

Viabilidad de la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento alto pradera del municipio de Nariño, departamento de Nariño.

Erika Vanessa Muñoz Mena

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería - ECBTI

Maestría en Gerencia de Proyectos

2022

Viabilidad de la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento alto pradera del municipio de Nariño, departamento de Nariño.

Erika Vanessa Muñoz Mena

Director

Dra. Vanessa Paola Pertuz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD
Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería - ECBTI
Maestría en Gerencia de Proyectos

2022

Resumen

Si bien es cierto, que el sector del turismo ha sido el de los más golpeados por esta crisis mundial del covid-19, muchos de los actores que hacen parte de la industria del turismo, ven con optimismo el futuro y la pronta reanudación de las actividades, tal como lo manifestaron en el foro virtual “El futuro del Turismo post pandemia” (Salomón, 2020) en donde se evidencia que el sector turístico tiene mucho potencial para el desarrollo económico post pandemia.

En el presente documento se formuló un estudio de viabilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa de turismo rural (agroturismo y ecoturismo) en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento Alto Pradera del Municipio de Nariño (N), para ello se realizó el respectivo análisis de mercado, estudio técnico y organizacional para el montaje y puesta en marcha de la empresa de turismo rural. Por último y para garantizar la viabilidad de la empresa se analizó financieramente y, de igual forma se identificaron los riesgos asociados al proceso de la creación de la empresa.

Una vez terminado el proyecto se realizó el análisis de la viabilidad financiera del Centro Turístico SHADDAI SAS, el proyecto presenta una TIR de 35%, la cual está por encima de la TIO que es de 15%, por tanto, este indicador muestra que es viable financieramente; muestra una VAN de \$56.337.032.5, la cual es mayor que 1, por tanto, este indicador muestra que se puede invertir en el proyecto; una RB/C de 1.6, el cual mayor que 1, por tanto, este indicador representa que se puede invertir en el proyecto, ya que por cada peso invertido se recupera 1.6 pesos.

Abstract

Although it is true that tourism has been the most affected sector by the global crisis of covid-19, many of the actors that are part of this industry are optimistic about the future and the prompt resumption of the activities, as stated in the virtual forum "The future of post-pandemic Tourism" (Salomón, 2020), where it is evident that the tourism sector has a lot of potential for post-pandemic economic development.

In this document, a feasibility study was formulated for the assembly and start-up of a rural tourism company (agrotourism and ecotourism) in the Shaddai farm, located in the Alto Pradera district of the Municipality of Nariño. To this end, the respective Market analysis, the technical and organizational study was carried out in order to verify the viability of both markets and techniques for the assembly and start-up of the rural tourism company. Finally, and to guarantee the viability of the company, a financial analysis was carried out as well as the risks associated with the viability process were identified.

Once the project was completed, the analysis of the financial viability of the SHADDAI SAS Tourist Center was carried out, the project presents an IRR of 35%, which is above the 15% of the OIR. Therefore, this indicator shows that it is financially viable since it presents a NPV of \$ 56.337.032.5, which is greater than 1, similarly, this indicator shows that a RB / C of 1.6 can be invested in the project, which is greater than 1, so, you can invest in the project since 1.6 pesos are recovered for each peso invested.

Tabla de contenido

Lista de tablas.....	9
Lista de imágenes	12
Lista de anexos	13
Introducción	14
Definición del problema	16
Contexto del problema.....	16
Formulación del problema	21
Sistematización del problema	21
Objetivos	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos	22
Justificación	22
Alcance	25
Delimitación espacial.....	25
Delimitación temporal	25
Marco Referencial	26
Estado del arte	26
Marco teórico	28
Emprendimiento	28
Metodología Design Thinking.....	29
Turismo	31
Formulación y evaluación del proyecto.....	32
Marico jurídico legal.....	42
Metodología De La Investigación	44

Enfoque de investigación.....	44
Tipo de investigación.....	44
Fuentes de recolección de información	45
Primaria.....	45
Secundaria.....	45
Población objeto de estudio	46
Población.....	46
Técnicas para la recolección de la información	46
Tratamiento de la información	49
Resultados	50
Productos Turísticos	50
Desarrollo de la metodología Design Thinking	50
Productos turísticos definidos	56
Estudio De Mercado	57
Caracterización De Los Productos Turísticos	57
Validación del mercado	57
Caracterización de la demanda.....	60
<i>Caracterización de la oferta</i>	62
Análisis de precios.....	63
Proyección De Precios	67
Proyección De Servicios	68
Proyección De Ingresos En Pesos	69
Proyección gastos de ventas.....	69
Estudio Técnico	70
Tamaño del proyecto	70

Localización del proyecto	71
Ingeniería Del Proyecto	73
Ficha técnica de servicio.....	73
Diagrama de flujo del proceso del servicio.....	77
Requerimientos talento humano operativo, administrativo y comercial.	81
Requerimientos de costos indirectos para la prestación del servicio.	82
Requerimientos de infraestructura física y virtual	83
Requerimientos de equipamiento administración y ventas.....	85
Estructura de costos	85
Proyección de costos	86
Estudio Organizacional.....	88
Estructura organizacional.....	88
Misión	88
Visión.....	88
Valores corporativos.....	88
Políticas.....	89
Organigrama.....	90
Manuales de funciones	90
Tipo de empresa S.A.S	90
Constitución de la empresa	92
Disposiciones legales.....	93
Análisis estratégico.....	96
Proyección de gastos Administrativos.....	105
Estudio Financiero.....	106
Estructura de capital	106

Inversiones del proyecto	106
Capital de trabajo.....	106
Fuentes de financiación.	107
Presupuesto de ingresos proyectados	107
Presupuesto de costos proyectados.....	108
Presupuesto de gastos de ventas, administrativos y financieros proyectados.....	108
Punto de equilibrio en unidades de servicio y en pesos.....	108
Estados financieros proyectados	109
Flujo de caja	109
Estado de resultados integrados	110
Estado se la situación financiera.	111
Indicadores financieros	114
Evaluación financiera	115
Estudio De Riesgos.....	116
Variables de riesgo	116
Calificación del riesgo	117
Matriz de riesgo.....	119
Bibliografía	124
Anexos	129

Lista de tablas

Tabla 1 Probabilidad de ocurrencia del impacto.....	40
Tabla 2. Valoración del impacto	41
Tabla 3. Nivel de riesgo	41
Tabla 4. Matriz de riesgo	42
Tabla 5. Marco jurídico del proyecto	42
Tabla 6. Fuentes de información y técnicas de análisis de datos	47
Tabla 7. Ideas generadas	52
Tabla 8. Matriz de Ranking Forzado	54
Tabla 9. Malla Receptora Para El Servicio Zona De Camping Familiar, De Pareja Y Personal	55
Tabla 10. Malla Receptora Para El Servicio De Zona Barbecue Para Familias Y Amigos	56
Tabla 11. Ficha técnica para el Focus Group.....	58
Tabla 12. Ficha técnica para el Focus Group.....	59
Tabla 13. Análisis de la competencia	62
Tabla 14. Servicios y precios de competencia	64
Tabla 15. Proyección de precios por cada producto.....	67
Tabla 16. Proyección de servicios	68
Tabla 17. Proyecciones de ventas en pesos	69
Tabla 18. Proyección de gastos de ventas.....	69
Tabla 19. Capacidad Instalada por servicio	70
Tabla 20. Capacidad Usada por servicio	70
Tabla 21. Cantidad de servicios a prestar por año.....	71
Tabla 22. Ficha técnica zonas de camping familiar	73
Tabla 23. Ficha técnica zonas de camping parejas.....	74
Tabla 24. Ficha técnica zonas de camping Personal	74
Tabla 25. Ficha técnica zonas Barbecue	75
Tabla 26. Requerimientos de talento humano operativo, administrativo y comercial.	81
Tabla 27. Nomina administrativos proyectada.....	82
Tabla 28. Nomina ventas proyectadas	82

