, junto con amenazas externas derivadas de la competencia creciente, las exigencias ambientales y los retos sociales regionales. Como propuesta central, se formuló un plan estratégico que define misión, visión, valores corporativos, objetivos y acciones orientadas a diversificar el portafolio de servicios, fortalecer el marketing digital, mejorar la atención personalizada y consolidar el agroturismo sostenible. Se concluye que la viabilidad de la transformación depende de la formalización administrativa, la articulación con políticas públicas de turismo sostenible y la implementación sistemática de estrategias que integren competitividad, identidad rural y sostenibilidad ambiental, contribuyendo al desarrollo económico y territorial del norte del Cauca.

Palabras clave: agroturismo sostenible, planeación estratégica, diagnóstico organizacional, desarrollo rural, turismo experiencial.

ABSTRACT

This research aimed to design a strategic plan to transform Finca Villa Daniela, located in the Palomera village of Santander de Quilichao, Cauca, into a sustainable and competitive agro-tourism farm aligned with the Sustainable Development Goals and the 2030 Agenda. The study followed a descriptive approach using mixed methods, including semi-structured interviews with the project leader, surveys of potential visitors, direct observation, and documentary review, in order to diagnose the organizational, strategic, and tourism situation of the farm. The analysis identified strengths such as coffee quality, crop diversity, strategic location, and potential for experiential tourism; however, weaknesses were also evident, including the absence of strategic planning, lack of administrative formalization, limited digital marketing, and non-standardized processes and itineraries, which restrict competitiveness and sustainability. Opportunities were recognized in the growth of agro-tourism and sustainable tourism in Colombia, while external threats included increasing competition, environmental requirements, and regional social challenges. As a central proposal, a strategic plan was formulated that defines mission, vision, corporate values, objectives, and actions aimed at diversifying the service portfolio, strengthening digital marketing, improving personalized attention, and consolidating sustainable agro-tourism. The study concludes that the feasibility of transformation depends on administrative formalization, alignment with public policies on sustainable tourism, and systematic implementation of strategies that integrate competitiveness, rural identity, and environmental sustainability, thereby contributing to the economic and territorial development of northern Cauca.

Keywords: sustainable agritourism, strategic planning, organizational diagnosis, rural development, experiential tourism.

CONTENIDO

RESUMEN	8
INTRODUCCIÓN	26
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	29
1.1 ANTECEDENTES	29
1.2 PROBLEMÁTICA	32
1.2.2 Pronóstico.	35
1.2.3 Control del pronóstico.	35
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	36
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	36
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	37
1.5.1 De Alcance	37
1.5.2 De Tiempo.	37
1.5.3 De Espacio.	38
2. OBJETIVOS	39
2.1 OBJETIVO GENERAL	39
2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	39
3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	40
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	41
3.3 TÉCNICAS Y FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	42
3.3.1 Técnicas de recolección de la información	42
3.3.2 Fuentes de recolección de la información.	44
3.3.3 Herramientas de recolección de información	44

3.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	45
3.5 FASES DE LA INVESTIGACIÓN	46
4. JUSTIFICACIÓN	48
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	48
4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	49
4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	50
5. MARCO DE REFERENCIA	51
5.1 MARCO HISTÓRICO	51
5.2 MARCO CONTEXTUAL	54
5.3 MARCO CONCEPTUAL	55
5.4 MARCO TEÓRICO	59
5.5 NORMATIVA LEGAL NACIONAL DE TURISMO	72
6. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	74
6.1 RESEÑA HISTÓRICA	74
6.2 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	83
6.3 MODELO DE NEGOCIO GRÁFICA CANVAS (BUSINESS MODEL CANVAS)	86
7. DIAGNÓSTICO EXTERNO E INTERNO	87
7.1 DIAGNÓSTICO EXTERNO	87
7.1.1 Análisis del Sector	87
7.1.2 Fuerzas Externas.	92
7.1.3 Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter	106
7.1.4 Matriz De Factores Externos (MEFE)	107
7.1.5 Matriz De Perfil Competitivo (MPC)	109

7.2 DIAGNÓSTICO INTERNO	117
7.2.1 Fuerzas internas Clave:	117
7.2.2 Análisis De La Cadena De Valor (ACV).	121
7.2.3 Matriz De Evaluación De Factores Internos (MEFI)	124
8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS AL EMPRESARIO QUE LIDERA LA FINCA VILLA DANIELA	127
8.1. Primera entrevista realizada el 06 de octubre del 2025	127
8.2. Segunda entrevista realizada el 07 de febrero del 2026	129
9. CONOCIMIENTO, PERCEPCIÓN E INTERÉS DEL PÚBLICO POTENCIAL FRENTE AL AGROTURISMO	131
9.1. Encuesta aplicada al público potencial de la Finca Villa Daniela	136
9.2. Análisis e interpretación de los resultados de la Encuesta.	158
10. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA	161
10.1 LA MATRIZ DE LAS AMENAZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y FORTALEZAS (FODA)	161
11. PROPUESTA DEL DESARROLLO DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	165
11.1 MISIÓN PROPUESTA	165
11.2 VISIÓN PROPUESTA.	165
11.3 VALORES ORGANIZACIONALES PROPUESTOS	165
11.3.1 Confianza.	165
11.3.2 Honestidad.	165
11.3.3 Responsabilidad y respeto.	166
11.3.4 Compañerismo.	166
11.3.5 Sostenibilidad territorial.	166

11.3.6 Calidad del servicio.	166
11.3.7 Autenticidad ancestral y rural.	166
11.3.8 Identidad cafetera.	167
11.3. 9 Aprendizaje experiencial.	167
11.3. 10 Inclusión económica.	167
11.4 POLÍTICAS	167
11.4.1 Política de sostenibilidad ambiental.	167
11.4.2 Política de inclusión económica y desarrollo local	167
11.4.3 Política de calidad en la experiencia agroturística	168
11.4.4 Política de innovación y aprendizaje experiencial	168
11.4.5 Política de turismo responsable y cultural	168
11.4.6 Política de mejora continua	168
11.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS	169
11.6 ORGANIGRAMA PROPUESTO	169
11.6.1 Descripción De Cargos Propuesto	170
11.7 PORTAFOLIO DE SERVICIO TÉCNICO	176
11.8 PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO	177
11.8.1 Tipo de Estrategias Competitivas	177
11.8.2 Formulación de Proyectos Estratégicos.	182
11.8.3 Matriz de Correlación Objetivos Estratégicos / Proyectos Estratégicos.	183
11.8.4 Plan de acción de las estrategias por Proyecto Estratégico	185
12. DISEÑO Y DESARROLLO DEL MATERIAL PROMOCIONAL Y DEL ITINERARIO TURÍSTICO	207
12.1 DISEÑO DEL BROCHURE	207

12.2 DISEÑO DEL ITINERARIO O RUTA AGROTURÍSTICA	209
13. CONCLUSIONES	212
14. RECOMENDACIONES	214
15. BIBLIOGRAFÍA	217
ANEXOS	224
Anexo A.	224
Anexo B.	226
Anexo C.	227
Anexo D.	229

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	71
<i>La matriz SWOT sobre Strengths (Fortalezas), Weaknesses (Debilidades), Opportunities (Oportunidades) y Threats (Amenazas).</i>	71
Tabla 2	
<i>Portafolio de productos y servicios de la finca Villa Daniela.</i>	83
Tabla 3.	
<i>Acceso fijo a Internet en el municipio</i>	103
Tabla 4.	
<i>Matriz de factores Externos de la Finca Villa Daniela.</i>	107
Tabla 5.	
<i>Precios de portafolio de servicios Finca El Oasis.</i>	111
Tabla 6.	
<i>Precios de portafolio de servicios Finca los Juanes.</i>	114
Tabla 7.	
<i>Matriz de Perfil Competitivo (MPC) de la Finca Villa Daniela con sus competidores.</i>	115
Tabla 8.	
<i>Matriz MEFI de la Finca Villa Daniela.</i>	124
Tabla 9.	
<i>Estructura de la encuesta.</i>	132
Tabla 10.	
<i>Tabulación de Caracterización (Edad).</i>	135
Tabla 11.	

<i>Tabulación de Caracterización (lugar de residencia).</i>	136
Tabla 12.	
<i>Tabulación de Caracterización (otro lugar de residencia).</i>	136
Tabla 13.	
<i>Tabulación de Conocimiento sobre el término agroturismo.</i>	139
Tabla 14.	
<i>Tabulación de Percepción sobre el desarrollo económico local del agroturismo.</i>	140
Tabla 15.	
<i>Tabulación de Percepción sobre si el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural.</i>	141
Tabla 16.	
<i>Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao.</i>	142
Tabla 17.	
<i>Disponibilidad de pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas sostenibles.</i>	143
Tabla 18.	
<i>Interés en conocer fincas agroturísticas o experiencias rurales.</i>	144
Tabla 19.	
<i>Tabulado de la constancia de los habitantes para realizar actividades turísticas al año.</i>	146
Tabla 20.	
<i>Tabulada frecuencia de visitar un lugar turístico como Villa Daniela (Una vez al año; Dos veces al año; Varias veces al año; Cada mes; Depende de la temporada; Solo una vez).</i>	147
Tabla 21.	
<i>Preferencia en visitar la finca Villa Daniela con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados).</i>	148
Tabla 22.	

Tabulado de los medios que suele informarse los habitantes sobre lugares turísticos (Redes sociales; Recomendación de amigos; Publicidad digital; Página web; Otro). 149

Tabla 23.

Tabulado de factores que influyen más en su decisión de visitar una finca agroturística (Precio; Seguridad; Recomendaciones; Experiencia ofrecida; Sostenibilidad; Ubicación). 150

Tabla 24.

Tabulado de capacidad de pago por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas). 151

Tabla 26.

La Matriz De Las Amenazas, Oportunidades, Debilidades Y fortalezas (FODA). 162

Tabla 27.

Descripción del Cargo Administrador. 170

Tabla 28.

Descripción del Cargo cocinera. 172

Tabla 29.

Descripción del Cargo de auxiliar de cocina. 173

Tabla 30.

Descripción del Cargo auxiliar de oficios varios. 174

Tabla 31.

Descripción del Cargo Administrador. 174

Tabla 32.

Descripción del Cargo Administrador. 175

Tabla 33.

Portafolio de servicios con los precios de la Finca Villa Daniela. 176

Tabla 34.

Ampliación del portafolio de productos y servicios de la finca Villa Daniela. 178

Tabla 35.

Matriz de Correlación Objetivos Estratégicos/Proyectos Estratégicos. 184

Tabla 36.

Plan de Acción y cronograma de Proyectos Estratégicos. 185

Tabla 37.

Plan de Acción Proyecto Estratégico Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible. 186

Tabla 38.

Indicadores de seguimiento para monitorear la implementación del proyecto estratégico Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible.

188

Tabla 39.

Plan de Acción Proyecto Estratégico Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística. 190

Tabla 40.

Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística. 192

Tabla 41.

Plan de Acción Proyecto Estratégico Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “Del cultivo a la taza” – Villa Daniela. 195

Tabla 42.

Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “Del cultivo a la taza” – Villa Daniela.

Tabla 43.

Plan de Acción Proyecto Estratégico Implementación de Unidades Productivas Sostenibles de Avicultura y Horticultura Orgánica. 199

Tabla 44.

Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico Implementación de Unidades Productivas Sostenibles de Avicultura y Horticultura Orgánica. 201

Tabla 45.

Plan de Acción Proyecto Estratégico Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico. 203

Tabla 46.

Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico. 205

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1.	
<i>Caracterización (Edad).</i>	135
Gráfica 2.	
<i>Caracterización (lugar de residencia).</i>	136
Gráfica 3.	
<i>Conocimiento sobre el término agroturismo.</i>	139
Gráfica 4.	
<i>Percepción sobre el desarrollo económico local del agroturismo.</i>	140
Gráfica 5.	
<i>Percepción sobre si el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural.</i>	141
Gráfica 6.	
<i>Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao</i>	142
Gráfica 7.	
<i>Disponibilidad de pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas sostenibles.</i>	143
Gráfica 8.	
<i>Interés en conocer fincas agroturísticas o experiencias rurales.</i>	144
Gráfica 9.	
<i>Motivación para visitar un lugar agroturístico (Naturaleza; Aprendizaje; Descanso; Cultura; Familia; Fotografía; Aventura; Avistamiento de aves; Otro).</i>	145
Gráfica 10.	
<i>Disponibilidad de visitar la Finca Villa Daniela.</i>	146
Gráfica 11.	

Actividades más interesantes interesan (experiencia cafetera; senderos ecológicos; huertas; gastronomía tradicional; hospedaje rural; bienestar; talleres; eventos culturales).

146

Gráfica 12.

Constancia de realizar actividades turísticas al año.

147

Gráfica 13.

Frecuencia de visitar un lugar turístico como Villa Daniela (Una vez al año; Dos veces al año; Varias veces al año; Cada mes; Depende de la temporada; Solo una vez).

148

Gráfica 14.

Preferencia en visitar la finca Villa Daniela con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados).

149

Gráfica 15.

Medios que suele informarse los habitantes sobre lugares turísticos (Redes sociales; Recomendación de amigos; Publicidad digital; Página web; Otro).

150

Gráfica 16.

Factores que influyen más en su decisión de visitar una finca agroturística (Precio; Seguridad; Recomendaciones; Experiencia ofrecida; Sostenibilidad; Ubicación).

151

Gráfica 17.

Capacidad de pago por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas).

152

Gráfica 18.

Recomendaciones de la Finca Villa Daniela si la experiencia fuera satisfactoria.

153

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.

Árbol de problemas de la Finca Villa Daniela 33

Figura 2.

Infraestructura de la finca Villa Daniela 52

Figura 3.

Espacios de cultivos de la finca Villa Daniela 53

Figura 4.

Plantas ornamentales de la finca Villa Daniela 53

Figura 5.

Modelo del sistema de planeación estratégica de Mintzberg. 68

Figura 6.

Modelo de Planeación de Steiner. 69

Figura 7.

Los cuatro cuadrantes de la matriz DOFA 72

Figura 8.

Fotografía de la finca Villa Daniela desde un DRON. 75

Figura 9.

Infraestructura exterior de la Finca Villa Daniela (casa, cabaña y zonas verdes). 76

Figura 10.

Infraestructura exterior e interior de la cabaña “soul by Tabi”. 77

Figura 11.

Zonas verdes de la Finca Villa Daniela. 78

Figura 12.

<i>Árboles frutales y plantas medicinales de la Finca Villa Daniela.</i>	81
Figura 13.	
<i>Zona de residuos orgánicos.</i>	82
Figura 14.	
<i>Modelo Canvas aplicado a la Finca Villa Daniela.</i>	86
Figura 15.	
<i>Turismo a nivel mundial presentado por meses.</i>	88
Figura 16.	
<i>Crecimiento del turismo en Colombia.</i>	89
Figura 17.	
<i>Indicadores de criminalidad.</i>	94
Figura 18.	
<i>Proyecciones de la población desagregada por sexo con base en el Censo 2018.</i>	96
Figura 19.	
<i>Proyecciones de la población étnica con base en el Censo 2018.</i>	96
Figura 20.	
<i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter.</i>	106
Figura 21.	
<i>Finca agroecológica El Oasis.</i>	110
Figura 22.	
<i>Presentación de la Finca agroturística Los Juanes.</i>	113
Figura 23.	
<i>Fotografía de los líderes de la Finca Villa Daniela.</i>	118
Figura 24.	

<i>Máquinas para el filtrado de café en Tabi Café Interactivo.</i>	120
Figura 25.	
<i>Cadena de Valor de la Finca Villa Daniela.</i>	123
Figura 26.	
<i>Espacios de adecuación y construcción de la Finca Villa Daniela.</i>	129
Figura 27.	
<i>Interior y exterior de la Finca Villa Daniela</i>	131
Figura 28.	
<i>Caracterización (otro lugar de residencia).</i>	136
Gráfica 4.	
<i>Percepción sobre el desarrollo económico local del agroturismo.</i>	147
Figura 29.	
<i>Gustos y expectativas de encontrar en la Finca Villa Daniela.</i>	153
Figura 30.	
<i>Organigrama propuesto las autoras del proyecto para la empresa Villa Daniela.</i>	170
Figura 31.	
<i>Empaques ecológicos personalizados para café ofrecidos en Todo para Café.</i>	180
Figura 32.	
<i>Cabalgatas ecológicas en Barbosa Medellín.</i>	181
Figura 33.	
<i>Brochure de los servicios que ofrece la finca Villa Daniela .</i>	207
Figura 34.	
<i>Itinerario desde el establecimiento Tabi Café Interactivo a la finca Villa Daniela.</i>	209

Figura 35. *Carta para la autorización de la realización de la investigación en la finca Villa Daniela.* 225

Figura 36.

Entrevista semiestructurada # 1, realizada al señor Edward Prado. 227

Figura 37.

Evidencia de entrevista semiestructurada # 2, realizada al señor Edward Prado. 228

Figura 38.

Asistencia de encuentro con el líder de la Finca Villa Daniela Edward Prado. 229

Figura 39.

Realización de encuesta a interesados en el sector de agroturismo. 230

Figura 40.

Evidencia de asistencia del trabajo de campo en la realización de la encuesta. 231

INTRODUCCIÓN

El agroturismo sostenible a nivel mundial enfrenta grandes desafíos, por el cual, es indispensable comprender primero el concepto de turismo y conocer acerca de la planificación estratégica; en conformidad con la Organización Mundial del Turismo (2015), el turismo constituye uno de los esenciales dinamizadores de la economía mundial, dado que, cuando se gestiona mediante una adecuada planificación estratégica, puede generar impactos positivos, asegurando el éxito a largo plazo; no obstante, una gestión inadecuada puede convertirlo en un elemento perjudicial; por lo tanto, el agroturismo debe alinearse con los lineamientos propuestos por dicha organización, con el fin de fortalecer su desarrollo y garantizar resultados sostenibles con el paso del tiempo.

En los países en desarrollo, el agroturismo representa una oportunidad para fortalecer las economías rurales y diversificar los ingresos de las familias campesinas; de acuerdo con Kumar y Yasuo (2020), esta modalidad contribuye a mejorar las condiciones económicas locales; no obstante, su crecimiento ha sido lento en comparación con otras formas de turismo, lo que limita su sostenibilidad financiera y social. Asimismo, Lew (2021) señala que el agroturismo permite la interacción directa entre el visitante y las actividades agrícolas, promoviendo el aprendizaje práctico y la valoración de la cultura rural, siempre que exista una planificación adecuada.

En Colombia, el turismo ha mostrado una recuperación significativa en los últimos años; de acuerdo con el Instituto Distrital de Turismo (2026), durante el primer semestre del 2025 el territorio recibió más de 3,3 millones de visitantes no residentes, lo que evidencia el fortalecimiento del sector y su consolidación como eje estratégico de desarrollo económico, este aumento abre oportunidades para modalidades sostenibles como el turismo rural, especialmente en territorios con vocación agropecuaria.

En Santander de Quilichao (Cauca), las actividades agrícolas y turísticas se están articulando como estrategias de diversificación económica. El municipio fue reconocido como la primera “Ciudad de las Aves” en Sudamérica, lo que evidencia su riqueza

biológica y compromiso con la conservación. Este reconocimiento impulsa la consolidación del turismo sostenible como motor de desarrollo local, cultural y ambiental. En el Plan de Desarrollo Municipal *Quilichao Somos Todos 2024–2027*, el cuarto eje, denominado “Quilichao con inclusión económica”, destaca al turismo como generador de empleo y cohesión social (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2024).

En el municipio de Santander de Quilichao, departamento del Cauca, el agro y el turismo comienzan a integrarse como alternativas de diversificación económica; sumado a ello, ha sido reconocido recientemente como la primera “Ciudad de las Aves” en Sudamérica, una denominación que refleja su extraordinaria biodiversidad y su compromiso con la conservación, esta observación no solo enaltece al municipio, sino que impulsa una nueva visión de consolidar el turismo sostenible como motor de desarrollo local, cultural y ambiental. En consecuencia, el Plan de Desarrollo Municipal “Quilichao Somos Todos 2024–2027” ha denominado su cuarto pilar “Quilichao con inclusión económica” en donde se reconoce el turismo como un motor de desarrollo económico, generador de empleo y fortalecedor del tejido social.

En atención a las tendencias actuales del turismo, la Finca Villa Daniela plantea una propuesta de agroturismo que busca vincular a los visitantes con el sector agropecuario mediante experiencias significativas y respetuosas con el entorno natural. Esta iniciativa se inscribe dentro de una visión de desarrollo territorial para el norte del Cauca y se distingue de las fincas turísticas tradicionales por su compromiso con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como por la conservación del patrimonio natural y cultural. La oferta se organiza en cuatro modalidades principales: la transformación del cultivo de café, el bienestar personal, el avistamiento de aves y la seguridad alimentaria. Dichas actividades contribuyen al fortalecimiento de la economía local mediante la generación de empleo, la adquisición de insumos en la región y el apoyo a proyectos comunitarios.

El objetivo del presente estudio consiste en formular un plan estratégico que permita convertir la Finca Villa Daniela, ubicada en Santander de Quilichao (Cauca), en un modelo de agroturismo sostenible durante el periodo 2026-2027. La relevancia de este trabajo radica en establecer lineamientos claros para el desarrollo organizacional y turístico de la

finca, definiendo la misión, visión, valores corporativos y el análisis del entorno interno y externo, además de aspectos operativos esenciales como el diseño de recorridos turísticos. Para ello, se realizará una caracterización de la finca a través del análisis del micro y macroentorno, empleando herramientas como las cinco fuerzas de Porter y las matrices EFI, EFE y DOFA. Estos insumos servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias, finalizando con la presentación de conclusiones y recomendaciones.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

En la actualidad, el turismo ha adquirido una trascendencia en el ámbito nacional e internacional, posicionándose como una alternativa estratégica para dinamizar las economías locales y promover el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y culturales, sumado a esto, los emprendimientos agroturísticos rurales se ha convertido en un tema interesante, debido a que, es una nueva alternativa para aprovechar la potencialidad del país en escenarios naturales para hacer caminatas ecológicas y conectarse con la naturaleza, dado que las personas que viven en las ciudades cada vez más están interesadas por conocer el campo. Según Alfonso (2017), “los paseos de fin de semana a municipios cercanos a las capitales ya no solo tienen por objeto conocer los atractivos turísticos de los pueblos, algunos lugares para almorzar y admirar los paisajes”. Sino que actualmente, la tendencia se orienta hacia el aprendizaje experiencial del entorno rural, donde los visitantes buscan integrarse a posadas rurales, fincas y granjas especializadas, participando de manera directa en las actividades agropecuarias y fortaleciendo así el vínculo entre turismo, cultura y territorio ancestral.

En este sentido, el agroturismo se ha consolidado como una alternativa que permite el aprovechamiento responsable de los recursos naturales y culturales, a través de diversas experiencias como caminatas ecológicas, avistamiento de especies, actividades agrícolas (aulas vivas), procesos de recolección y cultivo de productos agropecuarios; de acuerdo a lo anterior, estas prácticas favorecen una relación directa entre turistas y anfitriones con la naturaleza, al tiempo que ofrecen espacios de desconexión frente al ritmo acelerado de la vida urbana, contribuyendo a la reducción del estrés y al bienestar integral de los visitantes.

De este modo, estas actividades exigen de una buena planeación estratégica con un enfoque orientado a la sostenibilidad. A continuación, se presenta una síntesis de investigaciones y en diversos contextos los cuales ofrecen aportes relevantes para el análisis de la interacción entre el turismo sostenible, el agroturismo y la planeación estratégica.

Según Navarro y Pedrero (2013), la planificación estratégica es un proceso clave para el éxito de las políticas turísticas, ya que permite coordinar los recursos y acciones necesarias para lograr los objetivos propuestos. El plan estratégico, por su parte, es el resultado tangible de la planificación estratégica, es decir, es el documento donde se plasman la misión, visión, los objetivos, estrategias y acciones específicas que guiarán la gestión del turismo en la región.

En relación con el tema de un plan estratégico, Gutiérrez y Soto Ocampo (2025). señalan que, para elaborar planes estratégicos turísticos de manera efectiva, es fundamental tener claridad sobre cada una de sus etapas. Por ello, es de gran ayuda contar con una guía que oriente el desarrollo de estos planes, facilitando así alcanzar objetivos, definir estrategias y acciones concretas, teniendo en cuenta las particularidades sociales, económicas y ambientales del contexto local turístico.

Una investigación realizada por Beltran (2023) de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) adopta el plan de desarrollo “Gama somos todos 2020–2023” en Gama Cundinamarca, concebido como guía para orientar las acciones del gobierno local y mejorar la calidad de vida de la población. El plan se fundamenta en lineamientos nacionales, departamentales y comunitarios, organizados en cuatro dimensiones: social, económica, institucional y ambiental. Se evidencia un rezago en el sector turístico, especialmente en su articulación con el sector agrario, lo que limita el aprovechamiento de la biodiversidad y paisajes de la región. El presente trabajo busca analizar el impacto del agroturismo en el desarrollo socioeconómico del municipio, tomando como referencia el proyecto “La Kumbre”, y propone un modelo de negocio que fomente sostenibilidad, empleo y reduzca la migración hacia las ciudades.

De acuerdo con Rivera y Rodríguez (2012) centran su investigación en la creciente crítica hacia los modelos de turismo masivo y convencional, cuestionados por sus impactos territoriales, ambientales, socioeconómicos y culturales. El libro se enfoca en el concepto de turismo responsable, definido por la OMT como una actividad respetuosa con los ámbitos ambiental, cultural, social y económico, aceptada por las comunidades y respaldada por las autoridades. Dentro de este marco, se destacan modalidades como el

turismo comunitario, basado en la participación de la población y en el reparto equitativo de beneficios, y el turismo orientado a la reducción de la pobreza en países en desarrollo. La propuesta reúne quince trabajos de expertos de diversas disciplinas, con el propósito de ofrecer una visión amplia y multidisciplinar del turismo responsable y fomentar el debate en España, integrando perspectivas académicas, profesionales y sociales. El objetivo de la obra es servir como referencia para inspirar nuevas experiencias, investigaciones y colaboraciones en el camino hacia un turismo más responsable y sostenible.

Hurtado y Vanegas (2020) realizan una monografía en el municipio de Sutatausa, Cundinamarca, la cual aborda el agroturismo como una estrategia rural dentro del sistema productivo turístico, concebida para vincular al visitante con actividades propias del campo en fincas pequeñas, ofreciendo servicios de cultivo, alojamiento y contacto directo con la naturaleza. A pesar de la existencia de múltiples atractivos ecoturísticos y agroturísticos en la zona, se evidencia la ausencia de una estructura organizacional definida para el desarrollo del agroturismo. El propósito del trabajo fue diseñar una propuesta de agroturismo para las áreas con mayor potencial, considerando prácticas sustentables que favorezcan el desarrollo rural. La investigación se estructuró en torno a la problemática, justificación, objetivos y marcos de referencia que se dividen en estado del arte, marco teórico-conceptual, normativo, geográfico e institucional, aplicando la metodología de Sampieri para abordar cada objetivo específico. Como resultados, se identificaron tres fincas con mayor potencial agroturístico, las cuales cumplían parcialmente con las Normas Técnicas Sectoriales. No obstante, las principales limitaciones se relacionaron con la falta de asesoramiento técnico por parte del gobierno y entidades públicas, lo que restringe el fortalecimiento del sector en el municipio.

Trujillo et al. (2018) desarrollan un proyecto de investigación interno, denominado “Diseño de una granja agroturística interpretativa de las comunidades indígenas de Otavalo, caso Cascada de Peguche”, cuyo propósito fue diseñar un producto agroturístico interpretativo para el aprovechamiento sustentable del patrimonio agrícola andino en comunidades indígenas otavaleñas. La investigación se planteó con enfoque cuantitativo, descriptivo y de campo, aplicando matrices de observación para seleccionar y caracterizar la emblemática

interpretativa ambiental, siguiendo criterios de autores especializados en interpretación. Para el diseño del sendero se utilizó la guía metodológica de interpretación ambiental, obteniéndose como resultado una chacra emblemática con diez potenciales de diversidad agrícola etnobotánica, patrimonial y cultural, integrados en un sendero semicircular autoguiado denominado *Mil formas, mil colores y mil sabores*, compuesto por nueve paradas interpretativas con paneles informativos. El estudio concluye que el agroturismo constituye una alternativa viable para optimizar recursos y capacidades locales en comunidades con potencial agrícola y saberes tradicionales, fortaleciendo la sostenibilidad y la identidad cultural de la región.

De acuerdo con Castillo Vernaza et al. (2024), destacan lo importante del turismo sostenible como un enfoque que no solo minimiza los impactos negativos en el entorno natural y cultural, sino que también puede mejorar la salud mental y emocional de los visitantes al facilitar el contacto directo con la naturaleza, de este modo, el estudio demuestran los beneficios cognitivos y emocionales de estar en entornos naturales, como la reducción del estrés, la mejora de la atención y el incremento de la felicidad.

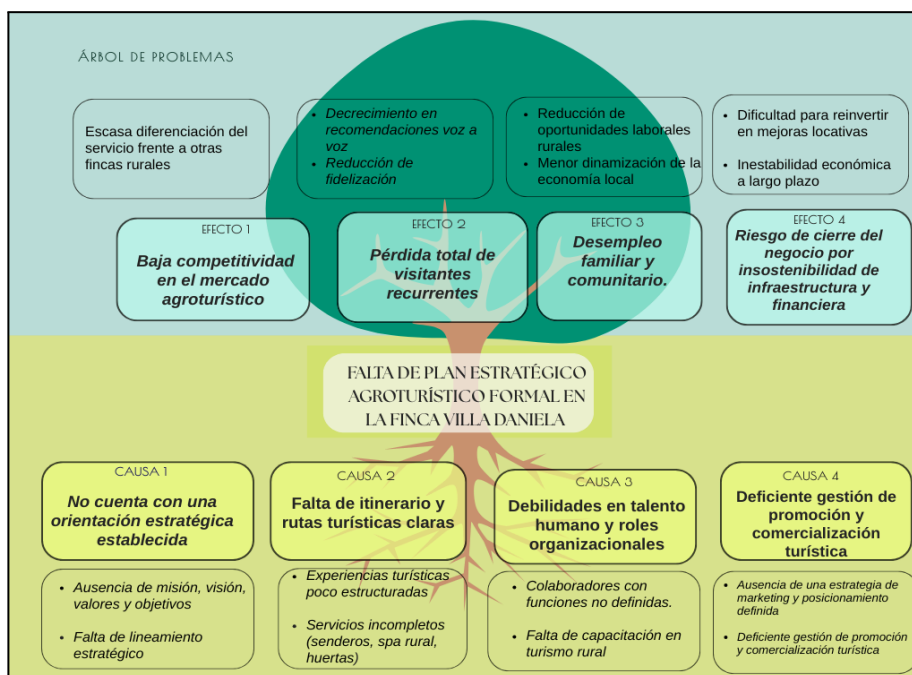
Tal como lo destacan diferentes autores, la planeación estratégica se convierte en un pilar fundamental para el éxito organizacional. Por ejemplo, Palacios Rodríguez, M. A. (2020) resalta que esta práctica permite identificar oportunidades futuras, diseñar un futuro deseado y tomar decisiones informadas en el presente para maximizar el éxito. A su vez, Serrato Guana, A. D. (2019), señala que las MiPymes enfrentan retos específicos como la gestión eficiente de recursos, la diferenciación ante la competencia y la adaptación a las tendencias del mercado, desafíos que son especialmente relevantes para los cultivos para interiores.

1.2 PROBLEMÁTICA

En Colombia, numerosos emprendimientos rurales presentan debilidades en su gestión administrativa debido a la ausencia de planeación estratégica formal, lo que limita su capacidad de crecimiento y sostenibilidad, especialmente en el sector turístico rural donde

la coordinación de recursos y acciones resulta determinante para el logro de objetivos (Navarro & Pedrero, 2013; Serrato, 2019).

Figura 1. *Árbol de problemas de la Finca Villa Daniela*



Nota. La figura muestra las causas y efectos derivados de la ausencia de un plan estratégico agroturístico formal en la finca Villa Daniela. Elaboración propia (2025).

En la actualidad, la finca Villa Daniela se encuentra ubicada en la vereda Palomera de Santander de Quilichao, Cauca, desarrollan actividades agrícolas, estas se centran en la siembra del cultivo de café, plátano, naranja, mandarina, limón, plantas ornamentales y entre otros. Por otro lado, ofrecen contacto con la naturaleza y experiencias vivenciales en el entorno campesino; aunque en estos últimos años no ha logrado posicionarse en un nicho turístico específico dentro del municipio, ha estado en el proceso de fortalecer la idea de negocio turística, en el transcurso del tiempo ha consolidado un grupo de visitantes recurrentes atraídos por la innovación de su emprendimiento al estilo antioqueño. No

obstante, el emprendimiento enfrenta una serie de ausencias y debilidades que limitan su desarrollo operativo.

En primer lugar, la finca carece de una planeación estratégica formal: no tiene definida la misión, visión, valores corporativos ni objetivos estratégicos, tampoco cuenta con un itinerario turístico claramente estructurado para los visitantes.

En segundo lugar, se evidencian debilidades en el área de talento humano, especialmente en la formación del personal en habilidades agroturísticas, lo que impacta la calidad de la experiencia ofrecida.

En tercer lugar, estas limitaciones se ven agudizada por una infraestructura aún en proceso de adecuación (huertas, tienda de café, spa natural, espacios de hospedaje y cabaña), por el bajo acceso a formación técnica y por el escaso apoyo institucional.

Por lo anterior, la finca Villa Daniela requiere la formulación de un plan estratégico que oriente su transformación y fortalecimiento como una finca agroturística alineada con la Agenda 2030, especialmente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados con la salud y bienestar (ODS 3), trabajo decente y el crecimiento económico (ODS 8), ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11), la producción y el consumo responsables (ODS 12) y la protección de los ecosistemas terrestres (ODS 15), tal como lo establece la Organización de las Naciones Unidas en su marco global para el desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2015).

1.2.2 Pronóstico.

Todas estas situaciones anteriormente descritas llevan a que los gestores de la finca Villa Daniela no tengan claridad plena sobre sus fortalezas y debilidades internas, ni sobre las oportunidades y amenazas presentes en el entorno; esta falta de análisis y de planeación

estratégica hace que los esfuerzos diarios se limiten a mantener las actividades tradicionales, cerrando el panorama para alcanzar una gestión eficiente e innovadora, también la ausencia de objetivos específicos y de indicadores de seguimiento impide definir un camino ordenado.

De continuar este escenario sin cambios trascendentes y sin el diseño de un plan estratégico agroturístico, la finca Villa Daniela afrontará una baja diversificación de ingresos, limitado impacto social y escasa capacidad de posicionarse frente a otras experiencias de agroturismo. El entorno actual, marcado por retos de articulación institucional, débil presencia digital y carencias en la gestión administrativa, podría restringir el crecimiento y el aprovechamiento de oportunidades. Sin embargo, la adopción de un plan estratégico permitirá transformar la finca, fortalecer su modelo productivo y turístico, e impulsar su contribución al trabajo decente, la producción responsable y la protección ambiental en línea con los ODS y la agenda 2030 que oriente el éxito y competitividad de la finca.

1.2.3 Control del pronóstico.

En este momento, la Finca Villa Daniela se encuentra en una fase de acondicionamiento, remodelación y adecuación de espacios físicos, lo que implica que el negocio aún no está en pleno funcionamiento operativo y está proyectado para que inicie a funcionar en este último trimestre 2025; en esta etapa inicial, es indispensable establecer un sistema de control del pronóstico que permita hacer seguimiento a cada avance, anticipar posibles retrasos y garantizar que el proyecto mantenga su enfoque hacia la sostenibilidad y la calidad del servicio. Para mitigar esta situación, se plantea un sistema de seguimiento enfocado tres aspectos esenciales: infraestructura, preparación operativa y posicionamiento del proyecto; por esta razón, se deben realizar evaluaciones mensuales del avance del proyecto y articular el proceso con entidades como la Cámara de Comercio del Cauca, la Secretaría de Turismo y la Universidad del Valle, garantizando coherencia con los ODS 3, 8, 11, 12 y 15.

En primer lugar, se debe supervisar el progreso de las adecuaciones físicas (spa, zona de café, cabaña, senderos y señalización), asegurando que se desarrollen bajo criterios de sostenibilidad y uso de materiales locales y responsables, en concordancia con los ODS 12 y 15.

En segundo lugar, es fundamental fortalecer la preparación operativa mediante capacitaciones en atención al visitante, hospitalidad rural e interpretación ambiental, con el fin de ofrecer experiencias de calidad y promover el trabajo decente y el crecimiento económico (ODS 8).

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un plan estratégico agroturístico sostenible que permita transformar la Finca Villa Daniela, ubicada en la vereda Palomera del municipio de Santander de Quilichao (Cauca), en una finca agroturística competitiva y alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en el período 2026–2027?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación actual de la Finca Villa Daniela en términos organizacionales, operativos y turísticos, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?

¿Qué estrategias agroturísticas sostenibles pueden formularse para fortalecer su direccionamiento estratégico y mejorar la competitividad de la finca Villa Daniela en el mercado del turismo rural?

¿Qué acciones estratégicas e indicadores de seguimiento permitirán implementar y evaluar el plan estratégico en el período 2026–2027?

1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.5.1 De Alcance

El estudio se centrará en:

Realizar un diagnóstico estratégico de la Finca Villa Daniela, mediante el análisis de sus condiciones administrativas, organizacionales y turísticas.

Formular estrategias agroturísticas sostenibles orientadas al fortalecimiento del direccionamiento estratégico, la competitividad y el posicionamiento en el mercado del turismo rural.

Diseñar un plan de acción con indicadores de seguimiento, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 3. Salud y bienestar; ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico; ODS 9. Industria, Innovación e Infraestructura, ODS 11 Ciudades y comunidades sostenibles y ODS 12. Producción y consumo responsables).

1.5.2 De Tiempo.

El cronograma se elabora con estimaciones preliminares de fechas y plazos correspondientes para el período 2025–2027, contemplando las fases de diagnóstico, formulación estratégica y diseño del plan de acción del proyecto agroturístico.

Durante este tiempo se desarrollará el levantamiento de información, el análisis del entorno interno y externo, la definición del direccionamiento estratégico y la estructuración del portafolio de servicios, estableciendo las bases para su futura implementación y operación sostenible.

1.5.3 De Espacio.

El estudio se desarrollará en la Finca Villa Daniela, ubicada en la vereda Palomera, municipio de Santander de Quilichao, departamento del Cauca, este territorio rural se caracteriza por su biodiversidad, clima favorable y vocación agrícola; además ofrece

condiciones idóneas para el turismo rural y la educación ambiental, y fundamentan la formulación del plan estratégico agroturístico.

