

**Optimización de la Eficiencia Comercial a Través de la Transformación Digital en
Multivacaciones Decameron en la Ciudad de Bogotá**

Aslly Milena Gordillo Hernández

Judy Jaqueline Hillon Cuida

Katherine Andrea Gómez Romero

Universidad EAN

Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales

Programa de Inteligencia Comercial y de Mercadeo

Gerencia de Mercadeo

Profesor: Noe Velazquez Espinoza

Junio de 2026

Resumen

El presente trabajo de investigación analiza el proceso actual de captación y gestión de datos personales de clientes potenciales en el programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá, con el propósito de identificar sus principales falencias operativas, legales y comerciales, y proponer una estrategia de digitalización que fortalezca la eficiencia comercial, la seguridad de la información y el cumplimiento normativo.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y diseño de investigación aplicada. Se aplicó una encuesta de diagnóstico a 26 colaboradores del equipo comercial y se realizó una entrevista semiestructurada al Director Logístico Comercial y Administrativo del programa, para un total de 27 participantes que representan el 92.9% de la población total en Bogotá.

Los resultados evidenciaron que el proceso actual de registro manual genera pérdidas de información, duplicidad de datos, riesgos de incumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y limitaciones en la productividad del equipo comercial. La triangulación de datos confirmó que tanto el equipo operativo como la dirección reconocen la necesidad urgente de digitalizar el proceso. Como propuesta de mejora se diseñó el sistema Data Flow Guardian, una solución basada en herramientas del ecosistema Microsoft 365 — Microsoft Forms, Power Automate, Power Apps y Power BI — que digitaliza la captura de datos mediante código QR, automatiza el agendamiento de citas y centraliza la información en un dashboard de control para la toma de decisiones.

Palabras clave: transformación digital, gestión de datos, eficiencia comercial, protección de datos personales, CRM, Multivacaciones Decameron.

Abstract

This research analyzes the current process of capturing and managing personal data of potential clients in the Multivacaciones Decameron program in Bogotá, Colombia. The study aims to identify its main operational, legal, and commercial shortcomings and to propose a digitalization strategy that strengthens commercial efficiency, information security, and regulatory compliance.

The study was developed using a qualitative approach with a descriptive scope and applied research design. A diagnostic survey was applied to 26 commercial team members, and a semi-structured interview was conducted with the Commercial and Administrative Logistics Director, totaling 27 participants representing 92.9% of the total population in Bogotá.

Results showed that the current manual registration process generates information loss, data duplication, risks of non-compliance with Law 1581 of 2012, and limitations in the commercial team's productivity. Data triangulation confirmed that both the operational team and management recognize the urgent need to digitalize the process. As an improvement proposal, the Data Flow Guardian system was designed — a solution based on Microsoft 365 tools (Microsoft Forms, Power Automate, Power Apps, and Power BI) that digitalizes data capture through QR codes, automates appointment scheduling, and centralizes information in a control dashboard for strategic decision-making.

Keywords: digital transformation, data management, commercial efficiency, personal data protection, CRM, Multivacaciones Decameron.

Tabla de Contenido

Resumen.....	2
Abstract	3
Tabla de Contenido	5
1. Planteamiento del Problema	8
2. Antecedentes del Problema.....	9
3. Descripción del Problema	12
4. Pregunta de Investigación	13
5. Objetivos	13
5.1 Objetivo General	13
5.2 Objetivos Específicos.....	13
6. Análisis de Conveniencia.....	14
7. Marco Institucional	15
7.1 Misión	17
7.2 Visión.....	17
7.3 Referentes Estratégicos	17
7.3.1 Experiencia Integral del Cliente.....	17
7.3.2 Expansión Regional	18
7.3.3 Integración de Servicios Turísticos.....	18
7.4 Estructura Organizacional.....	18
7.5 Productos o Servicios Ofertados	19
8. Análisis del Sector	19
9. Análisis PESTEL	20
9.1 Factor Político	20
9.2 Factor Económico	20
9.3 Factor Social	21
9.4 Factor Tecnológico	21
9.5 Factor Ambiental	21
9.6 Factor Legal	22
10. Marco Teórico.....	22
10.1 Inteligencia Comercial y Analítica de Datos	23

10.2 CRM y Automatización como Mecanismos de Integración	24
10.3 Productividad Comercial y Eficiencia Operativa	24
10.4 Seguridad de la Información y Cumplimiento Normativo	25
10.5 Experiencia del Cliente y Ventaja Competitiva.....	26
10.6 Gobierno y Calidad de los Datos en las Organizaciones	26
10.7 Cultura Organizacional Orientada a Datos	27
10.8 Digitalización de Datos en el Sector Turístico	27
10.9 Modelo Teórico Propuesto.....	28
11. Marco Metodológico.....	29
11.1 Enfoque y Diseño de la Investigación	29
11.2 Objeto de Estudio: Población, Muestra y Tamaño Muestral	30
11.2.1 Población.....	30
11.2.2 Tamaño de la Muestra.....	30
11.2.3 Muestra	32
11.2.4 Unidad de Análisis.....	32
11.3 Técnicas de Recolección de Datos.....	32
11.3.1 Encuesta de Diagnóstico	32
11.3.2 Entrevista Semiestructurada.....	33
11.3.3 Revisión Documental.....	33
11.4 Operacionalización de Categorías de Análisis.....	33
11.5 Instrumentos de Recolección de Datos	35
11.5.1 Guía de Encuesta de Diagnóstico	35
11.5.2 Guía de Entrevista Semiestructurada	35
11.5.3 Formato de Observación	36
11.5.4 Matriz de Análisis Documental	36
12. Procesamiento y Análisis de Resultados.....	36
12.1 Tabulación de Datos	37
12.1.1 Variable E — Transformación Digital.....	37
12.1.2 Variable F — Gestión del Cambio Organizacional	38
12.1.3 Variable G — Propuesta de Mejora.....	39
12.2 Medición de Datos y Escala.....	40
12.3 Triangulación de Resultados.....	41
12.3.1 Convergencia: Reconocimiento del Problema.....	42
12.3.2 Convergencia: Necesidad de Digitalización	42

12.3.3 Divergencia: Resistencia al Cambio	42
12.3.4 Hallazgo: Sesgo de Deseabilidad Social.....	43
13. Propuesta de Mejora — Data Flow Guardian.....	43
13.1 Descripción General de la Propuesta	44
13.2 Flujo del Proceso Digital	44
13.3 Herramientas Tecnológicas Propuestas	46
13.4 Fases de Implementación Propuestas.....	48
13.5 Beneficios Esperados de la Propuesta.....	49
14. Conclusiones	51
15. Recomendaciones	53
Referencias.....	55
ANEXOS	61

1. Planteamiento del Problema

En el programa Multivacaciones Decameron, la captación de prospectos comerciales se realiza mediante la recolección manual de datos personales en todos los puntos físicos de alto flujo donde opera el equipo comercial en la ciudad de Bogotá, utilizando cuadernos y agendas como únicos soportes de registro. Este método genera pérdidas de información, registros incompletos o duplicados y dificultades para el seguimiento de clientes potenciales, lo que se traduce en indicadores negativos como baja tasa de conversión de prospectos, demoras en los tiempos de seguimiento y pérdida de registros durante el proceso de transcripción manual. Estas situaciones limitan la gestión eficiente de la base de datos y reducen la efectividad de los procesos de mercadeo y ventas.

Adicionalmente, el manejo físico de la información expone a la organización a riesgos de seguridad, filtración de datos y posibles fraudes, afectando la confianza del cliente y la reputación de la marca. De acuerdo con la Superintendencia de Industria y Comercio (2023), las organizaciones deben garantizar trazabilidad, seguridad y control sobre los datos personales recolectados, en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012. La ausencia de estos mecanismos puede generar vulnerabilidades legales y sanciones.

En un entorno comercial orientado al uso estratégico de datos, estas debilidades operativas impactan la capacidad del programa para segmentar clientes, personalizar ofertas y optimizar decisiones de mercadeo, evidenciando la necesidad de fortalecer los procesos de captura y gestión

de la información para mejorar la eficiencia comercial y la protección de los datos (Davenport y Harris, 2007).

2. Antecedentes del Problema

El uso estratégico de los datos como factor determinante para la competitividad empresarial ha sido ampliamente documentado. Según Davenport y Harris (2007), las organizaciones que implementan prácticas basadas en datos tienen una mayor capacidad para segmentar mercados, tomar decisiones oportunas y mejorar sus resultados comerciales. En el sector servicios, y en particular en turismo, estos beneficios se intensifican debido a la naturaleza experiencial del producto turístico y la relación directa con el cliente (Gretzel et al., 2015).

En el contexto del turismo, la digitalización de los procesos de captación y gestión de información ha sido identificada como una tendencia clave para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. La Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2021) ha señalado que las estrategias basadas en el análisis de datos son esenciales para comprender las preferencias de los viajeros, personalizar ofertas y competir en mercados globales. De acuerdo con este informe, las tecnologías de información y comunicación están transformando los modelos tradicionales de mercadeo en experiencias digitales centradas en el cliente.