Tabla 29. Presupuesto de mano de obra para la prestación del servicio	82
Tabla 30. Presupuesto costos indirectos del servicio	82
Tabla 31. Inversión inicial zona de camping	83
Tabla 32. Inversión inicial zona Barbecue.....	83
Tabla 33. Inversión inicial zona de camping familiar	84
Tabla 34. Inversión inicial zona de camping parejas.....	84
Tabla 35. Inversión inicial zona de camping personal	84
Tabla 36. Inversión inicial zona de Barbecue	85
Tabla 37. Inversión inicial equipamiento administración y ventas	85
Tabla 38. Presupuesto mano de obra para la prestación del servicio	85
Tabla 39. Presupuesto costos indirectos para la prestación del servicio	86
Tabla 40. Presupuesto de costo unitario – Camping Familiar	86
Tabla 41. Presupuesto de costo unitario – Camping Pareja.....	86
Tabla 42. Presupuesto de costo unitario – Camping Individual.....	87
Tabla 43. Presupuesto de costo unitario – Zona Barbecue	87
Tabla 44. Presupuesto total para la prestación del servicio	87
Tabla 45. Marco jurídico del proyecto	93
Tabla 46. Matriz de perfil de capacidades internas	102
Tabla 47. Matriz de evaluación de factores internos – MEFI	103
Tabla 48. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas – POAM	104
Tabla 49. Matriz de evaluación de factores externos	107
Tabla 50. Matriz de identificación de variables internas y externas.....	108
Tabla 51. Matriz DOFA.....	109
Tabla 52 Proyección de gastos administrativos	105
Tabla 53 Inversión inicial	106
Tabla 54 Capital de trabajo	106
Tabla 55 Fuentes de financiación.....	107
Tabla 56. Presupuesto de ingresos proyectados.....	107
Tabla 57 Presupuesto de costos proyectados	108
Tabla 58 Presupuesto de gastos de administración, ventas y financieros proyectados	108
Tabla 59 Punto de equilibrio en unidades y pesos	108

Tabla 60 Flujo de caja proyectado	109
Tabla 61 Estado de resultados integrado proyectado	110
Tabla 62 Estado de la situación financiera	111
Tabla 63 Indicadores financieros	114
Tabla 64 Resultado de los indicadores de evaluación	115
Tabla 65 Variables de riesgo.....	116
Tabla 66. Probabilidad de ocurrencia del riesgo	117
Tabla 67. Valoración de impacto del riesgo	117
Tabla 68 Calificación de impacto.....	118
Tabla 69 Matriz de riesgos.....	119

Lista de imágenes

Imagen 1 El emprendimiento a nivel mundial.	16
Imagen 2 Tipología de turismo en Nariño	19
Imagen 3 Design Thinking.....	31
Imagen 4. Proyecciones económicas de Bancolombia.....	67
Imagen 5. Bosque de pinos	72
Imagen 6. Vista del Centro Turístico Shadai con fondo el volcán Galeras	72
Imagen 7. Vista Panorámica del Centro Turístico Shadai.....	72
Imagen 8. Diagrama de flujo Zona de Camping	77
Imagen 9. Diagrama de flujo Zona Barbecue	79
Imagen 10. Organigrama de la empresa	90

Lista de anexos

Anexo A. Manual de funciones gerente general	129
Anexo B. Manual de funciones operador de la finca	131
Anexo C. Manual de funciones asesor comercial	133

Introducción

El emprendimiento en Colombia cada vez ha tomado más fuerza, pese a la crisis económica causada por la pandemia dada por el COVID-19 en el 2020, hay sectores económicos que pueden llegar a ser más favorecidos en una etapa de postpandemia y uno de ellos es el sector del turismo, además que se encuentra dentro priorizado dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, en el eje pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad, se establece el desarrollo de un turismo sostenible, responsable y de calidad, donde se prioriza unos objetivos y metas bastante prometedores para el sector (DNP, 2018).

Aunque no se puede negar que está entre los más golpeados, ciertos tipos de turismo pueden llegar a reactivarse a nivel interno de las regiones, como es el caso del agroturismo y ecoturismo.

Como una alternativa de respuesta frente a este fenómeno del desempleo, surge el emprendimiento en diferentes actividades y sectores económicos de manera formal e informal, aunque el panorama no es el mejor para crear empresa, la necesidad de generar ingresos ha llevado asumir ese alto riesgo en un escenario que vislumbra mucha incertidumbre en cuanto a la recuperación de la economía en Colombia.

Pensando en un escenario más positivista dentro de la nueva realidad de la post-pandemia, se puede ver que a medida que muchas empresas han desaparecido, han dejado un espacio, que se convierte en una oportunidad para desarrollar emprendimientos, con los cuales se busca generar nuevas fuentes de empleo. Si bien es cierto, que el sector del turismo ha sido el de los más golpeados por esta crisis mundial del covid-19, especialmente en el 2020, tal como lo manifiesta Organización Mundial del Turismo – OMT (...) “se estima que las llegadas de turistas han caído un 74% en 2020 con respecto a los datos de 2019” (FMI, 2021).

Sin embargo, muchos de los actores que hacen parte de la industria del turismo, ven con optimismo el futuro y la pronta reanudación de las actividades, tal como lo manifestaron en el foro virtual “El futuro del Turismo post pandemia” celebrado por el Diario Financiero de Chile y directores del sector turismo de Latinoamérica en el 2020 (Soto, 2020).

De tal forma, que en el turismo se vislumbra oportunidades para emprender y dentro de este sector, uno que más llama la atención y que ha ido tomando fuerza el agroturismo y el ecoturismo.

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la viabilidad comercial, técnica, organización y financiera del montaje para la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento Alto Pradera, departamento de Nariño.

Uno de los objetivos dentro de proyecto fue establecer unos productos turísticos a través de la metodología de *Design Thinking* para ser validados en el mercado, de igual manera la información se recogía a través de *Focus Group*, que se hizo con cada una de las poblaciones objetivos que se encuentren de acuerdo a los productos turísticos que se vayan a ofertar.

Tras la utilización de la metodología *Design Thinking* se realizó el proceso de ideación para la identificación de los atractivos turísticos, se obtuvo cuatro posibles atractivos turísticos que se pueden explotar en la finca Shaddai. A partir del proceso de ideación, la idea que obtuvo mayor puntuación fue la de zonas *Barbecue*, seguida de la idea zonas de camping.

Por otra parte, el análisis de mercado y la validación de los productos mediante el *Focus Group*, permitió identificar que el mercado potencial para camping familiar y personal son hogares con personas entre los 23 y 35 años, de estrato 3 y 4 con ingresos promedio por encima de los 2 smmlv. La oferta frente a este tipo de servicios, como son los de camping, es muy reducida en la ciudad de Pasto y en cuanto a los espacios de alquiler se zonas para *Barbecue*, no se ofertan, los precios de las zonas de Camping son muy variables dependen mucho de las características del servicio que se ofrecen. También, se determinó los parámetros técnicos para el montaje y puesta en marcha del proyecto teniendo en cuenta los servicios a ofertar, obteniendo como resultado un presupuesto para la prestación del servicio de 84.497.965 para el primer año de funcionamiento.

Se realizó el análisis de la viabilidad financiera del Centro Turístico SHADDAI SAS presentando una TIR, VAN y RB/C positivas indicando viabilidad en cuanto a la inversión a realizarse.

Definición del problema

Contexto del problema

El emprendimiento en Colombia cada vez ha tomado más fuerza, pese a la crisis económica causada por la pandemia dada por el COVID-19 en el 2020. Según un ranking publicado por CircleLoop, que clasificó a los países más emprendedores de la OCDE, con base en seis variables del Global Entrepreneurship Monitor, “Colombia hace parte del top tres de los territorios más emprendedores, con un puntaje de 6,59, ubicándose detrás de Chile y Corea del Sur (Feria, 2021)

En la imagen 1, puede verse que Colombia entre los países pertenecientes a la OCDE, está por encima de países como Alemania y otros de gran relevancia, siendo beneficioso para los emprendedores, puesto que con ello, el gobierno brindará mayor apoyo.

Imagen 1

El emprendimiento a nivel mundial

Pais							Puntaje
Corea del Sur	16,1%	25,9%	13%	44,6%	53%	13,8%	6,94
Chile	6%	50,6%	25,9%	46,7%	71,7%	46,2%	6,91
Colombia	5,5%	33,9%	31,1%	47,9%	64,8%	39,5%	6,59
Estados Unidos	9,9%	12,5%	15,4%	48,6%	64%	41,2%	5,5
Letonia	11,1%	17,2%	15,6%	37,1%	55,3%	41,6%	5,05
Polonia	12,2%	4,7%	3,1%	51,6%	60%	41,2%	4,8
Italia	2,2%	4,5%	1,9%	62,2%	60,8%	28,4%	4,51
Canadá	7,3%	11,1%	15,6%	49,1%	55,6%	52%	4,45
Suecia	6%	8,3%	7,3%	62,5%	52,1%	42,8%	4,44
Países Bajos	7%	13,1%	11,5%	48,8%	43,6%	38,2%	4,3
Eslovaquia	6,5%	13,8%	13,8%	40,9%	56,4%	48,7%	4,25
Eslovenia	7%	11,9%	6%	42%	59,4%	43,8%	4,19
Noruega	4,1%	5,6%	7,6%	57%	41,6%	27,4%	4,14
Grecia	14,6%	11,3%	8,6%	27,9%	53,2%	53,1%	4,06
Alemania	6,2%	10,7%	4,8%	36%	47,6%	31%	3,81

Fuente: Circle Loop

Gráfico: LR-LMI

Fuente (CircleLoop, 2021).