2. OBJETIVOS

El presente trabajo tiene como finalidad formular el direccionamiento estratégico de la Finca Villa Daniela, estableciendo lineamientos, estrategias y acciones que orienten su transformación en una finca agroturística sostenible y competitiva.

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico para la transformación de la Finca Villa Daniela en una finca agroturística sostenible y competitiva, ubicada en la vereda Palomera del municipio de Santander de Quilichao, Cauca.

2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Realizar un diagnóstico estratégico mediante el análisis del entorno externo y del contexto interno de la Finca Villa Daniela, identificando oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.
2. Diseñar el plan estratégico de la finca Villa Daniela, estableciendo misión, visión, valores empresariales y objetivos estratégicos, en coherencia con un enfoque de agroturismo sostenible.
3. Proyectar la estructura organizacional básica y el portafolio de servicios agroturísticos, incluyendo rutas e itinerarios que estructuren la experiencia turística integral
4. Formular un plan de acción con estrategias, metas e indicadores de seguimiento que permitan monitorear la implementación del plan estratégico.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

En esta sección se expone el diseño metodológico que orienta el desarrollo del plan estratégico agroturístico para la Finca Villa Daniela, ubicada en la vereda Palomera, municipio de Santander de Quilichao, Cauca, para el período 2025-2027. La metodología adoptada responde de manera coherente al objetivo general del trabajo, así como a los cuatro objetivos específicos que orientan el diagnóstico estratégico, la formulación del plan, la estructuración organizacional y la definición del plan de acción con sus respectivos indicadores de seguimiento.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo mixto, dado que integra el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo para alcanzar una comprensión integral del fenómeno estudiado. Hernández et al; (2018) sostienen que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, con el propósito de realizar inferencias que permitan un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Esta combinación resulta especialmente pertinente para el presente trabajo, cuyo objeto de estudio exige tanto la medición objetiva de variables del mercado agroturístico como la comprensión profunda del contexto interno y externo de la finca. En su dimensión cuantitativa, la investigación es de alcance descriptivo, orientada a caracterizar el perfil de los potenciales visitantes y determinar la demanda del agroturismo en el área de influencia. Méndez (2011) plantea que la investigación descriptiva permite analizar la situación de un fenómeno, identificando sus condiciones, comportamientos y variables asociadas, y facilita la comprensión de la realidad actual del objeto de estudio como fundamento para la toma de decisiones (pp. 136–137). En este sentido, la encuesta estructurada aplicada a 190 personas con interés en el sector agroturístico proporciona datos estadísticos sobre el perfil sociodemográfico, las preferencias de consumo y la disposición de pago del mercado objetivo.

En su dimensión cualitativa, la investigación es de carácter exploratorio y analítico, orientada a comprender el contexto interno de la Finca Villa Daniela (incluyendo el establecimiento Tabi Café Interactivo) e identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Martínez M. (2006) plantea que la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. Este componente se materializa a través de entrevistas semiestructuradas con el líder del proyecto y de la observación directa en visitas de campo al predio.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación que orienta el presente trabajo es el método deductivo. Este método parte de principios generales, teorías consolidadas y marcos conceptuales ampliamente reconocidos en la literatura académica para llegar a conclusiones específicas aplicables al caso de estudio. Tamayo y Tamayo (2003) definen el método deductivo como aquel proceso que parte de afirmaciones de carácter general para llegar a conclusiones particulares, tomando como punto de partida leyes o postulados previamente demostrados y aplicándolos a la solución de hechos concretos.

En el contexto de esta investigación, el método deductivo opera de la siguiente manera: se toman los fundamentos teóricos de la planificación estratégica, el agroturismo y el desarrollo rural y a partir de ellos se derivan estrategias, lineamientos y acciones concretas y pertinentes para la Finca Villa Daniela. De este modo, los conocimientos generales sobre gestión turística, análisis DOFA, modelo PESTEL, matrices EFI y MEFE, diseño de portafolios de servicios y estructuración organizacional se convierten en el punto de partida para construir un plan estratégico ajustado a las condiciones particulares del territorio de la vereda Palomera y a los recursos disponibles en la finca.

Este método resulta especialmente pertinente dado que la planificación estratégica, por su propia naturaleza, parte de marcos teóricos y metodológicos generales para aplicarlos a situaciones organizacionales específicas. Cada uno de los cuatro objetivos específicos sigue

esta lógica deductiva: el diagnóstico se fundamenta en teorías del análisis estratégico; el diseño del plan se apoya en modelos de dirección estratégica con misión, visión y valores; la estructuración organizacional y el portafolio de servicios se sustentan en principios de administración y turismo; y el plan de acción se construye con base en metodologías reconocidas de seguimiento y evaluación mediante metas e indicadores.

Complementariamente, en la fase de análisis de los resultados de la encuesta aplicada a los 190 participantes, se incorpora el razonamiento inductivo, dado que las observaciones específicas obtenidas permiten construir inferencias de orden general sobre el comportamiento de la demanda agroturística en la región. Dávila Newman (2006) sostiene que el razonamiento inductivo y el deductivo no se excluyen dentro del proceso investigativo, sino que se complementan y enriquecen mutuamente para generar conocimiento riguroso y aplicable a la realidad estudiada.

3.3 TÉCNICAS Y FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información se llevó a cabo mediante la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, en coherencia con lo planteado por Méndez (2011), quien señala que la descripción de un fenómeno requiere la recopilación sistemática de datos de manera sistemática para caracterizarlo desde múltiples dimensiones (pp. 152–157). Esta articulación responde al enfoque mixto de la investigación y garantiza que tanto la dimensión objetiva del mercado como la realidad subjetiva del territorio y de la finca sean capturadas de manera rigurosa y complementaria.

3.3.1 Técnicas de recolección de la información

Para el desarrollo de la presente investigación se emplearon tres técnicas principales de recolección de información, articuladas con los objetivos específicos del trabajo.

En primer lugar, se aplicaron entrevistas semiestructuradas al líder del proyecto, con el fin de analizar la trayectoria de la Finca Villa Daniela en aspectos como misión, visión, objetivos y proyección estratégica. Esta técnica cualitativa permitió comprender percepciones, valores y dinámicas organizacionales que orientan el desarrollo agroturístico, así como identificar las fortalezas y debilidades del emprendimiento. Kvale (2011) define la entrevista de investigación como una conversación estructurada y orientada por el investigador para obtener descripciones del mundo vivido del entrevistado con miras a la interpretación del fenómeno estudiado.

En segundo lugar, de acuerdo con Méndez (2011), la observación directa constituye una técnica fundamental dentro de la investigación descriptiva, ya que permite analizar de manera sistemática las condiciones reales de un fenómeno y comprender su contexto desde múltiples dimensiones (pp. 134–140). En este sentido, se realizaron visitas de campo a la Finca Villa Daniela para evaluar aspectos como el entorno natural, las prácticas productivas, la infraestructura existente y el potencial turístico del predio. Esta técnica cualitativa facilitó la caracterización del contexto donde se implementará el plan estratégico y permitió definir itinerarios adecuados para los visitantes.

En tercer lugar, se aplicó una encuesta estructurada mediante Google Forms, con preguntas cerradas y de opción múltiple, utilizando muestreo probabilístico por conveniencia para garantizar el fácil acceso a habitantes del sector, población del norte del Cauca y potenciales clientes del establecimiento Tabi Café Interactivo. Esta técnica cuantitativa, aplicada a una muestra de 190 personas con interés en el sector agroturístico, permitió medir percepciones, expectativas y nivel de aceptación del proyecto, aportando información estadística para la toma de decisiones estratégicas. Bernal (2016) señala que la encuesta es una de las técnicas más utilizadas en la investigación cuantitativa, pues permite recolectar datos estandarizados de manera sistemática a partir de una muestra representativa.

3.3.2 Fuentes de recolección de la información.

La recolección de la información se fundamenta en el uso de fuentes primarias y secundarias. De acuerdo con Méndez (2011), las fuentes primarias pueden definirse como información oral o escrita recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento (p. 248). Para el proyecto de la Finca Villa Daniela, las fuentes primarias comprenden la realización y transcripción de entrevistas a los miembros clave del emprendimiento, los registros de visitas de campo —incluyendo registros fotográficos— y los datos cuantitativos obtenidos mediante la encuesta aplicada, con el fin de analizar la percepción de los actores involucrados y sustentar las recomendaciones del plan estratégico con información empírica.

Por otra parte, Méndez (2011) define las fuentes secundarias como información escrita recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o de participantes en un suceso o acontecimiento (p. 248). En el presente estudio, las fuentes secundarias comprenden: documentos de política pública del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia; el Plan de Desarrollo Municipal de Santander de Quilichao y el Plan de Desarrollo Departamental del Cauca; estudios sobre agroturismo y turismo rural en Colombia y América Latina; la Ley 300 de 1996 y sus normas reglamentarias; y publicaciones académicas indexadas en Redalyc, Scielo y Google Académico, que constituyen el sustento teórico y conceptual del trabajo.

3.3.3 Herramientas de recolección de información

El diagnóstico de la Finca Villa Daniela se realizó con base en herramientas adaptadas de Méndez (2011), las cuales permiten organizar datos cualitativos y cuantitativos para priorizar problemáticas (p. 157). En coherencia con los objetivos de investigación, se emplearon las siguientes herramientas metodológicas:

Para el análisis interno de la Finca Villa Daniela y el establecimiento Tabi Café Interactivo:

- Guión de entrevista semiestructurada: orientó la recolección de información directa del líder clave de la finca sobre procesos productivos, turísticos y administrativos.
- Lista de chequeo para observación de campo: permitió registrar directamente las condiciones de instalaciones, cultivos y prácticas sostenibles durante las visitas al predio.
- Encuesta estructurada: facilitó la obtención de datos cuantitativos y cualitativos sobre la percepción del proyecto y el perfil del mercado objetivo.
- Matriz DOFA: posibilitó la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la finca en términos organizacionales, productivos y turísticos.

Para el análisis externo:

- Análisis PESTEL: examinó los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan el desarrollo del agroturismo en la región.
- Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI): evaluó los factores internos más relevantes y su impacto en el desempeño de la finca.
- Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE): analizó las oportunidades y amenazas externas que influyen en la sostenibilidad del proyecto.

3.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recopilada la información, se emplearon diferentes herramientas y recursos informáticos para su organización y análisis. Las encuestas fueron aplicadas mediante formularios en línea (Google Forms) y se utilizaron medios como el correo electrónico y las redes sociales para complementar la recolección de datos. Posteriormente, los datos cualitativos fueron ordenados y clasificados en categorías temáticas, con el propósito de detectar patrones relevantes y áreas clave para la formulación de estrategias.

En cuanto a la información cuantitativa recopilada a través de las encuestas, fue analizada mediante técnicas estadísticas descriptivas básicas, orientadas a evaluar variables relacionadas con el perfil del mercado objetivo, la percepción de los servicios agroturísticos y su contribución al desarrollo sostenible de la finca, sirviendo como soporte empírico para la toma de decisiones estratégicas. Los resultados evidencian un mercado predominantemente adulto-joven: el 33,2% de los encuestados tiene entre 25 y 34 años, el 25,3% entre 18 y 24 años, y el 34,2% entre 35 y 54 años, configurando un segmento con capacidad adquisitiva orientada tanto al turismo individual como al familiar. La baja participación del segmento mayor de 55 años (5,3%) sugiere la necesidad de adaptaciones futuras en materia de accesibilidad.

Adicionalmente, se elaboraron tablas, esquemas y gráficos para organizar los datos de manera visual y comprensible. Los resultados de la investigación se presentan en un informe escrito que integra representaciones gráficas y cuadros que permiten apreciar con claridad el proceso metodológico y los hallazgos alcanzados.

3.5 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolló en tres fases principales, estructuradas en coherencia con los objetivos específicos del trabajo, las cuales permitieron cumplir de manera progresiva y articulada con el objetivo general.

Fase 1. Exploración y definición del proyecto

Esta fase tuvo como objetivo comprender las percepciones, valores y prácticas actuales de la Finca Villa Daniela, sentando las bases para el desarrollo del plan estratégico. Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas y visitas de campo, orientadas al análisis interno de la finca y del establecimiento Tabi Café Interactivo. Paralelamente, se aplicó la encuesta estructurada al mercado objetivo. Para el procesamiento de la información se utilizaron matrices estratégicas (DOFA, EFI y MEFE), que permitieron resumir y sistematizar la información recolectada para una comprensión y análisis más precisos.

Fase 2. Contextualización económica y formulación estratégica

Durante esta fase se recopilaron y analizaron datos estadísticos sobre el impacto económico del agroturismo en la región, proporcionando una base sólida para evaluar la viabilidad del proyecto. Con base en los resultados del diagnóstico, se desarrollaron las estrategias competitivas del plan estratégico orientadas al posicionamiento de la Finca Villa Daniela en el mercado agroturístico regional. En esta fase se definieron la misión, la visión, los valores empresariales y los objetivos estratégicos de la finca, así como la identificación de la propuesta de valor y los determinantes del éxito del emprendimiento.

Fase 3. Análisis, formulación estratégico y elaboración del plan

Esta fase se orientó al análisis y selección de las estrategias más pertinentes para la Finca Villa Daniela, con el propósito de fortalecer su posicionamiento en el mercado agroturístico. A partir de los resultados obtenidos en las fases anteriores, se formularon tácticas competitivas coherentes con las condiciones internas y externas de la finca. Se procedió a la elaboración del plan estratégico, integrando los lineamientos definidos, la estructura organizacional básica, el portafolio de servicios agroturísticos con sus rutas e itinerarios, las acciones prioritarias, los recursos necesarios y los mecanismos de seguimiento mediante metas e indicadores. Finalmente, se consolidaron las conclusiones del estudio y se formularon las recomendaciones orientadas a una implementación efectiva y sostenible del plan propuesto.

4. JUSTIFICACIÓN

Iniciar y consolidar un proyecto de agroturismo representa un desafío que va más allá de poner en marcha una actividad económica; implica establecer bases sólidas que permitan su sostenibilidad en el tiempo. La gestión adecuada de los procesos organizativos, administrativos y promocionales es esencial para que la finca alcance estabilidad financiera y logre posicionarse dentro de un mercado cada vez más competitivo. En este contexto, el estudio se justifica porque permite identificar cómo estos elementos pueden integrarse de manera coherente para garantizar el desarrollo y fortalecimiento del proyecto.

En la actualidad, muchos proyectos rurales buscan abrirse camino en sectores saturados, donde la competencia y la presión económica dificultan su permanencia. Las decisiones improvisadas, los bajos precios y la ausencia de propuestas diferenciadoras suelen generar servicios de baja calidad y escaso reconocimiento. Ante esta realidad, es necesario analizar a profundidad el modelo agroturístico de la finca, con el fin de establecer estrategias que resalten su valor único y fomenten una oferta atractiva, sostenible y realmente competitiva.

La importancia de este trabajo radica en que la planificación estratégica se convierte en una herramienta fundamental para orientar el crecimiento del proyecto. Al comprender el entorno, reconocer los recursos disponibles y definir un propósito claro, la finca puede proyectarse de manera integral y coherente. Este análisis permitirá tomar decisiones informadas, optimizar las áreas operativas y fortalecer la visión a largo plazo, asegurando que el agroturismo se convierta en una alternativa económica viable, sostenible y con impacto positivo en la comunidad.

4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El turismo sostenible se ha consolidado como una de las principales estrategias para equilibrar el desarrollo económico con la conservación ambiental y la equidad social, factores esenciales para el bienestar de las comunidades locales. Según Hall y Lew (2009), el turismo sostenible debe garantizar la coexistencia de estos tres pilares, algo especialmente relevante para la región del Norte del Cauca, donde la preservación del

patrimonio natural y cultural es crucial para un desarrollo sostenible a largo plazo. La propuesta de implementar agroturismo en la Finca Villa Daniela se enmarca en este enfoque, ya que busca promover la conservación de los recursos naturales y las tradiciones agrícolas locales a través del turismo. De acuerdo con Castellanos y Ordóñez (2017), la participación de las comunidades locales en la planificación y ejecución de actividades turísticas es fundamental para asegurar el éxito del turismo sostenible, lo cual será evaluado en el contexto de la finca, identificando la integración de la comunidad y los beneficios derivados del modelo propuesto.

Por su parte, (Cañada, 2015) resalta la importancia de un adecuado apoyo institucional y una regulación efectiva para fomentar proyectos turísticos responsables y equitativos. En este sentido, la implementación de un modelo de agroturismo en la finca no solo busca generar un impacto económico positivo, sino también garantizar que las prácticas implementadas respeten la normativa ambiental y social. Según Buhalis y Darcy (2011), los emprendedores del sector turístico deben adaptarse constantemente a las demandas de los consumidores sin comprometer la sostenibilidad de sus operaciones. En este contexto, la Finca Villa Daniela busca innovar, ofreciendo experiencias auténticas que responden a la demanda creciente de los viajeros por actividades que respeten el medio ambiente y fomenten el desarrollo local.

4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para alcanzar los objetivos propuestos se emplearán técnicas de investigación orientadas a recolectar información clave sobre la situación actual de la finca Villa Daniela. Se utilizarán entrevistas y encuestas como herramientas principales, ya que permiten obtener datos directos y confiables acerca de las percepciones, prácticas y experiencias de los diferentes actores involucrados. Estas técnicas facilitarán la medición de variables como la satisfacción de los visitantes, el nivel de compromiso del personal, la eficiencia en los procesos administrativos y la interacción con los grupos de interés relacionados con la actividad agroturística.

4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

De acuerdo con los objetivos planteados, esta investigación permitirá que la finca Villa Daniela oriente sus esfuerzos hacia el fortalecimiento de su infraestructura, la optimización de su gestión organizacional y la consolidación de una oferta turística sostenible y competitiva. Al analizar su situación actual, el proyecto brindará claridad sobre las acciones prioritarias que deben emprenderse para mejorar los procesos internos y aprovechar de manera estratégica el potencial ambiental del entorno.

Asimismo, la definición de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos proporcionará una guía clara para la toma de decisiones, asegurando que el desarrollo de la finca se alinee con los principios del turismo sostenible. La propuesta de lineamientos ambientales contribuirá a promover prácticas responsables en el uso de los recursos naturales, reforzando el compromiso de la organización con la conservación del territorio y la protección del ecosistema que sustenta su actividad agroturística.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO HISTÓRICO

La finca Villa Daniela ubicada en la vereda Palomera de Santander de Quilichao, Cauca, surge desde hace varios años como parte de un patrimonio familiar, por el cual, toma un nuevo liderazgo tras el fallecimiento del padre del empresario Eduard Orozco Prado, él hereda una parte de la finca y toma la decisión con su esposa Elvia Gironza de crecer empresarialmente y contribuir al crecimiento sostenible de Santander de Quilichao; es así que, desde el año 2012 inicia la transformación del terreno hacia la agricultura sostenible, posteriormente, con una idea de negocio hacia agroturismo rural sostenible.

Luego de un año de trabajo constante y de posicionarse poco a poco entre los visitantes, la finca ha logrado avanzar gracias al uso de capital propio, el apoyo económico de la familia y algunos préstamos de conocidos. Con estos recursos ha sido posible adquirir herramientas especializadas y realizar adecuaciones esenciales en la infraestructura, tales como la mejora de los pisos, la instalación de puertas, la adecuación del salón para talleres y la compra de los equipos necesarios para fortalecer la experiencia turística alrededor del café.

Asimismo desde el año 2024 se ha venido realizando un trabajo constante y de posicionamiento poco a poco entre los visitantes extranjeros y nacionales, en el cual, la finca Villa Daniela ha logrado avanzar gracias al uso de dineros propios y el apoyo económico de la familia; con estos recursos, han sido posible gestionar maquinaria para moler y empacar el café, y realizar adecuaciones esenciales en la infraestructura, en la cabaña y entre otros espacios; por ejemplo, en la mejora de los pisos, la instalación de puertas, la adecuación del salón para talleres y la compra de los equipos necesarios para fortalecer la experiencia turística alrededor del café.

Actualmente, este proyecto cuenta 2 habitaciones; un espacio adecuado para la realización de talleres, reuniones y actividades grupales, y una cabaña; por otro lado, dispone de maquinaria para moler el café y de equipo especializado para el empaquetado y sellado del café, lo cual fortalece su capacidad productiva y le permite ofrecer experiencias

significativas dentro de su propuesta de turismo agroturístico. (Eduard Orozco P., Comunicación personal, 27 de septiembre de 2025).

A continuación, material fotográfico de Visita a la Finca Villa Daniela, Vereda La Palomera, Santander de Quilichao, Cauca.

Figura 2. *Infraestructura de la finca Villa Daniela*



Nota. La figura muestra las zonas que tiene el terreno y espacios que se encuentran en remodelación como: cultivos, espacio de eventos, corredores de plantas ornamentales y parqueadero. Fuente: Tomada propia (2025).

Figura 3. *Espacios de cultivos de la finca Villa Daniela*



Nota: La figura muestra siembra de plantas: plátanos, café, tomate, mora y aguacates.
Fuente. Elaboración propia (2025)

Figura 4. *Plantas ornamentales de la finca Villa Daniela*



Nota: La figura muestra las diferentes plantas ornamentales que tienen en la finca Fuente.
Elaboración propia (2025)

5.2 MARCO CONTEXTUAL

El Norte del Cauca es una subregión estratégica del departamento del Cauca, conformada por municipios como Santander de Quilichao, Miranda, Caloto, Villa Rica, Puerto Tejada, Padilla, Corinto y Guachené, entre otros. Esta zona se caracteriza por su diversidad cultural, riqueza ambiental y potencial agroturismo, siendo una de las regiones con mayor dinamismo económico del suroccidente colombiano. (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2025).

El municipio de Santander de Quilichao se ha posicionado como una zona de transición entre el Cauca y el Valle del Cauca, destacándose por su papel económico, educativo y comercial en la región. En los últimos años, las autoridades locales y departamentales han promovido el turismo comunitario y agroturístico como alternativa para fortalecer la economía rural y reducir la dependencia de los cultivos tradicionales, favoreciendo a su vez la conservación del medio ambiente y el bienestar social de las comunidades. En articulación con el Plan de Desarrollo Municipal de Santander de Quilichao “Quilichao Somos Todos 2024–2027”, donde se menciona su cuarto pilar denominado “Quilichao con inclusión económica”, plantea como eje central la promoción de una economía local inclusiva y equitativa, orientada a garantizar que todos los ciudadanos accedan a oportunidades económicas y participen activamente en el crecimiento del municipio. Este pilar prioriza la creación y el fortalecimiento de emprendimientos locales, mediante el apoyo a micro, pequeños y medianos emprendimientos, el acompañamiento empresarial, el acceso a financiamiento y la generación de espacios para la comercialización de productos locales.

De igual manera, el plan reconoce la importancia de la economía familiar, campesina, étnica y comunitaria como base del desarrollo económico local, promoviendo programas agropecuarios y ambientales, asistencia técnica integral, fortalecimiento de cadenas productivas, procesos de transformación agroindustrial y el acercamiento de la industria al campo, con énfasis en el apoyo a emprendimientos liderados por mujeres y pueblos étnicos. En este marco, se identifican sectores estratégicos como la agricultura, la economía popular, la economía creativa y el turismo sostenible, como alternativas para diversificar la

economía del municipio articulación con la Política Pública Santander de Quilichao 2025-2035 (Fundación Magenta, 2025), el municipio define el desarrollo territorial sostenible como un eje estratégico para la dinamización económica de sus áreas rurales, reconociendo el potencial del turismo rural y actividades relacionadas con el agro como factores de competitividad y bienestar social. Esta política pública respalda la importancia de iniciativas productivas que integren la producción agrícola con experiencias turísticas, lo cual coincide con la propuesta de agroturismo sostenible de la Finca Villa Daniela.

En este contexto, la Finca Villa Daniela surge como un emprendimiento familiar que busca aportar al desarrollo sostenible del territorio, aunque actualmente se encuentra en proceso de adecuación, remodelación y equipamiento, su proyecto de transformación en una finca agroturística sostenible pretende ofrecer una experiencia integral a los visitantes, basada en la conexión con la naturaleza, el aprendizaje sobre el campo y el respeto por la cultura campesina.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

El documento *Lineamientos ambientales para el ordenamiento de las actividades turísticas en el suelo rural* del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible señala que, de acuerdo con la Organización Mundial del Turismo, el turismo abarca las actividades realizadas por personas durante viajes y estancias fuera de su entorno habitual por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros propósitos. En el ámbito global, el turismo se ha consolidado como un sector clave para la economía, debido a su aporte al producto interno bruto, la generación de empleo y la dinamización de sectores complementarios como transporte, comercio y servicios sociales. Asimismo, existen diversas tipologías, tales como el agroturismo, el ecoturismo, el turismo rural y el turismo comunitario, cuya clasificación a nivel internacional no siempre coincide con las normativas nacionales, lo que genera desafíos en los procesos de armonización regulatoria. No obstante, considerando que estas actividades pueden generar impactos ambientales si no se gestionan adecuadamente, el

sector ha orientado su crecimiento hacia un enfoque de turismo sostenible, entendido como aquel que integra de manera equilibrada las dimensiones económicas, sociales y ambientales, garantizando la protección de la biodiversidad y el bienestar de las comunidades receptoras.

A continuación, se detallan los términos y conceptos que se utilizarán para el desarrollo de esta investigación.

1. **Turismo:** “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico”. Es decir, el turismo, en su definición más amplia, es una actividad económica y social de gran relevancia a nivel mundial. Según la Organización Mundial del Turismo (ONUTurismo, 2019), este sector contribuye significativamente al desarrollo económico, generando empleo y promoviendo el intercambio cultural.
2. **Agroturismo:** Se define como una forma de turismo que permite a los turistas interactuar de manera directa con las actividades agrícolas y ganaderas, promoviendo la educación sobre la naturaleza, el medio ambiente y los productos locales. Este tipo de turismo no solo busca ofrecer una experiencia auténtica, sino que también contribuye al desarrollo rural y al fortalecimiento de la economía local al incentivar el consumo de productos locales y la contratación de mano de obra en la zona (Müller, 2017). Además, se considera una herramienta clave en la conservación del patrimonio natural y cultural de las regiones, ya que fomenta una relación respetuosa entre el turista y el entorno, minimizando el impacto negativo sobre el ecosistema (Gómez y Martínez, 2020).
3. **Turismo rural:** El turismo rural comprende actividades desarrolladas en entornos rurales que aprovechan sus recursos y características propias, integrando en mayor o

menor medida las estructuras económicas, sociales y culturales del territorio (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2025). Dentro de estas modalidades se encuentra el agroturismo, en el que los agricultores actúan como promotores y la actividad turística complementa la producción agrícola. En este contexto, el turismo rural ofrece una perspectiva distinta al turismo masivo, ya que se orienta hacia la sostenibilidad y la valorización de los recursos naturales y culturales de las áreas rurales, promoviendo un desarrollo más equilibrado y respetuoso con el entorno.

4. **Turismo sostenible:** En cuanto a la sostenibilidad en el turismo, se ha convertido en un concepto clave para garantizar que el crecimiento del sector no ocurra a expensas de los recursos naturales o de las comunidades locales. Según la Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2025), el turismo sostenible busca equilibrar el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente, asegurando que las generaciones futuras puedan seguir disfrutando de los beneficios del turismo sin comprometer su capacidad de desarrollo.
5. **Desarrollo sostenible:** Se entiende como el proceso que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades (Brundtland, 1987). En el caso del turismo, implica la integración de prácticas responsables que respeten tanto al medio ambiente como a las culturas locales, fomentando una relación equilibrada entre los turistas y los destinos visitados (Díaz, 2019).
6. **Experiencia turística:** Este concepto ha ganado relevancia en las últimas décadas, desplazando el enfoque centrado en el simple consumo de servicios turísticos hacia una visión más holística, donde la vivencia del turista es el elemento principal. Esto implica que los destinos turísticos deben ofrecer experiencias únicas que no solo atraigan a los turistas, sino que también fomenten un impacto positivo en las comunidades y el entorno (Pine y Gilmore, 1999).

7. **Competencias distintivas:** “son las fortalezas de una empresa que la competencia no puede igualar o imitar con facilidad”. (David, 2013, p.95).
8. **Administración estratégica:** “Se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos”. (David, 2013, p.5).
9. **Ventaja competitiva:** “Este término puede definirse como cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales. Cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva”. (David, 2013, p.8).
10. **Oportunidades y amenazas:** “Se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar de modo significativo a una organización en el futuro”. (David, 2013, p.10).
11. **Fortalezas y debilidades:** “Son las actividades que una organización puede controlar y cuyo desempeño es muy bueno o malo. Estas actividades están relacionadas con la administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de administración de información de una empresa. Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades organizacionales en las áreas funcionales de una empresa constituye una tarea fundamental de la administración estratégica”. (David, 2013, p.11).
12. **Matriz de evaluación de factores MEFE:** “Herramienta que permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, tecnológica y competitiva”. (David, 2013, p.80).
13. **Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA:** “Es una importante herramienta de adecuación que ayuda a los directivos a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias FO (fortalezas-oportunidades), estrategias

DO (debilidades-oportunidades), estrategias FA (fortalezas-amenazas) y estrategias DA (debilidades-amenazas)”. (David, 2013, p.176).

14. **Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción PEYEA:** “Modelo de 4 cuadrantes que indica cuales son las estrategias más adecuadas para la organización, determinadas en agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas”. (David, 2013, p.178).

5.4 MARCO TEÓRICO

En el marco de los estudios recientes sobre el agroturismo como alternativa de desarrollo sostenible, entre las investigaciones que se citan se encuentra la realizada por Rodríguez (2019), quien desarrolló un artículo científico titulado *Una visión desde el desarrollo sostenible*, en el cual se planteó como objetivo general revisar la vinculación entre cultura y turismo, así como la necesidad de que las sociedades modernas no superen los límites de la naturaleza al intentar satisfacer las necesidades económicas de los individuos o de los pueblos. Desde esta perspectiva, el autor destaca que las personas y las comunidades, a través de sus costumbres y estilos de vida, realizan aportes significativos tanto a la experiencia turística como a la preservación y perpetuidad de las formas y expresiones culturales.

Rodríguez (2019) sostiene que el turismo, cuando se concibe desde un enfoque sostenible, debe reconocer y valorar el patrimonio cultural como un elemento esencial del desarrollo. Dicho patrimonio está conformado por bienes que expresan la creación humana y la evolución de la naturaleza, con especial relevancia en los acontecimientos históricos, la ciencia y la cultura. En este sentido, el autor resalta que el enfoque humanista de la cultura permite apreciar la sinergia existente entre cultura, identidad y patrimonio, en la cual se integran tradiciones, códigos culturales, cultura popular, hábitos de convivencia social y cultura del trabajo, especialmente en los entornos rurales.

En relación con el turismo rural y agrario, el autor enfatiza la necesidad de analizar los aspectos que contribuyen a la preservación de las tradiciones culturales del campo,

particularmente en aquellos destinos donde las prácticas agrícolas poseen un mayor arraigo. De acuerdo con Rodríguez (2019), esta modalidad turística surge como una alternativa frente a las formas tradicionales de turismo, al proponer prácticas y procesos diferenciados que buscan la sostenibilidad ambiental, social y cultural. En este contexto se inscribe el agroturismo, entendido como una variante del turismo de naturaleza que se desarrolla en explotaciones agrarias, donde los actores locales complementan sus ingresos mediante la oferta de servicios turísticos vinculados a las actividades agropecuarias.

El autor explica que el agroturismo se caracteriza por integrar de manera directa al agricultor como organizador y protagonista de la actividad turística, permitiendo al visitante participar y conocer procesos como la siembra, la cosecha, la transformación de productos, así como las tradiciones y saberes asociados al trabajo del campo. Esta interacción no solo genera beneficios económicos, sino que también fortalece la identidad cultural y promueve la revalorización de prácticas ancestrales, contribuyendo a la protección del patrimonio natural y cultural de las comunidades rurales (Rodríguez, 2019).

Asimismo, Rodríguez (2019) señala que el agroturismo ha sido considerado en los últimos años como una estrategia eficaz para dinamizar el desarrollo de las zonas rurales, debido a su capacidad para generar ingresos complementarios a los productores agropecuarios y crear nuevas oportunidades de empleo para las familias y la población local. Esta modalidad permite diversificar la economía rural, aprovechar la capacidad instalada de las fincas y poner en valor el conocimiento tradicional, lo cual resulta fundamental para el bienestar de los territorios rurales.

Desde una perspectiva cultural, el autor destaca que el paisaje natural y agropecuario engloba prácticas culturales ancestrales, tradiciones y procesos de elaboración artesanal de productos, los cuales forman parte de la identidad de las comunidades rurales. El valor turístico de estos elementos radica en su capacidad para ofrecer experiencias auténticas, donde se articulan los recursos naturales con la actividad humana, generando productos turísticos diferenciados y sostenibles. En este sentido, el agroturismo favorece relaciones más equitativas y respetuosas entre visitantes y comunidades anfitrionas, basadas en el reconocimiento mutuo y la valorización de los saberes locales.

Finalmente, Rodríguez (2019) concluye que el agroturismo aporta una visión integral del desarrollo sostenible al promover la participación equitativa de la población rural en los beneficios económicos del turismo, fortalecer la cultura rural y fomentar prácticas agrarias ambientalmente responsables. Esta modalidad turística no solo satisface la demanda de segmentos de mercado comprometidos con el medio ambiente y la cultura, sino que también contribuye a la preservación de los recursos naturales y culturales para las generaciones futuras, consolidándose como una alternativa viable para el desarrollo sostenible del medio rural

De manera complementaria al enfoque del desarrollo sostenible, la teoría del bienestar surge como una perspectiva económica y social orientada a comprender la calidad de vida de los individuos más allá de los indicadores puramente monetarios. En este sentido, Amartya Sen plantea que el bienestar no depende exclusivamente del nivel de ingresos o de la disponibilidad de recursos materiales, sino de la capacidad real de las personas para llevar la vida que valoran, incorporando dimensiones como la salud, la educación, la participación social y la libertad de elección (Sen, 1999). Así, el bienestar se concibe como un estado integral que articula factores económicos, sociales y psicológicos, en estrecha relación con las condiciones del entorno en el que se desarrollan los individuos.

Desde esta misma línea de análisis, el debate contemporáneo sobre el desarrollo sostenible ha incorporado enfoques que superan la visión tradicional centrada únicamente en el crecimiento económico. En este contexto, la obra *Desarrollo y libertad* de Amartya Sen se consolida como un referente teórico fundamental al proponer que el desarrollo debe entenderse principalmente como un proceso de expansión de las libertades reales y de las capacidades humanas (Sen, 2000). Bajo esta perspectiva, el desarrollo no se limita al incremento de la producción o del ingreso, sino que implica la ampliación efectiva de las oportunidades para que las personas elijan y construyan el tipo de vida que consideran valiosa, enfoque que resulta especialmente pertinente para el análisis del agroturismo como alternativa de desarrollo sostenible en los entornos rurales.

Sen (2000) plantea que la pobreza no debe concebirse únicamente como una insuficiencia de ingresos, sino como una privación de capacidades básicas. En el ámbito rural, estas

privaciones suelen manifestarse en el acceso limitado a oportunidades económicas, servicios básicos, educación y participación social. El agroturismo, entendido como una modalidad turística desarrollada en explotaciones agrarias que integra actividades productivas, culturales y recreativas, puede contribuir a reducir dichas privaciones al generar nuevas oportunidades de ingreso y fortalecer las capacidades locales. Desde el enfoque de Sen, estas oportunidades no solo representan beneficios económicos, sino también la ampliación de libertades sustantivas para las comunidades rurales.

El autor subraya que el desarrollo debe evaluarse en función de la libertad efectiva que poseen las personas para elegir entre distintos modos de vida (Sen, 2000). En este sentido, el agroturismo permite a los agricultores diversificar sus actividades productivas sin abandonar su identidad ni sus prácticas tradicionales, ofreciendo una alternativa económica compatible con sus valores culturales y su relación con el territorio. Esta posibilidad de elección refuerza la autonomía de los actores rurales y se alinea con la noción de desarrollo sostenible, al promover actividades que respetan los recursos naturales y el patrimonio cultural.

Asimismo, Sen (2000) destaca la importancia de los medios instrumentales de la libertad, entre los cuales se incluyen las oportunidades económicas, las garantías sociales y la transparencia institucional. El agroturismo puede actuar como un medio instrumental al facilitar la inclusión económica de pequeños productores, fomentar la organización comunitaria y fortalecer redes locales. Al integrarse en estrategias de desarrollo territorial, esta modalidad turística contribuye a crear entornos más favorables para el ejercicio de las libertades individuales y colectivas, especialmente en contextos rurales históricamente marginados.

Desde una perspectiva sostenible, el enfoque de capacidades también resalta la relación entre desarrollo y responsabilidad intergeneracional. Sen (2000) advierte que la expansión de libertades en el presente no debe comprometer las posibilidades de las generaciones futuras. El agroturismo, al basarse en prácticas agrarias responsables, en el uso racional de los recursos y en la valorización del conocimiento tradicional, se presenta como una

actividad coherente con esta visión, al equilibrar el bienestar económico con la conservación ambiental y cultural.

Finalmente, el enfoque de Amartya Sen permite comprender el agroturismo no solo como una actividad económica complementaria, sino como una estrategia de desarrollo humano integral. Al fortalecer capacidades, promover la participación de las comunidades rurales y ampliar las opciones de vida disponibles, el agroturismo contribuye al desarrollo sostenible desde una lógica centrada en las personas.

En esta misma línea de análisis, en los debates contemporáneos sobre desarrollo y sostenibilidad, el concepto de bienestar ha adquirido un papel central como alternativa a los enfoques tradicionales basados exclusivamente en indicadores económicos. En este contexto, el informe elaborado por Stiglitz et al. (2009) representa un aporte fundamental al cuestionar el uso del Producto Interno Bruto (PIB) como principal medida del progreso de las sociedades. Los autores sostienen que el bienestar debe evaluarse a partir de un conjunto amplio de dimensiones que reflejen de manera más fiel las condiciones reales de vida de las personas, incorporando aspectos sociales, ambientales y relacionales que influyen directamente en la calidad de vida individual y colectiva.

De acuerdo con Stiglitz et al. (2009), la medición del bienestar debe incluir variables como la salud, la educación, la seguridad, la equidad, la participación social y la calidad del entorno ambiental. Estas dimensiones permiten comprender el desarrollo humano desde una perspectiva integral, en la que no solo importa el crecimiento económico, sino también la forma en que dicho crecimiento se traduce en oportunidades reales y en condiciones dignas para la población. Este enfoque resulta especialmente relevante para el análisis del bienestar comunitario, ya que reconoce el papel del capital social, la cohesión comunitaria y las relaciones sociales como componentes esenciales de una vida satisfactoria.