La gestión de datos a través de sistemas digitales como el CRM (Customer Relationship Management) ha demostrado reducir errores operativos y mejorar la calidad de la información. Sin

embargo, el CRM no debe entenderse únicamente como una herramienta tecnológica, sino como una lógica de integración comercial y relacional que articula procesos, personas y tecnología con el propósito de gestionar relaciones de largo plazo con los clientes. Payne y Frow (2005) explican que esta visión estratégica del CRM permite integrar y automatizar procesos comerciales, facilitando una visión unificada del cliente, lo que incrementa la fidelización y la efectividad de las campañas de mercadeo.

No obstante, diversas investigaciones muestran que muchas organizaciones todavía dependen de métodos manuales para recolectar información, especialmente en actividades de ventas presenciales. Laudon y Laudon (2022) señalan que los procesos manuales de captura de datos incrementan la probabilidad de errores, pérdida de registros y falta de trazabilidad, lo que deteriora la calidad de la gestión comercial y limita la capacidad analítica de las organizaciones.

En Colombia, la recolección de datos personales presenta desafíos adicionales relacionados con el cumplimiento normativo. La Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios establecen el marco legal para la protección de datos personales, exigiendo garantías sobre el consentimiento informado, la seguridad de los datos y el derecho de los titulares. En el caso del programa Multivacaciones Decameron, el consentimiento de los prospectos se obtiene mediante formatos físicos diligenciados en el momento de la captación presencial, lo que expone el proceso a riesgos de pérdida, deterioro o uso indebido de dichos soportes. La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) ha emitido múltiples guías y sanciones que resaltan la importancia del uso adecuado y seguro de la información personal (SIC, 2023).

Estudios nacionales también han resaltado que la gestión manual de datos dificulta la implementación de estos estándares legales y aumenta la exposición a sanciones (Pérez y Ramírez, 2019).

Particularmente en el sector turístico colombiano, investigaciones recientes han identificado que la captación de clientes en espacios públicos y centros comerciales sin soportes tecnológicos genera ineficiencias en la gestión de información y limita la capacidad de análisis comercial. Contreras y Medina (2020) concluyen que la ausencia de sistemas digitalizados no solo afecta la calidad del dato, sino que también impide la explotación de información para segmentación y estrategias personalizadas.

En el caso de programas vacacionales y modelos de membresía, como los desarrollados por cadenas hoteleras, la literatura académica ha resaltado la importancia de contar con procesos robustos de gestión de datos para sostener relaciones de largo plazo con los clientes. Según Sigala (2018), la fidelización en turismo depende directamente de la correcta administración de la información del cliente y de la capacidad de la organización para diseñar experiencias basadas en datos.

Estos antecedentes sustentan que la recolección manual de datos personales no solo constituye una debilidad operativa, sino que también limita la competitividad estratégica dentro de un sector cada vez más orientado a la digitalización y a la personalización del servicio. La revisión de informes sectoriales, estudios académicos y normativa vigente demuestra que la falta de

sistemas adecuados de gestión de datos representa un riesgo legal, operativo y comercial, reforzando la necesidad de estudiar este fenómeno en el programa Multivacaciones Decameron.

3. Descripción del Problema

El presente estudio corresponde a una investigación de carácter diagnóstico con propuesta de mejora, desarrollada en el programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá. La intervención se orienta a analizar la forma en que actualmente se recolectan y gestionan los datos personales de clientes potenciales durante la captación presencial realizada por los promotores comerciales, con el propósito de identificar las principales falencias del proceso y proponer oportunidades de mejora orientadas a su digitalización.

En la actualidad, la información se registra de manera manual mediante cuadernos y agendas físicas. Este método genera consecuencias observables en la operación diaria: pérdida de registros durante el proceso de transcripción, duplicidad de datos por ausencia de validación en tiempo real, tiempos adicionales invertidos en la organización y carga de la información al sistema, y dificultades en el seguimiento oportuno de los prospectos captados. Estas situaciones se traducen en reprocesos frecuentes por parte del equipo comercial y en una reducción de la capacidad de respuesta frente a las oportunidades de venta identificadas en campo.

Esta situación evidencia una oportunidad de mejora para la empresa, ya que afecta la eficiencia de los procesos de mercadeo y expone a la organización a riesgos operativos y legales relacionados con la protección de datos personales conforme a la Ley 1581 de 2012.

4. Pregunta de Investigación

¿De qué manera la digitalización del proceso de recolección y gestión de datos personales captados de manera presencial por el programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá puede contribuir a mejorar la eficiencia comercial y a reducir los riesgos operativos y legales asociados al manejo manual de la información?

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Analizar el proceso actual de gestión manual de datos personales en el programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá, con el fin de identificar sus principales falencias operativas, legales y comerciales, y proponer una estrategia de digitalización que fortalezca la eficiencia comercial, la seguridad de la información y el cumplimiento normativo.

5.2 Objetivos Específicos

Describir el proceso actual de gestión manual de los datos personales utilizados en los procesos de mercadeo del programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá.

Identificar las principales falencias y riesgos asociados a la gestión manual de los datos personales, en términos de eficiencia comercial, seguridad de la información y cumplimiento normativo.

Proponer oportunidades de mejora orientadas a optimizar la gestión de los datos personales, que contribuyan al fortalecimiento de los procesos de mercadeo y a la mitigación de riesgos operativos y legales.

Diseñar una propuesta de sistema digital para la recolección de datos personales mediante código QR, integrado a Power BI para la automatización, gestión y visualización de la información, incluyendo sus componentes funcionales, fases de implementación y criterios de validación, orientada a los procesos de mercadeo del programa Multivacaciones Decameron en Bogotá.

6. Análisis de Conveniencia

El desarrollo de este trabajo resulta conveniente para el programa Multivacaciones Decameron debido a su impacto directo en la productividad de la operación comercial. La gestión manual de datos personales genera reprocesos, pérdida de información, tiempos adicionales en la verificación de registros y dificultades en el seguimiento de prospectos, lo que reduce la eficiencia del equipo y limita el aprovechamiento de las oportunidades comerciales.

La optimización de los procesos de captura y administración de datos permitiría disminuir errores operativos, mejorar la organización de la información y facilitar el acceso oportuno a los registros de clientes. Esto se traduce en una operación más ágil, con mayor fluidez en mercadeo y mayor capacidad de respuesta por parte de los equipos.

Adicionalmente, contar con información confiable y centralizada favorece la planificación de estrategias comerciales, la segmentación de clientes y la medición de resultados, aspectos clave para la toma de decisiones estratégicas. Desde una perspectiva operativa, esta mejora contribuiría a reducir tiempos improductivos, minimizar riesgos asociados al manejo de la información y fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas. Asimismo, la implementación de un modelo sistematizado de gestión de datos puede convertirse en un referente para otras empresas del sector turístico y de servicios que enfrentan problemáticas similares en la recolección manual de información, al ofrecer una guía práctica de transformación digital orientada a la eficiencia comercial, la seguridad de los datos y el cumplimiento normativo.

En consecuencia, abordar esta problemática no solo responde a una necesidad operativa, sino que representa una oportunidad para incrementar la productividad, optimizar recursos y elevar la calidad de los procesos a través de la sistematización del mismo.

7. Marco Institucional

Hoteles Decameron es una cadena hotelera de origen colombiano reconocida por su modelo de servicio todo incluido, orientado principalmente al turismo vacacional. La organización

inició sus operaciones en 1987 con la apertura de su primer hotel en la ciudad de Cartagena, Colombia, consolidando un modelo de negocio que integra alojamiento, alimentación, entretenimiento y servicios turísticos dentro de un mismo paquete vacacional (Decameron All Inclusive Hotels & Resorts, 2024).

Este tipo de modelo responde a estrategias de creación de valor centradas en la experiencia del cliente, ampliamente estudiadas en el marketing de servicios (Kotler et al., 2017). A partir de esta propuesta, la compañía logró posicionarse rápidamente en el mercado turístico de América Latina, convirtiéndose en una de las cadenas pioneras en la implementación del concepto de turismo todo incluido en la región.

Con el paso de los años, el grupo hotelero consolidó su presencia internacional, desarrollando establecimientos en diversos países de América Latina, el Caribe y otras regiones. Actualmente la organización cuenta con hoteles en varios destinos turísticos y dispone de miles de habitaciones distribuidas en diferentes complejos vacacionales, lo que la posiciona como uno de los actores relevantes en el sector turístico regional (Decameron All Inclusive Hotels & Resorts, 2024).

En Colombia, la cadena cuenta con presencia en destinos turísticos estratégicos como Cartagena, San Andrés, Santa Marta, el Eje Cafetero y otras regiones del país, consolidando su posicionamiento como una de las marcas hoteleras más reconocidas dentro del turismo vacacional nacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023).