Además, es importante recalcar que el gobierno nacional ha venido apoyando e impulsando el emprendimiento en Colombia, con la aprobación de la Ley 2069 de 31 de diciembre de 2020, la cual tiene como objeto:

Establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social

y generar equidad. Dicho marco delinearé un enfoque regionalizado de acuerdo a las realidades socioeconómicas de cada región (Ley 2069, 2020).

De tal forma que, con esta nueva ley, al contrario de la 1014 de 2006, no sólo busca promover el emprendimiento, sino también fortalecer el crecimiento, consolidación y la sostenibilidad de las empresas, ya que muchas de las que se crean no alcanzan a pasar ese valle de la muerte. Y es por ello que la Ley precitada trae muchos beneficios para los nuevos emprendedores y empresas en etapa temprana, como lo es las tarifas diferenciales para registros, tramites e impuestos, entre otros.

Sin embargo, en todo este panorama del emprendimiento, hay sectores económicos que pueden llegar a ser más favorecidos en una etapa de postpandemia y uno de ellos es el sector del turismo, además que se encuentra dentro priorizado dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, en el eje pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad, se establece el desarrollo de un turismo sostenible, responsable y de calidad, donde se prioriza unos objetivos y metas bastante prometedores para el sector. Aunque no se puede negar que está entre los más golpeados, ciertos tipos de turismo pueden llegar a reactivarse a nivel interno de las regiones, como es el caso del agroturismo y ecoturismo.

Por consiguiente, se entiende, que hay una gran diversidad de recursos naturales, paisajísticos y culturales de los territorios de Colombia constituyen una parte fundamental en la oferta turística y que para ello es importante garantizar que el sector se dinamice con inversión y apoyo por parte del estado, es así como a partir de la megadiversidad del país y de las ventajas competitivas del sector el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2018) ha identificado que:

las vocaciones turísticas de Colombia se concentran en cuatro tipologías prioritarias a nivel nacional que cuentan con potenciales altamente diferenciadores de los países competidores una de ellas es el turismo de naturaleza, en donde se resalta que dado el alto potencial de Colombia en este segmento y al ser uno de los 17 países megadiversos del planeta, se viene consolidando una oferta especializada en torno al ecoturismo en áreas protegidas, turismo de aventura, agroturismo, turismo rural, acuaturismo y científico” (Ministerio CIT, 2018, p. 16).

Teniendo en cuenta lo mencionado por el Min CIT, es necesario resaltar que el desarrollo del agroturismo o turismo de Naturaleza ha ido tomando importancia en el país y es así como varios departamentos de Colombia le están apostando a estas nuevas ideas de negocio.

Gonzales (2017) menciona que:

Hay una oportunidad de negocio escondida detrás de la naturaleza: el agroturismo. Se trata de una actividad cada vez más común en el país, relacionada con el sector agropecuario y que nació en las fincas cafeteras. Según cifras que manejan las diferentes entidades públicas y privadas vinculadas al sector, en Colombia hay más de 24.500 predios utilizados con este fin. (Gonzales, 2017)

Son muchos los que le están apostando al agroturismo como una actividad que genere ingresos a partir de la integración del turismo y el sector agropecuario y la naturaleza por tal razón es necesario visualizar este tipo de negocios como oportunidades de emprendimiento que pueden generar desarrollo al departamento. Según María Claudia Lacourte ministra de comercio, Industria y Turismo para el año 2017, afirma que:

Actualmente, se encuentran en construcción productos como haciendas y granjas turísticas. Y en regiones como el Eje Cafetero se busca reposicionar el turismo cafetero y en el resto del país a través de la definición de rutas de turismo rural, como la ruta láctea, del cacao, de las frutas, de las flores, de cultivos ancestrales y plantas medicinales, de granjas andinas y de los hatos llaneros. (Gonzales, 2017)

De esta manera es importante identificar como el Departamento de Nariño con su gran potencial paisajístico puede acoplarse y generar nuevas ideas de negocio encaminadas al desarrollo del agroturismo. Según el plan de desarrollo departamental “Mi Nariño en Defensa de lo Nuestro 2020-2023”:

El sistema turístico del Departamento de Nariño cuenta con una base empresarial formalizada de acuerdo con el Citur Nacional, de 619 Prestadores de Servicios Turísticos, PST, a 2018, con un incremento significativo entre el 2014 y 2018, pasando de 432 a 619 empresas, un crecimiento del 30% durante el cuatrienio. (Gobernación de Nariño, 2020)

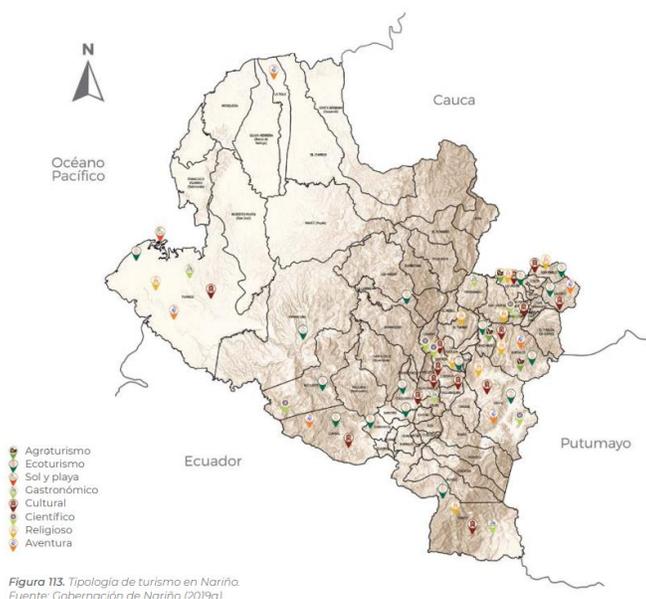
Frente a la oferta turística, se registra un importante número de recursos y atractivos, tanto naturales como culturales, que brindan oportunidades para el desarrollo de diversos

productos y experiencias, como el agroturismo, turismo de aventura, científico, cultural, ecoturismo, gastronómico, religioso, y de sol y playa. (Gobernación de Nariño, 2020)

A continuación, se presenta la tipología del turismo en el departamento de Nariño:

Imagen 2

Tipología de turismo en Nariño



Fuente. Plan de Desarrollo Departamental “Mi Nariño En Defensa De Lo Nuestro 2020-2023

Además, es necesario resaltar que existen muchos avances relacionados con la articulación de actores para el turismo de naturaleza identificando la importancia de esta actividad como una oportunidad importante para el desarrollo económico de la región, es así como se han desarrollado avances en el marco del Plan Estratégico de Turismo de Naturaleza diseñado para el Departamento, este menciona que “El turismo de naturaleza es una forma de turismo sostenible. Dicho turismo tiene plenamente en cuenta sus impactos económicos, sociales y ambientales actuales y futuros, atendiendo las necesidades de los visitantes, la industria, el medio ambiente y las comunidades locales” (Bacca y Alzate, 2019, p.9).

En el plan estratégico de turismo se resalta que una de las ventajas competitivas radica en que:

La falta de desarrollo turístico en el sector del turismo de naturaleza significa que existe una competencia limitada. Es decir, que cualquier nueva inversión significativa que esté alineada con las necesidades del mercado y presente una experiencia innovadora, tiene una probabilidad muy alta de tener éxito (Bacca y Álzate, 2019, p.9).