El bienestar comunitario, entendido como el grado en que una comunidad logra satisfacer las necesidades materiales, sociales y emocionales de sus miembros, se ve directamente influido por la manera en que se gestionan las actividades económicas en el territorio. En este sentido, Stiglitz et al. (2009) destacan que la equidad y la sostenibilidad ambiental son

elementos clave del bienestar, dado que las desigualdades sociales y la degradación del entorno afectan negativamente la percepción de calidad de vida y limitan las oportunidades de desarrollo a largo plazo. Estas consideraciones cobran especial importancia en sectores como el turismo, cuya expansión puede generar tanto beneficios como impactos adversos en las comunidades receptoras.

Desde la perspectiva del turismo sostenible, los planteamientos de Stiglitz et al. (2009) permiten analizar el impacto del turismo más allá de su contribución al ingreso o al empleo. El turismo sostenible busca equilibrar los beneficios económicos con la preservación del medio ambiente, la valorización de la cultura local y el fortalecimiento del tejido social. Cuando el desarrollo turístico se orienta exclusivamente al crecimiento económico, sin considerar sus efectos sociales y ambientales, puede generar pérdida de identidad cultural, deterioro ambiental y conflictos comunitarios, afectando negativamente el bienestar colectivo. Por el contrario, un enfoque alineado con las dimensiones del bienestar propuestas por Stiglitz et al. (2009) promueve un turismo que contribuya de manera efectiva a la calidad de vida de las comunidades anfitrionas.

Asimismo, los autores subrayan la importancia del capital social y de la participación ciudadana como factores determinantes del bienestar. En el ámbito del turismo sostenible, esto implica la inclusión activa de las comunidades locales en la planificación, gestión y toma de decisiones relacionadas con el desarrollo turístico. La participación comunitaria no solo fortalece la gobernanza local, sino que también incrementa el sentido de pertenencia y control sobre los procesos de desarrollo, lo cual repercute positivamente en la satisfacción y el bienestar de la población. De esta manera, el turismo se convierte en una herramienta para fortalecer las relaciones sociales y promover un desarrollo más equitativo y resiliente.

Por último, el enfoque propuesto por Stiglitz et al. (2009) enfatiza la necesidad de considerar la sostenibilidad ambiental como un componente inseparable del bienestar. En el contexto del turismo sostenible, esto se traduce en la adopción de prácticas responsables que protejan los ecosistemas, reduzcan los impactos negativos y aseguren la disponibilidad de recursos para las generaciones futuras. Al integrar estas dimensiones, el turismo puede contribuir al bienestar comunitario de forma duradera, promoviendo no solo beneficios

económicos, sino también entornos saludables, comunidades cohesionadas y una mayor calidad de vida para sus habitantes.

El turismo ha sido identificado como un factor clave para la promoción del bienestar, tanto a nivel individual como comunitario. Según Pearce y Lee (2005), viajar y participar en actividades turísticas contribuye a la salud mental, reduce el estrés y aumenta la satisfacción vital, generando efectos positivos en el bienestar subjetivo de las personas.

Los estudios de Pearce y Lee (2005) han sido fundamentales para ampliar la comprensión sobre cómo la motivación para viajar y participar en actividades turísticas puede estar vinculada con aspectos más profundos del bienestar humano, que van más allá de la simple satisfacción momentánea del ocio. Aunque su trabajo se centra originalmente en la motivación del turista, los hallazgos tienen implicaciones importantes para la dimensión comunitaria del bienestar, especialmente cuando se examinan en el contexto del desarrollo sostenible.

Pearce y Lee (2005) propusieron el Travel Career Pattern, un enfoque dinámico y estructurado que reelabora las motivaciones de los turistas en una serie de motivos interrelacionados, entre los cuales destacan aquellos relacionados con el desarrollo personal, la conexión con la naturaleza y las relaciones humanas. Estas motivaciones no solo reflejan los intereses individuales de los viajeros, sino que también están estrechamente ligadas a experiencias que pueden promover estados subjetivos de bienestar más profundos, como la realización personal, la satisfacción vital y la sensación de pertenencia, componentes esenciales de una vida plena. En este sentido, la actividad turística se convierte en un medio para ampliar las capacidades individuales y, cuando se vincula con experiencias comunitarias, también puede influir positivamente en el tejido social de los destinos, contribuyendo al bienestar de las comunidades anfitrionas.

La investigación en turismo ha demostrado que las experiencias significativas, motivadas por la búsqueda de crecimiento personal o de conexión con otras personas y entornos, pueden generar efectos positivos en el bienestar subjetivo de los individuos (Pearce y Lee, 2005). Estas experiencias que incluyen el contacto con culturas locales, la participación en

actividades comunitarias y la vivencia de entornos naturales pueden fortalecer no solo la satisfacción individual, sino también la cohesión social y el sentido de identidad local cuando las comunidades anfitrionas están activamente involucradas en la oferta turística. Desde esta perspectiva, el turismo puede contribuir al bienestar comunitario no solo como fuente de ingresos económicos sino como vínculo social que refuerza la autoestima colectiva, la cooperación y la solidaridad entre los miembros de la comunidad.

Asimismo, la literatura contemporánea sobre turismo y bienestar subraya que el impacto de la actividad turística en las comunidades debe evaluarse de forma multidimensional. Por ejemplo, estudios recientes precisan que la percepción positiva del turismo por parte de los residentes está vinculada a una mayor satisfacción con la vida y al sentido de bienestar emocional y cognitivo, siempre que los beneficios se distribuyan equitativamente y se gestionen de forma sostenible. Esto indica que los beneficios materiales del turismo deben complementarse con beneficios sociales y culturales que promuevan una mejor calidad de vida comunitaria, tales como la preservación de tradiciones, la protección ambiental y la creación de espacios para el intercambio intercultural.

Esta visión holística del bienestar comunitario se alinea con los principios del turismo sostenible, que busca equilibrar las dimensiones económicas, sociales y ambientales del desarrollo turístico. De acuerdo con este enfoque, el turismo debe generar beneficios tangibles para las comunidades locales, incluyendo mejores oportunidades de empleo, acceso a servicios, fortalecimiento cultural y protección ambiental, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades. En consecuencia, la motivación turística estudiada por Pearce y Lee especialmente en aquellos motivos relacionados con la naturaleza, el autodescubrimiento y las relaciones humanas se integra con los objetivos del turismo sostenible cuando las experiencias turísticas fomentan la comprensión intercultural, el respeto por el entorno y la inclusión de las comunidades en las decisiones sobre el desarrollo turístico.

Además, la literatura especializada ha destacado que, para que el turismo contribuya al bienestar comunitario de manera sostenida, es fundamental que las políticas públicas y las estrategias de desarrollo turístico incorporen mecanismos de participación ciudadana y

planificación colaborativa. Esto implica que los residentes no solo se beneficien económicamente, sino que también se sientan valorados y respetados como actores clave en la construcción de sus propias realidades sociales y culturales dentro del contexto del turismo. De esta forma, el turismo sostenible se convierte en una herramienta para fortalecer el tejido comunitario, mejorar la calidad de vida de sus habitantes y promover un desarrollo más equitativo y resiliente.

En síntesis, los aportes de Pearce y Lee (2005) sobre la motivación del turismo aportan una base teórica valiosa para comprender cómo las experiencias turísticas pueden estar vinculadas con el bienestar subjetivo, tanto individual como social. Cuando estas motivaciones se entrelazan con políticas y prácticas de turismo sostenible que valoran y potencian la participación comunitaria, el turismo tiene el potencial de promover bienestar integral, integrando crecimiento económico con cohesión social, preservación cultural y respeto por el entorno natural.

Por otro lado, en cuanto a la planeación estratégica según Chiavenato (2006), esta tiene sus raíces en la corriente neoclásica de la administración, surgida en la década de 1950 y consolidada especialmente entre los años sesenta y setenta; esta perspectiva considera que la gestión empresarial está conformada por un conjunto de funciones esenciales como planear, organizar, dirigir y controlar, que permiten orientar el rumbo de una organización de manera coherente y eficiente. Los teóricos de este enfoque se propusieron formular principios aplicables a la práctica, dando lugar a un modelo claramente orientado a la utilidad operativa y a la toma de decisiones fundamentadas (pp. 203-205).

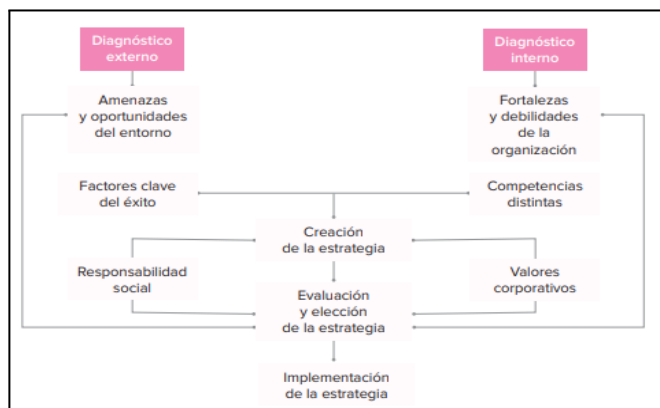
En relación con lo anterior, Chiavenato y Sapiro señalan que la planeación estratégica constituye una herramienta clave para reconocer los recursos disponibles en la organización y articularlos de manera coherente con sus capacidades, lo que facilita la identificación de sus fortalezas y debilidades, así como la definición de acciones integradas orientadas a garantizar el logro de los resultados previstos. No obstante, los autores hacen énfasis en que la planeación estratégica sólo alcanzará su máxima eficacia “cuando todas las personas que la componen, como conjunto permanente y orquestado de esfuerzos de inteligencia colectiva, la acepten, la entiendan y la apliquen en la práctica” (Pág. 18).

En esta misma línea de análisis, Chiavenato y Sapiro retoman el planteamiento de Mintzberg, quien considera que la estrategia no puede definirse en términos estáticos, dado que las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas son relativas en el tiempo, lo que hace que el proceso de planeación estratégica sea más dinámico e imprevisible de lo que tradicionalmente se concebía; por ello, la estrategia debe evaluarse principalmente en función de sus intenciones y su capacidad de adaptación (Pág. 53).

A partir de estos planteamientos teóricos, la planeación estratégica se operacionaliza mediante el desarrollo de diagnósticos que permitan comprender la realidad organizacional. En este sentido, el diagnóstico estratégico externo busca anticipar oportunidades y amenazas con el fin de concretar la visión, la misión y los objetivos de la organización. Para ello, analiza las diferentes dimensiones del entorno general, así como los factores sectoriales y competitivos que influyen en el desempeño de las organizaciones (Pág. 59).

De manera complementaria, el diagnóstico estratégico interno evalúa la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, relacionando sus fortalezas y debilidades, con el propósito de generar las condiciones necesarias para la formulación de estrategias que representen la mejor adaptación posible al contexto en el cual actúa. La articulación entre el diagnóstico externo y el interno da lugar a los denominados mapas del entorno y establece las premisas que facilitan la construcción de escenarios estratégicos (Pág. 60).

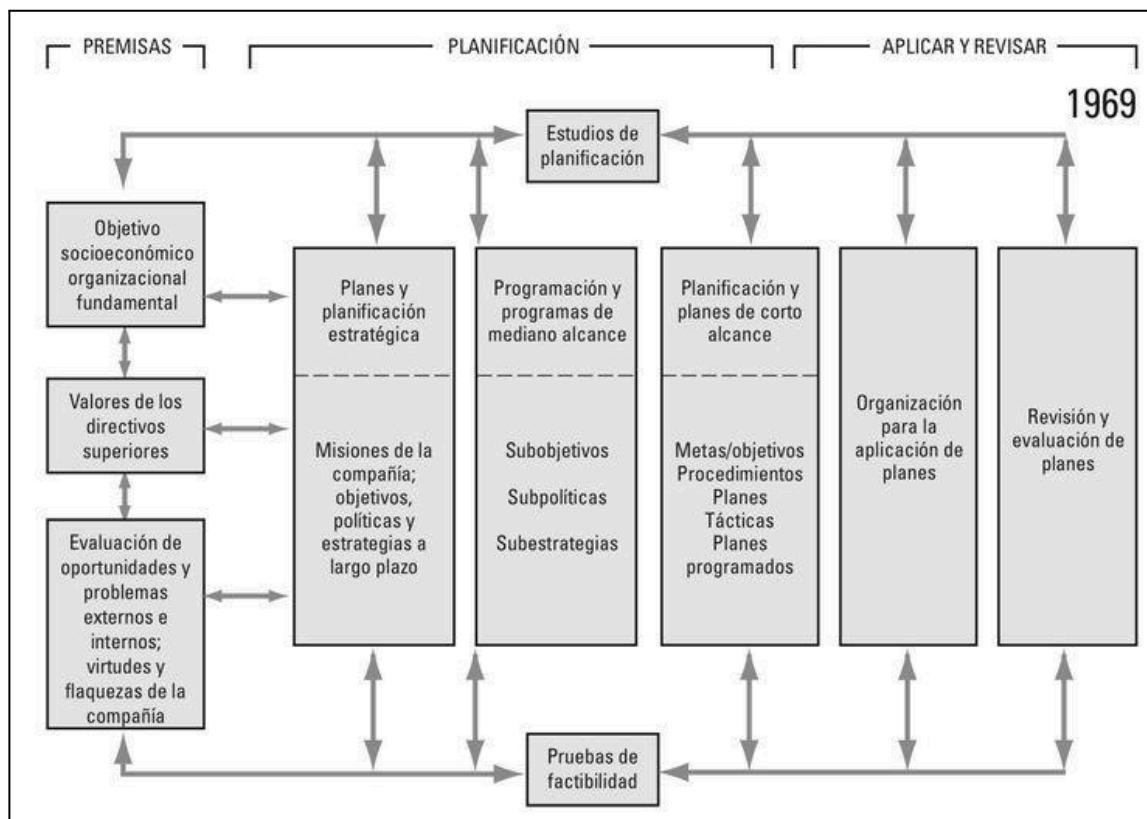
Figura 5. *Modelo del sistema de planeación estratégica de Mintzberg.*



Nota: Tomada del libro *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones* por Chiavenato y Sapiro (2017) (pág. 61).

Para Steiner, la planificación empresarial efectiva requiere un enfoque integral y estructurado, que contemple tanto los fundamentos socioeconómicos de la organización como los valores de la alta dirección y el análisis del entorno. La planificación estratégica, en este marco, no solo implica la definición de objetivos, políticas y estrategias de largo y corto plazo, sino también la identificación de oportunidades futuras y la eliminación de obstáculos que puedan limitar el desarrollo organizacional. Este enfoque conceptual es flexible y adaptable a distintos tipos de empresas y entornos, permitiendo que los recursos disponibles se utilicen de manera eficiente para cumplir con la misión y los propósitos fundamentales de la organización, al mismo tiempo que se maximiza la capacidad de respuesta ante cambios en el mercado y en la sociedad (Steiner, 1969).

Figura 6. *Modelo de Planeación de Steiner.*



Nota. Tomado del libro *Top management planning*. N.Y. Macmillan, por Steiner, G.A. (1969) (p. 50).

Según Michael Porter (1991), la estrategia competitiva consiste en identificar una posición ventajosa dentro de una industria (pág.20). Esto implica reflexionar sobre dos elementos fundamentales: por un lado, evaluar las oportunidades que presenta el sector, y por otro, determinar el nivel de competitividad que tiene la empresa en relación con ese entorno.

La matriz DOFA, también conocida como matriz SWOT por sus siglas en inglés (*Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats*), es una herramienta fundamental del análisis estratégico que se utiliza para examinar de forma estructurada los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización. Según Chiavenato y Sapiro, esta metodología permite identificar las fortalezas y debilidades endógenas, así como las oportunidades y amenazas exógenas, facilitando la comprensión integral del entorno organizacional y su relación con las capacidades internas. De acuerdo con los autores, su origen se atribuye al Stanford Research Institute durante las décadas de 1960 o 1970, o a los aportes de Kenneth Andrews en la Harvard Business School; no obstante, autores como Tarapanoff destacan que su esencia estratégica se remonta a más de tres mil años, al vincularla con el pensamiento de Sun Tzu, quien enfatiza en la importancia de potenciar las fortalezas, reconocer las debilidades, aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas (pág. 159). En el marco de la planeación estratégica, la matriz DOFA es ampliamente utilizada para la formulación de políticas y estrategias, ya que su aplicación se basa en el cruce de los factores internos y externos de la organización, considerando su misión, visión, valores y objetivos, lo que permite orientar la toma de decisiones y la definición de acciones estratégicas coherentes con la realidad organizacional.

Tabla 1. *La matriz SWOT sobre Strengths (Fortalezas), Weaknesses (Debilidades), Opportunities (Oportunidades) y Threats (Amenazas).*

	Predominio de los puntos fuertes de la organización	Predominio de los puntos débiles de la organización
Predominio de oportunidades ambientales	Ambiente favorable Fuerza total de la organización Desarrollo y expansión de los negocios Estrategia de acción ofensiva o aprovechamiento del área de dominio de la empresa	Ambiente favorable Organización no preparada Intento de algún crecimiento de los negocios Estrategia de mantenimiento o memoria en el área de aprovechamiento potencial
Predominio de amenazas ambientales	Ambiente desfavorable Fuerza total de la organización Mantenimiento del <i>statu quo</i> y de los negocios Estrategia de acción defensiva o enfrentamiento en el área de riesgo que puede enfrentarse	Ambiente desfavorable Organización no preparada Intento de supervivencia de los negocios Estrategia de salida o desactivación en el área de riesgo acentuado

Nota. Tomada del libro *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones* por Chiavenato y Sapiro (2017) (pág. 61).

En este sentido, Chiavenato y Sapiro amplían el alcance metodológico de la matriz al señalar que su verdadero valor radica en el

de las variables identificadas, ya que no se limita a un inventario de factores internos y externos, sino que busca generar alternativas estratégicas concretas a partir de la interacción entre fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Los autores explican que este análisis cruzado permite establecer estrategias ofensivas, adaptativas, defensivas y de supervivencia, fortaleciendo la coherencia entre el diagnóstico organizacional y la formulación estratégica, y consolidando la DOFA como un instrumento clave dentro del proceso de planeación estratégica (Chiavenato & Sapiro, 2017, p. 139).

Figura 7. Los cuatro cuadrantes de la matriz DOFA

Diagnóstico ambiental	Diagnóstico organizacional			
	Fortalezas		Debilidades	
Diagnóstico externo:	Enfoque agresivo:		Enfoque de mantenimiento o segmentación: (2)	
Oportunidades	Aprovecha el campo que domina la empresa (1)	1	2	Área de aprovechamiento potencial (2)
Amenazas	Enfoque defensivo: (3)	3	4	Enfoque para desinvertir, desactivar o blindar: (4)
	Enfrentamiento (3)			Área de riesgo acentuado (4)
	Área de riesgo a ser enfrentado (3)			

Nota. Tomado de Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones (p. 139), por I. Chiavenato y A. Sapiro, 2017, McGraw-Hill Interamericana.

5.5 NORMATIVA LEGAL NACIONAL DE TURISMO

En Colombia, las empresas dedicadas al turismo se rigen por un conjunto de normas que orientan su funcionamiento y garantizan el desarrollo ordenado del sector. Estas regulaciones buscan asegurar la calidad en la prestación de los servicios, la protección del usuario, la formalización empresarial y la sostenibilidad de los destinos.

- **Ley 300 de 1996 — Ley General de Turismo:** Esta es la ley base del turismo en Colombia. Define el marco general para la actividad turística, las funciones del Estado, la regulación de los prestadores turísticos y la protección del medio ambiente en proyectos turísticos. Entre las exigencias de esta ley también está que los prestadores de servicios turísticos se registren en el Registro Nacional de Turismo (RNT).
- **Ley 1558 de 2012:** Esta ley modifica la Ley 300 de 1996 para fortalecer el desarrollo sostenible del turismo, la calidad de los servicios y la competitividad. Introduce principios como la concertación, coordinación entre entidades públicas y privadas, descentralización, sostenibilidad, accesibilidad y protección al consumidor. Además, esta ley permite que el Estado exija garantías, -como, por ejemplo, de seguros- a prestadores turísticos para proteger a los turistas.

- **Ley 2068 de 2020:** Actualiza la Ley General de Turismo con el fin de promover la sostenibilidad, la formalización y la competitividad del sector. Añade el principio de *accesibilidad universal*, para que los destinos, atractivos y servicios turísticos sean accesibles para personas con discapacidad. Refuerza la conservación del patrimonio natural y cultural como parte esencial del turismo.
- **Ley 1101 de 2006:** Creó un impuesto con destino al turismo como inversión social. Este impuesto se aplica a tiquetes aéreos internacionales. Busca usar esos recursos para fortalecer la competitividad turística, la capacitación y la calidad.
- **Ley 679 de 2001:** Está enfocada en prevenir la explotación sexual de menores en el turismo. Establece sanciones importantes para quienes faciliten, promuevan o participen en turismo sexual con niños o adolescentes.
- **Decreto 1074 de 2015:** (Decreto Único Reglamentario del sector Comercio, Industria y Turismo) “Este decreto compila y organiza las normas relacionadas con el sector turismo, incluyendo las que promueven el turismo comunitario. Regula aspectos como la calidad de los servicios turísticos, la sostenibilidad y la protección de los recursos naturales y culturales”. (Congreso de Colombia, 2025).
- **Decreto 229 de 2017:** regula el Registro Nacional de Turismo (RNT. Por el cual se establecen las condiciones y requisitos para la inscripción al Registro Nacional de Turismo.

6. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

6.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Finca Villa Daniela, ubicada en la vereda La Palomera del municipio de Santander de Quilichao, Cauca, nació hace más de 20 años como un predio rural de tradición familiar con vocación agrícola, dedicado principalmente al cultivo de café; no obstante, el predio también se ha caracterizado por la siembra de otros productos como plátano, yuca, diversas especies de árboles frutales y plantas medicinales. En el año 2012 inician a diversificar la producción, fortaleciendo la seguridad alimentaria y aprovechando integralmente el potencial del terreno, esta combinación de cultivos refleja el modelo campesino tradicional de producción diversificada, que integra sostenibilidad y aprovechamiento del territorio, así mismo, en la generación de ingresos complementarios para la familia propietaria. Aproximadamente hace seis años, el señor Eduard Orozco Prado y su esposa Elvia Gironza consolidaron un proyecto cafetero bajo la marca Tabi Café Interactivo; orientándose no solo a la siembra, sino también al procesamiento, tostión, molienda y comercialización de café con valor agregado; por el cual, la variedad de café Tabi se convirtió en su producto insignia, además dotaron por la adquisición de maquinaria para empacar y sellar, fortaleciendo su capacidad productiva y hoy también apoyan a pequeños emprendedores de la zona, la principal fuente de ingresos proviene del establecimiento comercial de café llamado “Tabi Café Interactivo”, ubicado en el barrio Belén del mismo municipio. En coherencia con esta evolución productiva y como resultado del fortalecimiento del emprendimiento cafetero, en el año 2023 identificaron el potencial turístico de la zona y del entorno natural de la finca, iniciando así un nuevo proceso empresarial orientado al agroturismo. Como parte de esta transformación, gestionaron la construcción de una cabaña, adecuaron habitaciones para hospedaje y realizaron la siembra de árboles frutales con el fin de diversificar la experiencia rural ofrecida a los visitantes, esta nueva línea de negocio surge como una estrategia de diversificación y generación de valor, complementaria a la producción y comercialización de café. Actualmente, el proyecto agroturístico se encuentra en proceso de formalización ante la Cámara de Comercio,

consolidando progresivamente la transición de finca cafetera tradicional a emprendimiento familiar agroturístico sostenible. (Entrevista realizada a Prado E, Gironza, E. 2025).

Figura 8. *Fotografía de la finca Villa Daniela desde un DRON.*



Nota: En la fotografía se puede apreciar los cultivos de matas de café, plátano, banano y otros árboles frutales como aguacate. *Fuente:* Edward Prado.

Figura 9. *Infraestructura exterior de la Finca Villa Daniela (casa, cabaña y zonas verdes).*



Fuente: Elaboración propia en base a las visitas de campo

Figura 10. *Infraestructura exterior e interior de la cabaña “soul by Tabi”.*







Fuente: Elaboración propia en base a las visitas de campo

Figura 11. *Zonas verdes de la Finca Villa Daniela.*



Fuente: Elaboración propia en base a las visitas de campo

Figura 12. Árboles frutales y plantas medicinales de la Finca Villa Daniela.



Fuente: Elaboración propia en base a las visitas de campo

Figura 13. Zona de residuos orgánicos.



Fuente: Elaboración propia en base a las visitas de campo

6.2 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La finca Villa Daniela estará enfocada en la integración de actividades agrícolas tradicionales con experiencias turísticas inmersivas, orientadas a los turistas interesados en un turismo respetuoso y de conexión con el medioambiente; a través del cual, la finca también contará con educación ambiental y participación directa en los procesos productivos. El portafolio se estructura con base en tres ejes estratégicos:

Tabla 2. *Portafolio de productos y servicios de la finca Villa Daniela.*

EJE ESTRATÉGICO	SERVICIO/EXPERIENCIA	DESCRIPCIÓN	INCLUYE
1. Servicio de Hospedaje y Pasadías	Hospedaje por persona	Alojamiento rural en entorno natural y tranquilo	Habitación equipada, acceso a zonas comunes
	Hospedaje en grupo (máx. 8 personas)	Experiencia ideal para familias o grupos pequeños.	Alojamiento completo, espacios compartidos, atención personalizada
	Pasadía con alimentación	Experiencia de un día en la finca	Desayuno y almuerzo incluidos
2. Agroturismo Vivencial (Café y Huevos)	Ruta Educativa del Café “Del Grano a la Taza”	Recorrido guiado por cafetales y áreas de procesamiento	Historia y variedades del café, identificación de granos, prácticas sostenibles,

			observación del beneficio húmedo o seco
	Experiencia de Recolección Participativa de Café	Participación en la cosecha de café maduro	Canasto y herramientas, charla sobre selección de grano
	Taller de Tueste y Preparación de Café	Taller práctico de tostión artesanal y métodos de preparación	Cata guiada, práctica en métodos filtrados y prensa, tostión y empaque de su propio café
	Actividad de Recolección de Huevos	Recolección directa en el área avícola	Explicación sobre alimentación, bienestar animal y producción sostenible
	Taller Gastronómico “Del Nido a la Cocina”	Preparación de desayunos tradicionales con huevos recolectados	Acompañamiento práctico y degustación
3. Ecoturismo (Naturaleza y Biodiversidad)	Caminatas Ecológicas	Senderos guiados por zonas boscosas, cultivos y miradores	Información sobre flora, fauna y

			conservación del paisaje rural
	Avistamiento de Aves	Actividad guiada por experto en biodiversidad local	Uso de binoculares, guías de campo, fotografía e identificación de especies endémicas y migratorias

Nota: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas.

El portafolio de servicios de la Finca Villa Daniela destaca por integrar de manera estratégica el hospedaje rural, el agroturismo vivencial y el ecoturismo, ofreciendo experiencias auténticas que combinan descanso, aprendizaje y conexión con la naturaleza. Su propuesta no solo brinda alojamiento cómodo, sino también actividades diferenciadoras como la ruta educativa del café, la recolección participativa, talleres de tueste y gastronomía tradicional, así como caminatas ecológicas y avistamiento de aves, lo que genera valor agregado y una experiencia inmersiva para distintos perfiles de visitantes.

6.3 MODELO DE NEGOCIO GRÁFICA CANVAS (BUSINESS MODEL CANVAS)

El Modelo CANVAS o Business Model Canvas es una metodología desarrollada por Alexander Osterwalder que permite diseñar y analizar modelos de negocio de manera estructurada y visual. Esta herramienta se compone de nueve módulos fundamentales que abarcan cuatro áreas principales: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Los nueve bloques incluyen: segmentos de mercado, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. El modelo facilita comprender cómo una empresa crea, entrega y captura valor, siendo aplicable a pequeñas, medianas y grandes organizaciones, independientemente de su sector o estrategia (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Figura 14. *Modelo Canvas aplicado a la Finca Villa Daniela.*



Fuente: Elaboración propia, con base en Modelo Canvas de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur.

7. DIAGNÓSTICO EXTERNO E INTERNO

Con base en el propósito central de esta investigación, orientado a la elaboración de un plan de direccionamiento estratégico, se procede a efectuar un análisis diagnóstico de la situación actual de la empresa.

7.1 DIAGNÓSTICO EXTERNO

7.1.1 Análisis del Sector

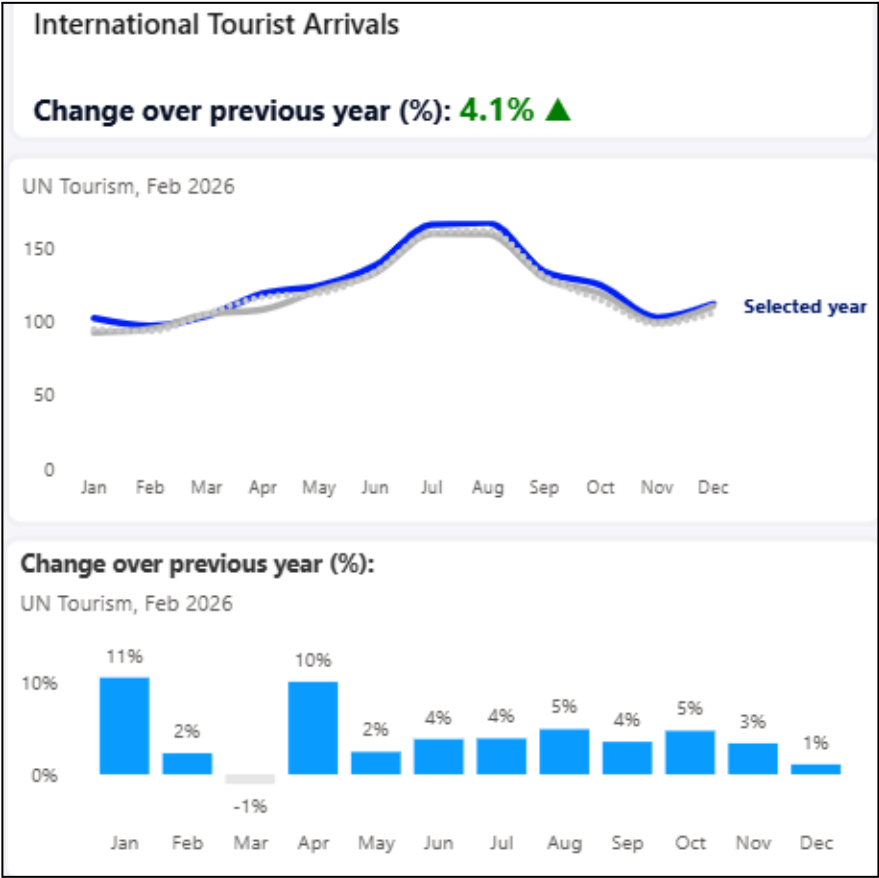
El crecimiento del turismo en los últimos años responde a transformaciones en los estilos de vida contemporáneos. El ritmo acelerado de las ciudades, la sobrecarga laboral y la constante hiper conectividad han incrementado la necesidad de espacios de descanso, desconexión y bienestar. En este contexto, viajar se ha consolidado no solo como una actividad recreativa, sino como una estrategia para reducir el estrés, fortalecer la salud mental y recuperar el equilibrio personal, lo que ha dinamizado la demanda de experiencias turísticas orientadas a la naturaleza, la cultura y el turismo rural.

El turismo internacional continuó con una tendencia positiva en 2025. Según el primer Barómetro del Turismo Mundial, las llegadas de turistas internacionales aumentaron aproximadamente un 4 % en 2025 en comparación con 2024, con un total de 1.520 millones de turistas extranjeros, lo cual indica una fuerte demanda de viajes a nivel global y una recuperación consistente de la industria (ONU Turismo, 2026). Este crecimiento es un indicativo claro de que las tendencias del turismo están acercándose nuevamente a los niveles promedio previos a la pandemia, los cuales rondaban un crecimiento anual cercano al 5 % entre 2009 y 2019 (Forbes España, 2026).

El incremento observado ha sido impulsado por varios factores, entre ellos la consolidación de la conectividad aérea, los avances en la facilitación de visados y la recuperación progresiva de mercados clave como Asia y el Pacífico, además de la demanda sostenida de los principales emisores de turistas (ONU Turismo, 2026). De esta manera, la evolución registrada en 2025 no solo refleja la superación de las pérdidas registradas durante la crisis

sanitaria, sino también una normalización del sector en un entorno global aún desafiante, marcado por la inflación de servicios turísticos y tensiones geopolíticas (ONU Turismo, 2026).

Figura 15. *Turismo a nivel mundial presentado por meses.*

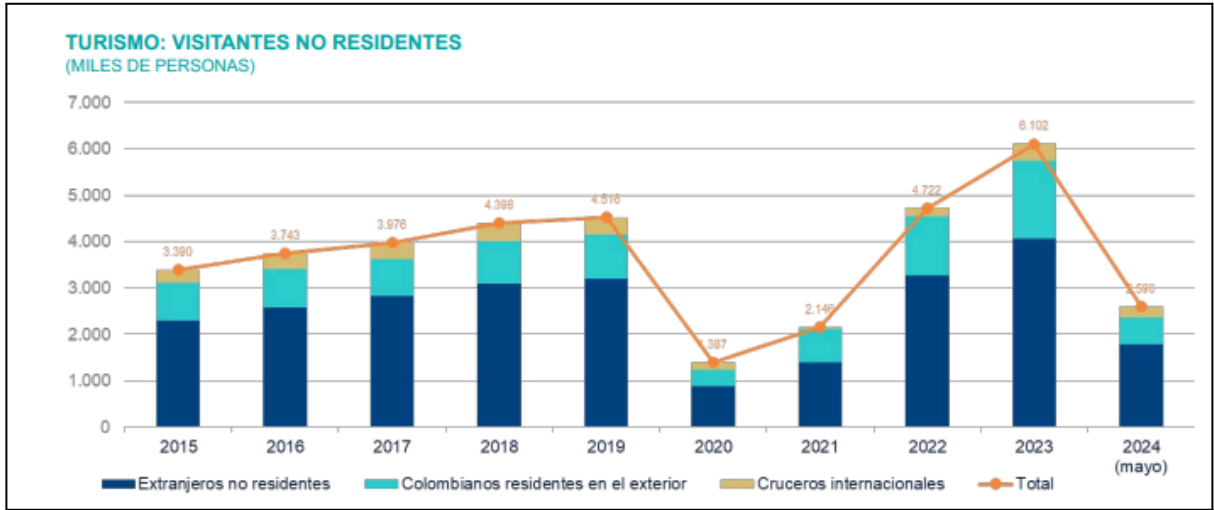


Nota. Tomado de ONU Turismo, Tablero digital.

La imagen presenta los resultados mensuales del turismo mundial para el año 2025, evidenciando un crecimiento del 4,1 % en las llegadas de turistas internacionales en comparación con el año anterior, según datos reportados por ONU Turismo (febrero de 2026). El comportamiento gráfico muestra una clara estacionalidad, con incrementos más pronunciados durante la temporada media del año especialmente entre junio y agosto y una leve moderación en los últimos meses, aunque manteniendo variaciones interanuales mayoritariamente positivas. Estos resultados respaldan lo expuesto previamente respecto a

la consolidación del proceso de recuperación del sector turístico a escala global. Asimismo, reflejan una demanda sostenida de viajes internacionales, asociada tanto a la reactivación económica y la estabilización de los mercados emisores como a las nuevas dinámicas sociales que posicionan el turismo como una actividad vinculada al bienestar, la desconexión y la búsqueda de equilibrio frente a las exigencias de la vida contemporánea.

Figura 16. *Crecimiento del turismo en Colombia.*



Nota. Tomado de BBVA Research con datos del Ministerio de Comercio

El Turismo internacional ha presentado un crecimiento significativo en los últimos años, solo en el primer trimestre de este año 2025 ha aumentado un 5% según la Organización Mundial de Turismo. Ante este crecimiento internacional del turismo Colombia no es la excepción ya que, entre enero y septiembre de este año, el país recibió a 4,8 millones de visitantes no residentes, según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Para septiembre de 2025, Estados Unidos continuó siendo el principal emisor de turistas, representando el 22,7 % del total de visitantes extranjeros. Le siguieron México con un 11,4 %, Ecuador con un 7,6 % y Perú con un 5,2 %, lo que pone de manifiesto el fortalecimiento de la conectividad aérea entre Colombia y los principales mercados de no solo de América Latina sino también de los demás continentes.

De acuerdo con cifras oficiales de análisis de Migración Colombia, en 2025, Colombia alcanzó un total de 21.704.118 flujos migratorios, cifra que representó un crecimiento del 6 % frente a 2024 y constituyó el mayor registro histórico de movilidad internacional del país, (Migración Colombia, 2026). Este comportamiento confirma una tendencia sostenida al alza a lo largo del año, con especial intensidad durante la temporada de fin de año, periodo en el cual se registraron los niveles diarios más altos del sistema migratorio nacional.

El punto máximo se presentó el 28 de diciembre de 2025, cuando se contabilizaron 83.200 movimientos en un solo día, seguido del 4 de enero de 2026 con 82.502 registros, lo que evidencia el dinamismo del turismo y de los viajes internacionales hacia y desde el país (Migración Colombia, 2026). Desde el 19 de diciembre, los flujos diarios no descendieron de los 72.000 registros, manteniéndose elevados durante el inicio de 2026, lo que refleja una fuerte demanda de movilidad internacional.

En términos de medios de transporte, el modo aéreo concentró el 94,4 % del total de los movimientos migratorios, con 20.485.289 registros durante 2025. En este contexto, el Aeropuerto Internacional El Dorado se consolidó como el principal punto de control migratorio del país, al concentrar el 57,8 % del flujo aéreo, equivalente a 12.535.687 movimientos. Solo en diciembre de 2025, esta terminal superó el millón de registros (1.006.811) y cerró el año con un crecimiento anual del 10 % (Migración Colombia, 2026).

Por su parte, el Aeropuerto Internacional José María Córdova evidenció un crecimiento acumulado del 32 % entre 2023 y 2025, consolidándose como uno de los puntos de control con mayor dinamismo en el mediano plazo. Durante 2025 registró 4.129.192 flujos migratorios, equivalentes al 19 % del total aéreo nacional, lo que refleja el fortalecimiento de la conectividad internacional y el aumento sostenido del movimiento de viajeros en la región (Migración Colombia, 2026).

Estas cifras evidencian no solo la recuperación del turismo y de la movilidad internacional en Colombia, sino también la consolidación del transporte aéreo como eje estructural del

sistema migratorio nacional, en coherencia con las tendencias globales de crecimiento del sector turístico.