7.1 Misión

La misión de Decameron se orienta a ofrecer experiencias vacacionales memorables a través de un servicio de alta calidad bajo el concepto todo incluido, brindando entretenimiento, gastronomía y hospitalidad en destinos turísticos estratégicos, con el propósito de generar satisfacción en los huéspedes y valor para la organización (Decameron, 2023).

7.2 Visión

La visión de la compañía se centra en consolidarse como una de las cadenas hoteleras líderes en América Latina en el segmento de turismo vacacional todo incluido, fortaleciendo su presencia internacional, su innovación en experiencias turísticas y su compromiso con la sostenibilidad y el desarrollo de los destinos donde opera (Decameron, 2023).

7.3 Referentes Estratégicos

Los referentes estratégicos de Hoteles Decameron se fundamentan en la consolidación de una propuesta de valor centrada en el turismo todo incluido. La estrategia corporativa se ha basado en tres pilares fundamentales:

7.3.1 Experiencia Integral del Cliente

El modelo de negocio de Decameron se centra en ofrecer una experiencia completa de vacaciones que incluye hospedaje, gastronomía, actividades recreativas, entretenimiento y servicios turísticos en un mismo paquete, generando valor mediante la comodidad y previsibilidad de los servicios incluidos (Decameron All Inclusive Hotels & Resorts, 2024).

7.3.2 Expansión Regional

La organización ha desarrollado una estrategia de expansión internacional mediante la apertura y operación de hoteles en diferentes destinos turísticos de América Latina, el Caribe y otras regiones del mundo, diversificando su portafolio de destinos y ampliando su base de clientes a nivel internacional (Organización Mundial del Turismo, 2023).

7.3.3 Integración de Servicios Turísticos

Además de la operación hotelera, el grupo empresarial ha desarrollado servicios complementarios relacionados con la operación turística, como agencias receptoras y servicios de excursiones, lo que fortalece la integración de la experiencia turística para los visitantes (Kotler et al., 2017).

7.4 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Hoteles Decameron integra áreas funcionales orientadas a la operación hotelera, la gestión turística y el desarrollo comercial, incluyendo: Dirección general,

Operaciones hoteleras, Mercadeo y ventas, Gestión comercial, Servicio al cliente, Tecnología y sistemas, y Finanzas y administración (Decameron All Inclusive Hotels & Resorts, 2024). Dentro de esta estructura, el área de mercadeo y ventas es donde se desarrolla el programa Multivacaciones Decameron, el cual busca fidelizar clientes mediante planes vacacionales con condiciones preferenciales de acceso a los hoteles de la cadena.

7.5 Productos o Servicios Ofertados

Hoteles Decameron ofrece servicios de alojamiento en hoteles y resorts; planes turísticos todo incluido que integran alojamiento, alimentación, bebidas, entretenimiento y actividades recreativas; programas vacacionales a través de Multivacaciones Decameron; y servicios complementarios como actividades deportivas, restaurantes temáticos, excursiones turísticas y eventos (Decameron All Inclusive Hotels & Resorts, 2024; Kotler et al., 2017).

8. Análisis del Sector

El sector turístico representa una de las industrias con mayor dinamismo a nivel mundial, impulsado por el crecimiento de la movilidad internacional, la digitalización de los servicios turísticos y el aumento de la demanda por experiencias de viaje personalizadas (Organización Mundial del Turismo, 2023). Dentro de este contexto, el segmento de resorts todo incluido ha adquirido una creciente relevancia, especialmente en destinos de playa y turismo vacacional, al facilitar la planificación del viaje y mejorar la percepción de valor del servicio (Kotler et al., 2017).

En América Latina, el turismo vacacional se ha consolidado como un sector estratégico para el desarrollo económico, generando empleo, inversión y desarrollo de infraestructura turística en diversos destinos. No obstante, el sector también enfrenta desafíos asociados a la competencia internacional, la transformación digital y las nuevas expectativas de los consumidores, quienes demandan experiencias personalizadas y servicios digitales que faciliten la interacción con las empresas (Organización Mundial del Turismo, 2023).

En este contexto, la gestión eficiente de la información del cliente, el uso de herramientas tecnológicas y la digitalización de los procesos comerciales se han convertido en factores clave para mejorar la competitividad de las organizaciones turísticas (Kotler et al., 2017).

9. Análisis PESTEL

9.1 Factor Político

El entorno político influye directamente en el desarrollo del turismo a través de políticas públicas, regulaciones y estrategias de promoción turística. En Colombia, el gobierno ha implementado programas para fortalecer la competitividad del sector, incentivar la inversión en infraestructura hotelera y promover el país como destino turístico internacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT], 2023).

9.2 Factor Económico

El desempeño del sector turístico está estrechamente relacionado con variables macroeconómicas como el crecimiento económico, la inflación, el tipo de cambio y el poder adquisitivo de los consumidores. Cuando las economías presentan estabilidad y crecimiento, la demanda de servicios turísticos tiende a aumentar, favoreciendo el desarrollo de la industria hotelera (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

9.3 Factor Social

Los cambios en los hábitos de consumo han transformado la forma en que las personas planifican y experimentan los viajes. Actualmente, los turistas buscan experiencias personalizadas, sostenibles y auténticas. El uso de redes sociales y plataformas digitales influye significativamente en la toma de decisiones de los viajeros (Kotler et al., 2017).

9.4 Factor Tecnológico

La digitalización ha generado una transformación significativa en el sector turístico. Las plataformas de reservas en línea, las aplicaciones móviles y las herramientas de análisis de datos permiten mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos de comercialización de los servicios turísticos (Buhalis y Law, 2008). La implementación de soluciones basadas en datos se ha convertido en un factor diferenciador clave para las organizaciones del sector.

9.5 Factor Ambiental

El turismo sostenible se ha convertido en una prioridad para muchas empresas del sector. Los viajeros muestran una creciente preocupación por el impacto ambiental de sus actividades, lo que ha llevado a las organizaciones hoteleras a implementar prácticas responsables relacionadas con el uso eficiente de recursos naturales y la conservación del entorno (OMT, 2022).

9.6 Factor Legal

El sector turístico está regulado por normas relacionadas con la seguridad del consumidor, las condiciones laborales, la regulación sanitaria y la protección de datos personales. En Colombia, la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios establecen el marco de protección de datos personales, cuyo cumplimiento es fundamental para garantizar la confianza del cliente y evitar sanciones por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio (MinCIT, 2023).

10. Marco Teórico

La transformación digital constituye uno de los principales determinantes de competitividad en las organizaciones modernas, especialmente en sectores como el turismo, donde la gestión de datos y la experiencia del cliente son fundamentales. Estudios recientes destacan que la adopción de tecnologías digitales permite optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la relación con los clientes (McKinsey & Company, 2024; Deloitte, 2025).

Bharadwaj et al. (2013) señalan que la estrategia digital no debe entenderse únicamente como implementación tecnológica, sino como un rediseño integral del modelo de negocio. En el

sector turístico, la digitalización impacta directamente la eficiencia operativa y la experiencia del cliente (Gretzel et al., 2015). Davenport y Harris (2007) sostienen que las organizaciones orientadas a la analítica convierten los datos en un activo estratégico para la toma de decisiones. En consecuencia, la transformación digital del proceso de captación y gestión de datos no representa solo una mejora operativa, sino una redefinición del enfoque comercial.

10.1 Inteligencia Comercial y Analítica de Datos

La inteligencia comercial se fundamenta en la recopilación, procesamiento y análisis de datos con el propósito de generar conocimiento accionable (Sharma et al., 2014). En mercados altamente competitivos, la información estructurada permite optimizar segmentaciones, identificar oportunidades y mejorar la conversión comercial. La literatura demuestra que las empresas data-driven logran mayor precisión en la planeación estratégica (Provost y Fawcett, 2013). En el sector servicios, la calidad del dato impacta directamente la capacidad de personalización y fidelización (Sigala, 2018).

Sin embargo, cuando los procesos de captación son manuales, se incrementan riesgos de pérdida, duplicidad y errores en los registros, afectando la confiabilidad del sistema y debilitando la toma de decisiones (Laudon y Laudon, 2022). En el caso de Multivacaciones Decameron, la ausencia de un sistema centralizado de captura de datos impide el aprovechamiento analítico de la información generada en los puntos de captación presencial, limitando la capacidad de segmentación y seguimiento de prospectos.

10.2 CRM y Automatización como Mecanismos de Integración

El Customer Relationship Management (CRM) puede entenderse desde dos perspectivas complementarias. Como sistema, corresponde a una plataforma tecnológica que centraliza, automatiza y gestiona la información de los clientes. Como estrategia, representa una lógica organizacional orientada a construir relaciones de largo plazo, integrando procesos, personas y tecnología alrededor del conocimiento del cliente (Payne y Frow, 2005).