Sin embargo, pese a que el sector del turismo resulta tener un gran potencial para los años venideros, y que el riesgo para invertir puede ser menor a otras actividades económicas de otros sectores, se hace indispensable que al momento de tener iniciativas emprendedoras, no sólo se pueda quedar con el modelo de negocio, sino que también se desarrolle un estudio de viabilidad, con el fin de mitigar el riesgo al momento de invertir, esto permitirá tener empresas más sostenibles, y que no lleguen a hacer parte de las estadísticas de aquellas que no superan el valle de muerte y esto se da por muchos factores, de acuerdo a un artículo publicado en el mes de abril de 2019 en el periódico La República, establece que algunos son por: gastos innecesarios, que denota una falta de planificación, inadecuada selección de personal, se le ha restado importancia al talento humano y no conocer el sector y perder vigencia de conocimiento. Dentro del mismo artículo establecen que:

De acuerdo con un análisis publicado por Confecámaras, en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), más de la mitad de las empresas nuevas fracasan en sus primeros cinco años de vida. Solo en el primer año, desaparecen entre 20% y 30% de ellas, desde entonces, el índice aumenta 10% cada año hasta completar cinco (López, 2019).

De tal forma que el riesgo de que la empresa fracase aumenta a medida que no se planifique y por tanto, se requiere conocer de los diferentes estudios que se deben realizar para formular un proyecto de viabilidad y no es ajeno al estudio para el montaje y puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento Alto Pradera del Municipio de Nariño, departamento de Nariño, año 2021, buscando con ello disminuir el riesgo de inversión o identificar otras posibilidades al momento de invertir.

Formulación del problema

¿Cuál es la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento Alto Pradera del Municipio de Nariño, departamento de Nariño?

Sistematización del problema

¿Cuáles son los productos turísticos identificados a partir de la aplicación de la metodología *Design Thinking*?

¿Cuáles son las condiciones de mercado para la oferta de los productos identificados para la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai?

¿Qué parámetros técnicos se requieren para el montaje y puesta en marcha del proyecto de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai?

¿Cuáles son los requerimientos organizacionales y legales para la puesta en marcha de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai?

¿Cuáles son las condiciones para la viabilidad financiera de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai?

¿Qué riesgos se pueden establecer que estén a la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai?

Objetivos

Objetivo general

Determinar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento Alto Pradera del Municipio de Nariño, departamento de Nariño.

Objetivos específicos

Establecer los productos asociados a la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai a través de la metodología de *Design Thinking*.

Realizar el análisis del mercado para la oferta de los productos identificados para la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai

Determinar los parámetros técnicos para puesta en marcha del proyecto de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Establecer los requerimientos organizacionales y legales para la puesta en marcha de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Analizar la viabilidad financiera de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Calcular los riesgos asociados a la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Justificación

El panorama en lo que respecta al desempleo en Colombia en el 2021, no empezó bien el año, hubo un incremento significativo con respecto al 2020. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) informó que “en marzo de 2021 la tasa de desempleo fue de 14,2%, lo que significó un aumento de 1,6 puntos porcentuales frente a los resultados de marzo de 2020, cuando la tasa fue de 12,6%” (Salazar, 2021). Incremento que se ha dado como efecto de la crisis económica y social que ha tenido la pandemia generada por el COVID-19. Este incremento en el desempleo ha llevado a que cada vez haya menos oportunidades de empleabilidad, agudizándose más en los jóvenes y en las mujeres.

Pensando en un escenario más positivista dentro de la nueva realidad de la post-pandemia, se puede ver que a medida que muchas empresas han desaparecido, han dejado un espacio, que se convierte en una oportunidad para desarrollar emprendimientos, con los cuales se busca generar nuevas fuentes de empleo.

Si bien es cierto, que el sector del turismo ha sido el de los más golpeados por esta crisis mundial del covid-19, muchos de los actores que hacen parte de la industria del turismo, ven con optimismo el futuro y la pronta reanudación de las actividades, tal como lo manifestaron en el foro virtual “El futuro del Turismo post pandemia” celebrado por el Diario Financiero de Chile y directores del sector turismo de Latinoamérica en el 2020 (Soto, 2020).

De tal forma, que en el turismo se vislumbra oportunidades para emprender y dentro de este sector, uno que más llama la atención y que ha ido tomando fuerza el agroturismo y el ecoturismo, tal así que dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2020 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” dentro del pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad, se establece el “Desarrollo de un turismo sostenible, responsable y de calidad” y en uno de sus objetivos tiene como propósito gestionar el ecoturismo y agroturismo, es por ello, que dentro del sector turismo se ve una oportunidad para generar emprendimiento que estén dentro de los factores que se han mencionado (Departamento Nacional de planeación, 2018, p.57).

Ahora bien, teniendo en cuenta las altas tasas de desempleo en Colombia y la oportunidad que genera el turismo para iniciar nuevos emprendimientos, se justifica realizar un estudio de viabilidad para la implementación de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, la cual se encuentra localizada en el corregimiento Alto Pradera del municipio de Nariño departamento de Nariño, que alberga ecosistemas específicos: una zona de bosque tropical y una zona en donde se encuentra establecido un sistema de producción ganadera, condiciones que permiten desarrollar la actividad económica planteada, lo único que se buscará es que la misma tenga factores innovadores y diferenciadores frente a otras iniciativas que se dan en la región, esto con el fin de garantizar mejores experiencias a los turistas y poder posicionar la misma en el mercado local.

La innovación del proyecto, estaría dada en lo que respecta a cada producto turístico que se logre establecer a través de la metodología de *Design Thinking* y que hace parte de los objetivos a desarrollar, por otra parte, la necesidad que suple la idea de negocio se enmarca en lo

que tiene que ver con recreación o aprovechamiento del tiempo libre de las familias o personas que buscan esparcimiento. En cuanto a los riesgos, son otro punto que se contempla como objetivo a desarrollar dentro del proyecto.

Las actividades turísticas tienen un plus importante en cuando a beneficios, puesto que cada producto turístico requiere de cierta infraestructura turística, como es transporte, alojamiento, agencias de viaje, guías turísticas, entre otros, beneficia a diferentes actores que estén en la cadena de valor de la prestación del servicio, para el caso en concreto con en lo que respectaría a la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, se benefician inversionistas del proyecto (propietarios de la finca Shaddai), transportadores (intermunicipales de Pasto a Nariño y municipales de Nariño a la finca Shaddai), personas de la zona que se emplearán, y comunidad en general que a futuro podrían desarrollar otros atractivos turísticos, de tal forma que desde un impacto económico y social el proyecto tiene una gran justificación para ser desarrollado.

Por otro lado, con la realización del estudio de viabilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, desde la parte de formación académica, se pretende profundizar en los conocimientos que involucra el estructurar un proyecto desde la formulación, y para ello se tendrá en cuenta, el análisis de mercado, los parámetros técnicos, los requerimientos organizacionales, la viabilidad financiera y los riesgos asociados al proyecto. Por otro lado, con el propósito de que las propuestas de servicios sean innovadoras, se abordarán algunas metodologías, técnicas y herramientas de creatividad e innovación, elementos que ayudarán a enriquecer la formación dentro de la maestría.

Alcance

Delimitación espacial

Estudio de viabilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, se realizó en el municipio de Nariño, ubicado en la zona centro del departamento de Nariño, integrado por dos corregimientos, uno de ellos el Corregimiento de Pradera Alto, conformado por 3 Veredas: Vereda Pozo Verde, Vereda La Cocha y Vereda Alto Pradera, sector en el cual se pretende implementar el presente proyecto, el corregimiento se encuentra delimitado de la siguiente manera de acuerdo a lo dispuesto por EOT del Municipio de Nariño. Los límites territoriales del corregimiento son: al SUR, fuente el silencio, continua aguas abajo; en sentido OCCIDENTE, pasando por el sector El Horno y continua por afluyente, hasta la desembocadura Pozo Verde; con punto de coordenada No. 972.052, 68 M.E y 635, 635,92 M.N, se continua en sentido NORTE, por el camino, hasta encontrar la vía que lleva a la vereda bajo pradera, con punto de coordenada No. 971.382,69 M.E. y 636.524,34 MN, se sigue por este camino hasta encontrar el cruce que de Nariño conduce a la vereda Pradera Bajo, con punto de coordenada No 971. 015,57 M_E y 636.556,32 MN, luego se continúa en sentido ORIENTE, por la vía que va a las veredas bajo Garcés, alto arrayan, hasta el cruce con el camino que lleva al alto de la cruz, con las coordenadas No. 970.360,372 ME y 637.478,59 MN, se continua por el camino en sentido oriente, hasta el cruce con la vía principal que conduce al Municipio del Tambo con las coordenadas, No. 966.832,13 M y 636.270,87 MN, donde concurren los municipios de la Florida y Pasto, se continua por la vía que conduce del Municipio del Tambo, hacia Pasto, terminando en la fuente "el Silencio", cerrando el polígono limítrofe.