Colombia, con su rica biodiversidad y su patrimonio cultural, se ha posicionado como un destino turístico de gran atractivo a nivel mundial. Sin embargo, el crecimiento acelerado del turismo en las últimas décadas ha generado desafíos como la degradación ambiental, la pérdida de la identidad cultural y la inequidad en la distribución de los beneficios económicos. En respuesta a estos desafíos, el país ha emprendido una transición hacia un modelo de turismo más sostenible, que busca conciliar el desarrollo económico con la protección del medio ambiente y el bienestar de las comunidades locales. Según el Plan Nacional de Turismo Sostenible (2016-2020), Colombia busca consolidarse como un destino turístico de clase mundial, caracterizado por su sostenibilidad, competitividad y equidad (MINCIT, 2017).

En este marco, el agroturismo ha mostrado un crecimiento notable en regiones como el Eje Cafetero y otras zonas rurales, como el Cauca, donde la actividad cafetera y la biodiversidad natural son pilares fundamentales de la identidad cultural y económica. Colombia tiene una ventaja frente a otros países en cuanto a pisos térmicos, lo que permite la producción y cultivo de diversas especies de frutas, vegetales, tubérculos, hortalizas, y así mismo, la cría de animales. A futuro, Colombia puede convertirse en una potencia en agroturismo, así lo consideraba Julián Guerrero, quien en el año 2019 era el presidente de Procolombia. Guerrero menciona la importancia de aprovechar la diversidad agrícola del país no solo para las exportaciones, sino también para el turismo (TvAgro, 2019). En los últimos años, especialmente en regiones como el departamento del Cauca, el agroturismo se ha fortalecido como un recurso tanto turístico como económico para las comunidades rurales. Las fincas cafetaleras han comenzado a integrar a los turistas en las actividades de cosecha y preparación del café. A nivel nacional también se está dando gran importancia al avistamiento de aves y mariposas. Todas estas modalidades de turismo contribuyen al desarrollo económico del país y al mismo tiempo a la conservación del medio ambiente.

La recuperación progresiva del turismo a nivel internacional y nacional constituye un escenario favorable para el fortalecimiento de proyectos como el de la finca *Villa Daniela*,

cuya oferta se basa en el agroturismo y el ecoturismo. En este contexto, *Villa Daniela* se ubica en un entorno altamente favorable para su consolidación como destino turístico especializado. La combinación entre la recuperación del turismo, la creciente demanda por experiencias sostenibles y la vocación agrícola del territorio convierte a la finca en un proyecto con alto potencial de crecimiento y contribución al desarrollo local.

7.1.2 Fuerzas Externas.

A continuación, se desarrolla el análisis de las 5 categorías de fuerzas, para identificar en contexto las situaciones que modifican la oferta y a la demanda del consumidor.

7.1.2.1 Fuerza económica.

La economía de Santander de Quilichao se sustenta en gran medida por el sector agropecuario, donde cultivos como, café, cacao, yuca y caña de azúcar son esenciales para el ingreso de los agricultores, por el cual, al instante de ingresar en vigencia la Ley Páez y se efectuó la instalación de empresas industriales ha fortalecido el sector secundario, mientras que el terciario, con su dinámica comercial y de servicios, también es un generador clave de empleo, es de resaltar que el municipio se destaca por su ubicación estratégica cerca de Cali, Buenaventura y otros centros económicos, además de una infraestructura vial robusta que facilita el comercio. Su territorio abarca una zona plana aprovechada principalmente para cultivos extensivos y ganadería, y laderas donde sobresalen el café y productos de pancoger. La diversidad productiva permite la siembra de piña, caña panelera, plátano y otros productos, así como la cría de ganado bovino y porcino. La convivencia de diversas etnias contribuye a un ambiente social dinámico y capacitado. Todo esto posiciona a Santander de Quilichao como un polo de desarrollo regional, con potencial de crecimiento sostenible gracias a la articulación de los sectores agrícola, industrial y comercial.

Entorno económico es el conjunto de factores externos a una organización que influyen en su funcionamiento tanto positivo, como negativamente; y que están relacionados con la economía. Según el autor Guzmán Arcadio José, en el libro “Entorno Organizacional” se

profundiza en el análisis del entorno económico de la organización empresarial. El autor adopta una perspectiva “sistémico-estructural” para contribuir de manera más efectiva a las necesidades administrativas y académicas de planeación estratégica.

Se llevarán a cabo dos obras de infraestructura en Miranda y Santander de Quilichao, con una inversión total de \$28.428 millones. El objetivo es impulsar el turismo comunitario para fomentar el desarrollo económico y social en la región.

El Plan Regional de Turismo del Norte del Cauca, coordinado por la vicepresidenta Francia Márquez Mina y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, busca desarrollar integralmente los territorios históricamente afectados por la violencia, involucrando a los 13 municipios de la región.

A continuación, se relaciona las variables relacionadas con este entorno:

Proyectos: la construcción de la Plazoleta Regional de Paz en Miranda, con una inversión de \$13.310 millones, y el Centro Temático Chicao en Santander de Quilichao, con una inversión de \$15.118 millones. Estas obras se ejecutarán a través de Fontur. Tanto la vicepresidenta como el ministro resaltan la importancia de fortalecer el turismo comunitario y ecológico para el desarrollo económico y social de la región. Estas acciones reflejan el compromiso con el cambio positivo en los territorios.

Con la construcción de la Plazoleta Regional de Paz en Miranda y el Centro Temático Chicao en Santander de Quilichao, la región del Norte del Cauca se convertirá en un destino turístico emergente. Como agencia de viajes, es crucial identificar las oportunidades de mercado que surgen de esta nueva infraestructura y adaptar la oferta de servicios turísticos para satisfacer las necesidades de los turistas que buscan experiencias auténticas y culturales.

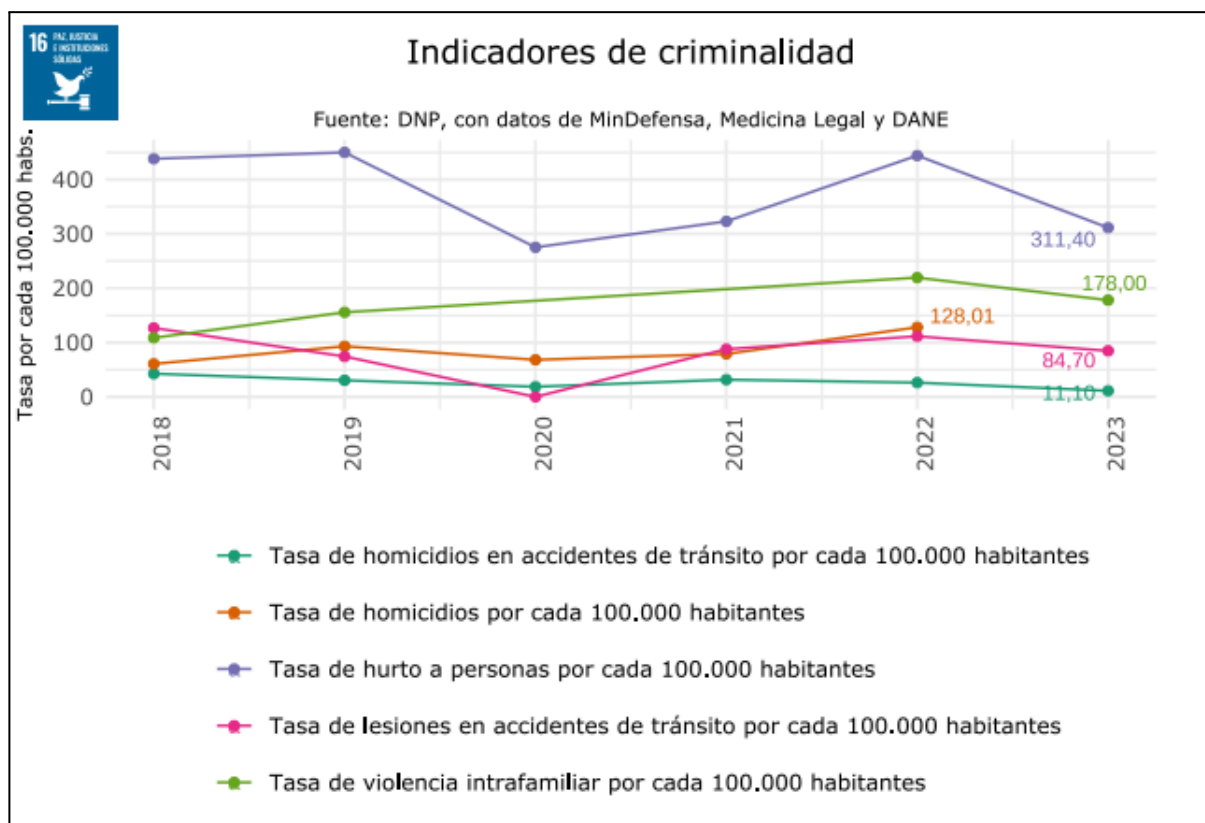
Tasa de desempleo: en enero de 2025, la tasa de desocupación nacional fue de 11,6 %, lo que representa una disminución de 1,0 puntos porcentuales con respecto al mismo mes de 2024, cuando fue de 12,7 %. La tasa global de participación subió a 64,1 % (era 63,3 % en enero de 2024), y la tasa de ocupación aumentó a 56,7 %, frente al 55,3 % registrado en el mismo mes del año anterior.

7.1.2.2 Fuerzas Sociales, Culturales, Demográficas Y Ambientales

Indicadores de seguridad

Según cifras de Medicina Legal, en el año 2020 en Santander de Quilichao se presentaron 86 homicidios. Para el 2021, esta misma cifra se registra entre los meses de enero y octubre, lo cual significa que el número de homicidios en el municipio superaría al anterior (Fundación Paz y Reconciliación).

Figura 17. *Indicadores de criminalidad.*



Nota. Muestra los indicadores de criminalidad, evaluando la tasa por cada 100.000 habitantes. Tomado de la página Terridata. Fuente: https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_19698.pdf

Cómo se observa en la gráfica la principal razón por la cual se producen homicidios en Santander de Quilichao es por el hurto, a este le sigue la violencia intrafamiliar.

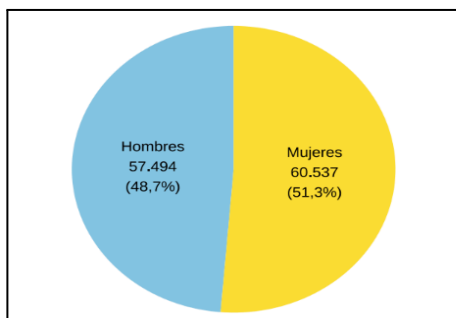
Se observa un preocupante aumento en la tasa de homicidios por accidentes de tránsito en Santander de Quilichao y Guachené durante el año 2021, mientras que en Puerto Tejada se presenta una disminución. Santander de Quilichao: Se registraron 36 homicidios por accidentes de tránsito, un 63.6% más que en el año anterior. Este incremento representa una grave problemática que requiere atención inmediata por parte de las autoridades locales y departamentales.

Todo esto significa que los administradores de Villa Daniela deben informarse sobre la situación de seguridad en tiempo real, en este caso se puede hacer una de las redes sociales como por ejemplo Facebook con páginas como “Quilichao al día” o “Proclama del Cauca”. Es importante que la empresa esté al tanto de la situación de seguridad en el municipio y en el país en general. Esto le permitirá tomar decisiones informadas sobre cómo promocionar sus servicios y atender a los clientes. También deberá comunicarse de manera precisa y oportuna con los clientes; si bien es cierto que la finca ya ha recibido a varios turistas extranjeros y en palabras del señor Edward Prado “esta vereda -La Palomera- es muy tranquila, nunca hemos tenido problemas de grupos armados ni violencia”. Siendo conscientes de la importancia de la seguridad y de generar tranquilidad en los visitantes, actualmente se ofrece el servicio de transporte desde la cafetería Tabi Café Interactivo, ubicada en el barrio Belén, hasta la Finca Villa Daniela.

Población desagregada por sexo

Según el DANE, las proyecciones realizadas con base en el censo de 2018, para el año 2024, el municipio de Santander de Quilichao contaría con un total de 57,494 hombres y 60,537 mujeres.

Figura 18. *Proyecciones de la población desagregada por sexo con base en el Censo 2018.*



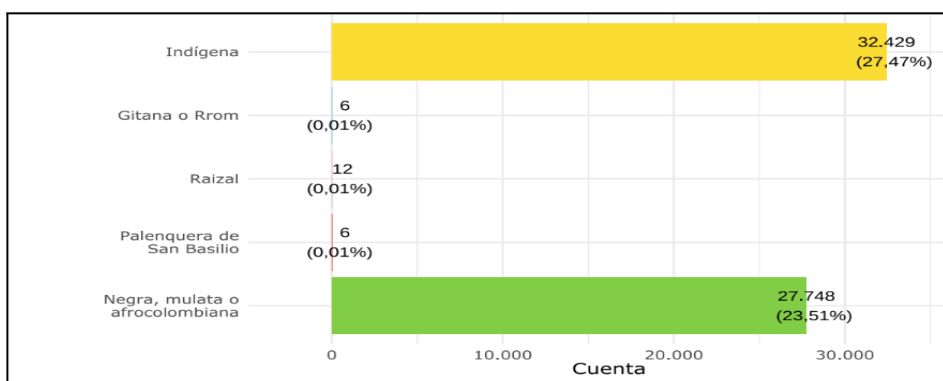
Nota. Tomado de Terridata, Departamento Nacional de Planeación. *Fuente:* https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_19698.pdf

Población étnica

Santander de Quilichao es un municipio donde convergen diferentes etnias, entre ellas la indígena, la afrocolombiana, la raizal, la gitana y la palenquera de San Basilio. La población étnica total del municipio es de 51%, lo que equivale a 60.201 personas, aproximadamente.

De este porcentaje, el 27,47% equivale a la población indígena y el 23,51% a la población afrocolombiana; siendo estas, las poblaciones étnicas con mayor número de personas en el municipio.

Figura 19. *Proyecciones de la población étnica con base en el Censo 2018.*



Nota. Tomado de Terridata, Departamento Nacional de Planeación.

Fuente: https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_19698.pdf

Educación

Según el Foro Nacional por Colombia, la cobertura en el nivel de transición es del 97,38%; en el nivel de educación primaria es de 109,9%; en el nivel de educación secundaria es de 111,82%, y en el nivel de educación media es de 92,85% (MEN; 2019 – Terridata; 2021).

El análisis demográfico de Santander de Quilichao revela un territorio diverso, con una población mayoritariamente femenina, una fuerte presencia de comunidades indígenas y afrocolombianas (51%), y altos niveles de cobertura educativa. Estas características ofrecen un contexto favorable para el desarrollo del agroturismo y ecoturismo en la finca *Villa Daniela*, especialmente porque la diversidad cultural puede significar una fuente de conocimientos sobre el manejo responsable de los cultivos y de la tierra, como lo es en el caso de los indígenas Nasa del territorio.

La presencia de comunidades indígenas y afrocolombianas en el municipio ofrece una oportunidad para fortalecer experiencias culturales complementarias a las actividades de la finca Villa Daniela. Esto puede enriquecer la ruta del café, los talleres gastronómicos o las caminatas interpretativas con relatos, tradiciones y saberes locales, aumentando la autenticidad y diferenciación de la oferta turística.

El señor Edward Prado ha mencionado que esperan recibir visitantes extranjeros; no obstante, en caso de querer ampliar su oferta para los locales, sería necesario que la finca adapte periódicamente su propuesta a los cambios demográficos y culturales para no correr el riesgo de caer en la “miopía” señalada por Levitt y perder competitividad frente a otros destinos rurales con ofertas más actualizadas o culturalmente integradas.

7.1.2.3 Fuerzas Política, Gubernamental Y Legal

Política monetaria

La política monetaria en Colombia tiene como objetivo mantener una tasa de inflación baja y estable, y alcanzar el máximo nivel sostenible del producto y el empleo. Esto impacta de manera significativa, puesto que puede influir en su rentabilidad y crecimiento, pues las empresas deben adaptar estrategias a los posibles cambios para así mitigar riesgos posibles.

Cuando el Banco de la República reduce las tasas de interés, se vuelve más barato para las empresas obtener préstamos. Esto puede llevar a una mayor inversión en el sector turístico, como la construcción de nuevos hoteles, restaurantes y atracciones. Además, las tasas de interés más bajas pueden hacer que los viajes sean más asequibles para los consumidores, lo que puede conducir a un aumento de la demanda turística. En este sentido la Finca Villa Daniela se beneficiaría porque podría acceder a préstamos con tasas de interés más bajas y también tendría diversas opciones para crear los paquetes turísticos, ya que un crecimiento en la inversión del sector turismo puede significar más calidad en el servicio de los operadores turísticos.

Por otro lado, cuando el Banco de la República aumenta las tasas de interés, se vuelve más caro para las empresas obtener préstamos. Esto puede desalentar la inversión en el sector turístico y hacer que los viajes sean menos asequibles para los consumidores, lo que lleva a una disminución de la demanda.

Cambio de gobierno

El programa de gobierno de Gustavo Petro se ha propuesto fortalecer el turismo comunitario, fomentando la participación de las comunidades locales y la protección del medio ambiente. Esto podría atraer a turistas que buscan experiencias desde la responsabilidad y compromiso ambiental, así como a los empresarios los podría motivar a implementar nuevos modelos de negocio orientados hacia un turismo más verde.

Con programas como Empretur, el gobierno busca apoyar el sector del turismo. Dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, el turismo, el medio ambiente y la conservación de este ocupan un lugar importante y se espera que en torno a la ejecución de este se puedan gestionar recursos y apoyo para el sector turismo. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, más de \$19.000 millones para las primeras cuatro convocatorias que ejecutará a través de sus patrimonios. Con estos se busca “apoyar iniciativas de turismo comunitario; micro, pequeñas y medianas empresas del sector turístico, y aglomeraciones (es decir, clústeres, redes regionales, colectivos de trabajo y otras formas organizativas) del sector, para fortalecer la Justicia Económica”. (MinCIT, 2023).

El PND 2022-2026 promueve el desarrollo de un turismo sostenible y responsable con el medio ambiente, alineado con los principios de la economía circular y la bioeconomía. Con esto el gobierno busca impulsar el ecoturismo, el turismo rural y el agroturismo, aprovechando la gran riqueza natural y la biodiversidad del país. Se fomentará la conservación de áreas protegidas y la valorización del patrimonio natural y cultural. También se busca el fortalecimiento de la infraestructura turística.

Política Pública de Ambiente

Según el Ministerio de ambiente, Política Pública Ambiental es un lineamiento o directriz que se toma frente a la planeación, protección, prevención y control de los recursos naturales como resultado de intereses, decisiones, acciones, acuerdos e instrumentos político económico y social, adelantados por el Gobierno Nacional con la finalidad de prevenir o solucionar las necesidades y problemáticas ambientales del país para ser implementadas a nivel nacional, territorial y sectorial, propendiendo por la sostenibilidad ambiental.

Las políticas públicas pueden condicionar la operación y cumplimiento de las normas de sostenibilidad, conservación de los recursos naturales y protección de ecosistemas. Estas políticas pueden ser una oportunidad para diferenciarse como destinos responsables.

En el documento *-Lineamientos ambientales para el ordenamiento de las actividades turísticas en el suelo rural -* publicado por el Ministerio de Ambiente de Colombia, gran parte de los atractivos turísticos en el país se localizan en áreas rurales con importancia ambiental, tales como parques nacionales, reservas forestales, humedales y páramos, que proveen servicios ecosistémicos esenciales. Sin embargo, estos espacios enfrentan riesgos derivados de prácticas turísticas con escasa planificación ambiental, por eso es necesario fortalecer las políticas de gestión sostenible que garanticen la conservación de los recursos naturales y la viabilidad del turismo como motor de desarrollo.

A continuación, se presentan algunas de las leyes y normativas ambientales más importantes en Colombia:

- **Ley 99 de 1993: Creación del Sistema Nacional Ambiental (SINA)**

Esta ley establece el SINA como la estructura institucional encargada de la gestión ambiental en Colombia. Crea el Ministerio de Ambiente y las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR).

Sus aplicaciones al turismo se basan en la regulación del uso sostenible de recursos naturales en destinos turísticos. También exige licencias y permisos ambientales para proyectos turísticos que puedan generar impactos y define competencias para el manejo de áreas protegidas donde se desarrolla el ecoturismo. (Función Pública, 1993).

- **Ley 165 de 1994: Aprobación del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB)**

Esta ley incorpora al ordenamiento jurídico colombiano el Convenio de Diversidad Biológica, comprometiéndolo al país a conservar su biodiversidad, garantizar su uso sostenible y promover la participación de las comunidades en la gestión de los recursos naturales. En el turismo, permite impulsar el ecoturismo como estrategia

para proteger ecosistemas frágiles, exige que las actividades turísticas no afecten especies ni hábitats vulnerables y fomenta iniciativas turísticas comunitarias que valoren la biodiversidad. (Función Pública, 1994).

- **Ley 300 de 1996: Ley General de Turismo**

Establece el marco normativo del turismo en Colombia, incorporando principios de sostenibilidad, competitividad y protección del patrimonio natural y cultural.

En el ámbito ambiental, define que todo desarrollo turístico debe ser sostenible, promueve la conservación de recursos naturales usados como atractivos turísticos y exige normas de calidad ambiental para prestadores de servicios turísticos. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2021).

- **Ley 1101 de 2006: Reforma de la Ley General de Turismo**

Actualiza la Ley 300 para fortalecer la competitividad del sector y consolidar la gestión sostenible del turismo.

Para el turismo sostenible, incentiva proyectos turísticos con criterios ambientales, fomenta certificaciones en sostenibilidad para empresas turísticas y promueve la conservación de entornos naturales utilizados con fines recreativos y turísticos. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2021).

- **Ley 1333 de 2009: Régimen Sancionatorio Ambiental**

Establece el procedimiento administrativo sancionatorio para infracciones ambientales en Colombia, determinando medidas preventivas y sanciones.

Aplicada al turismo, regula actividades turísticas que generen deterioro ambiental, permite sancionar a operadores, hoteles o turistas que causen daños a ecosistemas y fortalece la vigilancia en zonas naturales con alta afluencia turística. (Ministerio de Ambiente, 2009).

- **Ley 2068 de 2020: Sostenibilidad y Reactivación del Turismo**

Reforma nuevamente la Ley General de Turismo para fortalecer la sostenibilidad, la formalización y la conservación ambiental en la actividad turística. Para el turismo,

establece la sostenibilidad como requisito obligatorio, promueve buenas prácticas ambientales en empresas turísticas y fomenta la certificación de destinos turísticos sostenibles. (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, 2020), (Lineamientos ambientales para el ordenamiento de las actividades turísticas en el suelo rural, 2022).

7.1.2.4 Fuerzas Tecnológicas

El análisis del entorno tecnológico es fundamental para una empresa de turismo y ecoturismo, ya que permite identificar herramientas digitales que mejoran la promoción de los destinos, optimizan la gestión de reservas y facilitan la comunicación con los visitantes. Además, la incorporación de tecnologías como guías digitales, sistemas de georreferenciación o plataformas de pago seguro fortalece la experiencia del turista y aumenta la competitividad frente a otros destinos.

A continuación, se presentan las variables analizadas en este entorno, que pueden afectar de alguna manera a la finca Villa Daniela.

Acceso a internet

El municipio cuenta con una cobertura de internet del 87,5%, según el DANE (2020). La mayoría de la población tiene acceso a internet a través de redes móviles.

En el Plan de Desarrollo Santander de Quilichao, publicado por la administración de Lucy Amparo Guzman, se muestra el porcentaje de penetración del servicio de acceso fijo a Internet para cada trimestre.

Tabla 3. *Acceso fijo a Internet en el municipio*

ACCESOS FIJOS A INTERNET MUNICIPIO			
Vigencia	Cantidad	Trimestre de Medición	Índice de Penetración
2017	7.564	4	7,8%
2018	8.102	4	8,3%
2019	8.913	3	9,0%

Fuente: Alcaldía de Santander de Quilichao, con base en informes del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2020.

El cuadro muestra la evolución del acceso fijo a internet en el municipio de Santander de Quilichao entre 2017 y 2019, evidenciando un crecimiento sostenido tanto en el número de suscriptores como en el índice de penetración. En 2017 se registraron 7.564 accesos con un 7,8% de penetración, cifra que aumentó a 8.102 accesos y 8,2% en 2018, hasta llegar a 8.913 accesos y 9,0% en 2019. Esto indica una mejora progresiva en la conectividad del municipio, reflejando mayores niveles de acceso a tecnologías de información entre la población y una tendencia positiva hacia la inclusión digital.

Uso de internet

El uso de internet en el municipio está creciendo. En 2020, el 65% de la población utilizará internet, según el DANE.

Comercio electrónico

El comercio electrónico está creciendo en el municipio, pero aún se encuentra en una etapa temprana de desarrollo.

Redes sociales

Las redes sociales son muy populares en el municipio. Una de las más utilizadas son Facebook, WhatsApp e Instagram. En los últimos meses muchas empresas del municipio han empezado a generar estrategias de marketing que involucran a influencers del sector, lo que les ha permitido ser visibles para un nuevo público.

Con base en lo anterior puede concluirse que la finca Villa Daniela puede tener las siguientes oportunidades:

Mayor alcance promocional gracias a la creciente conectividad

El aumento progresivo del acceso fijo a internet y la alta cobertura móvil (87,5%) permiten que Villa Daniela utilice plataformas digitales para promocionar sus servicios de agro y ecoturismo, alcanzando tanto a turistas nacionales como internacionales mediante páginas web, anuncios digitales y catálogos interactivos.

Implementación de sistemas de reservas y pagos en línea

El crecimiento del uso de internet (65% de la población en 2020) y el desarrollo incipiente del comercio electrónico ofrecen una oportunidad para integrar plataformas de reservas y pagos digitales.

Uso de redes sociales e influencers para atraer nuevos públicos

La alta penetración de redes como Facebook, WhatsApp e Instagram, junto con el aumento de estrategias con influencers locales, permite crear campañas de marketing digital que visibilicen la experiencia agro-ecoturística, generando mayor reconocimiento y diferenciación frente a la competencia.

Desarrollo de experiencias turísticas apoyadas en tecnología

Con una población cada vez más conectada, la empresa puede implementar herramientas como códigos QR, guías digitales, georreferenciación de senderos y narrativas interactivas, enriqueciendo la experiencia del visitante y promoviendo un turismo más seguro y educativo.

7.1.2.5 Fuerzas Competitivas

Porter definió la estrategia competitiva como el conjunto de medidas, tanto ofensivas como defensivas, que una empresa implementa para establecer una posición sólida y defendible

dentro de su industria. Estas acciones surgen como respuesta a las cinco fuerzas competitivas que, según el autor, determinan la intensidad y características de la competencia que enfrenta la empresa, con el objetivo final de alcanzar un rendimiento significativo sobre la inversión realizada.

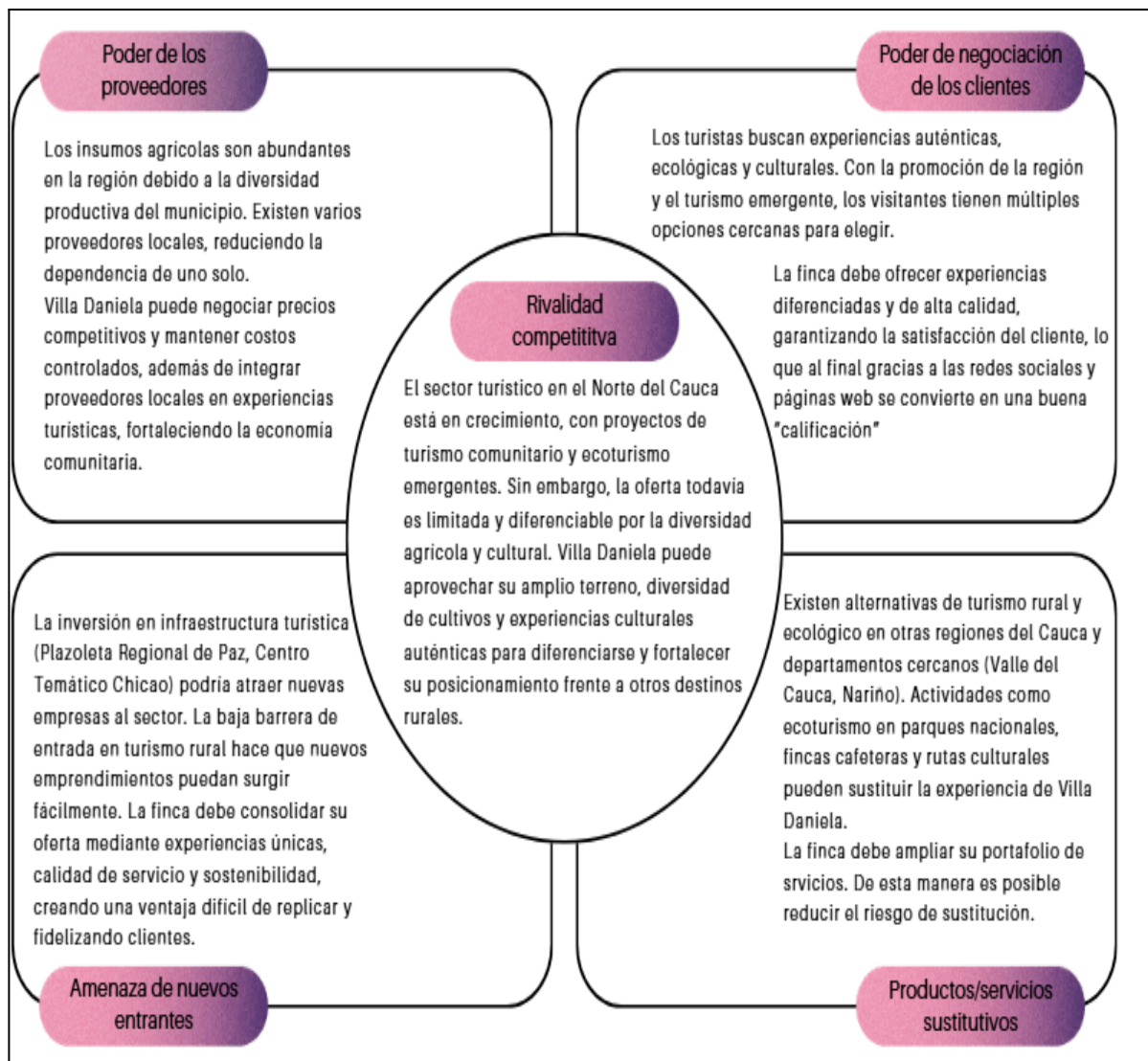
Una de las principales estrategias competitivas de la finca Villa Daniela radica en la amplitud y diversidad de su terreno, que incluye cultivos de café, árboles frutales y plátano, entre otros. Este espacio no solo permite la producción agrícola sostenible, sino que también ofrece la posibilidad de desarrollar nuevos proyectos turísticos, tal como lo ha señalado el señor Edward Prado, incluyendo la construcción de un quiosco donde los visitantes puedan disfrutar de experiencias complementarias al agroturismo.

La finca se posiciona como altamente competitiva frente a otras empresas del sector gracias a su enfoque en la ampliación y diversificación del portafolio de servicios. Entre las experiencias que planea ofrecer se encuentran la participación en la preparación del café, talleres sobre cultivos y cosecha, caminatas interpretativas, y avistamiento de aves, todas ellas enriquecidas por la riqueza natural de la región.

Ubicada en una zona rural del departamento del Cauca, la finca Villa Daniela cuenta con ventajas significativas que fortalecen su propuesta: la tranquilidad, el silencio y la conexión directa con la naturaleza permiten a los visitantes desconectarse del ritmo acelerado de la ciudad y disfrutar de un ambiente relajante y seguro. Esta combinación de recursos agrícolas, espacios para la recreación y el contacto directo con la naturaleza no solo aumenta la percepción de valor de la experiencia turística, sino que también permite diferenciar a la finca de otros destinos, consolidándose como un referente de turismo rural y sostenible en la región.

7.1.3 Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter

Figura 20. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.



Nota. Elaboración propia con base en La Ventaja Competitiva de Michael Porter, por Eduardo Contreras. Fuente: <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>

7.1.4 Matriz De Factores Externos (MEFE)

Esta matriz accede a resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva, a partir de unos factores clave externos identificando las oportunidades y las amenazas de la idea de negocio.

Tabla 4. *Matriz de factores Externos de la Finca Villa Daniela.*

Factores críticos para el éxito		FINCA VILLA DANIELA		
		Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades				
1	Recuperación nacional e internacional del turismo post pandemia	0,083	4,0	0,33
2	Crecimiento sostenido de visitantes y valor del turismo en Colombia	0,086	4,0	0,34
3	Mejor conectividad aérea e incremento de turistas extranjeros	0,085	4,0	0,34
4	Reconocimiento de Colombia como destino atractivo por biodiversidad y cultura	0,084	4,0	0,34
5	Políticas nacionales apoyan turismo sostenible, comunitario e infraestructura	0,038	3,0	0,11
7	Demanda creciente por experiencias auténticas y sostenibles	0,078	4,0	0,31
8	Tecnología: conectividad e integración digital	0,036	3,0	0,11
9	Crecimiento del agroturismo a nivel local, departamental y nacional	0,058	4,0	0,23

10	Vocación agrícola y pisos térmicos para experiencias rurales diferenciales	0,085	4,0	0,34
SUBTOTAL				2,46
Amenazas				
1	Vulnerabilidad ante pandemias/ crisis globales del sector turismo	0,058	3,0	0,17
2	Problemas de violencia y conflicto armado a nivel local y nacional	0,093	2,0	0,19
3	Degradación ambiental por turismo no planificado	0,084	1,0	0,08
4	Exigencias legales y de sostenibilidad ambiental	0,069	3,0	0,21
5	Competencia creciente y pérdida de identidad cultural	0,066	2,0	0,13
SUBTOTAL				0,78
TOTAL		100%		3,24

Fuente: Elaboración propia (2026).

Análisis

El resultado de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) de la Finca Villa Daniela arroja un puntaje total de 3,24; lo cual indica que la empresa está respondiendo de manera muy favorable a las condiciones del entorno, Al encontrarse este valor por encima del promedio de 2,5 se evidencia que la finca está aprovechando de forma estratégica las oportunidades externas y enfrentando adecuadamente las amenazas del sector. En relación con las oportunidades, estas alcanzan un subtotal de 2,46 representando el mayor peso dentro del análisis, se destacan factores como el crecimiento sostenido del turismo en Colombia (0,34) la mejora en la conectividad aérea (0,34) el reconocimiento del país como destino atractivo por su biodiversidad y cultura (0,34) y la vocación agrícola con pisos

térmicos diferenciales (0,34), asimismo, la recuperación del turismo post pandemia (0,33) y la demanda creciente por experiencias auténticas y sostenibles (0,31) fortalecen el posicionamiento de la finca dentro del sector agroturístico, esto demuestra que Villa Daniela se encuentra alineada con las tendencias actuales del turismo sostenible y rural, lo que le permite consolidar ventajas competitivas en el mercado. Por otra parte, las amenazas presentan un subtotal de 0,78 lo que indica que, aunque existen factores externos que pueden afectar su desarrollo, estos están siendo gestionados estratégicamente. Entre las amenazas más relevantes se encuentran los problemas de violencia y conflicto armado (0,19), las exigencias legales y de sostenibilidad ambiental (0,21) y la vulnerabilidad ante crisis globales del sector turismo (0,17). Aunque la degradación ambiental y la competencia creciente representan riesgos, su impacto es menor en comparación con la fortaleza de las oportunidades identificadas. En conclusión, la organización se encuentra en una situación favorable dentro de su diagnóstico externo, con la ventaja de aprovechar oportunidades claves y mitigar amenazas.

7.1.5 Matriz De Perfil Competitivo (MPC)

Esta herramienta permite identificar a los principales competidores, así como sus fortalezas y debilidades, en el cual, se realiza esta matriz con variables de factores críticos de éxito donde incluye parte interna y externa, para esta investigación, se abarcaron 3 fincas agroturísticas (Finca Agroecológica El Oasis y Finca los Juanes).

7.1.5.1 Finca Agroecológica El Oasis

La Finca Agroecológica El Oasis está ubicada en la vereda El Turco, al sureste del municipio de Santander de Quilichao, se encuentra a 50 minutos y 28 kilómetros del casco urbano, las instalaciones son parte de un proyecto familiar, compuesto por espacios abiertos

y productivos dedicados a cultivos como: café, mandarina, maíz, frambuesa y plátano, también se encuentra con otras ideas de negocio como procesos de apicultura y piscicultura.

En el contexto agroturístico, el lugar ha logrado posicionarse en el mercado local y regional con un enfoque sostenible y educativo que ofrece a los visitantes, su propuesta de valor se basa en actividades de agroecología, agricultura responsable y demostraciones en campo, la demanda de recorridos guiados, talleres y experiencias vivenciales en la finca es cada vez mayor.

Para terminar, cuenta con una infraestructura adecuada para recibir turistas y visitantes académicos, ofreciendo recorridos guiados, talleres educativos en agroecología, muestra de técnicas sostenibles y experiencias vivenciales en producción de alimentos orgánicos, los visitantes pueden disfrutar de una alimentación basada en productos frescos y naturales, con recetas elaboradas en la propia finca, también se brinda acceso a servicios integrales como transporte, guía turístico y tarjeta de asistencia médica.

Figura 21. *Finca agroecológica El Oasis.*



Fuente: Instagram @fincaagroecologicaelosis (2026).

Tabla 5. *Precios de portafolio de servicios Finca El Oasis.*

Finca El Oasis					
Nº	Tipo de Servicio	Grupos Escolares	Familias	Universitarios	Turistas Individuales
1	Recorrido agroecológico básico (sendero y guianza)	\$55.000	\$60.000	\$58.000	\$65.000
2	Tour del Café Especial: café moler (viene con sabor, historia y mucha tentación)	\$65.000	\$70.000	\$65.000	\$85.000
3	Taller de huerta y siembra orgánica	\$50.000	\$55.000	\$50.000	\$58.000
4	Educación Ambiental: Talleres y charlas sobre la importancia de las abejas y la protección de fuentes hídricas	\$75.000	\$85.000	\$75.000	\$90.000
5	Turismo de Naturaleza: Senderismo por	\$95.000	\$105.000	\$95.000	\$110.000

	áreas con flora silvestre y especies				
6	Acuicultura para Autoconsumo: Cultivo de tilapia y mojarra en su fuente de agua propia.	\$310.000	\$360.000	\$350.000	\$450.000

Fuente. Elaboración propia en base a la información de la página web (2026).