Esta distinción es fundamental, ya que la implementación del CRM como herramienta sin una estrategia relacional limita su impacto. Buttle y Maklan (2019) destacan que un CRM eficaz requiere rediseño de procesos internos y una cultura organizacional orientada al cliente. Investigaciones evidencian que múltiples organizaciones implementan CRM sin rediseñar procesos, lo que limita su impacto estratégico (Rigby et al., 2002). Desde una perspectiva crítica, la digitalización debe acompañarse de gestión del cambio organizacional (Kotter, 1996), cultura orientada a datos (McAfee y Brynjolfsson, 2012) y liderazgo estratégico.

10.3 Productividad Comercial y Eficiencia Operativa

La eficiencia comercial se define como la capacidad de convertir prospectos en clientes optimizando recursos y tiempos (Rust et al., 2004). Indicadores como tasa de conversión, tiempo de seguimiento y productividad por asesor son determinantes para medir desempeño. Hammer (1990) sostiene que la reingeniería de procesos permite eliminar reprocesos y aumentar

productividad, principio que fundamenta la propuesta de digitalización del proceso de captación en Multivacaciones Decameron.

En el contexto del programa, la ausencia de digitalización genera reprocesos diarios como la transcripción manual de datos, la verificación de registros duplicados y el procesamiento tardío de la información captada en campo. Estos reprocesos reducen el tiempo disponible para actividades de mayor valor como el seguimiento comercial y la conversión de prospectos, afectando directamente la productividad del equipo y los resultados de ventas.

10.4 Seguridad de la Información y Cumplimiento Normativo

En Colombia, la Ley 1581 de 2012 establece el régimen general de protección de datos personales. La Superintendencia de Industria y Comercio (2023) exige trazabilidad, consentimiento informado y mecanismos de seguridad adecuados en todos los procesos de recolección y uso de datos. Westin (2003) argumenta que la protección de datos es un componente esencial de la confianza del consumidor, y que su vulneración no solo genera riesgos legales sino también daños reputacionales significativos.

La gestión manual de datos incrementa las vulnerabilidades legales, ya que los soportes físicos no garantizan trazabilidad, pueden ser extraviados o manipulados, y no ofrecen mecanismos efectivos para el ejercicio del derecho de habeas data por parte de los titulares. Esta situación expone al programa Multivacaciones Decameron a sanciones administrativas y demandas civiles,

cuyo impacto económico y reputacional podría ser significativo dado el volumen de datos manejados en cinco países de operación.

10.5 Experiencia del Cliente y Ventaja Competitiva

La experiencia del cliente constituye un diferenciador estratégico en el sector turístico (Pine y Gilmore, 1999). Lemon y Verhoef (2016) afirman que cada punto de contacto influye en la percepción global del servicio, lo que hace de la captura de datos un momento crítico en la relación entre el prospecto y la marca. Una gestión inadecuada de datos en el primer contacto afecta la confianza y coherencia del proceso comercial, reduciendo la probabilidad de conversión.

Porter y Heppelmann (2014) destacan que la digitalización permite personalización masiva y creación de valor sostenible. En el contexto de Multivacaciones Decameron, la transición hacia un proceso digital de captación mejoraría la percepción del prospecto sobre la profesionalidad y confiabilidad del programa, generando una ventaja competitiva desde el primer punto de contacto.

10.6 Gobierno y Calidad de los Datos en las Organizaciones

En los entornos empresariales contemporáneos, el gobierno de datos se ha convertido en un componente fundamental para garantizar la calidad, integridad y disponibilidad de la información. De acuerdo con Khatri y Brown (2010), el gobierno de datos es el conjunto de políticas, procesos y responsabilidades que aseguran que los datos sean gestionados como un activo organizacional estratégico.

Wang y Strong (1996) argumentan que la calidad de los datos depende de atributos como precisión, consistencia, completitud y actualidad. Cuando los sistemas de captura son manuales, estos atributos se deterioran por errores humanos, registros incompletos o duplicidad, reduciendo la confiabilidad del dato para el análisis comercial. Wedel y Kannan (2016) señalan que las organizaciones con datos de alta calidad logran mayor precisión en la segmentación de clientes y optimización de campañas de marketing.

10.7 Cultura Organizacional Orientada a Datos

La transformación digital no depende exclusivamente de tecnologías, sino también de la capacidad organizacional para desarrollar una cultura orientada al uso estratégico de los datos. McAfee y Brynjolfsson (2012) sostienen que las empresas data-driven toman decisiones basadas en evidencia empírica y análisis sistemático de información. Davenport (2014) explica que estas organizaciones promueven el acceso a la información, fomentan herramientas analíticas y capacitan a sus colaboradores para interpretar datos efectivamente.

Cuando la información se gestiona de manera manual o dispersa, resulta difícil desarrollar esta cultura, ya que la falta de sistemas centralizados limita el acceso a información confiable y reduce la capacidad de análisis estratégico de los equipos comerciales (Kotler y Keller, 2016).

10.8 Digitalización de Datos en el Sector Turístico

El sector turístico ha experimentado profundas transformaciones como resultado de la digitalización. Buhalis y Law (2008) destacan que la integración de herramientas digitales ha redefinido la interacción entre empresas turísticas y clientes. Estudios más recientes evidencian que el uso de analítica de datos y plataformas digitales mejora la personalización de servicios y la toma de decisiones (Statista, 2024; Deloitte, 2025).

Sigala (2018) sostiene que el análisis de datos permite a las organizaciones turísticas anticipar comportamientos de consumo, mejorar la segmentación y fortalecer la fidelización. Xiang et al. (2015) indican que las empresas turísticas que adoptan herramientas digitales optimizan la gestión de información del cliente y mejoran la toma de decisiones estratégicas. La implementación de formularios electrónicos y sistemas CRM se presenta como una solución viable para superar las limitaciones de los procesos manuales evidenciados en el programa Multivacaciones Decameron.

10.9 Modelo Teórico Propuesto

A partir de la revisión de los fundamentos teóricos presentados en este capítulo, se propone un modelo conceptual que articula los principales elementos que inciden en la relación entre la digitalización del proceso de captación de datos y la eficiencia comercial del programa Multivacaciones Decameron.

El modelo propone que la transformación digital del proceso de captación impacta directamente la eficiencia comercial a través de cuatro dimensiones mediadoras: (a) Gestión

estratégica de datos — la adopción de herramientas digitales centraliza la información, reduce errores y genera análisis comerciales que soportan la toma de decisiones (Davenport y Harris, 2007; Payne y Frow, 2005); (b) Seguridad de la información y cumplimiento normativo — la digitalización establece mecanismos de trazabilidad y consentimiento informado en línea con la Ley 1581 de 2012 y las directrices de la SIC (Westin, 2003); (c) Experiencia del cliente — la gestión adecuada de datos permite personalizar la interacción y fortalecer la percepción de valor del servicio desde el primer contacto (Lemon y Verhoef, 2016); y (d) Productividad comercial — la eliminación de procesos manuales reduce tiempos improductivos y mejora la capacidad de respuesta del equipo, traduciendo en mayor tasa de conversión de prospectos (Hammer, 1990).

Los indicadores asociados a este modelo son: tasa de conversión de prospectos, tiempo de seguimiento por prospecto, frecuencia de pérdida o duplicidad de registros, calidad e integridad del dato capturado, nivel de cumplimiento normativo y productividad por asesor comercial. Este modelo integra fundamentos de ventaja competitiva (Porter, 1985), estrategia digital (Bharadwaj et al., 2013), analítica competitiva (Davenport y Harris, 2007) y CRM estratégico (Payne y Frow, 2005).

11. Marco Metodológico

11.1 Enfoque y Diseño de la Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo, ya que busca analizar y comprender el proceso actual de captación y gestión de datos personales en el programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá, identificando las principales

falencias operativas y oportunidades de mejora asociadas a la digitalización de este proceso. El enfoque cualitativo permite comprender fenómenos organizacionales dentro de su contexto real, analizando experiencias, percepciones y prácticas de los actores involucrados (Hernández Sampieri et al., 2018; Creswell y Creswell, 2023).

El diseño de la investigación es descriptivo, orientado a caracterizar la situación actual del sistema de recolección de datos de los promotores comerciales. Asimismo, el estudio se enmarca en una investigación aplicada, ya que busca generar una propuesta de mejora orientada a optimizar los procesos comerciales mediante herramientas digitales. El trabajo se concentra en el diagnóstico riguroso del problema y el diseño de una propuesta fundamentada, como base sólida para futuras fases de implementación (Sekaran y Bougie, 2019).

11.2 Objeto de Estudio: Población, Muestra y Tamaño Muestral

11.2.1 Población

La población objeto de estudio está conformada por los 28 colaboradores del programa Multivacaciones Decameron vinculados al proceso de captación y gestión de datos personales de clientes potenciales en la ciudad de Bogotá, distribuidos así: 21 promotores de campaña, 5 ejecutivos de campaña y 2 líderes de mercadeo.

11.2.2 Tamaño de la Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas y conocidas (Hernández Sampieri et al., 2018):

$$n = (Z^2 \times p \times q \times N) / (e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q)$$

Donde: N = 28 (población total); Z = 1.96 (nivel de confianza del 95%); p = 0.5 (prevalencia esperada); q = 0.5 (complemento de p); e = 0.05 (margen de error del 5%). Al aplicar la fórmula se obtiene: $n = (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 28) / (0.05^2 \times 27 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5) = 26.89 / 1.03 \approx 27$ participantes.