Delimitación temporal

El estudio de viabilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, ubicada en el corregimiento Alto Pradera del Municipio de Nariño, departamento de Nariño se desarrolló en el año 2021 y para el análisis de ciertas variables económicos o sociales se tomarán datos hasta el 2019 y se relacionará atipicidad del año 2020 y 2021 ocasionados por la pandemia efecto del COVID-19.

Marco Referencial

Estado del arte

Vélez (2020) en su estudio Análisis sobre agroturismo en el mundo y en América Latina menciona que:

a nivel mundial el país que lidera la producción científica en agroturismo es Estados Unidos y en América latina es Brasil, por su parte Colombia no tiene una participación relevante a nivel mundial, pero sí a nivel local. Aunque cabe resaltar que es poco el aporte de América latina frente a la producción mundial. (p.1)

En Colombia la política pública nacional y departamental, promueve el turismo de naturaleza como potencial para favorecer el desarrollo y el bienestar de las comunidades rurales, Dávila (2017) resalta la importancia de realizar estudios que permitan evidenciar la factibilidad del ecoturismo y el agroturismo como estrategia para el desarrollo sustentable.

Por su parte Mogrovejo Et al (2020) concluye que “el turismo rural es un motor económico para impulsar los recursos naturales del país, como herramienta para el desarrollo social, económico y la preservación de las costumbres y culturas entre ellas las costumbres gastronómicas y agrícolas (p.2).” Siendo este una oportunidad para el desarrollo económico de Colombia, teniendo un alto potencial de mercado.

Rodríguez (2019) en su estudio “El Agroturismo, una visión desde el desarrollo sostenible” menciona que el agroturismo como una variante del turismo de naturaleza puede llegar a satisfacer ciertas necesidades del mercado turístico a nivel mundial en donde existe un gran interés por conocer culturas diferentes y más aún por adentrarse a nuevas experiencias, en este caso relacionadas con el campo y los sistemas productivos.

Es así como el agroturismo, turismo de naturaleza o ecoturismo pueden convertirse en una gran oportunidad de negocio que permita satisfacer necesidades de mercado actuales y de esta manera potenciar el desarrollo económico de la región.

De esta manera es necesario pensar en el agroturismo como alternativas económicas que permitan la generación de ingresos a las comunidades, pero también que tengan un enfoque sustentable y sostenible en donde el entorno no se vea afectado. Por su parte, Hoyos et al., (2019) afirma que el agroturismo funciona como motor económico en las regiones, generando impactos positivos, convirtiéndose en instrumento de difusión cultural y desarrollo y que con una

adecuada capacitación y organización los involucrados en esta actividad económica pueden encontrar una nueva alternativa para diversificar sus procesos productivos y generar ingresos no convencionales.

Para ello Guzmán (2016) menciona que es necesario tener una metodología que permita desarrollar modelos de agroturismo sostenible haciendo énfasis en la conservación del territorio, que permita valorar los servicios ecosistémicos, generando recursos para la conservación e incentivos para que las comunidades reciban ingresos directos por el buen uso de los recursos. Es así como plantea un modelo con 6 elementos claves: autogestión de las comunidades locales; cumplimiento de requisitos de sostenibilidad; valoración de recursos y cultura local; desarrollo de estrategias institucionales derivadas del ejercicio turístico; generación de redes internas y externas y creación de espacios de relacionamiento con las instituciones.

Resulta importante mencionar que el agroturismo ha sido motivo de estudio desde varios ámbitos, ya que actualmente ofrece alternativas económicas y de negocio que pueden garantizar el desarrollo de una región, Céspedes (2020) en su estudio De prefactibilidad para la creación de una empresa de turismo de fiesta y *networking* turístico para Latinoamérica localizada en Colombia” logro identificar que:

Existe un mercado en crecimiento continuo tanto en número de personas como en gasto en turismo. Esto evidenciado en que las llegadas a cada país han venido en aumento constante en la última década. A través del estudio de mercado se logró identificar que en 6 países de América latina existe un mercado potencial bastante grande, de alrededor de 20 millones de personas entre 20 y 35 años que tienen ingresos que se pueden considerar como altos. Y que la empresa solo tiene que llegar a una pequeña parte de este gran universo de personas para alcanzar sus objetivos financieros. (p. 10)

Por su parte, Usuga y Roldan (2020) en su trabajo denominado El Agroturismo Como Alternativa Para Fomentar Las Actividades Agrícolas Y Turísticas De Los Municipios De Guarne Y Argelia En El Oriente en el cual evaluaron 10 fincas cuatro del municipio de Guarne y seis en el municipio de Argelia, “encontraron que los habitantes de estos dos municipios, se encuentran interesados en realizar agroturismo y otras tipologías del turismo de naturaleza, teniendo como atractivo los diferentes procesos agrícolas a los que se dedican, además del aprovechamiento de sus recursos naturales, vinculando en algunos casos a la comunidad rural”

De igual manera Dávila (2017) estudio la factibilidad agroturística para el desarrollo del municipio de la Vega – Cundinamarca y concluye que:

El esquema es factible, siempre y cuando se fundamente hacia el desarrollo sustentable, a partir de la articulación con los actores involucrados, a saber: los clúster hoteleros, los habitantes, los turistas, las Mipymes del sector agrícola y de servicios, entre otros, sobre la base de la sostenibilidad no solo financiera, sino también ecológica. Dependiente no solo únicamente de los recursos municipales, sino de las alianzas con el sector privado. (p. 128).

Es así como son varios los estudios en donde también se empieza a analizar la viabilidad de incursionar en el agroturismo como ideas de negocio, logrando identificar los pros y contra de este tipo de negocios, cuales son los posibles clientes, mercados objetivos, el tipo de productos que se pueden ofrecer y como el agroturismo permite el desarrollo de otros sectores y que si se articulan y se realizan alianzas de manera adecuada se puede obtener un ecosistema económico sostenible para la región en donde se desarrollen las actividades de agroturismo.

Marco teórico

Emprendimiento

En la actualidad, las iniciativas empresariales están ligadas al emprendimiento, que son desarrolladas por un emprendedor, aunque éste puede entenderse de muchas formas. En un principio, la palabra emprendedor se utilizó para describir a pioneros y aventureros que como Cristóbal Colón se lanzaban a conquistar nuevas latitudes corriendo altos riesgos.

Posteriormente, se fue utilizando el término para identificar a alguien que comenzaba una empresa y, por tanto, el término fue ligado a empresarios innovadores. Hoy en día se acepta que el emprendimiento tiene que ver más con una actitud para enfrentar la vida y que incluye a las personas que emprenden nuevos proyectos dentro y fuera de la empresa, emprendedores sociales que crean nuevas organizaciones, emprendedores en todos los ámbitos que insatisfechos con lo que existe, buscan mejorar su entorno para el bien propio y el de sus comunidades (Díaz, 2015).

Y en la búsqueda de querer mejorar su entorno o sus propias vidas, surge el emprendimiento como una alternativa, si es desarrollado desde el enfoque empresarial, no sólo contribuye a generar autoempleos, sino que también a nuevos empleos, favoreciendo así el tejido

empresarial y la disminución de la tasa de desempleo. Sin embargo, para asegurar que ese emprendimiento sea sostenible y escalable, se requiere hacer uso de las herramientas que se han dispuesto para los emprendedores, aplicar las metodologías, técnicas y herramientas enfocadas a la creatividad y la innovación, esto permite identificar el verdadero problema o necesidad, generar ideas creativas e innovadoras, hacer prototipos para validar el mercado y por último algo bien importante planificar el negocio antes de ponerlo en marcha.

Dentro de ese proceso creativo, (Varela, 2001) establece que primero se debe tener en cuenta el encuentro, que se entiende por percibir o experimentar el problema; preparación, el cual hace referencia a entender el problema y ahondar en el mismo; concentración, proceso por el cual la mente empieza hacer asociación; incubación, momento en el cual el problema se anida en la mente e inconscientemente genera posibles soluciones; iluminación, uno de los más importantes tanto como la consecución y conceptualización del problema, ya que aquí es donde se empiezan a generar las posibles ideas de solución; verificación, es el espacio donde se valida las ideas y por último se tiene la persuasión, que está direccionada a convencer a los que hacen uso de la idea. Este modelo se basa en el proceso creativo de Graham Wallas presentado en 1926, el cual tiene cuatro fases: preparación, incubación, iluminación y verificación. Siguiendo el proceso recomendado por Varela, se logrará identificar el problema o necesidad del cliente o usuario y proponer alternativas innovadoras que serán aceptadas por los posibles clientes potenciales.