7.1.5.2 Finca agroturística Los Juanes

La Finca Los Juanes está ubicada en la vereda San Pedro, se encuentra a 20 minutos del municipio de Santander de Quilichao, Cauca, es un emprendimiento rural que integra turismo de naturaleza, recreación y alojamiento campestre, ofreciendo a sus visitantes un espacio de descanso en un entorno natural y tranquilo; por el cual, el lugar se caracteriza por sus amplias zonas verdes, jardines florales y senderos ecológicos que permiten el contacto directo con la biodiversidad del sector, incluyendo el avistamiento de aves como colibríes y otras especies propias de la región. Además, cuenta con cultivos frutales que enriquecen la experiencia rural; dentro de su oferta de servicios, la finca dispone de piscina con jacuzzi, cancha múltiple, kioscos, zonas de descanso y espacios adecuados para la realización de eventos familiares y sociales, brindando alternativas de esparcimiento para diferentes públicos. Para terminar, esta finca se proyecta como un destino turístico rural orientado a familias y grupos que buscan combinar naturaleza, recreación y alojamiento en un mismo lugar, fortaleciendo la oferta turística del norte del Cauca.

Figura 22. *Presentación de la Finca agroturística Los Juanes.*



Fuente: Instagram @finca.losjuanes (2026).

Tabla 6. *Precios de portafolio de servicios Finca los Juanes.*

Finca los Juanes					
Nº	Tipo de Servicio	Grupos Escolares	Familias	Universitarios	Grupo de 10 personas
1	Aula viva de Café de la casa + pandebono	\$60.000	\$85.000	\$70.000	\$400.000
2	Experiencia de cosecha de uvas y frutales	\$50.000	\$95.000	\$180.000	\$500.000
4	Uso de zonas recreativas (cancha, kioscos, jardines)	\$45.000	\$85.000	\$160.000	\$450.000
5	Día de sol (piscina y jacuzzi)	\$65.000	\$120.000	\$240.000	\$650.000
6	Plan completo con actividades y almuerzo campesino	\$95.000	\$180.000	\$360.000	\$950.000
7	Alojamiento rural por noche (incluye desayuno)	\$100.000	\$190.000	\$380.000	\$1.000.000
8	Alquiler de espacio para eventos sociales	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000

Fuente. Elaboración propia en base a la página web (2026).

Tabla 7. Matriz de Perfil Competitivo (MPC) de la Finca Villa Daniela con sus competidores.

Factores Críticos de Éxito	Peso	Finca el Oasis		Finca Los Juanes		Finca Villa Daniela	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Calidad de los productos / servicios	0.16	4	0.64	4	0.64	4	0.64
Integración de experiencias (café, ecoturismo, bienestar)	0.14	3	0.42	4	0.56	4	0.56
Servicio al cliente / atención personalizada	0.11	4	0.44	4	0.44	3	0.33
Precios competitivos	0.13	4	0.52	3	0.39	3	0.39
Infraestructura y comodidad (hospedaje, spa, cabañas)	0.09	0	0	3	0.27	3	0.27
Ubicación / entorno natural	0.13	4	0.52	2	0.26	4	0.52
Publicidad y promoción	0.11	4	0.44	3	0.33	1	0.11

Experiencia educativa / aprendizaje	0.13	4	0.52	4	0.52	4	0.52
Total	1		3.5		3.41		3.34

Fuente. Elaboración propia, con base (David, 2013)

Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos de la Matriz de Perfil Competitivo muestra que Finca El Oasis lidera con un puntaje de 3.5 (87,5%), destacándose por su calidad, enfoque educativo y variedad de experiencias integradas, lo que la consolida como referente en turismo rural en la región. Su infraestructura y sostenibilidad le permiten ofrecer una propuesta sólida y confiable a visitantes nacionales e internacionales.

Finca Los Juanes, con 3.41 (85,25%), sobresale en integración de experiencias y atención al cliente, así como en hospedaje y eventos sociales. Sin embargo, necesita mejorar la promoción y visibilidad de sus servicios para competir efectivamente con El Oasis y captar un público más amplio.

Finca Villa Daniela obtiene 3.34 (83,5%), reflejando oportunidades en publicidad y atención personalizada, aunque su propuesta es innovadora. Su valor diferencial radica en experiencias holísticas: recorridos del café, bienestar, avistamiento de aves, ecoturismo y alojamiento en cabañas sostenibles con diseño antioqueño, integrando educación, descanso y contacto con la naturaleza.

El análisis evidencia que, aunque Villa Daniela aún no lidera, tiene gran potencial competitivo, por el cual, la estrategia clave es consolidar su promoción del emprendimiento y asimismo, fortalecer la atención al cliente, destacando su oferta diferenciadora; por último, invertir en estos aspectos permitirá atraer más visitantes, posicionarse en el mercado y asegurar sostenibilidad y éxito en turismo rural.

7.2 DIAGNÓSTICO INTERNO

7.2.1 Fuerzas internas Clave:

Luego de recopilar información acerca de las operaciones de la empresa y sus factores críticos de éxito se analiza según 5 categorías.

7.2.1.1 Capacidad Directiva

El emprendimiento familiar en estudio, aunque cuenta con una estructura administrativa básica es liderado por el señor Edward Prado, quien actúa como administrador principal y su hermana Milena Prado quien se encarga de asistir a capacitaciones y apoyar la operación; así mismo cuenta con el apoyo de su esposa, Elvia (Trabajadora Social) que le ayuda en el tema operativo. Teniendo en cuenta lo anterior, la organización presenta debilidades en su proceso administrativo, debido que, sin un plan estratégico en curso, la toma de decisiones se realiza sobre la marcha, de este mismo modo la dirección y control. Por lo tanto, una fortaleza en este aspecto es la buena comunicación que existe dentro del área administrativa y operativa.

Por otra parte, la visión Estratégica es clara al integrar la unidad productiva con otros eslabones de la cadena (Tabi Café Interactivo) para ofrecer un portafolio turístico integral.

Figura 23. *Fotografía de los líderes de la Finca Villa Daniela.*



Nota. Elaboración propia, facilitada por el líder Edward Prado

7.2.1.2 Capacidad Competitiva

La finca Villa Daniela cuenta como fortaleza una excelente diferenciación del Servicio, por el cual, la oferta se basa en el turismo agroturístico y de bienestar, destacando el avistamiento de aves (Santander de Quilichao es reconocida como la "ciudad de las aves") y la cercanía al Cerro Munchique y la propuesta de valor es la conexión entre la finca y el otro emprendimiento llamado Tabi Café Interactivo que permite ofrecer una experiencia completa que va desde el alojamiento en una cabaña privada hasta demostraciones del proceso del café, incluyendo productos innovadores como helado de yogur con café.

De igual forma, el proyecto ya ha tenido experiencias de atención a grupos (encuentro de 22 personas), lo que demuestra capacidad de respuesta, aunque se reconoce la necesidad de organizarse mejor, así mismo mejorar la comunicación y la formalización de reservas a través de plataformas digitales y de procurar atender entre 10 a 12 personas. En el tema de ubicación y el entorno, el uso de prácticas de permacultura y la ausencia de químicos en sus cultivos (huertas orgánicas) refuerzan su competitividad ante turistas que buscan sostenibilidad.

7.2.1.3 Capacidad Financiera

Con respecto a fuentes de inversión, hasta el momento, la mayor parte de la inversión ha sido de recursos propios (ahorros de cosechas de café); sin embargo, el administrador utiliza créditos comerciales para la adquisición de insumos y materiales.

Además, en la estructura de costos en definición se reconoce la importancia de separar los gastos personales de los del negocio, por ejemplo, el pago por tiempo de la persona encargada del aseo y alimentación para no sobrecargar financieramente a la cabaña.

Por otra parte, en el apalancamiento externo, la inversión principal es propia, asimismo la unidad productiva se beneficia de apoyos en especie (dotación de elementos y herramientas) mediante convenios con entidades como Asocaña.

7.2.1.4 Capacidad Tecnológica

En cuanto a la infraestructura tecnológica, la finca Villa Daniela dispone de los electrodomésticos básicos necesarios para garantizar la comodidad tanto de los turistas como de los anfitriones. Entre estos se encuentran dos refrigeradores: uno ubicado en la cocina del primer piso, espacio destinado a la preparación de los alimentos para los visitantes, y otro en el segundo piso, área donde se hospedan los turistas. Asimismo, la sala de estar cuenta con un televisor, el cual permite a los huéspedes acceder a espacios de entretenimiento, como la visualización de películas u otros contenidos audiovisuales.

Actualmente, la cabaña no dispone de servicio de internet; sin embargo, según lo manifestado por el señor Edward, se tiene prevista la contratación de este servicio en el futuro, considerando su utilidad para turistas que trabajan bajo la modalidad remota. Un caso concreto fue el de una joven que requirió el servicio de alojamiento para desarrollar su tesis de grado, quien señaló la necesidad de contar con conexión a internet. En este sentido, la disponibilidad de dicho servicio podría constituirse en un factor relevante para mejorar la competitividad y el atractivo del alojamiento.

De manera complementaria, el proceso de atención a los turistas inicia en Tabi Café Interactivo, lugar al que llegan los visitantes antes de ser trasladados a la finca Villa Daniela. Desde este establecimiento, los turistas son recogidos por el señor Edward en su camioneta y posteriormente transportados hasta la finca. En Tabi Café Interactivo, los visitantes tienen la oportunidad de presenciar diversas demostraciones del proceso de preparación del café, ya que el lugar cuenta con al menos doce máquinas destinadas a este fin, algunas de ellas de carácter artesanal.

Adicionalmente, el establecimiento dispone de una máquina trilladora de café y otra destinada al proceso de sellado al vacío, lo que permite empacar café fresco y de alta calidad para los turistas que deseen adquirirlo como producto para llevar. Asimismo, Tabi Café Interactivo cuenta con una máquina de helado de yogur a la cual se le pueden adicionar diversos sabores, entre ellos el café, ofreciendo así un producto innovador y refrescante que complementa la experiencia brindada a los visitantes.

Figura 24. *Máquinas para el filtrado de café en Tabi Café Interactivo.*



Nota. Tomado del perfil de la cuenta de Tabi Café Interactivo en Instagram (2025).

7.2.1.5 Capacidad Del Talento Humano

El señor Edward cuenta con formación tecnológica en el área agroindustrial, lo cual le ha permitido desarrollar de manera eficiente el cultivo y manejo del café, aplicando conocimientos técnicos que contribuyen a la calidad del producto y a la optimización de los procesos productivos. Por su parte, su esposa, la señora Elvia, es trabajadora social y posee conocimientos relacionados con la nutrición, el cuidado del cuerpo y la reducción del estrés, aspectos que aportan un valor complementario a la experiencia ofrecida a los visitantes, especialmente en lo referente al bienestar y la atención integral del turista.

En el trabajo de Investigación de Mercados realizado previamente en Tabi Café Interactivo, se evidenció que el café restaurante atravesaba dificultades relacionadas con la atención al cliente. En conversaciones sostenidas con el señor Edward y la señora Elvia, se identificó que parte de esta situación se debía a que los colaboradores no habían sido seleccionados mediante un proceso formal basado en competencias ni a través de entrevistas estructuradas, sino que, en su mayoría, fueron contratados por vínculos de parentesco. Esta situación influyó de manera directa en la calidad del servicio prestado.

No obstante, en lo relacionado con la preparación de café, cócteles y otras bebidas, los colaboradores han recibido formación en el área de bartender, lo que ha permitido mejorar las habilidades técnicas del personal. Según lo manifestado por el señor Edward, en Tabi Café Interactivo también se ofrece formación mediante cursos de bartender y preparación de café dirigidos a personas interesadas en aprender este oficio, lo cual contribuye tanto al fortalecimiento del talento humano del establecimiento como a la generación de nuevas oportunidades de capacitación para la comunidad.

7.2.2 Análisis De La Cadena De Valor (ACV).

El análisis de la cadena de valor se refiere al estudio sistemático de las actividades que desarrolla una organización para diseñar, producir, comercializar y entregar un producto o servicio, desde la adquisición de la materia prima hasta su llegada al consumidor final. Este análisis tiene como propósito identificar los costos asociados a cada actividad, así como

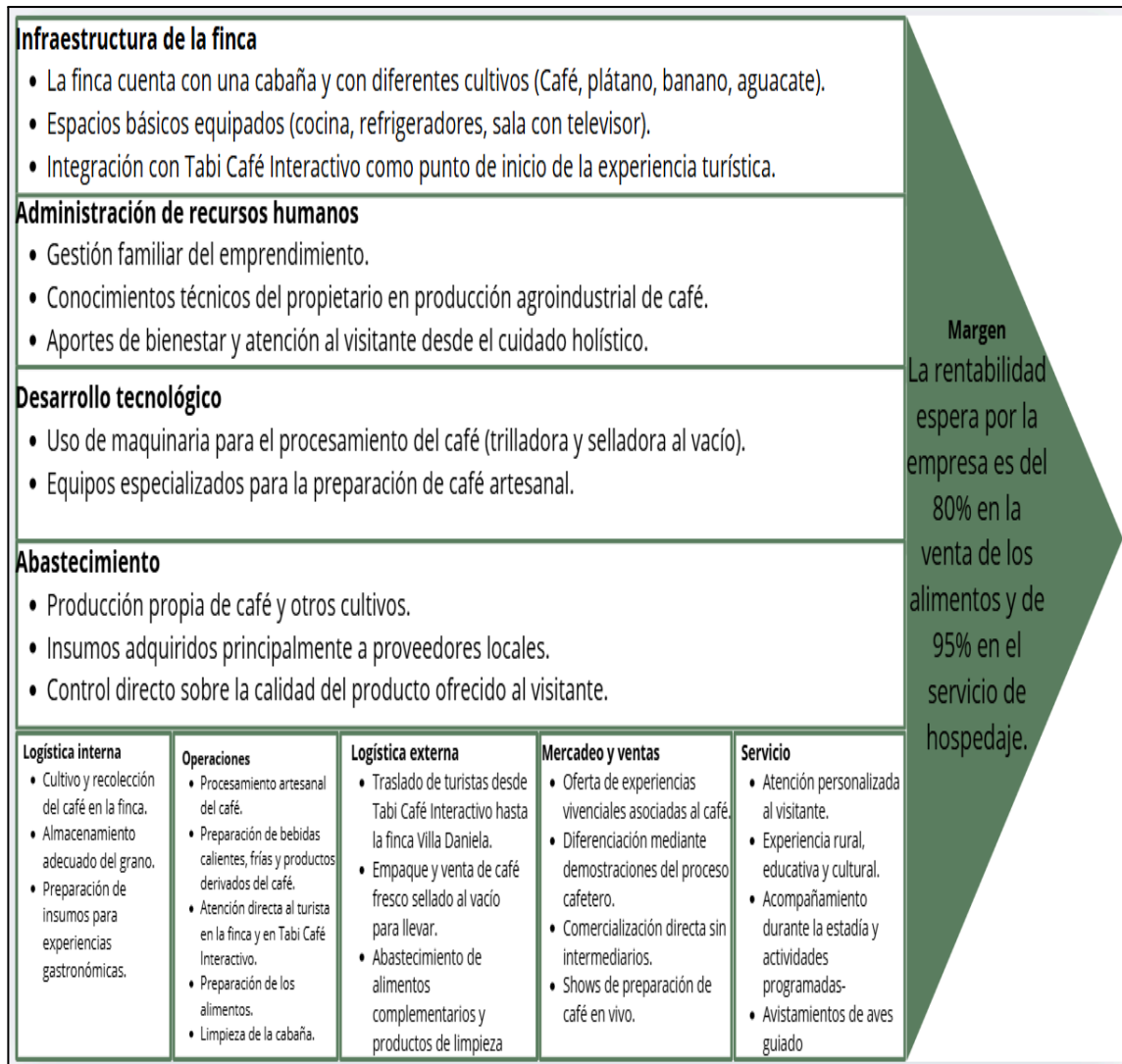
reconocer las ventajas y desventajas competitivas, además de las fortalezas y debilidades internas de la empresa.

De acuerdo con Porter (1991), la cadena de valor se compone de dos grandes grupos de actividades: las actividades primarias y las actividades de apoyo. Las actividades primarias se clasifican en cinco categorías: logística interna, operaciones, logística externa, mercadeo y ventas, y servicio. Estas actividades son fundamentales para la generación de valor, ya que permiten a la empresa diferenciarse de sus competidores y ofrecer mayores beneficios a sus clientes.

Por otro lado, las actividades de apoyo no generan valor de manera directa, pero cumplen un papel esencial al fortalecer y respaldar el desarrollo de las actividades primarias. Estas se agrupan en cuatro categorías: abastecimiento, desarrollo tecnológico, gestión del talento humano e infraestructura organizacional.

En este sentido, una empresa puede considerarse rentable cuando los ingresos obtenidos superan los costos totales derivados de la creación y entrega del producto o servicio. No obstante, el análisis de la cadena de valor no debe limitarse únicamente a las operaciones internas de la organización, sino que también debe contemplar las cadenas de valor de los competidores, proveedores y distribuidores, con el fin de comprender de manera integral su posición en el mercado (pp. 20–78).

Figura 25. *Cadena de Valor de la Finca Villa Daniela.*



Nota: Elaboración propia, con base (M. Porter, 1991).

7.2.3 Matriz De Evaluación De Factores Internos (MEFI)

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) sirve para analizar la situación interna de una empresa, identificando sus fortalezas y debilidades y evaluando qué tan bien las está gestionando. De esta manera es posible conocer la situación actual de la empresa y tomar decisiones basadas en datos cuantitativos.

Tabla 8. *Matriz MEFI de la Finca Villa Daniela.*

<i>FACTORES CLAVES INTERNOS</i>	<i>VALOR</i>	<i>CLASIFICACIÓN</i>	<i>VALOR PONDERADO</i>
<i>Fortalezas</i>			
1. Variedad de cultivos	0,06	4,0	0,24
2. Cercanía al casco urbano de Santander de Santander de Quilichao	0,03	3,0	0,09
3. Instalaciones adecuadas, limpias y en mejora constante	0,03	3,0	0,09
4. Servicio de transporte	0,03	3,0	0,09
5. Variedad de experiencias turísticas	0,06	4,0	0,24
6. Cultivo y preparación y transformación del grano de café	0,05	4,0	0,2
7. Maquinaria e infraestructura eficientes	0,06	3,0	0,18
8. Red de contactos (Networking)	0,03	3,0	0,09
9. Ubicación de la finca y la cafetería	0,04	3,0	0,12
10. Café de alta calidad	0,08	4,0	0,32

<i>Debilidades</i>			
1. Deficiente proceso de selección de los colaboradores	0,06	3,0	0,18
2. Falta de publicidad agresiva	0,07	4,0	0,28
3. Gestión administrativa informal	0,03	2,0	0,06
4. Informalidad empresarial	0,07	3,0	0,21
5. Falta un itinerario adecuado para los visitantes	0,05	3,0	0,15
6. Falta de planeación estratégica	0,07	4,0	0,28
7. Demora en la ejecución de los proyectos de mejora	0,03	2,0	0,06
8. Falta de menú claro con precios e imágenes incluidas	0,05	3,0	0,15
9. Falta de atención personalizada al turista	0,05	2,0	0,1
10. Falta de estandarización en control de calidad	0,05	2,0	0,1
<i>Total</i>	1		3,23

Fuente. Elaboración propia, con base en (David 2013).30

Análisis:

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) permitió identificar y evaluar las principales fortalezas y debilidades de la finca agroturística Villa Daniela objeto de estudio, considerando sus recursos, capacidades y procesos internos. El análisis se estructuró a partir de veinte factores clave, distribuidos equitativamente entre fortalezas y debilidades, a los cuales se les asignó un peso relativo de acuerdo con su importancia estratégica y una calificación según el desempeño actual de la empresa.

El resultado global de la matriz fue de 3,25, valor que supera significativamente el promedio teórico de 2,5, lo cual indica que la finca presenta una posición interna fuerte.

Este resultado evidencia que las fortalezas internas predominan sobre las debilidades, permitiendo a la organización generar valor y sostener su operación en el contexto del agroturismo rural del norte del Cauca.

Entre las fortalezas más representativas, se destacan el café de alta calidad, que obtuvo el mayor valor ponderado (0,32), reflejando la importancia del producto principal como eje diferenciador de la oferta agroturística. De igual forma, la variedad de experiencias turísticas, el terreno amplio con diversidad de cultivos y el cultivo, preparación y transformación del grano de café evidencian una integración efectiva entre la actividad agrícola y la experiencia turística, lo cual fortalece la propuesta de valor del emprendimiento. Estas fortalezas están estrechamente relacionadas con las condiciones agroecológicas favorables del norte del Cauca y con el conocimiento empírico y académico de los propietarios, aspecto que también se reconoce como un factor positivo dentro del diagnóstico interno.

Asimismo, la disponibilidad de maquinaria e infraestructura eficientes, junto con la ubicación estratégica de la finca y la cafetería, contribuyen al adecuado desarrollo de las actividades productivas y a la accesibilidad para los visitantes. Estas condiciones permiten mejorar la eficiencia operativa y ofrecer un entorno adecuado para el turismo rural, lo cual es fundamental para la sostenibilidad del proyecto.

No obstante, la matriz también evidencia debilidades internas relevantes que requieren atención estratégica. Entre ellas, sobresale la falta de publicidad agresiva, con un valor ponderado de 0,32, lo cual limita la visibilidad del emprendimiento y restringe su alcance a nuevos segmentos de mercado. De igual manera, la ausencia de misión, visión, valores empresariales y organigrama refleja una gestión administrativa informal, característica común en emprendimientos rurales familiares, pero que puede afectar la planificación estratégica y el crecimiento a mediano y largo plazo.

Otras debilidades importantes incluyen la ausencia de un itinerario estructurado, la escasa estandarización en los procesos de control de calidad y la limitada personalización en la atención al turista. Estos aspectos inciden directamente en la experiencia del visitante y en

la percepción del servicio, elementos clave en el sector agroturístico, donde la satisfacción del cliente y la recomendación boca a boca son determinantes.

En síntesis, el análisis de la matriz MEFI evidencia que la finca agroturística Villa Daniela cuenta con una base interna sólida, sustentada en la calidad del producto, la diversidad de experiencias y el aprovechamiento de los recursos naturales y culturales del territorio. Sin embargo, para fortalecer su competitividad y consolidar su posicionamiento en el mercado, resulta indispensable implementar acciones orientadas a la formalización administrativa, el fortalecimiento de la estrategia de marketing y la estandarización de los procesos de atención y servicio al visitante. Estos elementos permitirán maximizar el aprovechamiento de las fortalezas identificadas y mitigar las debilidades internas, contribuyendo al desarrollo sostenible del emprendimiento.

8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS AL EMPRESARIO QUE LIDERA LA FINCA VILLA DANIELA

8.1. PRIMERA ENTREVISTA REALIZADA EL 06 DE OCTUBRE DEL 2025

En este primer encuentro se realizó una entrevista con el señor Edward Prado, con el propósito de evidenciar el proceso de construcción y adecuación de los espacios, asimismo en recoger información que ayudará a conocer el funcionamiento y datos relevantes de la Finca Villa Daniela,, por el cual, permitió identificar los elementos fundamentales que dieron origen, desarrollo y proyección al emprendimiento agroturístico ubicado en la vereda La Palomera, Santander de Quilichao, dicha iniciativa surge a partir de la identificación de una necesidad de hospedaje rural sostenible en la zona, así como del aprovechamiento del potencial turístico del territorio, especialmente en actividades como el avistamiento de aves y su cercanía al Cerro Munchique. Adicionalmente, el proyecto

representa una estrategia de diversificación económica del predio, considerando que su tamaño limitaba la expansión agrícola tradicional.

El proyecto de la finca busca integrar de manera estratégica sus nuevas instalaciones y servicios dentro de la dinámica turística y comunitaria; los espacios en construcción se encuentran en un 60% de avance, por ejemplo, en el salón de eventos se plantea como un espacio versátil para talleres, reuniones empresariales, encuentros académicos y actividades comunitarias, fortaleciendo la interacción con la comunidad y enriqueciendo la oferta turística.

Se espera atraer a estudiantes universitarios, grupos empresariales, organizaciones sociales y personas interesadas en formación, bienestar o trabajo remoto, promoviendo un ambiente rural y colaborativo. Por su parte, la tienda de café se proyecta como un elemento central de la identidad cafetera de la finca, mostrando el proceso del café y ofreciendo productos artesanales, diferenciando el emprendimiento en el turismo rural.

En cuanto al diseño y la estética, las nuevas construcciones respetarán el estilo rústico mediante el uso de materiales naturales como madera y guadua, así como elementos asociados al café, promoviendo sostenibilidad y armonía con el entorno. Finalmente, el spa contribuirá al bienestar integral del visitante, incorporando terapias, jacuzzi y espacios de relajación que refuerzan la conexión con la naturaleza y amplían la experiencia turística. (Entrevista realizada a Prado E, Gironza, E. 2025).

Figura 26. *Espacios de adecuación y construcción de la Finca Villa Daniela.*



Nota. Elaboración propia (2025).

8.2. SEGUNDA ENTREVISTA REALIZADA EL 07 DE FEBRERO DEL 2026

La entrevista semiestructurada realizada al líder del emprendimiento permitió dar seguimiento a la exploración y trabajo de campo y describir de manera detallada el estado actual y el futuro que espera de la idea de negocio, asimismo, la proyección y necesidades estratégicas de la Finca Villa Daniela, ubicada en la vereda la Palomera, Santander de Quilichao, Cauca.

En primer lugar; el entrevistado explica que la idea de convertir la finca en un proyecto agroturístico surgió al identificar la necesidad de un hospedaje rural sostenible en la zona y

al reconocer el potencial turístico del municipio, especialmente por el avistamiento de aves y la cercanía al Cerro Munchique; por otra parte, el proyecto representó una alternativa para darle mayor valor agregado al predio, considerando las limitaciones para expandir la actividad agrícola tradicional.

En cuanto al estado actual, el proyecto presenta un avance aproximado del 90 %, con infraestructura básica de hospedaje ya en funcionamiento. No obstante, aún se requieren ajustes en el embellecimiento de los espacios, señalización y adecuación de zonas comunes para mejorar la experiencia del visitante. La capacidad óptima de alojamiento se estima entre 10 y 12 personas, lo que evidencia limitaciones para grupos grandes o estadías prolongadas.

La finca busca ofrecer una experiencia auténtica de turismo rural basada en el descanso, la tranquilidad y la conexión con la naturaleza. Se diferencia de un hotel convencional al integrar al visitante en la vida campesina, la gastronomía tradicional y procesos productivos como el café, el cual constituye uno de los principales atractivos turísticos.

En el ámbito ambiental, el emprendimiento desarrolla prácticas sostenibles como compostaje, separación de residuos, reciclaje y aprovechamiento de subproductos del café, además de promover la educación ambiental durante los recorridos. Esto demuestra coherencia entre su propuesta turística y el enfoque agroecológico.

La gestión del emprendimiento se realiza de manera empírica y familiar, lo que evidencia la necesidad de estructurar una organización básica con funciones y responsabilidades definidas. El entrevistado reconoce la importancia de implementar un plan estratégico agroturístico que permita orientar el crecimiento, fortalecer la administración y garantizar la sostenibilidad económica y ambiental del proyecto.

Finalmente, el propósito central de la finca es consolidarse como un referente de turismo rural sostenible en Santander de Quilichao, aportando al desarrollo comunitario mediante la vinculación de habitantes de la vereda y promoviendo una economía local solidaria. En síntesis, la entrevista evidencia un emprendimiento con alto potencial, compromiso ambiental y visión de crecimiento, pero que requiere formalización administrativa y

planificación estratégica para consolidarse en el mercado agroturístico regional. (Entrevista realizada a Prado E, Gironza, E. 2026).

Figura 27. *Interior y exterior de la Finca Villa Daniela*



Nota: Elaboración propia (2026).

9. CONOCIMIENTO, PERCEPCIÓN E INTERÉS DEL PÚBLICO POTENCIAL FRENTE AL AGROTURISMO

9.1. Encuesta aplicada al público potencial de la Finca Villa Daniela

Con el propósito de conocer el nivel de interés, expectativas, público potencial y la disposición de la comunidad frente a la propuesta de la Finca Agroturística Villa Daniela, se realizó la encuesta estructurada como instrumento de información primaria titulada “Ayúdanos a conocer tú interés hacia la Finca Agroturística Villa Daniela”, dirigida a

personas interesadas en el sector de agroturismo, con una participación de 190 personas; el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, utilizando un método no probabilístico por conveniencia, considerando la accesibilidad de los participantes y las limitaciones de tiempo y recursos; este instrumento metodológico permitió recopilar información cuantitativa que, al ser analizada de manera sistemática, proporciona una visión comprensiva de las decisiones, valoraciones y aspiraciones del público potencial.

A continuación, se proyectará el formulario digital (Google Forms), compuesto por preguntas cerradas y de opción múltiple, orientadas a medir variables clave como el conocimiento sobre agroturismo, el interés en experiencias rurales, la frecuencia de actividades turísticas, las motivaciones de visita, los factores de decisión y la disposición de pago por servicios de hospedaje y actividades complementarias.

Tabla 9. *Estructura de la encuesta.*

Sección 1. Caracterización.
1. Rango de edades (Menor de 18; 18–24; 25–34; 35–44; 45–54; 55 o más)
2. Lugar de residencia (Santander de Quilichao, Cauca; Otro municipio del Cauca; Valle del Cauca; Otro departamento; Otro país)
3. Si su respuesta fue diferente a Santander de Quilichao, indique cuál.
Sección 2. Conocimiento y percepción sobre agroturismo.
4. ¿Ha escuchado el término agroturismo?
5. ¿Considera que el agroturismo contribuye al desarrollo económico local?
6. ¿Cree que el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural?
7. ¿Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao?

8. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas sostenibles?
Sección 3. Interés y motivación.
9. ¿Le interesa conocer fincas agroturísticas o experiencias rurales?
10. ¿Qué lo motiva a visitar un lugar agroturístico? (Naturaleza; Aprendizaje; Descanso; Cultura; Familia; Fotografía; Aventura; Avistamiento de aves; Otro)
11. ¿Qué tan dispuesto(a) estaría a visitar la Finca Villa Daniela? (Escala de 1 a 5)
12. ¿Qué actividades le interesan más? (Experiencia cafetera; Senderos ecológicos; Huertas; Gastronomía tradicional; Hospedaje rural; Bienestar; Talleres; Eventos culturales)
13. ¿Con qué frecuencia realiza actividades turísticas al año? (Nunca; 1 vez; 2–3 veces; Más de 3 veces)
14. ¿Con qué frecuencia visitaría un lugar como este? (Una vez al año; Dos veces al año; Varias veces al año; Cada mes; Depende de la temporada; Solo una vez)
Sección 4. Comportamiento y decisión de compra.
15. Preferiría visitar la finca con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados)
16. ¿Por qué medio suele informarse sobre lugares turísticos? (Redes sociales; Recomendación de amigos; Publicidad digital; Página web; Otro)
17. ¿Qué factor influye más en su decisión de visitar una finca agroturística? (Precio; Seguridad; Recomendaciones; Experiencia ofrecida; Sostenibilidad; Ubicación)
Sección 5. Valoración económica.
18. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas)? (Entre \$90.000 y \$120.000; Entre \$120.000 y \$180.000; Más de \$180.000)

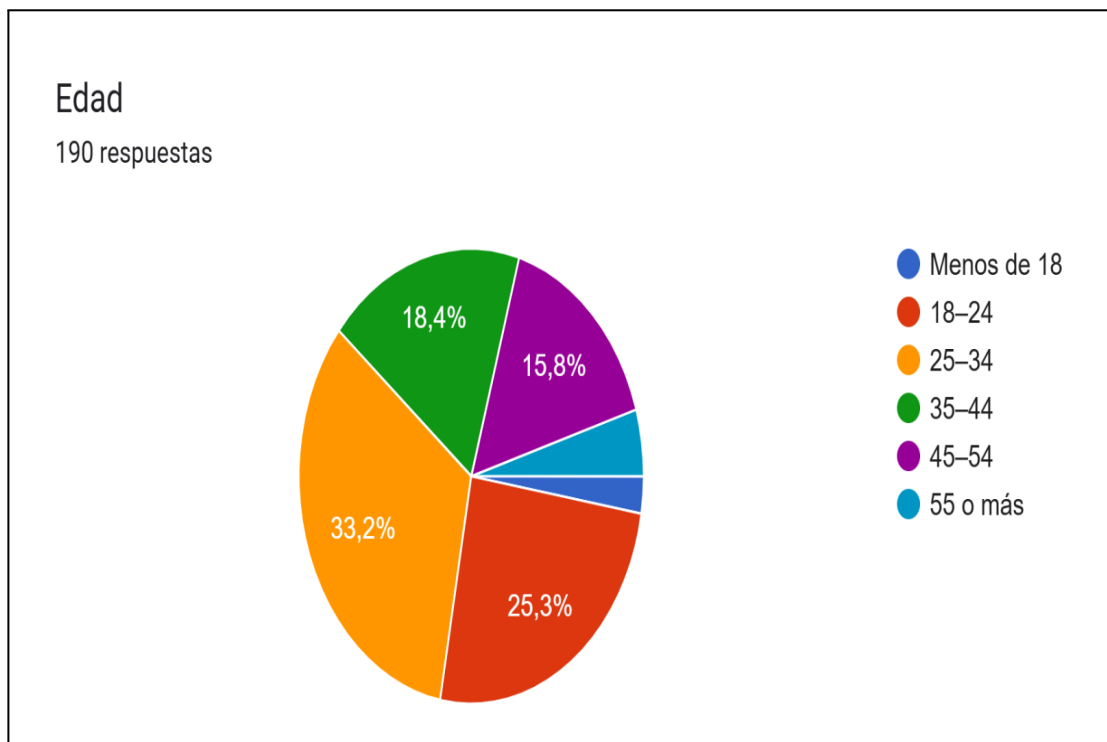
19. ¿Recomendaría la Finca Villa Daniela si la experiencia es satisfactoria?

20. ¿Qué le gustaría encontrar en la Finca Villa Daniela?

Nota: La herramienta está diseñada para identificar el nivel de conocimiento, percepción, interés y disposición de pago del público potencial frente a la propuesta de transformación de la Finca Villa Daniela en una finca agroturística sostenible en el municipio de Santander de Quilichao. *Fuente:* Elaboración propia (2026).

Finalmente, estos resultados permiten caracterizar de manera cuantitativa los conocimientos, percepciones e interés por las fincas agroturísticas de los habitantes, proporcionando una base sólida para el análisis y posteriormente para el desarrollo del plan estratégico.

Gráfica 1. *Caracterización (Edad).*



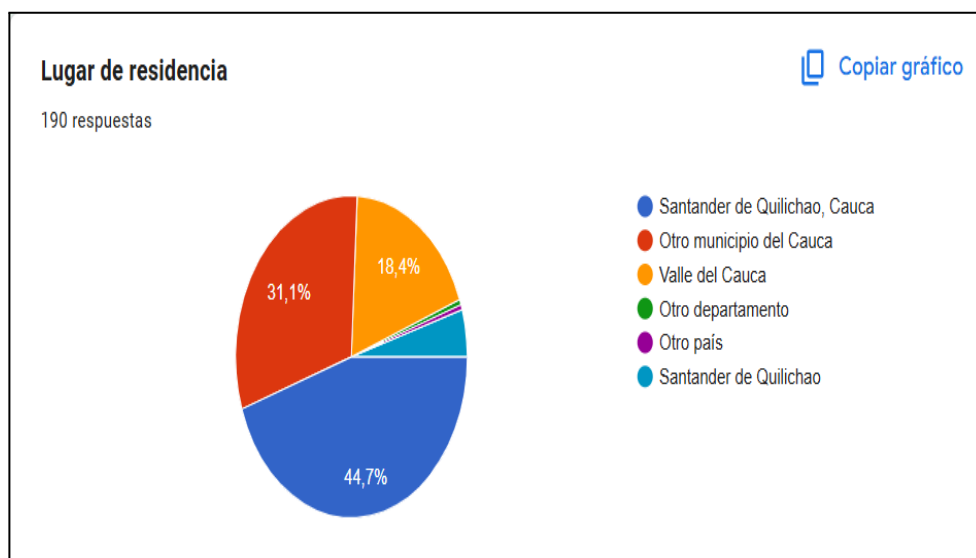
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 10. *Tabulación de Caracterización (Edad).*

Rango de Edad	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Menos de 18 años	4	2,1
18 – 24 años	63	33,2
25 – 34 años	48	25,3
35 – 44 años	35	18,4
45 – 54 años	30	15,8
55 o más	10	5,3
Total	190	100 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 2. *Caracterización (lugar de residencia).*



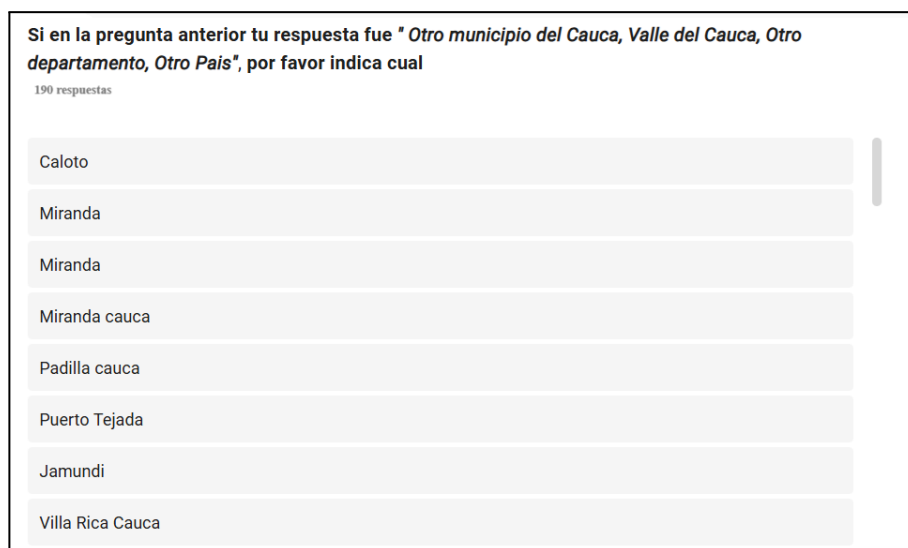
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 11. *Tabulación de Caracterización (lugar de residencia).*

Lugar de residencia	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Santander de Quilichao, Cauca	85	44,7
Otro municipio del Cauca	59	31,1
Santander de Quilichao (Categoría extra)	8	4,2
Valle del Cauca	35	18,4
Otro país	2	1,1
Otro departamento	1	0,5
Total	190	100 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 28. *Caracterización (otro lugar de residencia).*



Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 12. *Tabulación de Caracterización (otro lugar de residencia).*

Municipio / Ciudad / País	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Santander de Quilichao	95	50,00
Jamundí	21	11,05
Miranda	20	10,53
Cali	10	5,26
Caloto	8	4,21
Padilla	6	3,16
Villa Rica	6	3,16
Guachené	4	2,11
Puerto Tejada	4	2,11
Florida	3	1,58
Popayán	2	1,05
Corinto	2	1,05
Suárez	2	1,05
Cajibío	1	0,53
Piendamó	1	0,53
Timbío	1	1

Jambaló	1	0,53
Nariño	1	0,53
Palmira	1	0,53
Francia (Internacional)	1	0,53
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 3. Conocimiento sobre el término agroturismo.