El tamaño muestral de 27 participantes fue alcanzado mediante la aplicación de dos instrumentos complementarios: una encuesta de diagnóstico aplicada a 26 colaboradores del área comercial y una entrevista semiestructurada con el Director Logístico Comercial y Administrativo del programa, logrando una cobertura del 92.9% de la población total.

Tabla 1

Distribución de la muestra por cargo en el programa Multivacaciones Decameron, Bogotá

Cargo	Población (N)	% Participación	Nº Encuestados
Promotores de campaña	21	75.0%	19
Ejecutivos de campaña	5	17.9%	5
Líderes de mercadeo	2	7.1%	2
Director Logístico (entrevista)	1	—	1
Total	28 + Director	92.9%	27

Nota. Distribución de la muestra por cargo en el programa Multivacaciones Decameron, Bogotá.

Elaboración propia (2026).

11.2.3 Muestra

La muestra fue seleccionada mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la participación directa de los colaboradores en el proceso de recolección y gestión de datos. Este tipo de muestreo es apropiado para estudios cualitativos donde el criterio de selección busca profundidad y pertinencia de la información más que representatividad estadística (Creswell y Creswell, 2023).

11.2.4 Unidad de Análisis

La unidad de análisis corresponde al proceso de captación y gestión de datos personales de clientes potenciales dentro del programa Multivacaciones Decameron en la ciudad de Bogotá.

11.3 Técnicas de Recolección de Datos

Para el desarrollo de la investigación se emplearon tres técnicas complementarias de recolección de información (Hernández Sampieri et al., 2018):

11.3.1 Encuesta de Diagnóstico

Se aplicó una encuesta de diagnóstico estructurada en escala Likert de cinco puntos a los 26 colaboradores del equipo comercial, con el fin de identificar sus percepciones frente al proceso actual de gestión de datos, la gestión del cambio organizacional y la viabilidad de una propuesta de digitalización. La encuesta estuvo compuesta por tres variables (Transformación Digital, Gestión del Cambio Organizacional y Propuesta de Mejora), cada una con cinco ítems medibles.

11.3.2 Entrevista Semiestructurada

Se aplicó una entrevista semiestructurada al Director Logístico Comercial y Administrativo del programa, organizada en tres bloques temáticos: visión estratégica y proyección del proceso, decisiones y líneas de acción, y validación de la propuesta de digitalización. Las entrevistas semiestructuradas permiten explorar experiencias y opiniones manteniendo una guía flexible de preguntas que facilita profundizar en los temas de interés (Creswell y Creswell, 2023).

11.3.3 Revisión Documental

Se analizaron los formatos físicos utilizados para el registro de datos de prospectos, políticas internas de tratamiento de datos personales, lineamientos del área de mercadeo y reportes de seguimiento comercial disponibles. El análisis documental se realizó bajo criterios de pertinencia, actualidad y relación directa con el proceso estudiado (Hernández Sampieri et al., 2018).

11.4 Operacionalización de Categorías de Análisis

Las categorías de análisis del estudio se operacionalizaron a partir de los objetivos específicos de la investigación, conforme al esquema propuesto por Hernández Sampieri et al. (2018). La tabla siguiente presenta la relación entre cada objetivo, sus categorías de análisis, los indicadores considerados, los instrumentos aplicados y las fuentes de información consultadas.

Tabla 2

Operacionalización de las categorías de análisis del estudio

Objetivo Específico	Categoría de Análisis	Indicadores	Instrumento	Fuente
Describir el proceso actual de gestión manual de datos	Gestión de datos personales	Procedimientos de registro, soportes utilizados, dificultades operativas	Encuesta, Observación, Revisión documental	Colaboradores, documentos institucionales
Identificar falencias y riesgos de la gestión manual	Eficiencia comercial / Seguridad de la información	Errores de registro, pérdida de datos, incumplimiento normativo	Encuesta, Entrevista	Colaboradores, Director Logístico
Proponer oportunidades de mejora	Digitalización del proceso	Viabilidad de soluciones digitales, impacto esperado	Encuesta, Entrevista	Colaboradores, Director Logístico

Objetivo Específico	Categoría de Análisis	Indicadores	Instrumento	Fuente
Diseñar propuesta de sistema digital	Transformación digital / Gestión del cambio	Componentes funcionales, fases de implementación, criterios de validación	Entrevista, Revisión documental	Director Logístico, literatura especializada

Nota. Operacionalización de las categorías de análisis del estudio. Elaboración propia (2026).

11.5 Instrumentos de Recolección de Datos

11.5.1 Guía de Encuesta de Diagnóstico

Instrumento compuesto por 15 ítems organizados en tres variables de cinco preguntas cada una, valoradas en escala Likert de 1 a 5. Las variables evaluadas fueron: E — Transformación Digital, F — Gestión del Cambio Organizacional, y G — Propuesta de Mejora. Las preguntas fueron diseñadas para ser cerradas, neutrales y medibles con el fin de evitar sesgos de inducción en las respuestas.

11.5.2 Guía de Entrevista Semiestructurada

Instrumento compuesto por tres bloques temáticos: el primero orientado a la visión estratégica y proyección del proceso de captación de datos; el segundo enfocado en decisiones y

líneas de acción frente a la gestión de información; y el tercero destinado a validar la propuesta de digitalización desde la perspectiva directiva.

11.5.3 Formato de Observación

Instrumento estructurado en cuatro dimensiones: descripción del flujo del proceso de captación, soportes y herramientas utilizadas, tiempos aproximados por registro, e incidencias o dificultades observadas. Permitió documentar las prácticas actuales en los puntos de captación presencial.

11.5.4 Matriz de Análisis Documental

Instrumento organizado a partir de las categorías de análisis del estudio, que permitió revisar y contrastar documentos institucionales en función de su pertinencia para el diagnóstico del proceso, el cumplimiento normativo y las oportunidades de mejora identificadas.

12. Procesamiento y Análisis de Resultados

El procesamiento de los datos obtenidos se llevó a cabo mediante tres métodos complementarios: tabulación, medición y análisis por escala, conforme a los lineamientos metodológicos para investigaciones descriptivas con enfoque cualitativo (Hernández Sampieri et al., 2018). Los resultados se organizaron a partir de las tres variables evaluadas: Transformación

Digital (E), Gestión del Cambio Organizacional (F) y Propuesta de Mejora (G), cada una compuesta por cinco ítems valorados en escala de 1 a 5.

12.1 Tabulación de Datos

La tabulación consistió en la concentración y organización sistemática de las respuestas de los 26 colaboradores encuestados, agrupadas por variable y cargo. Para cada variable se calcularon los promedios por pregunta y el promedio general, identificando además las respuestas con puntuaciones bajas (1 o 2) como indicadores de percepción crítica.

12.1.1 Variable E — Transformación Digital

Esta variable identificó la percepción de los colaboradores frente al estado actual de los procesos digitales de la organización y su disposición hacia la transformación tecnológica. El promedio general fue de 4.27 sobre 5.0.

Tabla 3

Resultados de la variable E — Transformación Digital

Pregunta	Promedio	Rango
P1. ¿El proceso actual de registro presenta dificultades de organización?	4.08	1 – 5
P2. ¿El equipo directivo presenta limitaciones en promover tecnología?	4.31	1 – 5

Pregunta	Promedio	Rango
P3. ¿La empresa presenta dificultades para identificar áreas de digitalización?	4.19	2 – 5
P4. ¿Los procesos actuales presentan barreras para integrarse con plataformas digitales?	4.35	1 – 5
P5. ¿La organización presenta deficiencias en infraestructura tecnológica?	4.42	1 – 5
Promedio general	4.27	—

Nota. Resultados de la variable E — Transformación Digital. Elaboración propia (2026).

La pregunta P1 presentó el promedio más bajo (4.08) y la mayor dispersión (rango 1 a 5), con 3 colaboradores que registraron puntuaciones de 1 o 2. Esto indica que, si bien la mayoría percibe dificultades en el proceso actual, existe un grupo que no las reconoce, fenómeno posiblemente relacionado con la deseabilidad social identificada en el análisis.

12.1.2 Variable F — Gestión del Cambio Organizacional

Esta variable evaluó la disposición organizacional para adoptar cambios, la existencia de procesos de capacitación y el liderazgo frente a la transformación. El promedio general fue de 4.23 sobre 5.0.

Tabla 4

Resultados de la variable F — Gestión del Cambio Organizacional

Pregunta	Promedio	Rango
P1. ¿El personal comercial presenta resistencia frente a nuevas herramientas digitales?	4.50	1 – 5
P2. ¿La organización carece de procesos de capacitación suficientes?	4.31	2 – 5
P3. ¿Los líderes presentan dificultades para comunicar beneficios del cambio?	4.46	1 – 5
P4. ¿La implementación de cambios genera resistencia en el equipo?	3.65	1 – 5
P5. ¿La organización presenta debilidades en el acompañamiento al cambio?	4.23	1 – 5
Promedio general	4.23	—

Nota. Resultados de la variable F — Gestión del Cambio Organizacional. Elaboración propia (2026).