Metodología Design Thinking

Por otra parte, se tiene la metodología de *Design Thinking* para los procesos de innovación, frente a esta metodología tenemos que:

Design Thinking es una metodología que impregna todo el espectro de actividades de innovación con un espíritu de diseño centrado en el hombre. Lo anterior demuestra que la innovación es impulsado por un profundo conocimiento a través de la observación directa. Se debe conocer lo que las personas quieren y necesitan en sus vidas, y lo que les gusta o disgusta de la forma en que determinados productos se hacen, se empacan, se comercializan, se venden o responden al servicio post venta (Castillo & Alvarez, 2014).

Esta metodología se base en una serie de pasos:

La metodología de *Design Thinking*, está diseñada en tres etapas y cinco fases;

Etapa de Inmersión, dentro de ésta se encuentra la fase de:

Empatizar, se trata de entender y conocer a las personas, sean sus clientes potenciales o reales que se tengan, esto con el fin de poder descubrir sus problemas y necesidades.

Definir, aquí es dónde se empieza a definir el problema y a profundizar sobre el mismo, con el propósito de conocer a fondo y establecer un reto que permita generar ideas creativas e innovadoras.

Etapa de Ideación, como etapa y fase única a la vez, es en la cual se generan las ideas, a través de técnicas como *Brainstorming* (lluvia de ideas) o la de 4*4*4, entre otras, además en esta fase se requiere seleccionar la idea con la cual se va a llevar al prototipado.

Etapa de Prototipado, como fases se tiene:

Prototipado, una vez seleccionada la idea se pasa a trabar un prototipo que debe cumplir dos condiciones esenciales, barato y rápido, ya que se busca testearlo y validarlo en el mercado.

Testeo, este proceso se hace desde una perspectiva de factibilidad técnica y otra de mercado, en las dos se plantea hipótesis que buscan ser comprobadas con el público objetivo y con ello poder validar la aceptación del producto (bien o servicio) en el mercado.

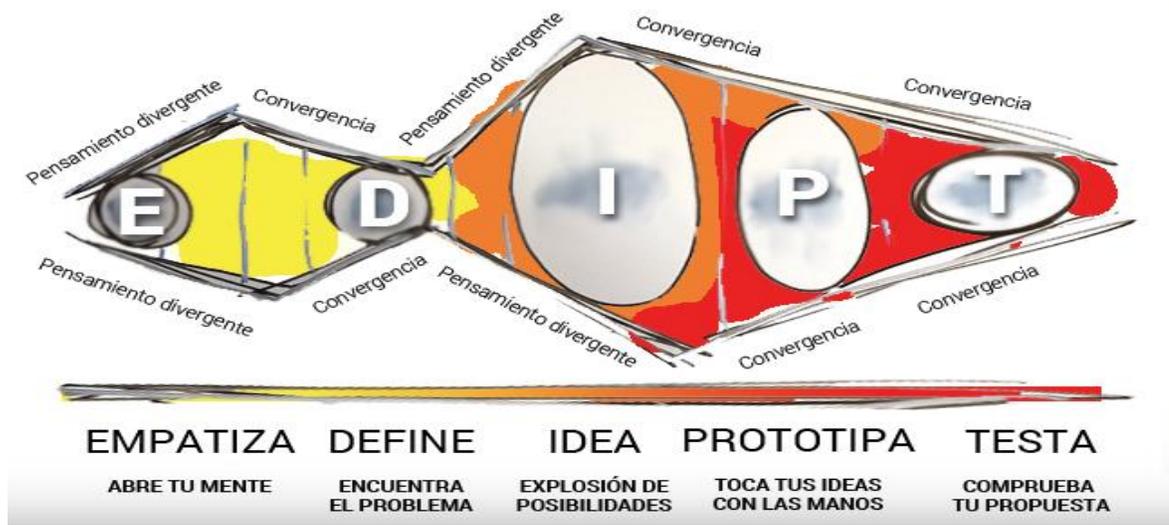
El proceso dentro de la metodología de *Design Thinking* no se puede considerar como algo lineal, permite iterar en cada una de sus fases,

(...) a pesar de su representación progresiva, poseen una naturaleza polivalente y no lineal. Lo que quiere decir que las diferentes fases pueden ser moldeadas y configuradas de modo que se adecuen a la naturaleza del proyecto y del problema en cuestión. Se puede dar, por ejemplo, que un proyecto empiece por la fase de Inmersión y se realice ciclos de Prototipo, mientras se estudia el contexto paralelamente, o a lo largo de todo el proyecto (...) (Vianna et al., 2016)

Además, dentro de cada una de las fases se abordan bajo el concepto de pensamiento divergente y convergente, tal como se puede ver en la siguiente imagen, esto ayuda a trabajar con mayor grado de creatividad en las ideas y al mismo tiempo aterrizarlas desde lo técnico.

Imagen 3

Design Thinking



Nota. La imagen representa el esquema del *Design Thinking*. Tomado de <https://thinkernautas.com/design-thinking>

Turismo

La oportunidad para el proyecto se enmarca dentro del sector turismo, entendiéndose a éste según la Organización Mundial del turismo, como:

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 (UNWTO,2021).

Dentro del sector del turismo, existe varias modalidades de turismo, en las que se quiere incursionar son: el ecoturismo y agroturismo, actividades que se ajustan muy bien a las características de la finca donde se busca desarrollar el proyecto. Por su parte, el ecoturismo, se conceptualiza como:

Aquella modalidad de turismo inspirada primordialmente en la historia natural de un área, incluyendo sus culturas indígenas. El ecoturismo visita áreas relativamente poco

desarrolladas con un espíritu de apreciación, participación y sensibilidad. Los ecoturistas practican un uso no consumidor de la vida silvestre y los recursos naturales, contribuyen con el área visitada mediante la generación de empleo y de financiamiento directo para la conservación del sitio, y el mejoramiento de la economía de las comunidades locales. (Coppin, 1992)

Por otro lado, se tiene que, el agroturismo está enmarcado en actividades que combinan el ocio con tareas agrícolas y pecuarias, creando y generando nuevas experiencias en quienes lo vivencian por ello se entiende que,

Uno de los rasgos definitorios del agroturismo es su componente agrario ya que la oferta turística del agroturismo se basa en la realización de la actividad turística en explotaciones agroganaderas, habilitadas para tal actividad, donde se ofrece la posibilidad de participar en las labores del campo junto con los propietarios de la explotación, para los cuales la actividad turística es un complemento a su actividad agroganadera. El agroturismo se conforma, así como una actividad de ocio, pero también educativa, al basarse en el conocimiento de las labores y vida en el campo”.

Así, entendemos que el agroturismo es una forma de turismo rural donde las actividades de ocio realizadas en el medio rural están ligadas de alguna manera a la explotación agraria. (Jiménez & Sanz, 2012)

Esta modalidad de turismo puede llevar a un doble propósito económico, por una parte, se tienen el desarrollo de la actividad agropecuaria y por el otro el turismo. De tal forma que, tanto el ecoturismo como el agroturismo, se pueden combinar en un mismo espacio, pero las actividades por sí sola no se generan, se requiere que se desarrolle o se descubra un atractivo turístico que es, el elemento natural, cultural, deportivo o de cualquier otro tipo que pueda generar suficiente interés para atraer turistas (Navarro, 2015). Una vez se tenga el atractivo turístico, y analizando toda la infraestructura turística que se requiere, en cuanto a transporte, alimentación, alojamiento, entre otros, que dependerá del servicio que se vaya ofertar, se pasa a desarrollar el producto turístico, que en últimas es el que busca comercializar.

Formulación y evaluación del proyecto

Los proyectos pueden tener diferentes características, que hacen que se diferencien desde su formulación, hasta la implementación del mismo.

En el caso de proyectos de iniciativa privada, el énfasis está en identificar una necesidad o una oportunidad en la sociedad y estudiar cómo satisfacer esa necesidad o aprovechar la oportunidad de tal manera que se logre un rendimiento atractivo sobre la inversión requerida por el proyecto (Méndez, 2014).