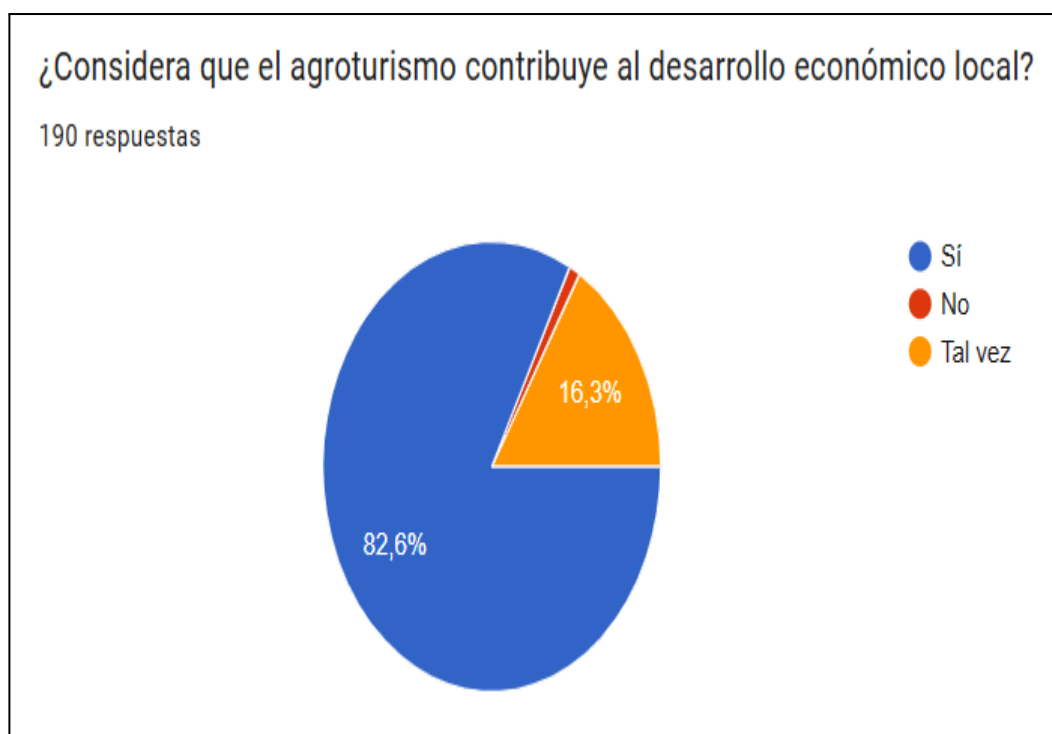
Nota. Elaboración propia

Tabla 13. *Tabulación de Conocimiento sobre el término agroturismo.*

¿Ha escuchado el término agroturismo?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	175	92,1
No	15	7,9
Total	190	100 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 4. *Percepción sobre el desarrollo económico local del agroturismo.*



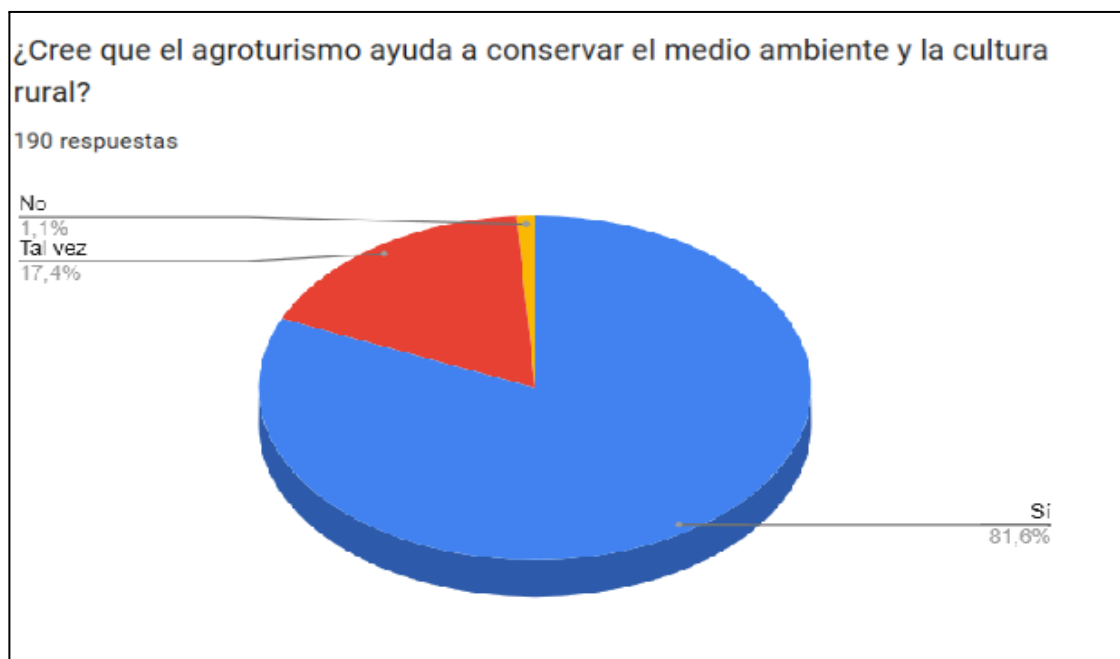
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 14. *Tabulación de Percepción sobre el desarrollo económico local del agroturismo.*

¿Considera que el agroturismo contribuye al desarrollo económico local?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	157	82,6
Tal vez	31	16,3
No	2	1,1
Total	190	100 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 5. *Percepción sobre si el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural.*



Nota. Elaboración propia (2026).

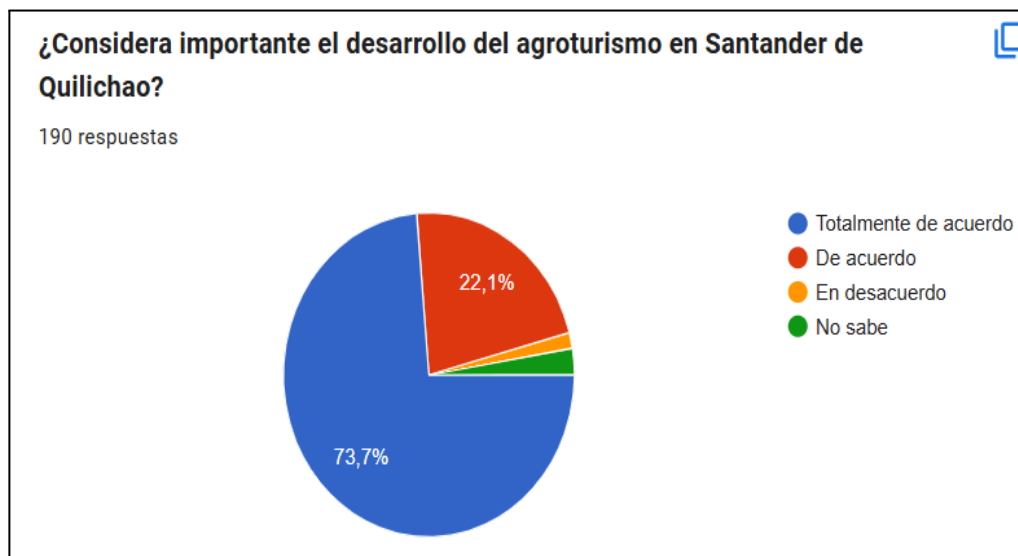
Tabla 15. *Tabulación de Percepción sobre si el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural.*

¿Cree que el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	155	81,6
Tal vez	33	17,4
No	2	1,1
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 6.

Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao.



Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 16. *Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao.*

¿Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	132	73,7
De acuerdo	49	22,1
No sabe	6	2,63
En desacuerdo	3	1,57
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 7. *Disponibilidad de pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas sostenibles.*



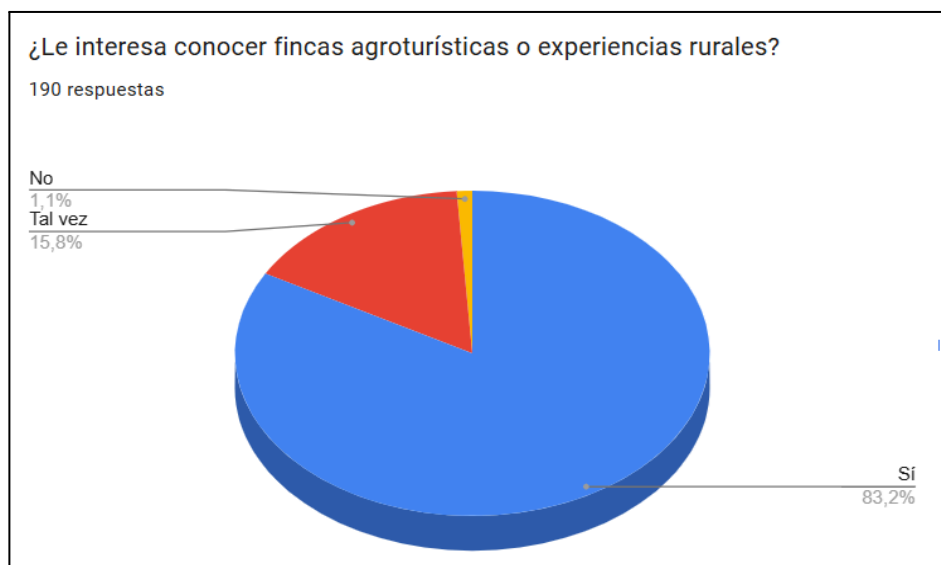
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 17. Disponibilidad de pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas sostenibles.

8. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas ambientales sostenibles?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	157	82,6
Tal vez	31	16,3
No	2	1,1
Total	190	100 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 8. Interés en conocer fincas agroturísticas o experiencias rurales.



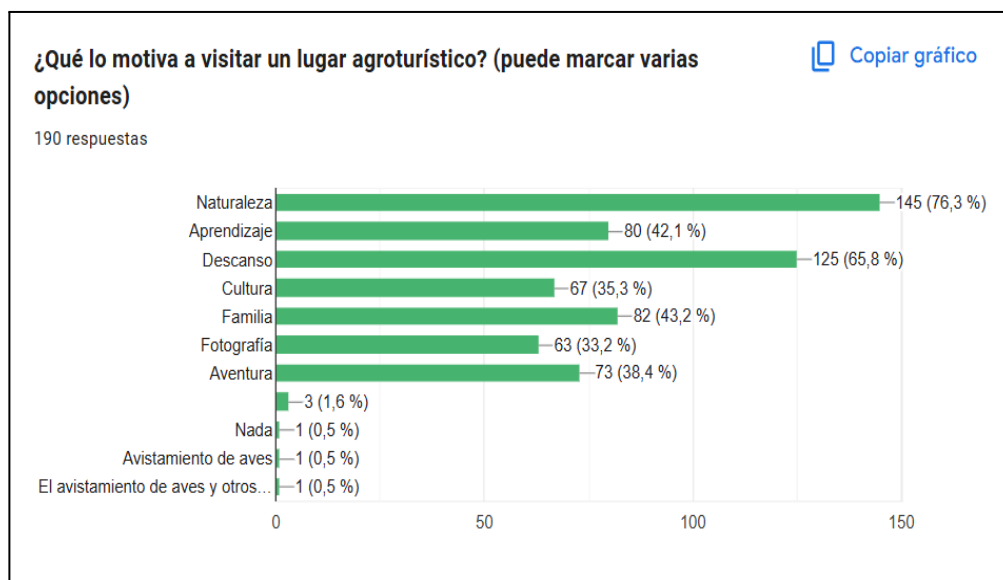
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 18. *Interés en conocer fincas agroturísticas o experiencias rurales.*

8. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas ambientales sostenibles?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	158	83,16
Tal vez	30	15,79
No	2	1,05
Total	190	100 %

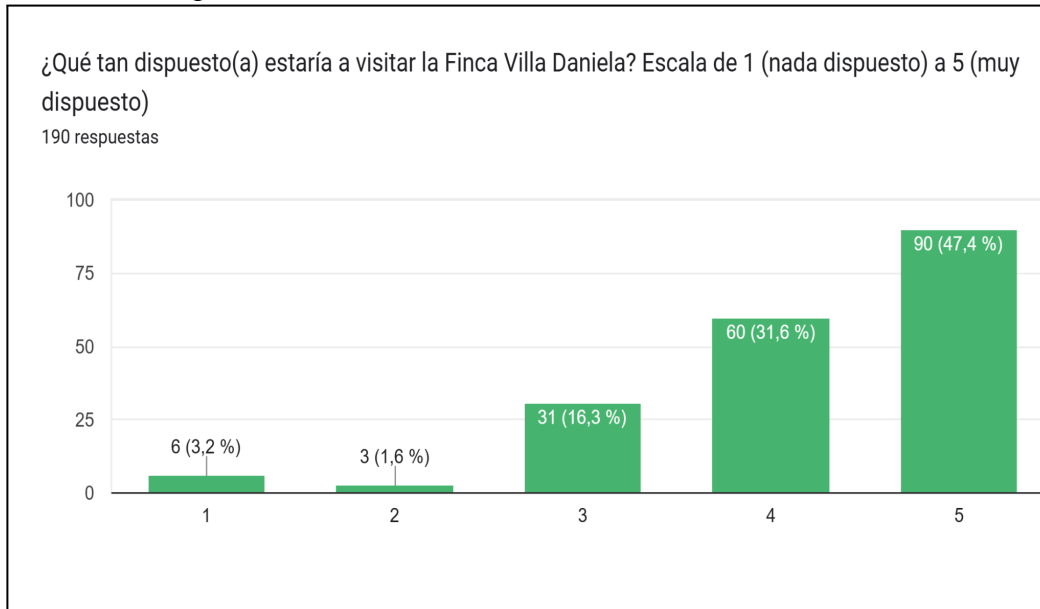
Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 9. *Motivación para visitar un lugar agroturístico (Naturaleza; Aprendizaje; Descanso; Cultura; Familia; Fotografía; Aventura; Avistamiento de aves; Otro).*



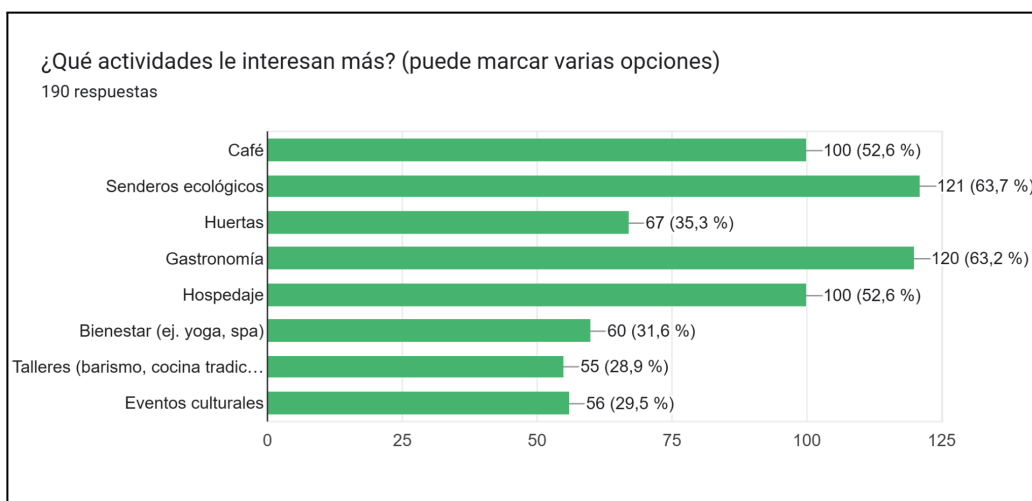
Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 10. *Disponibilidad de visitar la Finca Villa Daniela.*



Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 11. *Actividades más interesantes interesan (experiencia cafetera; senderos ecológicos; huertas; gastronomía tradicional; hospedaje rural; bienestar; talleres; eventos culturales).*



Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 12. *Constancia de realizar actividades turísticas al año.*



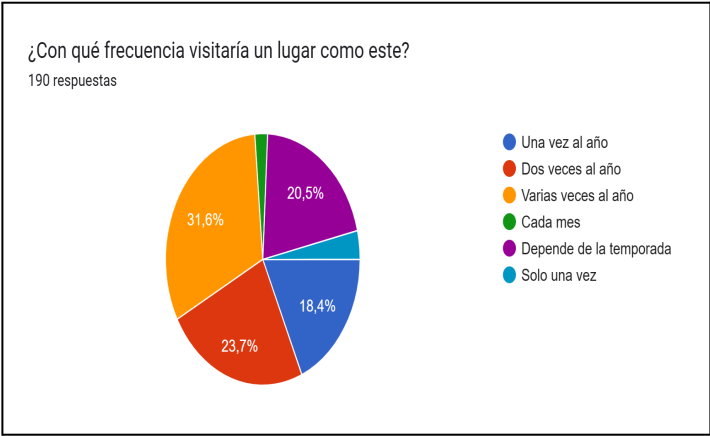
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 19. *Tabulado de la constancia de los habitantes para realizar actividades turísticas al año.*

¿Con qué frecuencia visitaría un lugar como este?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Varias veces al año	60	42,8
Depende de la temporada	45	23,9
Dos veces al año	39	18,2
Una vez al año	35	9,4
Solo una vez	7	3,6
Cada mes	4	2,1
Total	190	100

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 13. *Frecuencia de visitar un lugar turístico como Villa Daniela (Una vez al año; Dos veces al año; Varias veces al año; Cada mes; Depende de la temporada; Solo una vez).*



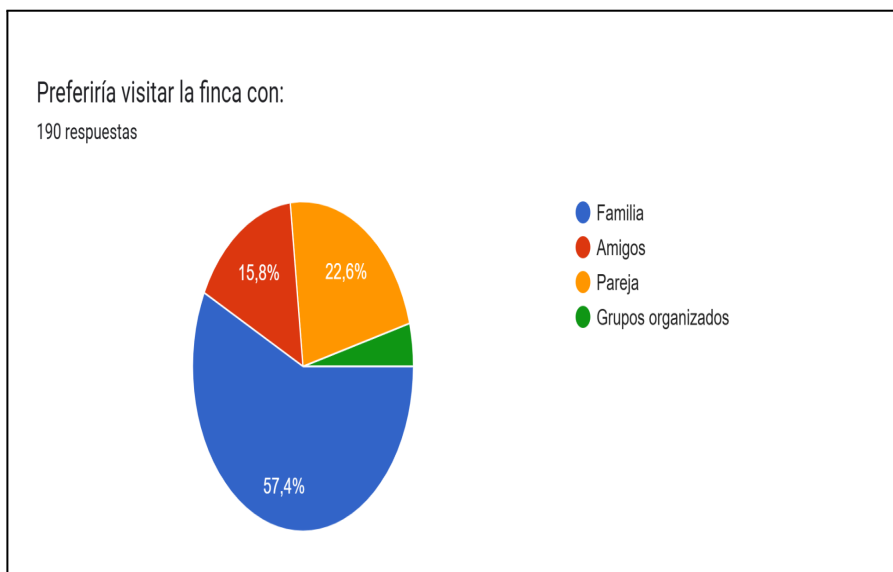
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 20. *Tabulado de frecuencia de visitar un lugar turístico como Villa Daniela (Una vez al año; Dos veces al año; Varias veces al año; Cada mes; Depende de la temporada; Solo una vez).*

¿Con qué frecuencia visitarías un lugar como este?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Varias veces al año	60	31,6
Depende de la temporada	45	23,7
Dos veces al año	39	20,5
Una vez al año	35	18,4
Solo una vez	7	3,7
Cada mes	4	2,1
Total	190	100

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 14. *Preferencia en visitar la finca Villa Daniela con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados).*



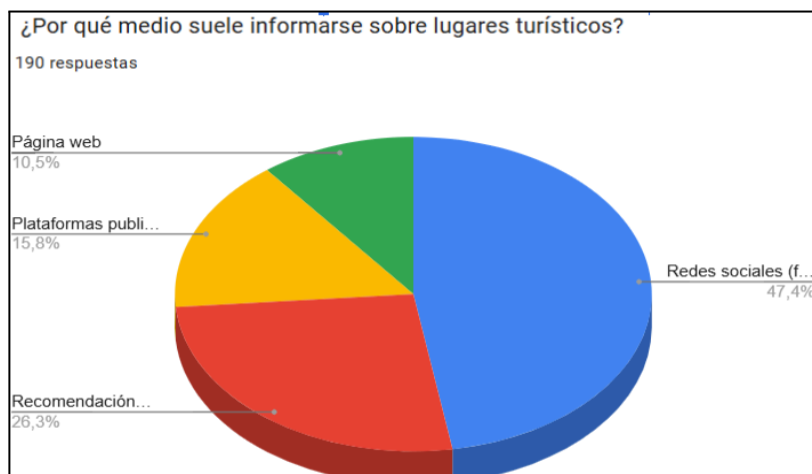
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 21. *Preferencia en visitar la finca Villa Daniela con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados).*

Preferiría visitar la finca con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados)	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Familia	109	57,4
Pareja	43	22,6
Amigos	30	15,8
Grupos organizados	8	4,2
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 15. *Medios que suele informarse los habitantes sobre lugares turísticos (Redes sociales; Recomendación de amigos; Publicidad digital; Página web; Otro).*



Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 22. *Tabulado de medios de los que suelen informarse los habitantes sobre lugares turísticos (Redes sociales; Recomendación de amigos; Publicidad digital; Página web; Otro).*

¿Por qué medio suele informarse sobre lugares turísticos?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Redes sociales (Facebook e Instagram)	90	47,4
Recomendación de amigos (voz a voz)	50	26,3
Plataformas publicidad de servicios y productos	30	15,8
Página web	20	0,11
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 16. *Factores que influyen más en su decisión de visitar una finca agroturística (Precio; Seguridad; Recomendaciones; Experiencia ofrecida; Sostenibilidad; Ubicación).*



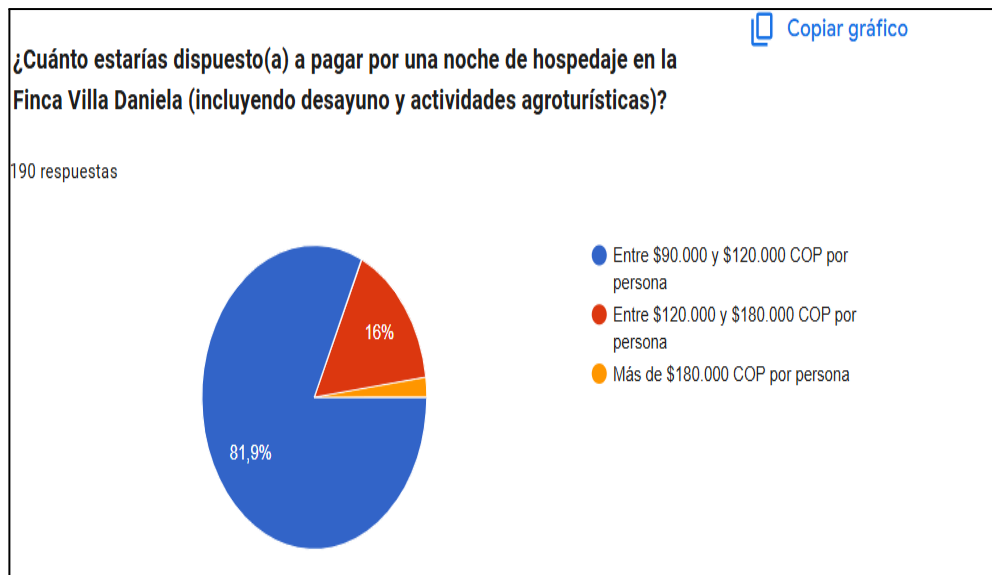
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 23. *Tabulado de factores que influyen más en su decisión de visitar una finca agroturística (Precio; Seguridad; Recomendaciones; Experiencia ofrecida; Sostenibilidad; Ubicación).*

¿Qué factor influye más en su decisión de visitar una finca agroturística?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Precio	36	18,9
Seguridad	46	24,2
Recomendaciones	17	8,9
Experiencia ofrecida	41	21,6
Sostenibilidad	39	20,5
Ubicación	11	5,8
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 17. Capacidad de pago por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas).



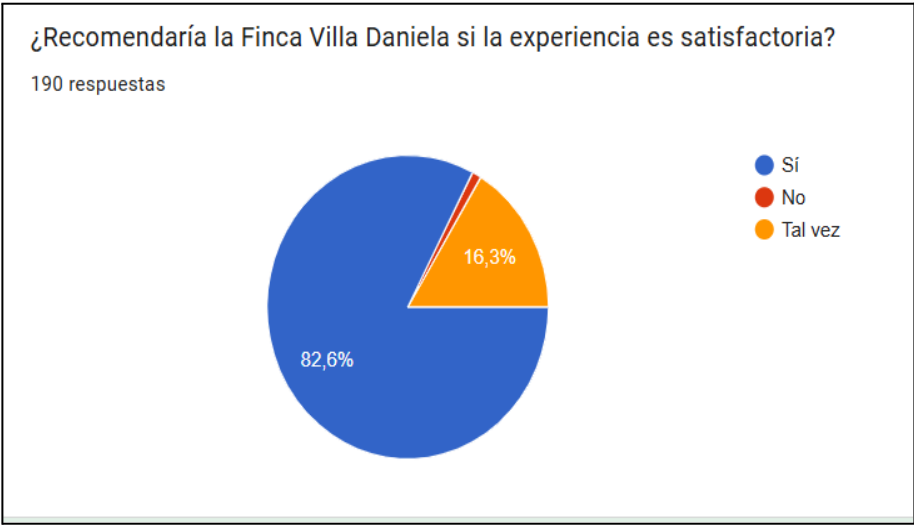
Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 24. Tabulado de capacidad de pago por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas).

¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas)	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Entre\$ 90.000 y \$ 120.000 COP por persona	156	81,9%
Entre\$ 120.000 y \$ 180.000 COP por persona	30	16,0%
Entre\$ 180.000 por persona	4	2,1%
Total	190	100%

Nota. Elaboración propia (2026).

Gráfica 18. *Recomendaciones de la Finca Villa Daniela si la experiencia fuera satisfactoria.*



Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 25. *Tabulado de Recomendaciones de la Finca Villa Daniela si la experiencia fuera satisfactoria.*

¿Recomendaría la Finca Villa Daniela si la experiencia es satisfactoria?	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	157	82,6
Tal vez	31	16,3
No	2	1,1
Total	190	100 %

Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 29. Gustos y expectativas a encontrar en la Finca Villa Daniela.

¿Que te gustaria encontrar en la finca villa Daniela?

Tranquilidad

Piscina

Tranquilidad

Animales

Tranquila y Cultura

Todo

Me encantaría ver un lugar muy bonito que promueva paz y tranquilidad, deseo que me sorprendan la visita a este lugar

Animales de granja

Un ambiente saludable

Si el precio es alto mejor la atención y comodas pero con seguridad irían menos personas

...

Descanso

Senderos ecológico,

Animales(Mascotas)

Mas formas de recreacion

Lugar para descansar, SPA y lugares para caminar

Servicio de restaurante, senderismo, postales.

Senderos ecológicos y observación de naturaleza

La maravillosa expectativa que he creado al leer la descripción sobre la finca
Muchas cosas que tenga que ver con la naturaleza
Naturaleza, animales espacios tranquilos
0
Buena atención
lo que ya esta.
Silencio armonia
Una piscina
Una paisaje muy agradable y muchas flores

Un lugar tranquilo para desconectarme de la rutina en la ciudad
En primer lugar que sea una atención excelente y que me sorprendan
Un lugar de descanso y tranquilidad dónde pueda desahogarme de todo el estrés del trabajo y entorno.
Ambiente armonizado
....
Todo lo necesario para. Pasar una estadía agradable
Buenas atención al cliente
Buen servicio y calidad en los alimentos
Un lugar tranquilo y acogedor

Comidas típicas de la región, sancocho de gallina
Naturaleza y diversion
Senderos ecológicos
Piscina o rio
-
Stand de exposicion de productos agricolas de la finca
Paisaje
Juegos cómo sapo, dardos, pool
Paisajes bonitos

Un lugar seguro
Comida típica de la región
Buenas vistas para tomar buenas fotos
Naturaleza, fauna
ver
Buena comida, actividades llamativas, espacios agradables y limpios.
Le experiencia del campo, Una Granja, venta de productos medicinales y una decoración que se ambiente al espacio.
Buenas habitaciones

Lugares de esparcimiento en dónde se pueda interactuar con la naturaleza!!
Piscina
Recorridos en senderos ecológicos
lugar bonito
Un lugar acogedor interesante donde se pueda aprender, descansar,disfrutar de su gastronomía
Fogatas, actividades recreativas, juegos tradicionales, etc.
Una fogata para la noche
Zonas verdes agradables para descansar y con lindos spots para fotos

Un plan turístico enfocado en el territorio y el cultivo del café
Actividades y juegos para niños.
Buen trato y un lugar bueno para hospedarnos
Que sea Petfriendly
Comida típica de la Región
Rio
Paz
Buen trato
Buen hospedaje y buena comida

Ecología
Good food
Mucha naturaleza
Piscina , amacas, juegos como billar , sapo
Silencio
Zonas de recreación
Hamacas entre los árboles
lugar barato
Comida típica de la región

Conocerla
Animales, senderos ecológicos
buena comida
Comida (almuerzo o cenas) Juegos para los niños
animales
Un lugar agradable para estar en familia
Si , porque no la conozco
Exposiciones, gastronomía
Buena comida y lugar barato

Nota. Elaboración propia (2026).

9.2. Análisis e interpretación de los resultados de la Encuesta.

La encuesta aplicada a 190 interesados en el sector de agroturismo, muestra un perfil demográfico predominantemente adulto-joven, con un porcentaje total de 58.5%; en primer lugar, se observa que el 33,2% se encuentra entre los 25 - 34 años y en segundo lugar, 25,3% entre 18 - 24 años, por otro lado, la población entre 35-54 años obtuvo una cifra 34.2% , aportando un poder adquisitivo para viajes familiares, aunque se obtuvo una baja participación mayor de 55 años (5.3%), esto sugiere adaptaciones futuras en accesibilidad para expandir el mercado. Por último, este resultado sugiere que las generaciones Millennials y Gen Z tienen alta afinidad de preferencia por experiencias auténticas y sostenibles. En temas de ubicación, predomina el mercado con un 48.9% residentes del municipio de Santander de Quilichao, 31.1% en otros municipios del Cauca y 18.4% en Valle del Cauca, sumando un 98.4% regional, por el cual, valida a estrategias de marketing de turismo a corta distancia y sentido de pertenencia local con tendencias de promoción turística en el suroccidente colombiano.

En cuanto al conocimiento y percepción sobre el agroturismo, se encuentra que el 92.1% de los encuestados comprende el término agroturismo y el 7,9% no conoce el concepto; esto indica que existe una alta cifra en la demanda de madurez conceptual y elimina la necesidad de campañas educativas básicas, permitiendo enfocarse en diferenciación de la oferta. Además, el 73,7 % de los encuestados considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao, Cauca; en este sentido, el 82.6% percibe su impacto positivo en el desarrollo económico local; sumado a esto, el 81.6% considera que el agroturismo sostenible ayuda a la conservación ambiental y cultural, sumado a esto el 82,6% estaría dispuesto a pagar un valor adicional si el lugar turístico garantizar prácticas sostenibles. En definitiva, este proyecto tiene fuerte relevancia territorial en Santander de Quilichao demostrando que la sostenibilidad se convierte en activo financiero y ventaja competitiva, asimismo, integra los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenibles; ODS 8 Trabajo decente, ODS 12 Producción y consumo responsables, ODS 13 Acción por el clima; es decir, que el agroturismo en Santander de Quilichao presenta alta legitimidad social y económica, también reconoce su impacto en la economía local y destaca su aporte a la conservación ambiental y cultural con la disponibilidad de pagar más por prácticas sostenibles.

Del mismo modo, el 83,2% de los encuestados afirma interés por conocer fincas agroturísticas o vivir experiencias rurales; especialmente el 79% les atrae visitar la finca Villa Daniela motivados por el descanso, la conexión con la naturaleza, la convivencia familiar, las experiencias cafeteras, la gastronomía tradicional y bienestar rural. Sumado a esto el 75.8% proyecta visitas recurrentes (31.6% varias veces al año, 20.5% dos veces, 23.7% estacional), fundamentando programas de fidelización y diversificación estacional para equilibrar flujo de caja y evitar estancamiento. Este comportamiento responde a tendencias actuales del mercado turístico, orientadas hacia el turismo experiencial, sostenible y de reconexión con lo rural.

Respecto al comportamiento y decisión de compra, los datos muestran el 57,4% refleja la preferencia de visitar la finca Villa Daniela acompañados de la familia, el 22,6% con amigos y seguido el 15,8% en pareja, estos resultados evidencian que el segmento familiar es el mercado predominante, lo que evidencia que la propuesta de valor debe orientarse a experiencias compartidas, seguras y adaptadas diferentes edades, por ejemplo, zonas recreativas para niños, experiencias gastronómicas y recreativas que se puedan disfrutar colectivamente; con el propósito de aumentar el tiempo de permanencia, fortalecer la fidelización y maximizar los ingresos. De ese mismo modo, las redes sociales serían un gran apoyo para atraer los clientes de la experiencia rural que se vive ya que el 47,4% manifestó informarse de lugares turísticos por medio de Facebook e Instagram y el 26,3% en voz a voz de experiencias experimentadas por familiares, amigos y conocidos. En síntesis, los principales factores de decisión son la seguridad (24,2 %), la experiencia ofrecida (21,6 %) y la sostenibilidad (20,5 %), por encima del precio (18,9 %). De este modo, se evidencia la viabilidad de implementar otra estrategia de precios basada en el valor percibido, respaldada por estándares de calidad que fortalezcan la competitividad en el turismo rural.

Finalmente, la capacidad económica, satisfacción de la experiencia del servicio y expectativas cualitativas que esperan del lugar, se identifica que el umbral óptimo de pago se sitúa entre \$90.000 y \$120.000 por persona/noche, incluyendo hospedaje, desayuno y actividades, con un porcentaje de aceptación del 81,9 % este resultado permite estructurar paquetes integrales “todo incluido”, también diseñar estrategias de venta complementaria dirigidas al 18,1 % dispuesto a asumir una oferta de mayor categoría, fortaleciendo así la rentabilidad del proyecto. Además, los 190 encuestados en la pregunta abierta sobre gustos y experiencias que desean encontrar en la finca Villa Daniela, priorizan la tranquilidad, disfrutar de piscina, sancocho de gallina, senderismo, contacto con animales de granja e instalaciones adecuadas para recibir mascotas bajo condiciones de seguridad, higiene y convivencia.

10. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Una vez recopilada y sistematizada la información obtenida en el diagnóstico organizacional, el siguiente paso consiste en examinar la de manera integral para definir el rumbo estratégico más conveniente. Este proceso implica generar distintas alternativas, contrastarlas y valorarlas con base en criterios objetivos que permitan identificar la opción más viable y coherente con la realidad de la empresa. Para ello, se emplean herramientas de análisis estratégico como la matriz FODA y la matriz PEYEA, las cuales facilitan la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como la postura estratégica más adecuada. Asimismo, los resultados obtenidos previamente en la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) y la matriz de perfil competitivo constituyen el insumo fundamental para sustentar el ajuste y la selección final de la estrategia a implementar.

10.1 LA MATRIZ DE LAS AMENAZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y FORTALEZAS (FODA)

Desde la perspectiva de Fred R. David, la matriz FODA constituye un instrumento clave para el ajuste estratégico, ya que permite vincular los factores internos y externos identificados en el diagnóstico organizacional. Este autor plantea que la utilidad principal de la herramienta radica en formular cuatro tipos de estrategias: las FO, que buscan capitalizar las fortalezas internas para explotar oportunidades del entorno; las DO, orientadas a superar debilidades internas aprovechando condiciones externas favorables; las FA, que emplean las fortalezas para contrarrestar riesgos o amenazas del entorno; y las DA, enfocadas en minimizar debilidades y evitar amenazas, adoptando una postura más defensiva. De esta manera, la matriz FODA no solo organiza la información, sino que facilita la generación de alternativas estratégicas coherentes con la realidad interna de la empresa y las dinámicas del contexto.

Tabla 26. *La Matriz De Las Amenazas, Oportunidades, Debilidades Y fortalezas (FODA).*

F O D A	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
	F1. Variedad de cultivos F2. Cercanía al casco urbano de Santander de Quilichao F3. Instalaciones adecuadas, limpias y en mejora constante F4. Servicio de transporte F5. Variedad de experiencias turísticas F6. Cultivo, preparación y transformación del café F7. Maquinaria e infraestructura eficientes F8. Red de contactos (Networking) F9. Ubicación estratégica de la finca y cafetería F10. Café de alta calidad	D1. Deficiente proceso de selección de colaboradores D2. Falta de publicidad agresiva D3. Gestión administrativa informal D4. Falta de señales de guía D5. Falta de itinerario adecuado para visitantes D6. Falta de planeación estratégica D7. Demora en ejecución de proyectos de mejora D8. Falta de menú claro con precios e imágenes D9. Falta de atención personalizada al turista D10. Falta de estandarización en control de calidad.
OPORTUNIDADES: O	FO1: Desarrollar paquetes de agroturismo sostenible aprovechando la variedad de	DO1: Implementar un plan de marketing digital para

O1. Recuperación del turismo nacional e internacional	cultivos y café de alta calidad (F1, F6, F10 – O7, O9, O10).	corregir la falta de publicidad agresiva (D2 – O2, O8).
O2. Crecimiento sostenido del turismo en Colombia	FO2: Promocionar experiencias auténticas rurales usando la ubicación estratégica y cercanía urbana (F2, F9 – O2, O4).	DO2: Diseñar itinerarios turísticos estructurados alineados con la demanda de experiencias sostenibles (D5 – O7, O9).
O3. Mejor conectividad aérea y más turistas extranjeros	FO3: Integrar tecnologías digitales para reservas y promoción de experiencias turísticas (F5, F8 – O8).	DO3: Formalizar la gestión administrativa mediante programas de apoyo institucional al turismo (D3, D6 – O5).
O4. Reconocimiento de Colombia por biodiversidad y cultura	FO4: Aprovechar políticas públicas y proyectos regionales para fortalecer infraestructura turística (F7 – O5, O6).	DO4: Crear menús digitales y señalización turística aprovechando herramientas tecnológicas (D4, D8 – O8).
O5. Políticas públicas que apoyan el turismo sostenible		
O6. Proyectos de infraestructura turística regional		
O7. Demanda de experiencias auténticas y sostenibles		
O8. Tecnología, conectividad e integración digital		
O9. Crecimiento del agroturismo		

O10. Vocación agrícola y diversidad de pisos térmicos		
AMENAZAS: A	FA1: Diferenciar la finca mediante experiencias culturales y café de alta calidad para enfrentar la competencia (F5, F10 – A5).	DA1: Implementar un sistema de planeación estratégica y control de calidad para cumplir exigencias legales (D6, D10 – A4).
A1. Vulnerabilidad ante pandemias o crisis globales		
A2. Violencia y conflicto armado		
A3. Degradación ambiental por turismo no planificado	FA2: Implementar prácticas de turismo sostenible para prevenir degradación ambiental (F1, F6 – A3, A4).	DA2: Capacitar al personal para mejorar atención personalizada y reducir pérdida de identidad cultural (D1, D9 – A5).
A4. Exigencias legales y ambientales		
A5. Competencia creciente y pérdida de identidad cultural	FA3: Fortalecer alianzas estratégicas y redes de contacto para mitigar riesgos del entorno social (F8 – A2).	DA3: Acelerar proyectos de mejora para mantener competitividad frente a nuevos actores del mercado (D7 – A5).
	FA4: Diversificar la oferta turística para reducir impacto de crisis externas (F1, F5 – A1).	DA4: Establecer protocolos ambientales y operativos para prevenir impactos negativos del turismo (D3 – A3).