El hallazgo más relevante corresponde a la pregunta P4 — resistencia al cambio — con el promedio más bajo de toda la encuesta (3.65) y 5 colaboradores con puntuaciones de 1 o 2, incluyendo líderes y supervisores. Este resultado es consistente con lo señalado por el Director Logístico en la entrevista, quien identificó la adaptación al cambio como el principal reto para la implementación de cualquier solución digital.

12.1.3 Variable G — Propuesta de Mejora

Esta variable evaluó la percepción frente a la viabilidad e impacto de una propuesta de digitalización. El promedio general fue de 4.42 sobre 5.0, el más alto de las tres variables.

Tabla 5*Resultados de la variable G — Propuesta de Mejora*

Pregunta	Promedio	Rango
P1. ¿Una solución digital con QR atendería las necesidades actuales de captación?	4.42	2 – 5
P2. ¿La integración con Power BI mejoraría el análisis y visualización de datos?	4.31	1 – 5
P3. ¿La propuesta contribuiría al cumplimiento de la Ley 1581 de 2012?	4.50	1 – 5
P4. ¿La solución es viable para implementarse en el contexto operativo actual?	4.42	1 – 5
P5. ¿La digitalización generaría impacto positivo en la eficiencia comercial?	4.42	2 – 5
Promedio general	4.42	—

Nota. Resultados de la variable G — Propuesta de Mejora. Elaboración propia (2026).

La pregunta P3 — sobre el aporte al cumplimiento normativo de la Ley 1581 de 2012 — alcanzó el promedio más alto (4.50), coherente con la postura del Director Logístico, quien señaló que la digitalización es urgente para reducir los riesgos legales del manejo manual de datos.

12.2 Medición de Datos y Escala

La medición se realizó mediante escala Likert de cinco puntos. Para la interpretación de promedios se utilizó la siguiente escala de valoración:

Tabla 6

Escala de interpretación de promedios

Rango de Promedio	Interpretación
1.00 – 1.80	Muy bajo — Percepción crítica o ausencia total del atributo evaluado
1.81 – 2.60	Bajo — Percepción desfavorable con dificultades significativas
2.61 – 3.40	Medio — Percepción moderada con áreas de mejora identificadas
3.41 – 4.20	Alto — Percepción favorable con oportunidades de fortalecimiento
4.21 – 5.00	Muy alto — Percepción muy favorable frente al atributo evaluado

Nota. Escala de interpretación de promedios. Elaboración propia (2026).

Los tres promedios generales — Variable E: 4.27, Variable F: 4.23, Variable G: 4.42 — se ubican en el rango Muy alto. Sin embargo, el análisis individual de preguntas y el examen de respuestas bajas revelan matices importantes, especialmente en la resistencia al cambio (F4: 3.65, rango Alto) y las dificultades del proceso actual de registro (E1: 4.08).

12.3 Triangulación de Resultados

Los resultados de la encuesta fueron triangulados con la información obtenida en la entrevista al señor Edgar Mestizo, Director Logístico Comercial y Administrativo, permitiendo contrastar percepciones del equipo operativo con la visión estratégica de la dirección.

12.3.1 Convergencia: Reconocimiento del Problema

Tanto la encuesta como la entrevista coinciden en reconocer las limitaciones operativas del proceso manual. El Director señaló que la información no está organizada de manera que permita un funcionamiento óptimo y que la organización enfrenta riesgos importantes de incumplimiento normativo. Estos señalamientos son consistentes con la variable E, donde la pregunta sobre dificultades de organización obtuvo el mayor rango de dispersión y el promedio más bajo de esa variable.

12.3.2 Convergencia: Necesidad de Digitalización

Ambas fuentes convergen en la necesidad de implementar una solución digital. El Director afirmó que el reto está en poder tener controlado ese insumo de una manera correcta y tener un repositorio único donde podamos tener la información y manejarla estadísticamente. La variable G obtuvo el promedio más alto (4.42), reflejando una percepción muy favorable frente a la viabilidad de la propuesta.

12.3.3 Divergencia: Resistencia al Cambio

El punto de mayor divergencia se identifica en la variable F4 sobre resistencia al cambio (promedio 3.65). El Director reconoció explícitamente que la adaptación al cambio es el factor más difícil de gestionar, señalando que el equipo lleva 25 años trabajando con procesos manuales.

Esta perspectiva directiva contrasta con la tendencia de los encuestados a calificar favorablemente todos los ítems, sugiriendo la presencia de un sesgo de deseabilidad social.

12.3.4 Hallazgo: Sesgo de Deseabilidad Social

Varios colaboradores respondieron con puntuación máxima en la totalidad de los ítems, patrón que en investigación cualitativa se interpreta como respuestas influenciadas por el contexto laboral más que por una valoración genuina (Creswell y Creswell, 2023). Por esta razón, el análisis incorporó el examen de respuestas bajas, la dispersión por pregunta y la triangulación con la entrevista directiva como mecanismos de control metodológico.

13. Propuesta de Mejora — Data Flow Guardian

A partir del diagnóstico realizado, se identificó la necesidad urgente de transformar el proceso actual de captación y gestión de datos personales de prospectos en el programa Multivacaciones Decameron en Bogotá, que opera de manera completamente manual. En respuesta a esta necesidad, se propone el sistema Data Flow Guardian, una solución digital integral diseñada para digitalizar, automatizar y asegurar el proceso de recolección de datos en los puntos de captación presencial.

Es importante precisar que el Data Flow Guardian constituye una propuesta de mejora de carácter académico, desarrollada en el marco del programa de Inteligencia Comercial y de Mercadeo de la Universidad EAN, orientada exclusivamente a la operación en la ciudad de Bogotá.

Su diseño funcional busca servir como base para una futura fase de implementación por parte de la organización, sujeta a validación técnica, aprobación directiva y asignación de recursos.

13.1 Descripción General de la Propuesta

El Data Flow Guardian es una solución digital basada en herramientas del ecosistema Microsoft 365 — Microsoft Forms, Power Automate, Power Apps y Power BI — que permite reemplazar el proceso manual de registro en papel por un flujo digital seguro, trazable y en tiempo real. La propuesta está diseñada para operar desde dispositivos móviles en los puntos de captación presencial, sin requerir infraestructura tecnológica compleja ni inversión en hardware especializado, lo que la hace viable para el contexto operativo actual del programa en Bogotá.

13.2 Flujo del Proceso Digital

El proceso digitalizado propuesto consta de siete pasos secuenciales que reemplazan el flujo manual actual:

Paso 1 — Escaneo del código QR: El prospecto escanea desde su dispositivo móvil el código QR dispuesto por el promotor en el punto de captación, accediendo directamente al formulario digital de registro.

Paso 2 — Autorización del uso de datos personales: El prospecto visualiza y acepta la política de tratamiento de datos personales del programa, en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012.

El consentimiento queda registrado digitalmente, garantizando trazabilidad y evidencia del habeas data.

Paso 3 — Selección del horario de cita: El prospecto selecciona el horario disponible de su preferencia para asistir a la presentación del programa, mejorando la experiencia del cliente desde el primer contacto.

Paso 4 — Confirmación automática por correo: El sistema envía automáticamente un correo al prospecto con la confirmación de la cita y la autorización de uso de datos, generando credibilidad y confianza en el proceso.

Paso 5 — Notificación al líder ejecutivo: El sistema notifica simultáneamente al líder ejecutivo responsable del punto de captación sobre la nueva cita agendada, permitiendo gestión en tiempo real.

Paso 6 — Información en línea: Todos los registros quedan disponibles en línea de forma inmediata, accesibles para los equipos de mercadeo desde cualquier dispositivo autorizado, eliminando tiempos de transcripción y riesgos de pérdida.

Paso 7 — Seguridad de la información: El sistema garantiza confidencialidad, integridad y disponibilidad mediante controles de acceso por rol que restringen la visualización según el nivel jerárquico del usuario, en línea con la normativa colombiana de protección de datos.

13.3 Herramientas Tecnológicas Propuestas

Microsoft Forms: diseño del formulario digital de captura de datos, autorización de habeas data y confirmación de cita. Permite acceso desde dispositivos móviles mediante código QR sin instalación adicional por parte del prospecto.