Bajo esta premisa, se hace necesario hacer unos estudios que permitan identificar la viabilidad del proyecto, para poder disminuir el riesgo en la inversión y poder identificar los verdaderos rendimientos, para poder elegir esa opción de inversión u otra.

La formulación y evaluación, son claves al momento de querer invertir en un proyecto empresarial, sin importar en el sector en el cual se vaya a desarrollar la actividad económica. De tal forma, que dentro de un proyecto empresarial se tiene establecido tres fases: la fase de viabilidad, donde se realizan los estudios de viabilidad y factibilidad de la futura empresa, posterior a ello y dependiendo de los resultados obtenidos se pasa la fase de inversión y se concluye con la fase de operación. Así las cosas, un proyecto se podría decir que es:

El análisis cuidadoso de una idea que puede surgir de una persona o un grupo de personas del sector público o privado y en cualquier sector de la economía, para crear una unidad productiva de bienes y/o servicios en beneficio tanto de los interesados en la idea como de la población a la cual va dirigido el proyecto (Méndez, 2014).

Por consiguiente, se entiende por proyecto, como aquella acción temporal que se realiza y que permite de forma progresiva obtener un resultado o entregable único. Ahora bien, existen muchas clasificaciones de los proyectos, y cada uno tiene su particularidad, entre estas clasificaciones están: a) con el carácter del proyecto, refiriéndose a los sociales y financieros; b) con el sector de la economía al cual están dirigidos, entre los que se encuentran agropecuarios, infraestructura social, industriales, de servicios entre otros; c) de acuerdo con el objetivo del proyecto, se tiene producción de bienes, prestación de servicios e investigación; d) de acuerdo al ejecutor, puede ser público, privado o mixto; e) de acuerdo al área de influencia, están los locales, regionales, nacionales e internacionales; y f) de acuerdo con su tamaño, pequeños, medianos y grandes o macroproyectos. Es importante saber en qué clasificación va a tener el proyecto con el fin de poder caracterizarlo y determinar el alcance del mismo y los requerimientos que demanda la formulación.

Ahora bien, en el caso del presente trabajo se centra en un proyecto, que se clasifica en la prestación de servicios, el cual, según Arboleda (2013) “Se caracteriza porque no producen

bienes materiales. Prestan servicios de carácter personal, material técnico, ya sea mediante el ejercicio profesional individual o a través de instituciones”. Refiriéndose a este último también a las empresas, por otro lado, el proyecto tiene una clasificación de pequeño, local y privado.

Estudio de viabilidad; Según Albis, “la pre inversión es en donde se identifica, se formula y se evalúa el proyecto, es decir, donde se define la factibilidad del mismo. La etapa de viabilidad se divide en cinco subetapas que son: idea, perfil, pre-factibilidad y factibilidad” (Albis, Sf).

Estudio de mercados, éste es uno de los apartes del proyecto, el cual tiene como objetivo poder calcular los bienes o servicios que se ofertan en el mercado y la cantidad de los mismos que la comunidad está dispuesta a adquirir a un determinado precio.

En el caso de un proyecto, la finalidad del estudio de mercado es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas que, dadas las condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción - de bienes o servicios – en un cierto período (Arboleda, 2013).

De tal forma que el estudio de mercado, busca hacer un análisis del mercado, teniendo en cuenta la demanda (real, potencial y aparente), así como la oferta, el consumo y el cliente.

El análisis de mercado y comercialización para un proyecto en el nivel de prefactibilidad o de factibilidad, está relacionado con lo que comúnmente se conoce como “investigación de mercados”, con énfasis en las variables que determinan la demanda, oferta y comercialización de un bien y/o servicio (Méndez, 2014).

El estudio de mercados debe centrarse mínimo en seis aspectos:

El producto, refiriéndose a este como al bien a producir o el servicio a prestar, es determinar sus atributos como lo menciona Arboleda (2013) “Entre estos atributos están su tamaño, la forma del empaque, su logotipo, eslogan, el tipo de envase, los requerimientos o normas sanitarias y de calidad que deben cumplir, los coles del producto, la textura, entre otros.

La demanda es la expresión de la forma en la cual una comunidad desea utilizar sus recursos con el objeto de satisfacer sus necesidades, buscando maximizar su utilidad, bienestar o satisfacción (Arboleda, 2013). Por consiguiente, se pretende establecer si esta demanda es: real, aparente o potencial, así mismo, si es básica o derivada. Por otro lado, podemos entender la demanda dentro de un estudio de mercado como insatisfecha,

refiriéndose a que la demanda total no está debidamente satisfecha y por otro lado tenemos la demanda por sustitución, que se da cuando hay un desplazamiento de otros oferentes en el mercado.

La oferta, se busca analizar varios aspectos que permitan determinar cuál es el nivel de competencia en el que se va a enfrentar la nueva empresa:

Es importante conocer: volumen producido; participación en el mercado; capacidad instalada y utilizada; capacidad técnica y administrativa para respaldar ampliaciones de las empresas; localización con respecto a área de consumo; igualmente, características tales como precio, estructuras de costos de producción actual, calidad y prestación de los productos; sistemas de comercialización en cuanto a políticas de venta; crédito y asistencia al usuario, descuentos, red de distribución y publicidad; existencia o no de regímenes especiales de protección. (Arboleda, 2013)

El precio: este factor permite determinar cuál es la unidad monetaria que está dispuesto a pagar el cliente por el producto (bien o servicios), entendiéndose que es, el valor, expresado en dinero, de un bien o servicio ofrecido en el mercado. Es uno de los elementos fundamentales en la estrategia comercial en la definición de la rentabilidad del proyecto empresarial (...) (Arboleda, 2013, p. 88).

El precio puede ser fijado de muchas formas, sea teniendo en cuenta el costo unitario, más un margen sobre el costo; mediante el modelo de maximización de utilidades; por el análisis de los precios de la competencia o por el análisis del segmento de mercado en cuanto a ubicación, nivel de ingresos, entre otros aspectos.

La comercialización, se tiene en cuenta varios aspectos, el proceso de venta, la logística de distribución en caso de los bienes, refiriéndose a los canales de distribución, para el servicio la logística de la prestación, la forma de pago, la garantía del producto, entre otros, relevantes a este aspecto.

El mercadeo, se establece las estrategias de mercadeo que se van a desarrollar, el costo que tiene cada una, el impacto que se espera obtener, la medición del impacto, todo surge del análisis que se haga al cliente potencial en el momento de caracterizarlo.

Por otro lado, tenemos las etapas del estudio de mercados, la cual empieza con la definición del problema, identificación de las fuentes de información, recolección de la información, análisis de

la información y por último síntesis de la información, con la cual permite determinar la viabilidad comercial y avanzar al siguiente estudio.

Estudio Técnico

En lo referente al estudio técnico del proyecto, se tiene en cuenta los siguientes aspectos:

Tamaño del proyecto empresarial

Es importante dentro del estudio calcular el tamaño del proyecto, se trata de acercarse al punto óptimo, esto con el fin no tener una infraestructura ociosa con activos improductivos o muy reducida que no pueda llegar atender la demanda del mercado.

El tamaño de un proyecto empresarial es su *capacidad de producción del bien o de prestación del servicio* durante un período de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto que se trata(...) Es decir, el tamaño de un proyecto empresarial es una función de la *capacidad de producción*, del *tiempo* y de la *operación en conjunto*. (Arboleda, 2013, p.145)

Para determinar el tamaño del proyecto empresarial, debe tenerse en cuenta: la dimensión y características del mercado, tecnología del proceso productivo, disponibilidad de insumos y materia prima, localización del proyecto, costos de inversión y de operación y el financiamiento del proyecto.

Desde la perspectiva de las ciencias económicas, el tamaño recomendado (óptimo) corresponde a la capacidad de producción o de prestación de servicios que se obtiene con el mínimo costo unitario(...) (Méndez, 2014)

Localización del proyecto empresarial

Así como es de vital importancia el tamaño del proyecto empresarial, la localización se convierte en un factor de un buen análisis al momento de realizar el estudio.