Nota. Elaboración propia, con base (David, 2013).

11. PROPUESTA DEL DESARROLLO DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

11.1 MISIÓN PROPUESTA

Somos un destino agroturístico sostenible en Santander de Quilichao dedicado a la producción, transformación y cultura del café. Ofrecemos servicios de hospedaje, ecoturismo y talleres interactivos que integran la innovación técnica con las raíces del campo, garantizando un puente auténtico entre el bienestar rural y nuestros visitantes, bajo un modelo de mejora constante y respeto ambiental.

11.2 VISIÓN PROPUESTA.

La Finca Villa Daniela se proyecta para el 2030 como un referente de agroturismo sostenible en Santander de Quilichao y el Norte del Cauca, destacándose por su producción cafetera y por ofrecer experiencias vivenciales desde la planta hasta la taza, junto con otras actividades agrícolas y de bienestar; se consolidará como un espacio de aprendizaje, turismo responsable y conexión con la naturaleza, que aporta al desarrollo rural y económico local en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

11.3 VALORES ORGANIZACIONALES PROPUESTOS

11.3.1 Confianza.

Construir relaciones transparentes y seguras con los visitantes y la comunidad, garantizando coherencia entre los servicios ofrecidos y la experiencia vivida en la finca.

11.3.2 Honestidad.

Actuar con claridad en la gestión del emprendimiento, mostrando de forma real los procesos productivos, las actividades agroturísticas y la cultura campesina.

11.3.3 Responsabilidad y respeto.

Garantizar un compromiso permanente de valorar la naturaleza con el uso sostenible de los recursos naturales, así mismo, el respeto por las tradiciones agrícolas y la diversidad de las personas que interactúan en la finca, promoviendo una convivencia armónica.

11.3.4 Compañerismo.

Promover un ambiente de colaboración y apoyo mutuo en cada uno de los participantes del proyecto, en donde fortalezcan sus habilidades y así lograr el éxito de la organización y desarrollo del territorio.

11.3.5 Sostenibilidad territorial.

Orientar el desarrollo del emprendimiento hacia el equilibrio entre la actividad turística, la producción agropecuaria y la conservación del territorio rural, contribuyendo al bienestar presente y futuro de la comunidad

11.3.6 Calidad del servicio.

Ofrecer experiencias agroturísticas cuidadas en cada detalle, garantizando el compromiso por el bienestar y comodidad del visitante.

11.3.7 Autenticidad ancestral y rural.

Ofrecer experiencias auténticas basadas en la vida del campo, el contacto con la naturaleza y las prácticas agrícolas reales, diferenciando la finca como un destino agroturístico con sentido y propósito.

11.3.8 Identidad cafetera.

Fortalecer la cultura del café como eje productivo, educativo y turístico, promoviendo experiencias que conectan al visitante con el proceso “de la planta a la taza” y el saber campesino local.

11.3. 9 Aprendizaje experiencial.

Promover espacios de formación práctica y vivencial donde los visitantes interactúen con las actividades agrícolas, ambientales y culturales, fomentando la educación para el desarrollo sostenible.

11.3. 10 Inclusión económica.

Impulsar la participación de la economía familiar y rural mediante la generación de empleo local, el encadenamiento productivo y el fortalecimiento de emprendimientos comunitarios.

11.4 POLÍTICAS

11.4.1 Política de sostenibilidad ambiental.

La Finca Villa Daniela adopta prácticas productivas y turísticas orientadas a la conservación del suelo, el agua y la biodiversidad, promoviendo el uso responsable de los recursos naturales y la educación ambiental como parte de la experiencia agroturística, en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

11.4.2 Política de inclusión económica y desarrollo local

La finca prioriza la participación de la economía familiar, campesina y comunitaria, fomentando el empleo local, la compra de insumos en la región y el encadenamiento productivo, contribuyendo al fortalecimiento del desarrollo económico rural de Santander de Quilichao.

11.4.3 Política de calidad en la experiencia agroturística

Se garantiza que los servicios ofrecidos, desde la producción del café hasta la experiencia “de la planta a la taza” y demás actividades agrícolas, cumplan con estándares de calidad, seguridad y autenticidad, buscando la satisfacción integral de los visitantes.

11.4.4 Política de innovación y aprendizaje experiencial

La finca promueve la innovación en sus procesos productivos y turísticos mediante la incorporación de nuevas prácticas agrícolas, actividades pedagógicas y aulas vivas, que permitan el aprendizaje, la interacción y la apropiación de la cultura agropecuaria por parte de los visitantes.

11.4.5 Política de turismo responsable y cultural

La Finca Villa Daniela desarrolla sus actividades turísticas respetando las tradiciones campesinas, la identidad cafetera y el entorno social, promoviendo un turismo consciente que valore el patrimonio cultural y natural del territorio.

11.4.6 Política de mejora continua

La finca implementa mecanismos de seguimiento y evaluación de sus actividades productivas y turísticas, utilizando la retroalimentación de los visitantes y la comunidad como base para el mejoramiento permanente del plan estratégico agroturístico.

11.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS

Garantizar la excelencia en el servicio de hospedaje y restauración mediante estándares de hospitalidad rural.

Ejecutar estrategias de marketing digital enfocadas en el posicionamiento de marca.

Potenciar la alianza comercial con Tabi Café Interactivo para la captación de nuevos visitantes.

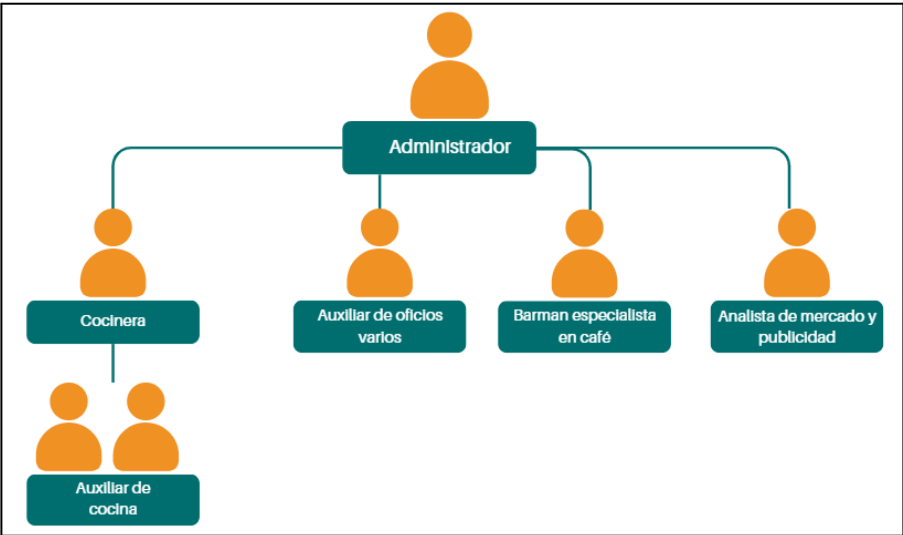
Diversificar la oferta vivencial mediante la implementación de unidades productivas de avicultura y horticultura orgánica.

Fortalecer el vivero de plantas ornamentales como una unidad de negocio complementaria que enriquezca la experiencia del ecoturismo.

11.6 ORGANIGRAMA PROPUESTO

Según Chiavenato (2019), el organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional y constituye una herramienta fundamental para visualizar la distribución de funciones, niveles jerárquicos y líneas de autoridad dentro de una empresa. Su elaboración debe reflejar con claridad la división del trabajo, la cadena de mando y las relaciones formales de comunicación, permitiendo comprender cómo se coordinan los diferentes cargos y departamentos. De esta manera, la creación del organigrama no solo cumple una función descriptiva, sino que también facilita la organización eficiente y el logro de los objetivos institucionales.

Figura 30. Organigrama propuesto por las autoras del proyecto para la empresa Villa Daniela.



Nota. Elaboración propia, fundamentada en la estructura organizacional propuesta por Chiavenato (2025).

11.6.1 Descripción De Cargos Propuesto

Tabla 27. Descripción del Cargo Administrador.

Cargo: Administrador	
No. de Puestos	1 (Uno)
Supervisión por ejercer:	Todo el personal de la empresa
Formación Académica:	Profesional en Administración de Empresas
Experiencia Laboral:	Mínimo un año de experiencia como administrador

Objetivo del Cargo:	Realizar todas las actividades del proceso administrativo de la empresa
Conocimientos:	Mercadeo, manejo de personal, contabilidad básica, herramientas tecnológicas, liderazgo
Principales Funciones:	• Planificar las actividades operativas, productivas y turísticas de la finca, definiendo objetivos, presupuestos y cronogramas de trabajo. • Organizar los recursos humanos, financieros y materiales, asegurando el correcto funcionamiento de los procesos agrícolas y de atención al visitante. • Dirigir y supervisar al personal, promoviendo el trabajo en equipo, la capacitación y un servicio de calidad para los turistas. • Controlar y evaluar la gestión administrativa y operativa, verificando el cumplimiento de planes, presupuestos y estándares de calidad. • Elaborar e implementar estrategias de crecimiento, mercadeo y posicionamiento turístico de la finca Villa Daniela. • Gestionar relaciones con servicios externos, proveedores y entidades, garantizando el mantenimiento, abastecimiento y cumplimiento normativo de la finca.

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 28. *Descripción del Cargo de cocinera.*

Cargo Cocinera	
No. de Puestos	1 (Uno)
Supervisión que ejercer	Auxiliar de cocina
Formación Académica	Formación técnica en cocina o experiencia
Experiencia Laboral	Mínimo un año de experiencia
Objetivo del Cargo	Preparar los alimentos según el menú establecido
Conocimientos	Técnicas culinarias, higiene y manipulación de alimentos
Principales Funciones	• Preparar los alimentos según el menú y los estándares de calidad de la finca. • Organizar la producción diaria de alimentos de acuerdo con visitantes y actividades. • Controlar los insumos, inventarios y almacenamiento de los alimentos. • Cumplir las normas de higiene y correcta manipulación de alimentos. • Mantener el orden y la limpieza de la cocina, equipos y utensilios. • Apoyar las actividades gastronómicas que hacen parte de la experiencia agroturística.

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 29. Descripción del Cargo de auxiliar de cocina.

Cargo: Auxiliar de cocina	
No. de Puestos	2
Supervisión por ejercer	Ninguna
Formación Académica	Bachiller o cursos básicos de cocina
Experiencia Laboral	Deseable experiencia previa
Objetivo del Cargo	Apoyar la preparación de alimentos
Conocimientos	Higiene, trabajo en equipo
Principales Funciones	• Apoyar la preparación de alimentos realizando labores de lavado, pelado y picado de insumos. • Mantener limpios y ordenados los utensilios, equipos y áreas de trabajo de la cocina. • Colaborar en la organización y almacenamiento adecuado de los insumos y materias primas. • Cumplir las normas de higiene, seguridad y manipulación de alimentos. • Apoyar el servicio de alimentos durante la atención a visitantes y eventos. • Asistir a la cocinera en las actividades diarias para garantizar un servicio eficiente y oportuno.

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 30. *Descripción del Cargo auxiliar de oficios varios.*

Cargo: Auxiliar de oficios varios	
No. de Puestos	1
Supervisión por ejercer	Ninguna
Formación Académica	Bachiller/Primaria
Experiencia Laboral	Deseable experiencia
Objetivo del Cargo	Apoyar las actividades operativas y de aseo
Conocimientos	Orden, limpieza, responsabilidad
Principales Funciones	Aseo general; apoyo logístico; mantenimiento básico

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 31. *Descripción del Cargo Administrador.*

Cargo: Barman especialista en café	
No. de Puestos	1
Supervisión por ejercer	Ninguna
Formación Académica	Curso o técnica en barismo
Experiencia Laboral	Experiencia como barman
Objetivo del Cargo	Preparar bebidas a base de café
Conocimientos	Barismo, atención al cliente
Principales Funciones	Preparar bebidas; manejar máquina de café; atención al cliente

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 32. *Descripción del Cargo Administrador.*

Cargo: Analista de mercadeo y publicidad	
No. de Puestos	1
Supervisión por ejercer	Ninguna
Formación Académica	Profesional o tecnólogo en mercadeo
Experiencia Laboral	Mínimo un año
Objetivo del Cargo	Gestionar estrategias de mercadeo y publicidad
Conocimientos	Análisis de mercado, publicidad digital, redes sociales
Principales Funciones	• Diseñar y ejecutar campañas de mercadeo y publicidad. • Analizar las ventas y el comportamiento de los clientes. • Gestionar las redes sociales y canales digitales de la finca. • Evaluar los resultados de las campañas publicitarias. • Investigar el mercado y la competencia turística. • Fortalecer el posicionamiento y la imagen de la marca.

Nota. Elaboración propia (2026).

11.7 PORTAFOLIO DE SERVICIO TÉCNICO

Tabla 33. *Portafolio de servicios con los precios de la Finca Villa Daniela.*

TABLA DE PORTAFOLIO DE SERVICIOS				
Pilar Estratégico	Servicio / Experiencia	Incluye	Modalidad	Precio Sugerido
Hospedaje Pasadías y	Hospedaje Rural Individual	Alojamiento + cena + desayuno + almuerzo	Por persona	\$130.000
	Hospedaje Grupo (4–8 personas)	Alojamiento + 3 comidas	Grupo completo	\$480.000 – \$800.000
	Pasadía Agroturístico	Recorrido + desayuno + almuerzo	Por persona	\$75.000
	Pasadía Básico	Recorrido guiado sin alimentación	Por persona	\$4.000
Agroturismo Vivencial – Café	Ruta “Del Grano a la Taza”	Recorrido + explicación proceso + sostenibilidad	Por persona	\$50.000
	Experiencia de Recolección	Canasto + participación + charla técnica	Por persona	\$40.000
	Taller de Tueste y Cata	Tostión artesanal + cata + empaque propio	Por persona	\$60.000
	Experiencia Completa del Café	Ruta + recolección + taller + café empacado	Por persona	\$120.000
Ecoturismo	Caminata Interpretativa	Sendero guiado + educación ambiental	Por persona	\$35.000

	Avistamiento de Aves	Guía especializado + binoculares	Por persona	\$50.000
	Paquete Ecoturístico Completo	Caminata + avistamiento de aves	Por persona	\$75.000

Nota: Elaboración propia (2026).

11.8 PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

11.8.1 Tipo de Estrategias Competitivas

Tras el análisis de la situación actual de la empresa, se define que Villa Daniela debe direccionar su gestión hacia estrategias competitivas que permitan transformar el patrimonio familiar en una ventaja sostenible. Estas se desglosan a continuación:

Estrategia de ampliación del portafolio de servicios: Para fortalecer y ampliar estratégicamente el portafolio de la Finca Villa Daniela, se podrían incorporar nuevas líneas de experiencia que incrementen el valor agregado y diversifiquen las fuentes de ingreso. Entre ellas, talleres de agricultura orgánica y permacultura, donde los visitantes aprendan sobre siembra sostenible, compostaje y manejo ecológico de cultivos; experiencias de bienestar como yoga, meditación o retiros de desconexión en plena naturaleza; y programas educativos estructurados para colegios y universidades enfocados en sostenibilidad, agroecología y economía rural. Asimismo, la creación de paquetes corporativos orientados a la integración de equipos (team building) permitiría atraer al segmento empresarial con dinámicas rurales colaborativas. Complementariamente, se podrían desarrollar cultivos y cosechas participativas de hortalizas, verduras, plantas aromáticas y medicinales, junto con la comercialización de productos orgánicos y transformados de la finca (café especial, mermeladas, huevos campesinos, hierbas deshidratadas), e incluso un modelo de membresías o suscripciones de café. Estas iniciativas no solo ampliarían la experiencia del visitante, sino que consolidarían el posicionamiento de la finca como un destino integral de turismo rural sostenible, educativo y experiencial.

Tabla 34. *Ampliación del portafolio de productos y servicios de la finca Villa Daniela.*

EJE ESTRATÉGICO	SERVICIO/EXPERIENCIA	DESCRIPCIÓN	INCLUYE
Bienestar y Turismo de Experiencia	Bienestar y Turismo de Experiencia	Espacios de conexión y relajación en la naturaleza	Instructor, sesión guiada, hidratación natural
	Retiros de Desconexión Rural	Experiencia integral de descanso y reconexión	Hospedaje, alimentación saludable, actividades de bienestar
Educación Rural	Salidas Pedagógicas para Colegios	Experiencias formativas sobre agroecología y sostenibilidad	Recorridos guiados, talleres prácticos, material educativo
	Salidas pedagógicas para universitarios	Espacios de aprendizaje aplicado en producción, turismo y sostenibilidad	Acompañamiento técnico y docente
Experiencias Corporativas	Integración de Equipos (Team Building Rural)	Actividades colaborativas en entorno natural	Dinámicas grupales, refrigerio campesino, facilitado
	Venta de Productos Orgánicos	Comercialización de productos frescos y transformados de la finca	Café especial, huevos campesinos, hortalizas, aromáticas, productos transformados como mermeladas, tortas, galletas, etc.

	Membresía o Suscripción de Café	Envío periódico de café producido en la finca	Café tostado artesanal, empaque ecológico, beneficios exclusivos
Turismo Rural Asistido con Caballos	Ruta a la Reserva Natural de Munchique	Visita a la Reserva Natural Munchique mediante cabalgata controlada y segura	Acompañamiento de guías locales, seguro básico, interpretación ambiental

Nota. Elaboración propia (2026).

Conseguir empaques verdaderamente biodegradables para café que además cumplan con los estándares técnicos de conservación es un desafío considerable, debido a las características propias del producto. El café tostado es altamente sensible al oxígeno, la humedad, la luz y los cambios de temperatura, factores que afectan directamente su frescura, aroma y perfil sensorial (Nestlé, 2024). Por ello, los empaques deben contar con barreras de alta protección, válvulas desgasificadoras para liberar CO₂ sin permitir el ingreso de aire y materiales que mantengan la estabilidad del grano o del café molido, condiciones que muchos materiales biodegradables aún no logran garantizar completamente. No obstante, avanzar hacia empaques ecológicos es fundamental para reducir el impacto ambiental del sector cafetero, disminuir el uso de plásticos convencionales y responder a consumidores cada vez más conscientes. Apostar por soluciones sostenibles, aunque impliquen retos técnicos refleja un compromiso real con la responsabilidad ambiental y fortalece la coherencia entre producción agrícola sostenible y comercialización responsable y puede ser un factor diferenciador para el café producido en la finca Villa Daniela.

Figura 31. *Empaques ecológicos personalizados para café ofrecidos en Todo para Café.*



Fuente: Tomado de Todo para café, tienda colombiana de empaques y otros implementos para café tostado. https://www.todoparacafe.com/shop/empaques-para-cafe#gItem_2441

Por otra parte, el eje estratégico “*Turismo Rural Asistido con Caballos*”, buscaría facilitar el acceso a entornos naturales a personas adultas mayores o con movilidad moderada, permitiéndoles disfrutar del paisaje, la biodiversidad y la experiencia rural de manera más cómoda y acompañada. Además de diversificar la oferta turística, fortalece el enfoque inclusivo de la finca, promoviendo bienestar, contacto con la naturaleza y turismo responsable.

A continuación, se presenta una imagen compuesta por fotografías de una finca ubicada en Barbosa, Medellín, la cual se incluye como referente visual para respaldar y contextualizar lo expuesto anteriormente.

Figura 32. *Cabalgatas ecológicas en Barbosa Medellín.*



Fuente: Tomado Airbnb <https://www.airbnb.com.co/experiences/3753379>

Estrategia de Diferenciación: Dada la variedad del portafolio (café, avistamiento de aves, mariposas y caminatas), la empresa adoptará la estrategia de diferenciación de Porter (2009). Esta se basa en "diferenciar el producto o servicio que se ofrece, creando algo que se perciba ante el mercado como único" (p. 71-89).

La distinción no dependerá solamente del paisaje, sino también de la experiencia interactiva desde el cultivo, la cosecha y preparación del café, así como la infraestructura propia de molienda y empaque para los turistas que deseen comprar café para llevar. Al permitir que el turista tueste y empaque su propio café, la finca aprovecha atributos exclusivos que el mercado percibe como únicos, generando una ventaja competitiva difícil de replicar por fincas que solo ofrecen hospedaje básico.

Estrategia de Penetración en el Mercado: Para superar la falta de posicionamiento en nichos turísticos específicos, se aplicará la estrategia de penetración en el mercado definida por David (2013) como la "búsqueda del aumento de la participación en el mercado de los productos o servicios actuales a través de importantes esfuerzos de mercadotecnia" (p. 165). El uso de Tabi Café Interactivo como vitrina comercial y el desarrollo de planes de publicidad en redes sociales serán los motores de mercadotecnia para captar tanto al turista local de Santander de Quilichao como al visitante extranjero, aprovechando el flujo de personas que ya conocen la marca pero que aún no han visitado la finca.

Estrategia de Diversificación Concéntrica: Finalmente, para robustecer el itinerario turístico y alinearse con los ODS de producción y consumo responsables, se aplicará la diversificación concéntrica. Según David (2013), estas estrategias "permiten la adición de productos o servicios nuevos relacionados a las actividades de la empresa" (p. 169). En esta perspectiva, uno de los próximos proyectos que se implementarán en la finca Villa Daniela será la cría de gallinas ponedoras, la siembra de verduras, hortalizas y plantas medicinales en eras, así como el fortalecimiento del vivero ornamental. Estas no son actividades aisladas, sino que están directamente relacionadas con el ecosistema agroturístico de la finca. Estas nuevas unidades de negocio complementan la oferta actual, permitiendo alargar la estancia del visitante y diversificar las fuentes de ingresos a través de la venta de productos orgánicos y "recuerdos vivos".

Estas estrategias permitirán que Villa Daniela deje de ser un emprendimiento de gestión improvisada para convertirse en una comunidad sostenible alineada con la Agenda 2030, protegiendo sus ecosistemas terrestres (ODS 15) mientras asegura su crecimiento económico (ODS 8).

11.8.2 Formulación de Proyectos Estratégicos.

Con la finalidad de generar directrices que logren alcanzar los objetivos estratégicos propuestos, a partir de ellos, de las necesidades actuales de la Finca Villa Daniela, y de las

alternativas estratégicas que se describen en el plan de acción se proponen los siguientes proyectos estratégicos:

- Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible.
- Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística.
- Consolidación de la alianza comercial con Tabi Café Interactivo y desarrollo de la experiencia “del cultivo a la taza” para la captación de visitantes.
- Implementación de unidades productivas sostenibles de avicultura y horticultura orgánica.
- Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico.

Estos proyectos permitirán estructurar la oferta agroturística de la finca, diversificar las fuentes de ingreso, mejorar la experiencia del visitante y consolidar un modelo de gestión sostenible alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Plan de Desarrollo Municipal de Santander de Quilichao.

11.8.3 Matriz de Correlación Objetivos Estratégicos / Proyectos Estratégicos.

Serna (2014) refiere que los proyectos estratégicos deben guardar una relación directa con los objetivos estratégicos, de manera que permitan materializar la estrategia organizacional y facilitar su seguimiento y control. En este sentido, se construye la siguiente matriz de correlación, la cual permite identificar la coherencia entre los objetivos estratégicos definidos para la Finca Villa Daniela y los proyectos estratégicos formulados en el plan (p. 245).

Tabla 35. *Matriz de Correlación Objetivos Estratégicos/Proyectos Estratégicos.*

Proyectos Estratégicos / Objetivos Estratégicos	Objetivo 1: Excelencia en hospedaje y restauración	Objetivo 2: Marketing digital y posicionami ento	Objetivo 3: Alianza Tabi Café y captación visitantes	Objetivo 4: Unidades productivas sostenibles	Objetivo 5: Vivero ornamental ecoturístico
Proyecto 1: Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible	X	X			X
Proyecto 2: Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística	X	X	X		
Proyecto 3: Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “del cultivo a la taza”		X	X		
Proyecto 4: Implementación de unidades productivas sostenibles de avicultura y horticultura orgánica				X	X
Proyecto 5: Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico				X	X

Nota Elaboración propia, con base en *Serna, 2014, p.245 (2026).*

11.8.4 Plan de acción de las estrategias por Proyecto Estratégico

Con el propósito de presentar de manera estructurada y comprensible el plan de acción formulado, a continuación, se desarrolla de forma detallada cada uno de los proyectos estratégicos previamente planteados. En las tablas siguientes se especificarán los elementos fundamentales de cada iniciativa: el objetivo propuesto, el tipo de estrategia a implementar, las actividades necesarias para su cumplimiento, los responsables asignados, el cronograma de ejecución y el presupuesto estimado. Este último se proyecta en términos anuales y puede estar sujeto a variaciones derivadas de factores económicos como la inflación, el incremento en los costos de publicidad, repuestos y mano de obra, así como posibles fluctuaciones en los precios de equipos, insumos y maquinaria requeridos para la adecuada ejecución del plan de acción de la empresa finca agroturística Villa Daniela.

Tabla 36. *Plan de Acción y cronograma de Proyectos Estratégicos.*

PLAN DE ACCIÓN FINCA VILLA DANIELA		2026												2027											
		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic
PROYECTO 1: Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible	ACTIVIDAD 1																								
	Capacitación del personal (SENA)						X	X																	
	ACTIVIDAD 2																								
	Implementación de menú con productos locales y orgánicos						X	X	X																
	ACTIVIDAD 3																								
	Creación de experiencias complementarias (recorridos agroecológicos, talleres de cocina, senderismo)					X	X	X																	
PROYECTO 2: Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística	ACTIVIDAD 4																								
	Desarrollo de una plataforma digital para reservas, información de actividades y promoción turística									X	X	X	X												
	ACTIVIDAD 1																								
	Diseño de identidad digital							X																	
	ACTIVIDAD 2																								
	Fortalecimiento de perfiles en redes sociales								X	X															
	ACTIVIDAD 3																								
	Desarrollo de calendario mensual de contenidos								X	X	X														
	ACTIVIDAD 4																								
	Implementación de campañas publicitarias segmentadas en redes sociales												X	X	X										
PROYECTO 3: Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia "Del cultivo a la taza"	ACTIVIDAD 5																								
	Optimización de perfil en Google Business y gestión de reseñas											X	X	X											
	ACTIVIDAD 6																								
	Establecimiento de alianzas con influencers regionales o agencias turísticas						X	X	X																
	ACTIVIDAD 7																								
	Implementación de sistema de reservas via WhatsApp Business o página web								X	X															
	ACTIVIDAD 1																								
	Definición del modelo operativo interno y estructura de precios de la experiencia					X																			
	ACTIVIDAD 2																								
	Diseño estructurado del recorrido "Del cultivo a la taza"							X	X																
PROYECTO 3: Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia "Del cultivo a la taza"	ACTIVIDAD 3																								
	Capacitación interna del personal en protocolo de servicio y narrativa del café					X	X																		
	ACTIVIDAD 4																								
	Adecuación básica							X	X	X															
	ACTIVIDAD 5																								
PROYECTO 3: Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia "Del cultivo a la taza"	Lanzamiento y promoción digital utilizando redes sociales actuales					X	X																		

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 37. *Plan de Acción Proyecto Estratégico Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible.*

186

sostenible y cocina local mediante alianzas con instituciones educativas como el SENA		SENA u otras instituciones educativas.	
2. Implementación de menú con productos locales y orgánicos	Cocinera y equipo de cocina: desarrollo de menú local	Mes 2–4: Desarrollo de menú y preparación de experiencias complementarias	Desarrollo menú y alimentos locales: \$3,000,000
3. Creación de experiencias complementarias (recorridos agroecológicos, talleres de cocina, senderismo)	Coordinador de actividades turísticas: diseño de experiencias complementarias	Mes 2–4: Mejora y adaptación continua	Actividades complementarias y equipos: \$2,000,000
4. Desarrollo de una plataforma digital para reservas, información de actividades y promoción turística	Analista de mercadeo y desarrollador de software: gestión de plataforma y campañas promocionales	Mes 3–5: Implementación de plataforma digital y campañas de marketing	Plataforma digital y marketing: \$7,000,000

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 38. *Indicadores de seguimiento para monitorear la implementación del proyecto estratégico Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible.*

Proyecto: Fortalecimiento de la experiencia integral de hospedaje rural y restauración sostenible						
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA	LÍNEA BASE	META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA
1. Capacitación del personal en atención al cliente, gestión sostenible y cocina local	Porcentaje de personal capacitado	(Número de empleados capacitados / Total de empleados) * 100	0%	100% del personal capacitado	Certificados de capacitación, registros de asistencia del SENA u otras instituciones	Al finalizar la capacitación
	Nivel de satisfacción del visitante con la atención	(Número de visitantes satisfechos / Total de encuestas aplicadas) * 100	No medido	≥ 90% satisfacción	Encuestas de satisfacción a turistas	Trimestral
2. Implementación de menú con productos locales y orgánicos	Porcentaje de productos locales utilizados en el menú	(Número de ingredientes locales / Total de ingredientes utilizados) * 100	20% (estimado)	≥ 60% productos locales	Registro de compras a productos locales, inventarios	Mensual

	Nivel de aceptación del menú por los clientes	(Clientes que califican el menú como bueno o excelente / Total de clientes encuestados) * 100	No medido	$\geq 85\%$ aceptación	Encuestas a clientes, reseñas de visitantes	Trimestral
3. Creación de experiencias complementarias (recorridos, talleres, senderismo)	Número de experiencias turísticas implementadas	Conteo de experiencias diseñadas y operando	0	≥ 3 experiencias	Programación de actividades, portafolio de servicios	Semestral
	Número de turistas que participan en las experiencias	Total de turistas participantes en actividades	0	≥ 100 turistas al año	Registro de participantes, listas de asistencia	Trimestral
4. Desarrollo de plataforma digital para reservas y promoción	Número de reservas realizadas a través de la plataforma	Conteo de reservas registradas en el sistema	0	≥ 50 reservas en el primer año	Reportes de la plataforma de reservas	Mensual

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 39. *Plan de Acción Proyecto Estratégico Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística.*

Proyecto: Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística	Tipo de estrategia: Estrategia de posicionamiento y penetración de mercado mediante marketing digital
--	---

Objetivo: Diseñar e implementar un plan de marketing digital que permita posicionar la marca agroturística Villa Daniel en el mercado regional y nacional, aumentando la visibilidad, el reconocimiento de marca y las reservas directas en un periodo de seis meses

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA DE EJECUCIONES	PRESUPUESTO ESTIMADO
Diseño de identidad digital (manual básico de marca, tono comunicativo y línea gráfica).	Consultor o diseñador gráfico externo en coordinación con el gerente general.	Mes 1	\$1.200.000
Fortalecimiento de perfiles en redes sociales (Facebook, Instagram y Google Business).	Encargado de marketing digital	Mes 1	\$600.000
Desarrollo de calendario mensual de contenidos (publicaciones, reels, historias, testimonios).	Encargado de marketing digital con aprobación del gerente	Mes 2-6	\$4.200.000

Implementación de campañas publicitarias segmentadas en redes sociales.	Encargado de marketing digital	Mes 3-6	\$2.400.000
Optimización de perfil en Google Business y gestión de reseñas.	Personal administrativo	Mes 2-6	\$600.000
Establecimiento de alianzas con influencers regionales o agencias turísticas.	Gerente o administrador	Mes 3-5	\$1.000.000
Implementación de sistema de reservas vía WhatsApp Business o página web.	Encargado de marketing digital y apoyo administrativo	Mes 2-3	\$1.300.000

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 40. *Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística.*

Proyecto: Implementación del plan de marketing digital y posicionamiento de marca agroturística						
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA	L BASE	META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FREC UENCIA
Diseño de identidad digital (manual de marca, tono comunicativo y línea gráfica)	Manual de marca desarrollado y aprobado	(Documento aprobado / Documento planificado) * 100	0%	100% manual de marca aprobado	Documento del manual de marca aprobado por gerencia	Una vez finalizado (Mes 1)
Fortalecimiento de perfiles en redes sociales (Facebook, Instagram y Google Business)	Número de perfiles optimizados	Conteo de perfiles con información completa, imágenes y descripción optimizada	1 perfil básico	3 perfiles optimizados	Revisión de perfiles en redes sociales y Google Business	Mensual
	Crecimiento de seguidores en redes sociales	((Seguidores finales - Seguidores	Seguidores actuales	Incremento $\geq 30\%$ en 6 meses	Estadísticas de Facebook	Mensual

		iniciales) / Seguidores iniciales) *			e Instagram	
		100				
Desarrollo de calendario mensual de contenidos	Número de publicaciones realizadas	Conteo de 0 publicaciones realizadas en redes sociales	publicacion es planificadas	≥ 12 publicacione s mensuales	Registro de publicacio nes en redes sociales	Mensu al
	Tasa de interacción en redes sociales	(Total interacciones / Alcance total de publicaciones) * 100	No medido	$\geq 5\%$ tasa de interacción	Estadística s de redes sociales	Mensu al
Implementa ción de campañas publicitaria s segmentada s en redes sociales	Número de campañas publicitarias ejecutadas	Conteo de campañas activas en plataformas publicitarias	0	≥ 4 campañas en 6 meses	Administr ador de anuncios de Meta	Bimens ual
	Número de leads o consultas generadas	Conteo de mensajes, formularios o consultas	0	≥ 120 consultas en 6 meses	Registros de mensajes, WhatsApp Business y	Mensu al

		generadas por anuncios			formulario s	
Optimizaci ón de perfil en Google Business y gestión de reseñas	Número de reseñas obtenidas	Conteo de reseñas registradas en Google Business	5 reseñas	≥ 30 reseñas en 6 meses	Perfil de Google Business	Mensu al
Establecimi ento de alianzas con influencers regionales o agencias turísticas	Número de alianzas establecidas	Conteo de acuerdos o colaboraciones firmadas	0	≥ 3 alianzas estratégicas	Convenios o acuerdos de colaboraci ón	Trimes tral
Implementa ción de sistema de reservas vía WhatsApp Business o página web	Número de reservas digitales registradas	Conteo de reservas recibidas por WhatsApp Business o web	0	≥ 80 reservas en 6 meses	Registro de reservas en WhatsApp Business o sistema web	Mensu al

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 41. *Plan de Acción Proyecto Estratégico Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “Del cultivo a la taza” – Villa Daniela.*

Proyecto: Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “Del cultivo a la taza” – Villa Daniela	Tipo de estrategia: Estrategia de diversificación relacionada e integración interna de servicios turísticos
--	---

Objetivo: Integrar formalmente la experiencia cafetera “Del cultivo a la taza” dentro del portafolio de servicios de Villa Daniel, fortaleciendo la oferta agroturística y generando ingresos complementarios mediante el aprovechamiento de recursos propios

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA DE EJECUCIONES	PRESUPUESTO ESTIMADO
1. Definición del modelo operativo interno y estructura de precios de la experiencia	Propietarios / Gerente general	Mes 1	\$100.000
2. Diseño estructurado del recorrido “Del cultivo a la taza” (guion, tiempos y estaciones)	Responsable de Tabi Café	Mes 1	\$400.000
3. Capacitación interna del personal en protocolo de servicio y narrativa del café	Responsable de Tabi Café	Mes 2	\$300.000

4. Adecuación básica con recursos existentes (utensilios de cata, señalización sencilla y ambientación)	Encargado operativo de la finca Villa Daniela o Barman	Mes 2–3	\$700.000
5. Lanzamiento y promoción digital utilizando redes sociales actuales	Encargado de marketing digital	Mes 3–4	\$400.000

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 42. *Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “Del cultivo a la taza” – Villa Daniela.*

Proyecto: Consolidación de la alianza con Tabi Café Interactivo y experiencia “Del cultivo a la taza” – Villa Daniela						
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA	LÍNEA BASE	META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA
Capacitación interna del personal en protocolo de servicio y narrativa del café	Porcentaje de personal capacitado en la experiencia	(Número de empleados capacitados / Total de empleados que participarán en la experiencia) * 100	0%	100% del personal capacitado o	Registros de capacitación, listas de asistencia	Al finalizar la capacitación (Mes 2)
Adecuación básica con recursos existentes para la experiencia	Número de espacios o estaciones adecuadas para el recorrido	Conteo de estaciones del recorrido habilitadas	0	≥ 4 estaciones habilitadas	Registro fotográfico, verificación operativa del recorrido	Una vez finalizado (Mes 3)
Lanzamiento y promoción digital de la experiencia	Número de publicaciones	Conteo de publicaciones promocionando	0	≥ 8 publicaciones	Registro de publicaciones en redes sociales	Mensual

	promocional es realizadas	la experiencia en redes sociales		promocio nales		
	Número de turistas que realizan la experiencia	Conteo de visitantes que participan en el recorrido 'Del cultivo a la taza'	0	≥ 60 turistas en los primeros 6 meses	Registro de participantes y reservas	Mensual
Operación de la experiencia turística	Nivel de satisfacción del visitante con la experiencia	(Número de visitantes satisfechos / Total de encuestas aplicadas) * 100	No medido	$\geq 90\%$ satisfacci ón	Encuestas de satisfacción a turistas	Trimestral
	Ingresos generados por la experiencia	Sumatoria de ingresos por venta del recorrido	\$0	$\geq$ \$4.000.0 00 en 6 meses	Registros de ventas y facturación	Mensual

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 43. *Plan de Acción Proyecto Estratégico Implementación de Unidades Productivas Sostenibles de Avicultura y Horticultura Orgánica.*

Proyecto: Implementación de Unidades Productivas Sostenibles de Avicultura y Horticultura Orgánica	Tipo de estrategia: Estrategia de diversificación productiva sostenible e integración vertical para el autoabastecimiento y generación de valor agregado turístico		
Objetivo: Implementar unidades productivas sostenibles de avicultura y horticultura orgánica para el autoconsumo en la finca y el fortalecimiento de la experiencia agroturística, promoviendo prácticas sostenibles y reducción de costos operativos			
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA DE EJECUCIONES	PRESUPUESTO ESTIMADO
1. Planificación técnica básica de las unidades productivas (dimensionamiento, ubicación y necesidades)	Propietario / Administrador	Mes 1	\$150.000
2. Adecuación de espacio para gallinero y huerta orgánica con materiales locales	Encargado operativo	Mes 1–2	\$700.000
3. Compra inicial de insumos (gallinas ponedoras, semillas orgánicas,	Administrador	Mes 2	\$800.000

herramientas básicas, alimento inicial)			
4. Capacitación básica en manejo sostenible (apoyo SENA o UMATA local)	Encargado operativo	Mes 2–3	\$150.000
5. Integración de las unidades productivas a la experiencia turística (recorrido demostrativo y uso en cocina)	Administrador	Mes 3–4	\$200.000

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 44. *Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico Implementación de Unidades Productivas Sostenibles de Avicultura y Horticultura Orgánica.*

Proyecto: Implementación de Unidades Productivas Sostenibles de Avicultura y Horticultura Orgánica						
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA	LÍNEA BASE	META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA
Adecuación de espacio para gallinero y huerta orgánica	Porcentaje de adecuación del espacio productivo	$(\text{Espacios adecuados} / \text{Espacios planificados}) \times 100$	0%	100% de espacios adecuados	Registro fotográfico, informe de adecuación	Al finalizar adecuación (Mes 2)
Compra inicial de insumos (gallinas ponedoras, semillas, herramientas)	Porcentaje de insumos adquiridos	$(\text{Insumos adquiridos} / \text{Insumos planificados}) \times 100$	0%	100% de insumos adquiridos	Facturas de compra, inventario inicial	Una vez (Mes 2)
Capacitación básica en manejo sostenible	Porcentaje de personal capacitado	$(\text{Número de personas capacitadas} / \text{Total de personas responsables del manejo}) \times 100$	0%	100% del personal capacitado	Listas de asistencia, certificados de capacitación	Al finalizar la capacitación (Mes 3)

Implementación de producción avícola	Producción inicial de huevos	Número de huevos producidos por mes	0 huevos	≥ 200 huevos mensuales	Registro de producción avícola	Mensual
Implementación de huerta orgánica	Variedad de cultivos implementados	Conteo de cultivos sembrados	0 cultivos	≥ 5 cultivos orgánicos establecidos	Registro de siembra, registro fotográfico	Trimestral
Integración de unidades productivas a la experiencia turística	Número de actividades turísticas que incluyen la unidad productiva	Conteo de recorridos o experiencias que incluyen la huerta o gallinero	0 actividades	≥ 1 experiencia turística integrada	Registro de actividades turísticas y guiones recorrido	Mensual
Aprovechamiento de la producción para autoconsumo	Porcentaje de producción destinada al autoconsumo	$\frac{\text{Producción utilizada en la finca}}{\text{Producción total}} \times 100$	0%	$\geq 50\%$ de producción utilizada en la finca	Registro de consumo interno y cocina	Mensual

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 45. *Plan de Acción Proyecto Estratégico Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico.*

Proyecto: Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico	Tipo de estrategia: Estrategia de diversificación relacionada y diferenciación sostenible, orientada a la generación de ingresos adicionales y al fortalecimiento del enfoque ambiental del establecimiento
---	---

Objetivo: Fortalecer el vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico complementaria, incrementando su capacidad productiva y su integración a la experiencia turística de Villa Daniela

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA DE EJECUCIONES	PRESUPUESTO ESTIMADO
1. Diagnóstico productivo del vivero (inventario de especies, capacidad y demanda potencial)	Administrador / Encargado del vivero	Mes 1	\$150.000
2. Adecuación básica del área del vivero (organización, estanterías rústicas, señalización ecológica)	Encargado operativo	Mes 1–2	\$500.000
3. Compra inicial de insumos (semillas, sustrato, materas)	Administrador	Mes 2	\$450.000

reutilizables, herramientas básicas)			
4. Capacitación básica en propagación y manejo sostenible (apoyo SENA)	Encargado del vivero	Mes 2–3	\$150.000
5. Integración del vivero a la experiencia ecoturística (recorrido guiado y venta directa a visitantes)	Administrador / Marketing digital	Mes 3–4	\$200.000
Implementación de sistema de compostaje con residuos orgánicos de la finca (estructura sencilla en madera o malla, capacitación básica, apoyo SENA)	Encargado del vivero	Mes 2–3	\$80.000

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 46. Indicadores de seguimiento para monitorear el proyecto estratégico Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico.