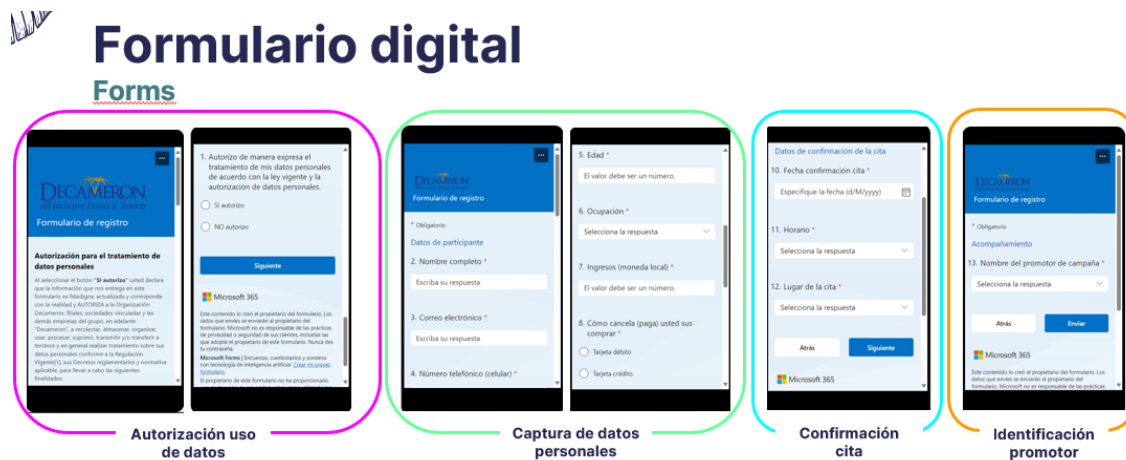


Figura 1

Interfaz del formulario digital

Nota. Elaboración propia (2026).

Power Automate: automatización de flujos de trabajo para el envío de correos de confirmación y notificaciones al líder ejecutivo, eliminando tareas manuales de seguimiento y comunicación.

Automatización del proceso

Power Automate

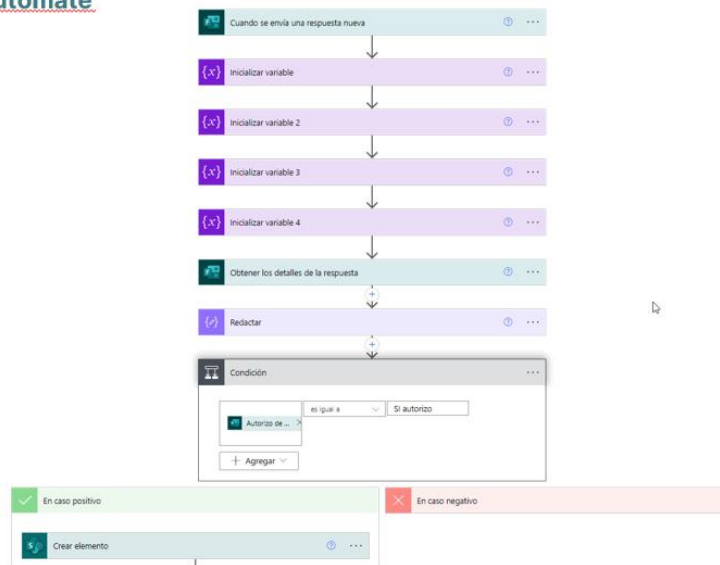


Figura 2

Flujo de automatización de notificaciones en Power Automate

Nota. Elaboración propia (2026).

Power Apps: desarrollo del front-end de la aplicación, incluyendo el módulo de gestión del derecho de habeas data, que permite a los titulares ejercer sus derechos de consulta, corrección y supresión de datos de manera trazable.

Front de la aplicación

Power Apps

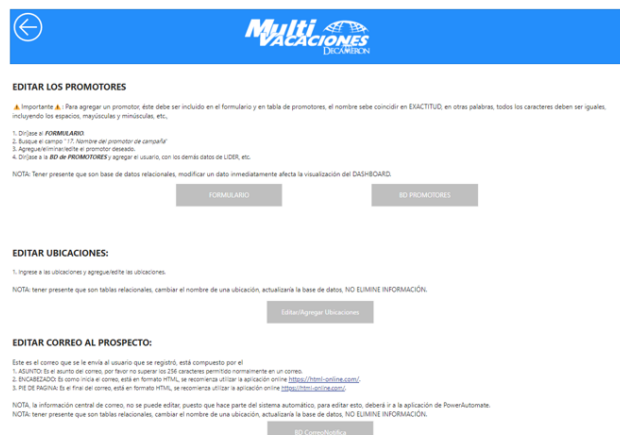


Figura 3

Módulo de gestión del derecho de habeas data en Power Apps

Nota. Elaboración propia (2026).

Power BI: dashboard de control con filtros dinámicos por líder, ubicación, promotor, ocupación, forma de pago y estado civil. Facilita el seguimiento de indicadores clave como registros por día, citas por promotor y citas agendadas por punto de captación, apoyando la toma de decisiones estratégicas.

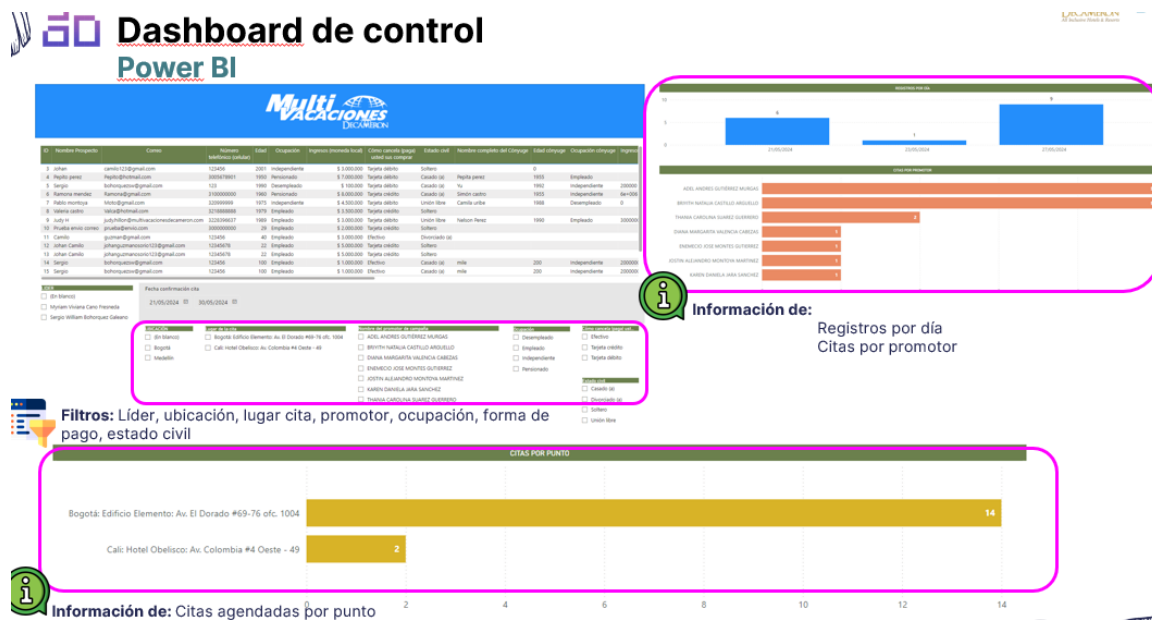


Figura 4

Dashboard de control e indicadores en Power BI

Nota. Elaboración propia (2026).

13.4 Fases de Implementación Propuestas

Fase 1 — Inicio: Contextualización y análisis del estado actual, validación de la propuesta con la dirección comercial y alineación con los equipos de tecnología y cumplimiento normativo.

Fase 2 — Planeación: Definición de requerimientos funcionales, diseño de formularios, flujos de automatización y dashboard, y planificación de recursos para desarrollo y capacitación.

Fase 3 — Ejecución: Socialización del Data Flow Guardian con los equipos comerciales, entrega y capacitación en el uso de las herramientas, y lanzamiento en los puntos de captación de Bogotá.

Fase 4 — Monitoreo y control: Ejecución de pruebas piloto en Bogotá, acompañamiento en ciberseguridad y cumplimiento normativo, y seguimiento de indicadores de adopción.

Fase 5 — Cierre: Evaluación de resultados del piloto, documentación de lecciones aprendidas y definición de ajustes para una eventual escalabilidad a otros puntos de operación.

13.5 Beneficios Esperados de la Propuesta

La implementación del Data Flow Guardian en Bogotá generaría los siguientes beneficios para el programa Multivacaciones Decameron:

(a) optimización del tiempo operativo del equipo comercial al eliminar el registro y transcripción manual de datos

(b) almacenamiento seguro y centralizado de datos a largo plazo con integridad y disponibilidad garantizadas

(c) mayor trazabilidad en el seguimiento de prospectos por promotor, punto de captación y jornada

(d) disminución del riesgo de fuga y pérdida de información al reemplazar soportes físicos por un sistema digital con controles de acceso por rol;

(e) reducción del riesgo de incumplimiento de la Ley 1581 de 2012 al incorporar consentimiento informado digital

(f) disminución del proceso manual en el uso, acceso y circulación de datos personales; y

(g) administración eficiente del derecho de habeas data mediante el módulo Power Apps.