Proyecto: Fortalecimiento del vivero de plantas ornamentales como unidad de negocio ecoturístico – Finca Villa Daniela						
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA	LÍNEA BASE	META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA
Adecuación básica del área del vivero (organización, estanterías rústicas, señalización ecológica)	Porcentaje de adecuación del vivero	$(\text{Espacios adecuados} / \text{Espacios planificados}) \times 100$	0%	100% del vivero adecuado	Registro fotográfico, informe de adecuación	Al finalizar adecuación (Mes 2)
Compra inicial de insumos (semillas, sustratos, materas reutilizables, herramientas)	Porcentaje de insumos adquiridos	$(\text{Insumos adquiridos} / \text{Insumos planificados}) \times 100$	0%	100% de insumos adquiridos	Facturas de compra, inventario de insumos	Una vez (Mes 2)
Implementación de producción de plantas ornamentales	Número de especies ornamental	Conteo de especies establecidas en el vivero	0 especies	≥ 10 especies ornamentales	Registro de producción,	Trimestral

	es cultivadas			les cultivadas	inventario del vivero	
Implementación de sistema de compostaje con residuos orgánicos de la finca	Sistema de compostaje implementa do	Número de sistemas de compostaje instalados	0 sistemas	1 sistema funcionan do	Registro fotográfic o, informe de implemen tación	Una vez (Mes 4)
Generación de ventas de plantas ornamentales	Ingresos generados por venta de plantas	Sumatoria de ingresos por ventas del vivero	\$0	$\geq$ \$2.000.00 0 en el primer año	Registro de ventas, facturas	Mensual
Participación del vivero en la experiencia turística	Número de visitantes que interactúan con el vivero	Conteo de visitantes que participan en la actividad del vivero	0 visitantes	$\geq$ 40 visitantes en los primeros 6 meses	Registro de visitantes, encuestas de experiencia	Mensual

Nota. Elaboración propia (2026).

12. DISEÑO Y DESARROLLO DEL MATERIAL PROMOCIONAL Y DEL ITINERARIO TURÍSTICO

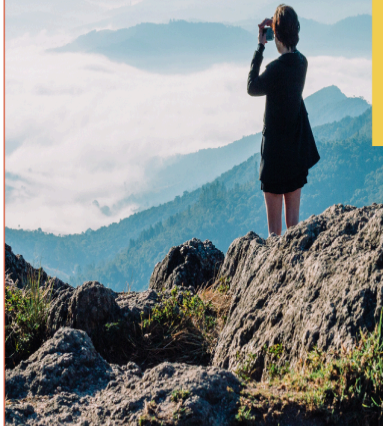
12.1 DISEÑO DEL BROCHURE

Un brochure es una pieza de comunicación impresa o digital diseñada para presentar información de manera visual, sintética y persuasiva sobre una organización, producto o servicio. Se utiliza como herramienta estratégica de marketing y comunicación institucional, ya que permite transmitir la propuesta de valor, los beneficios y los elementos diferenciadores de forma clara y atractiva para un público específico. Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2016), los materiales promocionales como folletos y catálogos forman parte de la mezcla de comunicación de marketing y cumplen la función de informar, persuadir y recordar al mercado objetivo sobre la oferta de la organización.

Figura 33. *Brochure de los servicios que ofrece la finca Villa Daniela.*



¡Explora lugares increíbles!



Adéntrate en senderos rodeados de naturaleza viva y descubre la riqueza ambiental de Santander de Quilichao, a través de caminatas ecológicas guiadas. Durante el recorrido, los visitantes pueden disfrutar del avistamiento de aves propias del municipio, así como observar mariposas, pequeños mamíferos y diversas especies de flora nativa. Es una experiencia de conexión profunda con el entorno, ideal para quienes buscan tranquilidad, aprendizaje ambiental y momentos inolvidables en contacto directo con la biodiversidad del territorio



**Reserva con nosotros
y disfruta de un
*increíble lugar***

Nuestras instalaciones

Nuestras habitaciones ofrecen un ambiente cálido y acogedor, con decoración elaborada en madera y materiales reutilizados que resaltan la esencia campesina y el compromiso con la sostenibilidad. Cada espacio combina comodidad, sencillez y autenticidad, brindando una experiencia de descanso en armonía con la naturaleza.



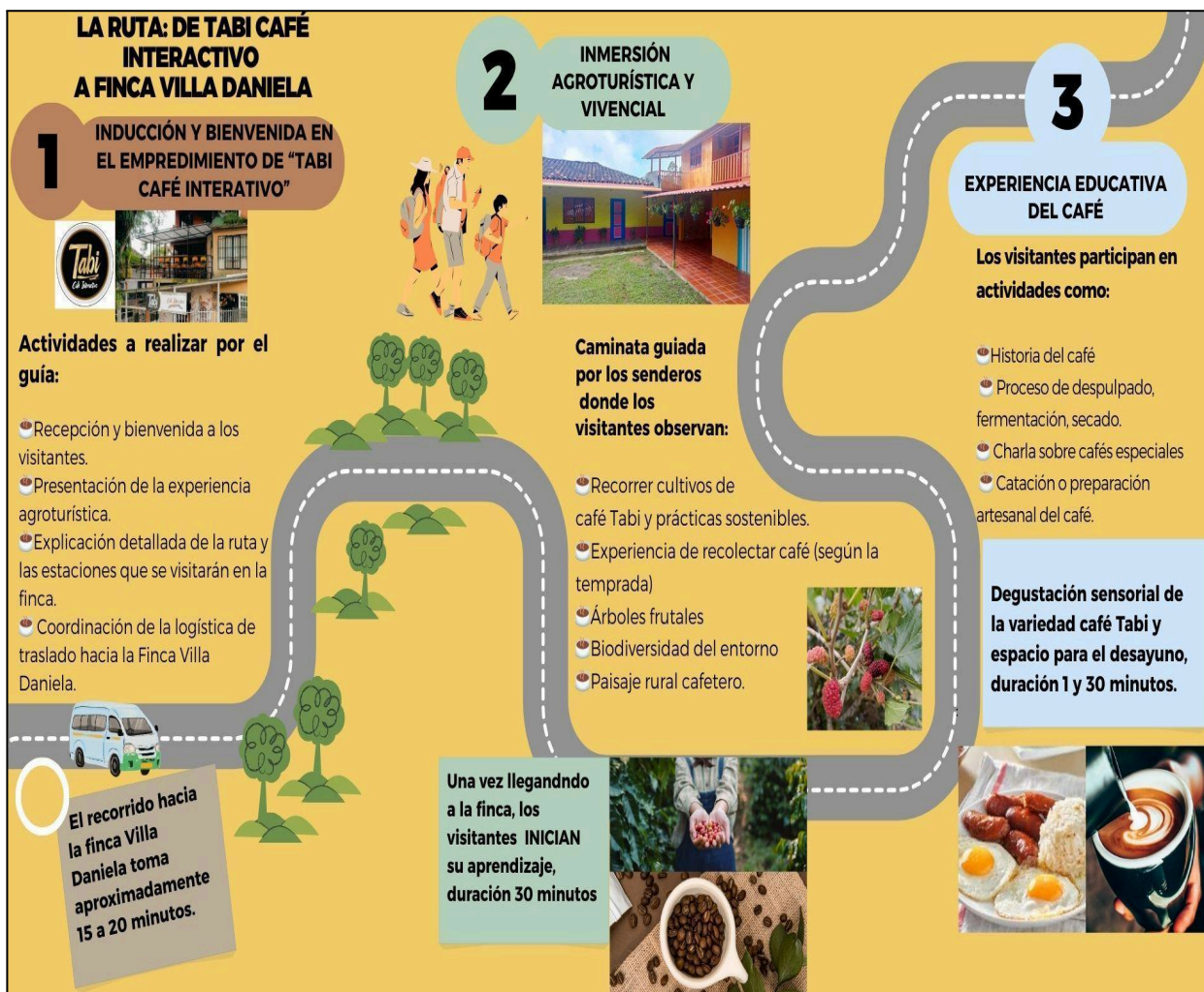
Nota. Elaboración propia (2026).

12.2 DISEÑO DEL ITINERARIO O RUTA AGROTURÍSTICA

El itinerario o ruta turística se define como un recorrido que permite el desplazamiento de los visitantes a través de un espacio geográfico determinado, conectando diferentes puntos de interés para los turistas como: atractivos de la zona, servicios que ofrecen y actividades a realiza bajo un hilo conductor temático; por lo cual, otorga coherencia y orden a la experiencia del turista" (García, 2021, p. 14).

Figura 34.

Itinerario desde el establecimiento Tabi Café Interactivo a la finca Villa Daniela.



LA RUTA: DE TABI CAFÉ A FINCA VILLA DANIELA

4

CONEXIÓN CON LA NATURALEZA



Tiempo para disfrutar de:

- 🌿 Senderos ecológicos
- 🦋 Avistamiento de aves
- 🌄 Miradores naturales
- ♨️ Jacuzzi
- 📷 Espacios para fotografía rural.



Estas actividades
tiene un espacio de
1 hora y 40 minutos.

5

EXPERIENCIA GASTRONÓMICA

Platos tradicionales de campo, por ejemplo:

- sancocho de gallina criolla
- Bandeja paisa
- Carne asada
- Sudado montalero



Hora del almuerzo y descanso, duración 1 hora y 30 minutos

Zona de productos orgánicos y derivados del café, duración 1 hora y 30 minutos.

6

MUESTRA DE PRODUCTOS LOCALES

Espacio para conocer y comprar:

- Café producido en la finca
- Productos derivados del café
- Artesanías.
- Productos rurales del campo





Nota. Elaboración propia (2026)

13. CONCLUSIONES

- El diagnóstico estratégico de la finca Villa Daniela, basado en las matrices MEFE, MEFI y DOFA, revela una posición sólida tanto en su entorno externo como en su contexto interno. La finca aprovecha oportunidades claves del sector turístico, como el crecimiento del turismo sostenible y su ubicación estratégica, y cuenta con fortalezas destacadas en la calidad del café, variedad de cultivos e infraestructura. Sin embargo, enfrenta debilidades como la informalidad administrativa y deficiencias en marketing y atención al cliente, así como amenazas externas relacionadas con la violencia regional, (más exactamente con la estigmatización del municipio y el departamento frente a otras regiones del país y exigencias ambientales). Para consolidar su competitividad y sostenibilidad, Villa Daniela debe formalizar su gestión, fortalecer su estrategia comercial y optimizar la experiencia turística personalizada.
- El diagnóstico interno (MEFI) revela fortalezas en biodiversidad y ubicación rural, pero debilidades en infraestructura y marketing digital, requiriendo un plan alineado a ODS 8, 11 y 15 para competir con rivales como El Oasis.
- El plan estratégico de la finca Villa Daniela establece misión, visión y valores orientados al agroturismo sostenible, consolidando su identidad como destino auténtico en Santander de Quilichao. La visión proyecta a la finca como referente regional en experiencias vivenciales y turismo responsable, mientras que los valores como sostenibilidad territorial, autenticidad rural e identidad cafetera guían su gestión. Los objetivos estratégicos, incluyendo excelencia en hospedaje, marketing digital, alianzas comerciales y diversificación productiva, permiten convertir esta visión en acciones concretas que fortalezcan la competitividad, la innovación y la sostenibilidad del emprendimiento.

- A partir del análisis estratégico realizado para la Finca Villa Daniela, se logró formular un plan de acción estructurado que integra estrategias competitivas, proyectos estratégicos, metas e indicadores de seguimiento orientados a fortalecer la gestión y el posicionamiento de la finca como destino de turismo rural sostenible. El plan contempla estrategias de ampliación del portafolio de servicios, diferenciación, penetración en el mercado y diversificación concéntrica, las cuales se materializan a través de cinco proyectos estratégicos enfocados en el fortalecimiento de la experiencia de hospedaje rural, el marketing digital, la consolidación de alianzas comerciales, la implementación de unidades productivas sostenibles y el desarrollo del vivero ornamental como unidad de negocio ecoturístico. Asimismo, la definición de indicadores y matrices de correlación entre objetivos y proyectos permite establecer mecanismos claros de seguimiento y control, facilitando la evaluación del cumplimiento de las metas planteadas. De esta manera, el plan de acción propuesto constituye una herramienta de gestión que orienta la toma de decisiones estratégicas, promueve la diversificación de ingresos y contribuye a la consolidación de un modelo agroturístico sostenible alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las dinámicas del turismo rural en el municipio de Santander de Quilichao.

14. RECOMENDACIONES

- Priorizar estrategias de marketing digital, incluyendo el uso de redes sociales, alianzas con influencers y difusión en medios de comunicación del municipio, con el fin de fortalecer la captación de turistas. Asimismo, se sugiere establecer alianzas estratégicas con Tabí Café Interactivo para ampliar el alcance del mercado, tomando como referencia modelos exitosos implementados por fincas como El Edén, que incorporan circuitos interpretativos dentro de su oferta turística.
- Fortalecer las competencias del personal mediante procesos de capacitación en servicio al cliente, hospitalidad y sostenibilidad, articulando esfuerzos con entidades locales como la Cámara de Comercio del Cauca, la Universidad del Valle y el SENA, con el propósito de realizar evaluaciones periódicas y garantizar la mejora continua. Asimismo, se sugiere incorporar formación en propuestas forestales, tomando como referencia las experiencias implementadas por la finca El Edén.
- Reforzar la diversificación de la oferta turística, conviene incorporar unidades como turismo de bienestar y experiencias, educación rural, experiencias corporativas y turismo rural asistido con caballos, implementando un sistema de monitoreo de indicadores de ingresos y satisfacción de los visitantes para realizar ajustes continuos. Esta estrategia se alinea con las directrices del Plan Municipal 2024-2027.
- Es pertinente adecuar la infraestructura de la finca, incluyendo senderos, cabañas y espacios comunes, bajo un enfoque ambiental que minimice el impacto ecológico. Esto implica implementar prácticas sostenibles como compostaje, manejo adecuado de residuos y reciclaje, contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de

Desarrollo Sostenible 12 (Producción y consumo responsables) y 15 (Vida de ecosistemas terrestres). Además, se sugiere replicar experiencias de conservación y buenas prácticas observadas en fincas modelo, integrando criterios de eficiencia energética, manejo de agua y protección de la biodiversidad, con el fin de consolidar un turismo responsable y ambientalmente consciente.

- Es relevante que el personal que labore en la finca esté capacitado y brinde un servicio personalizado a los visitantes y así tenga una excelente atención al cliente y tenga un buen recordatorio del lugar.
- Potenciar la planificación administrativa, la capacitación del personal y las estrategias de atención al cliente para posicionar la finca como un destino agroturístico competitivo. Asimismo, es fundamental mantener la esencia natural del lugar, implementar protocolos de seguridad y bioseguridad, y establecer alianzas con entidades municipales y la comunidad para mejorar el acceso y garantizar un desarrollo turístico sostenible.
- Se propone el buen uso de las zonas verdes con las que cuenta la finca, al igual que la implementación de salidas de emergencia, avisos y mapas que muestre la ubicación, para una correcta sostenibilidad.
- Se recomienda que la Finca Villa Daniela evalúe la implementación progresiva de sistemas de energía solar fotovoltaica como parte de su estrategia de sostenibilidad y eficiencia energética. La instalación de paneles solares permitiría aprovechar las condiciones favorables de radiación solar presentes en la región, reduciendo la dependencia de fuentes de energía convencionales y disminuyendo los costos operativos asociados al consumo eléctrico. Asimismo, esta alternativa contribuiría a

fortalecer el posicionamiento de la finca como un destino de turismo rural sostenible, al integrar prácticas responsables con el medio ambiente que pueden ser valoradas por los visitantes. La adopción de esta tecnología también podría incorporarse dentro de las experiencias educativas o interpretativas ofrecidas a los turistas, mostrando el funcionamiento de energías renovables en entornos rurales.

- Se propone continuar con las prácticas de turismo sostenible y conservación ambiental dentro de la finca, promoviendo el uso responsable de los recursos naturales, la adecuada gestión de residuos, el ahorro de agua y energía, y la protección de la biodiversidad del entorno. Esto permitirá conservar el paisaje natural, fortalecer la identidad rural del lugar y garantizar que la actividad turística se desarrolle de manera responsable y perdurable en el tiempo

15. BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Santander de Quilichao. (2023). Educación para la vida.

<https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/Documento%20t%C3%A9cnico%20de%20Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%20Quilichao%20Vive%202020-2023.pdf>

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (10 de enero de 2024). Plan de desarrollo municipal 2024-2027.

<https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Plan%20de%20desarrollo/PMD%20Quilichao%20Somos%20Todos%20VE.docx.pdf>

Alcaldía Municipal de Santander de Quilichao. (s. f.). Ecología.

<https://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Ecologia.aspx>

Alfonso, M. (2017). Agroturismo en Colombia: tendencias y perspectivas del turismo rural. Editorial Académica.

Angel, J. G. (Writer). (n.d.). Por Que Hacer Agroturismo en Colombia [TV series episode]. YouTube. <https://youtu.be/I5yUuzrYs6Y>

Arocena, José. (2002). El desarrollo local. Un desafío contemporáneo (2da ed.). Taurus–Universidad Católica.

Beltran Beltran, L. E. (2023). Impacto del agroturismo en el desarrollo social y económico del municipio de Gama Cundinamarca – Caso la Kumbre. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/58502/lebeltranbe.pdf>

Bernal, C. A. (2016). Metodología de la investigación (4.^a ed.). Pearson Educación. <https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/files/original/fb0b0cfec2ae990609933d17c6890848960051aa.pdf>

Brundtland, G. H. (1987). Our common future. World Commission on Environment and Development.

Cafeteros anticipan una crisis por las caídas en los precios. (2024, marzo 13). <https://www.portafolio.co/economia/agro/caferos-advierten-de-posible-crisis-por-las-caidas-en-los-precios-600491>

Campo Semanate, C. (2022). Plan de direccionamiento estratégico Universidad del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/aeda7c64-e53b-4504-a546-2399967a76a0/content>

Castillo Vernaza, J. L., Ante Padilla, L. I., Vernaza Hinojosa, I. L., & Saavedra Fuente, D. A. (2024). Turismo Sostenible y Neuropsicología: Promoviendo el Bienestar Cognitivo y Emocional a través de la Educación Ambiental en Esmeraldas. *Reincisol*, 3(6), 2228–2246. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)2228-2246](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)2228-2246)

Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración (7ma ed.). https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20IdaIveto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Colombia: Situación Turismo. Colombia un destino en ascenso. (2024, octubre 18). BBVA Research. https://www.bbvarsearch.com/wp-content/uploads/2024/11/202410-Consumo_Turismo.pdf

Congreso de Colombia. (2001, agosto 3). Ley 679 de 2001. <https://www.mincit.gov.co/.../ley-679-de-2001.htm>

Congreso de Colombia. (2006, noviembre 26). Ley 1101 de 2006. https://www.cancilleria.gov.co/.../ley_1101_2006.htm

Congreso de Colombia. (2012). Ley 1558 de 2012. <https://web.mintransporte.gov.co/.../LEY%201558%20DE%202012.pdf>

Congreso de Colombia. (2017, febrero 14). Decreto 229 de 2017.
<https://www.funcionpublica.gov.co/.../norma.php?i=79382>

Congreso de Colombia. (2025, febrero 12). Decreto 1074 de 2015.
https://leyes.senado.gov.co/.../gaceta_46.pdf

Congreso de la República. (2009). Ley 1333 de 2009.
<https://www.minambiente.gov.co/.../ley-1333-2009.pdf>

Congreso de la República. (2020). Ley 2068 de 2020.
<https://www.anla.gov.co/.../ley-2068-de-2020>

Congreso de la República de Colombia. (1996). Ley 300 de 1996.
<https://colombia.justia.com/.../ley-300-de-1996>

Cuartas Barrios, J. (2025, marzo 6). Las tendencias que impulsarán el turismo en Colombia en 2025. Forbes Colombia. <https://forbes.co/.../las-tendencias-que-impulsaran-el-turismo>

David, F. R. (2013). Administración estratégica. Pearson.
<https://laurabatres.wordpress.com/>

Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Laurus, 12, 180-205.

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
<https://ods.dnp.gov.co/>

Departamento Nacional de Planeación. (n.d.). Terridata.
https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_19698.pdf

Finca.Los Juanes. (2025). Cuenta de Instagram. Instagram.
<https://www.instagram.com/finca.losjuanes/>

Finca Agroecológica El Oasis. (2025). Página de Facebook. Facebook.
https://www.facebook.com/fincaagroecologicaelaoasis/?locale=es_LA

Finca Agroecológica El Oasis. (s.f.). Inicio [Página de Facebook].
<https://www.facebook.com/fincaagroecologicaelaoasis/>

Fontur. (2023, 10 de octubre). Colombia es el segundo país en América con la mejor recuperación del turismo internacional.

<https://fontur.com.co/es/comunicados/colombia-es-el-segundo-pais-en-america-con-la-mejor-recuperacion-del-turismo>

Función Pública. (1993). Ley 99 de 1993.

<https://www.funcionpublica.gov.co/.../norma.php?i=297>

Función Pública. (1994). Ley 165 de 1994.

<https://www.funcionpublica.gov.co/.../norma.php?i=37807>

Fundación Magenta. (2025). Política Pública Santander de Quilichao 2025-2035.

<https://fundacionmagenta.org/politica-publica-santander-de-quilichao-2025-2035/>

Giraldo Montoya, L. F. (2021). El avistamiento de aves como estrategia didáctica

<https://repositorio.unal.edu.co/>

Gómez, A., & Martínez, P. (2020). El agroturismo: Una aproximación al desarrollo rural sostenible. *Revista de Turismo y Desarrollo*, 14(2), 45–59.

Gortaire-Díaz, D., Contreras-Moscol, D., Ramírez-Romero, E., & Almache-Granda, G. (2023). El agroturismo como fuente de emprendimiento comunitario

<https://revistas.up.ac.pa/.../4436/3625>

Gutiérrez Bolaños, D. C. y Soto Ocampo, J. J. (2025). Diseño de una guía metodológica para la elaboración de planes estratégicos de turismo orientada a municipios de quinta y sexta categoría en Colombia (Trabajo de grado). Universidad del Valle

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/f65dd470-f7b4-4639-9eab-e0ea81207eb3>

Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.
- Hoyos-Patiño, J. F. (2019). Agroturismo una nueva alternativa <https://revistas.unitecnar.edu.co/>
- Hurtado Rodriguez, D., & Vanegas Medina, Y. C. (2020). Diseño de Plan de Agroturismo... <https://repositorio.unbosque.edu.co/>
- Kvale, S. (2011). Las entrevistas en investigación cualitativa. Morata.
- La Nota Económica. (2026, 17 de enero). Por qué fracasan los emprendimientos en Colombia: cinco dolores que frenan a las pymes. <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-colombia-cinco-dolores-que-frenan-a-las-pymes>
- LEY 2068 DE 2020. (2020). Cancillería. https://cancilleria.gov.co/.../ley_2068_2020.htm
- Martínez Miguélez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). Revista IIPSI, 9(1), 123-146.
- Méndez, C. E. (2011). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales (4.^a ed.). Limusa.
- Méndez, C. E. (2018). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Ediciones Rosaristas.
- Miller, Jr. T. G. (2002). Introducción a la ciencia ambiental (5^a ed.). Thompson.
- MinCIT. (2024). Las cifras lo confirman: el turismo ocupa un lugar esencial <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). Estrategia nacional de turismo comunitario... <https://www.mincit.gov.co/.../estrategia-nacional>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2025). Crecimiento del turismo refleja <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/>
- Ministerio de comercio, industria y turismo (MINCIT). (s.f.). Estrategia turismo comunitario. <https://www.mincit.gov.co/.../programa-turismo-comunitario>

- Müller, D. (2017). El impacto del agroturismo en las economías locales *Journal of Rural Studies*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
<https://www.camarabaq.org.co/.../Generacion-de-Modelos>
- Orgaz, F., & Moral, J. (2015). *El agroturismo en el marco de la sostenibilidad*. Ediciones Agroambientales.
- Pearce, P., & Lee, U.-I. (2005). *Developing the Travel Career Approach*
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business Review Press.
- Políticas Públicas Ambientales. (n.d.). MinAmbiente.
<https://www.minambiente.gov.co/.../politicas-publicas-ambientales/>
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva*. Ediciones Pirámide.
- Quintana, V. M. (2017). El turismo de naturaleza... <https://arbor.revistas.csic.es/...>
- Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. (2009). European Commission.
<https://ec.europa.eu/.../Stiglitz-Sen-Fitoussi-Commission-report.pdf>
- Rivera Mateo, M., & Rodriguez Garcia, L. (2012). *Turismo responsable, sostenibilidad y desarrollo local comunitario*. Universidad de Córdoba.
- Rodríguez Alonso, G. (2019). El Agroturismo, una visión desde el desarrollo sostenible. *Revista Centro Agrícola*, 46(1).
https://www.researchgate.net/publication/333016446_The_Agrotourism_a_vision_from_sustainable_development
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. <https://indigenasdelperu.wordpress.com/>

- Solís Peña, Y., & Ussa Mosquera, J. (2020). Plan estratégico para la transformación de la Finca el Edén en una empresa agroturística en la Vereda Clavellinas, del municipio de Jamundí, Valle 2020-2023. Universidad del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/flip/?pdf=https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/199375fc-f276-4e45-9203-e45e907c6cb6/content>
- Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J.-P. (n.d.). Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/8131721/8131772/Stiglitz-Sen-Fitoussi-Commission-report.pdf>
- Tamayo, A. I. (2025). Mejoras y desafíos en el turismo sostenible [https://ere.ageditor.ar/...](https://ere.ageditor.ar/)
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica (4.^a ed.). Limusa.
- Trujillo, C. A., Lomas Tapia, K. R., Chiliquinga Cevallos, L. A., & Chiliquinga Jaramillo, L. A. (2018). Granja agroturística interpretativa www.doi.org/10.47212/tendencias2021vol.xvi.22
- UNWTO. (2023). Tourism Highlights: 2023 Edition. World Tourism Organization. (2023). International tourism highlights: 2023 edition – The impact of COVID-19 on tourism (2020–2022). <https://www.unwto.org/tourism-highlights-2023>

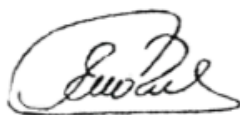
ANEXOS

Anexo A.

Figura 35. *Carta para la autorización de la realización de la investigación en la finca Villa Daniela.*

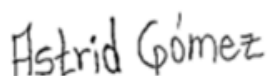
Santander de Quilichao, agosto del 2025 Señores(as) Edward Orozco Prado Emprendedor y Representante de la Finca Villa Daniela Vereda Palomera, Santander de Quilichao – Cauca Asunto: Solicitud y autorización para la realización de investigación de tesis en la finca Villa Daniela, ubicada en la vereda la Palomera, Santander de Quilichao, Cauca Cordial saludo, Nosotras, Astrid Karinne Gómez Quintero y Mauren Alejandra Álvarez Rico, estudiantes del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle – Sede Norte del Cauca, comedidamente nos dirigimos a ustedes para solicitar la autorización que nos permita realizar la investigación titulada “Desarrollo de un Plan Estratégico”, correspondiente a nuestro trabajo de grado. El propósito de esta investigación es analizar la situación actual de la Finca Villa Daniela, con el fin de formular estrategias que fortalezcan su gestión administrativa, operativa y comercial. La información recolectada y el trabajo que realizaremos son de carácter exclusivamente académico, por lo cual serán utilizados únicamente con fines investigativos dentro del marco institucional de la Universidad del Valle. Esta iniciativa se encuentra alineada con los principios de planeación estratégica y responsabilidad empresarial, buscando aportar al desarrollo integral del territorio y al fortalecimiento del sector turístico. A continuación, los emprendedores de la Finca Villa Daniela manifiestan su autorización formal para la ejecución de la investigación, brindando la información y el acompañamiento necesarios para su desarrollo académico.

Autorización:



Edward Orozco Prado
C.C. No. 14.894.339 de Buga.

Firmas de las estudiantes:



Astrid Karinne Gómez Quintero
C.C. No. 1.113.531.751 de Candelaria



Mauren Alejandra Álvarez Rico
C.C. No.

Nota. Elaboración propia (2025)

Anexo B.

Figura 36. *Entrevista semiestructurada # 1, realizada al señor Edward Prado.*

GUIÓN DE ENTREVISTA # 1 Entrevistado: Edward Prado – Administrador - Propietario Objetivo: Recopilar información para el diseño del plan estratégico agroturístico sostenible para la Finca Villa Daniela. 1. ¿Cómo se integrará el salón de eventos dentro de la dinámica turística y comunitaria de la finca? 2. ¿Qué tipo de público espera atraer con los talleres y espacios de trabajo colaborativo? 3. ¿De qué manera la futura tienda de café aportará a la identidad y posicionamiento del emprendimiento? 4. ¿Qué criterios estéticos y ambientales se están teniendo en cuenta para conservar el estilo rústico en las nuevas construcciones? 5. ¿Cómo contribuye el uso de madera, guadua y elementos del café en la ambientación del lugar? 6. ¿Qué beneficios espera generar el proyecto del spa en la experiencia integral del visitante? 7. ¿Qué capacidad de alojamiento tendrá la nueva habitación proyectada y qué tipo de grupos busca atender? 8. ¿Qué ventajas encontró en construir habitaciones en madera con jacuzzi frente a la opción de glamping glamping? 9. ¿Qué impacto espera que tengan estas nuevas adecuaciones en la competitividad de la finca frente a otros emprendimientos rurales? 10. ¿Cómo organiza su agenda para atender procesos académicos o estratégicos sin afectar la operación diaria del negocio? 11. ¿Qué horarios considera más productivos para realizar reuniones de planificación y seguimiento del proyecto? 12. ¿Cómo equilibra el tiempo familiar con las responsabilidades propias del emprendimiento turístico?
--

Nota. Elaboración propia (2025)

Anexo C.

Figura 37. *Evidencia de entrevista semiestructurada # 2, realizada al señor Edward Prado.*

GUIÓN DE ENTREVISTA # 2 Entrevistado: Edward Prado – Administrador - Propietario Objetivo: Recopilar información para el diseño del plan estratégico agroturístico sostenible para la Finca Villa Daniela. 1. ¿Cómo surgió la idea de convertir la Finca Villa Daniela en un emprendimiento turístico? 2. ¿Cómo describe el estado actual de la finca en relación con el desarrollo del proyecto turístico? 3. ¿Qué tipo de experiencia turística busca ofrecer la Finca Villa Daniela? 4. ¿Considera que la infraestructura actual es adecuada para atender a los visitantes? 5. ¿Qué mejoras considera prioritarias en la infraestructura turística? 6. ¿Qué prácticas ambientales se desarrollan actualmente en la finca? 7. ¿Cómo se promueve la educación ambiental entre los visitantes? 8. ¿Qué servicios turísticos ofrece actualmente la Finca Villa Daniela? 9. ¿Qué nuevos servicios o actividades se proyectan a futuro? 10. ¿Cómo se gestiona actualmente la operación del emprendimiento? 11. ¿Considera necesaria la implementación de una estructura organizacional básica? 12. ¿Cómo se vincula la comunidad local al desarrollo del emprendimiento? 13. ¿Cuál considera que es el propósito principal de la Finca Villa Daniela? 14. ¿Cómo le gustaría ver la Finca Villa Daniela en los próximos años? 15. ¿Considera necesario contar con un plan estratégico agroturístico?

Nota. Elaboración propia (2026)

Figura 38. *Asistencia de encuentro con el líder de la Finca Villa Daniela Edward Prado.*



Nota. Elaboración propia (2026), evidencia entrevista con el propietario de la Finca Villa Daniela.

Figura 39. *Realización de encuesta a interesados en el sector de agroturismo.*

Sección 1. Caracterización.	
1. Rango de edades (Menor de 18; 18–24; 25–34; 35–44; 45–54; 55 o más)	13. ¿Con qué frecuencia realiza actividades turísticas al año? (Nunca; 1 vez; 2–3 veces; Más de 3 veces)
2. Lugar de residencia (Santander de Quilichao, Cauca; Otro municipio del Cauca; Valle del Cauca; Otro departamento; Otro país)	14. ¿Con qué frecuencia visitaría un lugar como este? (Una vez al año; Dos veces al año; Varias veces al año; Cada mes; Depende de la temporada; Solo una vez)
3. Si su respuesta fue diferente a Santander de Quilichao, indique cuál.	
Sección 2. Conocimiento y percepción sobre agroturismo.	Sección 4. Comportamiento y decisión de compra.
4. ¿Ha escuchado el término agroturismo?	15. Preferiría visitar la finca con (Familia; Amigos; Pareja; Grupos organizados)
5. ¿Considera que el agroturismo contribuye al desarrollo económico local?	16. ¿Por qué medio suele informarse sobre lugares turísticos? (Redes sociales; Recomendación de amigos; Publicidad digital; Página web; Otro)
6. ¿Cree que el agroturismo ayuda a conservar el medio ambiente y la cultura rural?	17. ¿Qué factor influye más en su decisión de visitar una finca agroturística? (Precio; Seguridad; Recomendaciones; Experiencia ofrecida; Sostenibilidad; Ubicación)
7. ¿Considera importante el desarrollo del agroturismo en Santander de Quilichao?	
8. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un valor adicional si el destino garantiza prácticas sostenibles?	Sección 5. Valoración económica.
Sección 3. Interés y motivación.	18. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por una noche de hospedaje (incluyendo desayuno y actividades agroturísticas)? (Entre \$90.000 y \$120.000; Entre \$120.000 y \$180.000; Más de \$180.000)
9. ¿Le interesa conocer fincas agroturísticas o experiencias rurales?	19. ¿Recomendaría la Finca Villa Daniela si la experiencia es satisfactoria?
10. ¿Qué lo motiva a visitar un lugar agroturístico? (Naturaleza; Aprendizaje; Descanso; Cultura; Familia; Fotografía; Aventura; Avistamiento de aves; Otro)	20. ¿Qué le gustaría encontrar en la Finca Villa Daniela?
11. ¿Qué tan dispuesto(a) estaría a visitar la Finca Villa Daniela? (Escala de 1 a 5)	
12. ¿Qué actividades le interesan más? (Experiencia cafetera; Senderos ecológicos; Huertas; Gastronomía tradicional; Hospedaje rural; Bienestar; Talleres; Eventos culturales)	

229

Figura 40. *Evidencia de asistencia del trabajo de campo en la realización de la encuesta.*



Nota. Elaboración propia (2026)