14. Conclusiones

El presente trabajo permitió diagnosticar el proceso actual de captación y gestión de datos personales del programa Multivacaciones Decameron en Bogotá, identificando sus principales falencias y proponiendo una estrategia de digitalización. A continuación, se presentan las conclusiones derivadas del proceso investigativo, organizadas en correspondencia con los objetivos específicos planteados.

En relación con el primer objetivo específico, se describió el proceso actual de gestión manual de datos personales, caracterizado por el uso exclusivo de cuadernos y agendas físicas para el registro de información de prospectos en todos los puntos de captación presencial de Bogotá. Este proceso involucra a 21 promotores de campaña, 5 ejecutivos y 2 líderes de mercadeo, quienes operan sin ningún soporte tecnológico para la captura, almacenamiento o seguimiento de la información recolectada.

En relación con el segundo objetivo específico, se identificaron las principales falencias y riesgos del proceso manual. Los hallazgos del diagnóstico — triangulados con la entrevista directiva — confirman que el proceso genera pérdidas de registros durante la transcripción, duplicidad de datos por ausencia de validación en tiempo real, demoras en el seguimiento de prospectos y exposición a sanciones por incumplimiento de la Ley 1581 de 2012. La resistencia al cambio, identificada como la variable con el promedio más bajo de la encuesta (3.65), representa el principal factor de riesgo para cualquier iniciativa de transformación digital.

En relación con el tercer objetivo específico, se propusieron oportunidades de mejora orientadas a la digitalización del proceso de captación. La triangulación de resultados evidenció que tanto el equipo operativo como la dirección del programa reconocen la necesidad urgente de implementar una solución digital que centralice los datos, garantice el cumplimiento normativo y mejore la productividad comercial. La percepción favorable frente a la propuesta de digitalización (promedio 4.42 sobre 5.0) valida la pertinencia de las oportunidades identificadas.

En relación con el cuarto objetivo específico, se diseñó el sistema Data Flow Guardian como propuesta de mejora para Bogotá, basado en herramientas del ecosistema Microsoft 365. La propuesta integra captura digital mediante código QR, autorización de habeas data, confirmación automática de citas, notificaciones en tiempo real y un dashboard de control en Power BI, respondiendo de manera integral a las falencias operativas, legales y comerciales identificadas en el diagnóstico.

Como conclusión general, el estudio confirma que la digitalización del proceso de captación de datos personales en el programa Multivacaciones Decameron en Bogotá no solo es viable desde el punto de vista técnico y operativo, sino que constituye una necesidad estratégica para la organización. La propuesta Data Flow Guardian representa un primer paso concreto hacia la transformación digital del área comercial, con potencial de escalabilidad hacia los demás países de operación una vez validada en el mercado local.

15. Recomendaciones

Con base en los hallazgos del diagnóstico y las conclusiones del estudio, se formulan las siguientes recomendaciones dirigidas a la organización, al equipo directivo del programa Multivacaciones Decameron y a futuras investigaciones sobre el tema.

Para la organización, se recomienda priorizar la gestión del cambio organizacional como condición previa a cualquier implementación tecnológica. Los resultados evidenciaron que la resistencia al cambio es el factor más crítico identificado en el diagnóstico (promedio 3.65), y el Director Logístico la señaló explícitamente como el principal reto. Se sugiere desarrollar un plan de gestión del cambio que incluya comunicación estratégica de los beneficios del Data Flow Guardian, capacitación periódica del equipo comercial y acompañamiento continuo durante la fase de adopción.

Se recomienda también formalizar el cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 con carácter de urgencia, dado que el proceso actual de consentimiento mediante formatos físicos expone al programa a riesgos legales significativos. La implementación del módulo de habeas data digital propuesto en el Data Flow Guardian debe ser considerada como una prioridad normativa, independientemente del ritmo de adopción de las demás funcionalidades del sistema.

Para el equipo directivo, se recomienda asegurar el aval y compromiso de la alta dirección — incluyendo la vicepresidencia comercial y el comité ejecutivo — como condición de éxito para la implementación del Data Flow Guardian, tal como lo señaló el Director Logístico durante la

entrevista. Sin este respaldo institucional, la iniciativa corre el riesgo de no escalar más allá de los niveles medios de la organización.

Adicionalmente, se recomienda iniciar con una prueba piloto en Bogotá antes de considerar la escalabilidad de la solución a los demás países de operación (Ecuador, Panamá, El Salvador y Perú), con el fin de validar el funcionamiento técnico del sistema, identificar ajustes necesarios y documentar lecciones aprendidas que faciliten la adaptación del modelo a los contextos legales y culturales de cada país.

Para futuras investigaciones, se recomienda desarrollar estudios que evalúen el impacto real de la implementación del Data Flow Guardian sobre los indicadores de eficiencia comercial — tasa de conversión, tiempo de seguimiento, productividad por asesor — mediante un diseño cuasi-experimental con medición antes y después de la adopción del sistema. Asimismo, se sugiere explorar la integración del módulo de prospectación con los sistemas de venta y posventa del programa, para construir el sistema de información 360 identificado como la visión estratégica de largo plazo por la dirección del programa.

Referencias

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., y Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37.2.02>
- Buhalis, D., y Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the internet—the state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Buttle, F., y Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies* (4th ed.). Routledge.
- Contreras, J., y Medina, S. (2020). Estrategias de captación y gestión de información en turismo. *Revista Colombiana de Turismo*, 5(1), 45–62.
- Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (6th ed.). Sage.
- Davenport, T. H. (2014). *Big data at work: Dispelling the myths, uncovering the opportunities*. Harvard Business Review Press.

Davenport, T. H., y Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business School Press.

Decameron All Inclusive Hotels & Resorts. (2024). Información corporativa. <https://www.decameron.com>

Decameron. (2023). Misión y visión corporativa. <https://www.decameron.com>

Deloitte. (2025). Digital transformation in the hospitality sector. Deloitte Insights.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., y Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>

Hammer, M. (1990). Reengineering work: Don't automate, obliterate. *Harvard Business Review*, 68(4), 104–112.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2018). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill.

Khatri, V., y Brown, C. V. (2010). Designing data governance. *Communications of the ACM*, 53(1), 148–152. <https://doi.org/10.1145/1629175.1629210>

Kotler, P., Bowen, J., y Makens, J. (2017). Marketing for hospitality and tourism (7th ed.). Pearson.

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business School Press.

Laudon, K., y Laudon, J. (2022). Management information systems: Managing the digital firm (17th ed.). Pearson.

Lemon, K. N., y Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

McAfee, A., y Brynjolfsson, E. (2012). Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*, 90(10), 60–68.

McKinsey & Company. (2024). The state of AI in 2024. McKinsey Global Institute.

Miles, M. B., Huberman, A. M., y Saldaña, J. (2020). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.). Sage.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). Informes del sector turismo en Colombia. <https://www.mincit.gov.co>

Organización Mundial del Turismo. (2021). Global reports on digital transformation in tourism. UNWTO.

Organización Mundial del Turismo. (2022). Tendencias del turismo internacional. OMT.

Organización Mundial del Turismo. (2023). Barómetro del turismo mundial. OMT.

Payne, A., y Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>

Pérez, J., y Ramírez, L. (2019). Gestión de datos y cumplimiento de la Ley de Protección de Datos Personales en Colombia. Editorial Académica.

Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre and every business a stage. Harvard Business School Press.

Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.

Porter, M. E., y Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88.

Provost, F., y Fawcett, T. (2013). Data science for business. O'Reilly Media.

Rigby, D. K., Reichheld, F. F., y Schefter, P. (2002). Avoid the four perils of CRM. *Harvard Business Review*, 80(2), 101–109.

Rust, R. T., Lemon, K. N., y Zeithaml, V. A. (2004). Return on marketing: Using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing*, 68(1), 109–127.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.109.24030>

Sekaran, U., y Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.

Sharma, R., Mithas, S., y Kankanhalli, A. (2014). Transforming decision-making processes: A research agenda for understanding the impact of business analytics on organisations. *European Journal of Information Systems*, 23(4), 433–441.

Sigala, M. (2018). *Social media in travel, tourism and hospitality: Theory, practice and cases*. Routledge.

Statista. (2024). *Digital transformation in tourism: Global statistics*. Statista Research Department.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2023). *Guía de protección de datos personales*.
<https://www.sic.gov.co>

- Wang, R. Y., y Strong, D. M. (1996). Beyond accuracy: What data quality means to data consumers. *Journal of Management Information Systems*, 12(4), 5–33.
<https://doi.org/10.1080/07421222.1996.11518099>
- Wedel, M., y Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6), 97–121. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0413>
- Westin, A. F. (2003). Social and political dimensions of privacy. *Journal of Social Issues*, 59(2), 431–453. <https://doi.org/10.1111/1540-4560.00072>
- Xiang, Z., Magnini, V. P., y Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 244–249.

ANEXOS

Para consultar los anexos del presente trabajo, acceda al siguiente enlace:

https://drive.google.com/drive/folders/1gbC8Eo3T9j5852gVDdxZmj2j4G9yJ26W?usp=drive_link