El análisis de la localización debe conducir a determinar el lugar en donde se llevará a cabo el proyecto tanto a nivel general como específico. Corresponde al ámbito espacial o regional, que en función de la variable distancia y el análisis de factores que condicionan la distribución espacial de la respectiva actividad económica permite la toma de decisiones. El fin básico y primordial de la localización es lograr precios mínimos de bienes o servicios al consumidor usuario o cliente después de evaluar diversos factores condicionantes (Méndez, 2014, p. 143)

Generalmente, para determinar la localización del proyecto empresarial, se recurre a dos etapas: macrolocalización y microlocalización. Según Arboleda (2013) la etapa de macrolocalización, es decidir sobre la zona general donde se establecerá la empresa o negocio y por otro lado la microlocalización, es elegir el punto preciso, dentro de la macrozona, donde se ubicará definitivamente la empresa o negocio.

La localización se hace por medio de matrices de macrolocalización y microlocalización en las cuales se establece algunas variables como: transporte, costo de servicios públicos, valorización de terrenos, seguridad, disponibilidad de servicios, permisos y licencias, uso de suelos, impuestos, topografía, aspectos ambientales, entre otros, las variables a analizar dependerán de la particularidad del proyecto empresarial.

Ingeniería del proyecto

Lo que se busca con el estudio, es determinar algunos aspectos técnicos tales como: el producto (bien o servicio), la tecnología, maquinaria y equipos, requerimientos en materia prima, insumos, mano de obra, infraestructura física, distribución de la planta física, entre otros. E determinar esto, no solo permite cuantificar el proyecto empresarial al momento de la formulación, sino que ayuda a la planeación de la instalación y puesta en marcha.

El estudio de ingeniería tiene por objetivo el diseño del departamento técnico u operativo de la futura empresa; es la parte del estudio que se relaciona con su etapa técnica; es decir, con la participación de los ingenieros en las actividades de estudio, instalación, puesta en marcha y funcionamiento del área de producción del bien o de prestación del servicio de la futura empresa. (Arboleda, 2013, p. 197)

Estudio organizacional

Dentro del estudio de viabilidad, está el estudio organizacional, en el cual determina la viabilidad organizacional, aunque en todas las fases se requiere el proceso de administración, el estudio en sí, se enfoca en los requerimientos administrativos para el montaje y puesta en marcha del proyecto empresarial.

Los aspectos de la organización que se encargará de la ejecución del proyecto y de su puesta en marcha y de la organización administrativa para el manejo de la empresa se abordan en la fase de formulación del proyecto empresarial, con el

fin de resolver o plantear oportunamente algunas cuestiones importantes para el éxito en la materialización del proyecto (Arboleda, 2013, p. 223).

Dentro del estudio organización del proyecto empresarial, se establece:

Estructura organizacional, se le da el propósito a través de una misión, se visualiza el futuro por medio de la visión, y se decreta los valores corporativos y las políticas que la nueva empresa tendrá.

Tipo de empresa, en la cual se establece de acuerdo al número de socios, capital invertido, análisis de impuestos tributarios, entre otros.

Constitución de la empresa, es el paso a paso que se realiza para que la empresa quede formalizada y pueda desarrollar su actividad económica dentro de la normatividad, local, regional y nacional.

Disposiciones legales, se determina el marco jurídico en el cual la empresa se podrá en marcha, referente a los aspectos laborales, tributarios, ambientales, civiles y otros que la regulen en la actividad económica en particular.

Calculo de los gastos administrativos, se establece los gastos administrativos y de ventas en que incurrirá en el montaje y puesta en marcha de la futura empresa.

Estudio financiero

Dentro del estudio financiero se tendrá en cuenta, las inversiones del proyecto empresarial, refiriéndose a las inversiones en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo y las fuentes de financiación de la futura empresa. Por otro lado, se tiene los estados financieros proyectos, los cuales se construyen con la información obtenida en la proyección de ingresos, costos, gastos de venta y administrativos, impuestos, otros ingresos y gastos, los activos, pasivos y patrimonio, así mismo, los indicadores financieros y la evaluación financiera para determinar la viabilidad financiera del proyecto empresarial.

A través del estudio de los diferentes aspectos del proyecto empresarial se obtiene información sobre las características y el valor monetario de los distintos rubros que constituyen inversión. El objetivo, ahora, es mostrar la forma de ordenarlos en forma sistemática, hasta obtener el valor de la cuantía total de las inversiones en un proyecto empresarial. Además, se busca mostrar las diferencias existentes entre inversión en activos fijos, inversión en activos diferidos en inversión en capital de trabajo (o activo circulante) (Arboleda, 2013).

Para realizar el estudio financiero del proyecto empresarial, es fundamental abordar:

Inversiones fijas, entre los rubros a tener en cuenta están: obras de infraestructura, adquisición de maquinaria, equipos y herramientas, mobiliario para oficinas, equipos tecnológicos, vehículos, terrenos, entre otros

Inversiones diferidas, son aquellos rubros que se asocian como a gastos que se realizan en la etapa de montaje, es decir, antes de entrar a operar la empresa, entre algunos de estos están: formalización de la empresa, pago de licencias y permisos, adecuaciones, publicidad previa, reclutamiento de personal, pruebas y estandarización del producto, entre otros.

Capital de trabajo, de acuerdo a Méndez (2014) el capital de trabajo, capital de rotación o capital de giro tiene como objetivo fundamental garantizar el normal funcionamiento de la empresa (...). La previsión de este rubro, no garantiza que se disminuya el riesgo de quedar sin financiamiento en algún momento, dada que el futuro es incierto, pero no estimar dentro de un proyecto empresarial el capital de trabajo, si puede llevar a tener dificultades en su operación.

Estructura de capital, está relacionado a cómo estará financiado el proyecto empresarial y cuáles serán las fuentes de financiamiento. (Méndez, 2014) La estructura de capital es la distribución de las fuentes de financiación de las inversiones totales; es decir, del valor total de las inversiones se determina que porcentaje son recursos propios y que porcentaje son recursos de crédito (...).

Presupuesto de ingresos, costos y gastos, las proyecciones en cada uno de los rubros se hacen indispensables para poder elaborar los estados financieros proyectados tales como: flujo de efectivo, estado de resultados integrados y estado de la situación financiera, que se recomienda hacerlos a un periodo no mayor a cinco años para proyectos empresariales que generan ingresos en periodos inferiores a este tiempo.

Evaluación financiera, busca determinar la viabilidad financiera del proyecto empresarial, haciendo uso de indicadores como la tasa interna de retorno, valor presente neto, relación beneficio costo, periodo de recuperación, entre los más utilizados.

El objetivo de la evaluación de un proyecto empresarial es determinar lo atractivo o viable que el proyecto es a la luz de diferentes criterios, los cuales determinan diversos tipos de evaluación, saber: evaluación institucional, evaluación técnica, evaluación financiera, evaluación económica, evaluación social y evaluación ambiental (Arboleda, 2013).

Dado los resultados de la evaluación financiera, más algunos de los otros mencionados, se tomará la decisión de invertir o no invertir en el proyecto empresarial, siempre se buscará que haya un mayor beneficio a otras opciones de inversión que se encuentren en el mercado.

Estudio de riesgos

Teniendo en cuenta que el futuro es incierto y que por más que se planea no se puede intervenir todas las variables, ya que muchas de ellas son incontrolables, los proyectos empresariales tienen asociado un riesgo, tanto en la etapa de montaje, que podría tener retraso o sobrecostos y también en la puesta en marcha. Para German Arboleda, Un riesgo de un proyecto es un evento o condición incierto que, si ocurre, afecta en forma positiva o negativa al menos un objetivo del proyecto, tal como alcance, costo, tiempo o calidad (Arboleda, 2013).

Al riesgo también está asociada la incertidumbre, cuando se tiene un alto nivel de certidumbre, los proyectos empresariales presentan un riesgo bajo, por otro lado, cuando la certidumbre es baja, el riesgo es alto, es decir, la incertidumbre es directamente proporcional al riesgo. De tal forma, que se entiende por incertidumbre que,

Es la falta de conocimiento acerca de un aspecto del proyecto, hecho que reduce la confianza que se tiene de las conclusiones obtenidas a partir de los datos. Pueden presentar incertidumbre el alcance, el costo, el tiempo, las comunicaciones, etc. (Arboleda, 2013)

Para la gestión del riesgo, hay que identificar los posibles riesgos, las fuentes que los generan, clasificarlos, valorarlos, planificar la respuesta, establecer el control y los responsables. Todo esto se puede plasmar a través de una matriz de riesgo, existen muchas matrices dentro de las teorías de formulación de proyectos, sin embargo, se recomienda un modelo planteado por la Agencia de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia la cual se aborda de la siguiente manera:

Primero se establece la probabilidad de ocurrencia tal como se puede ver en la tabla No. 1

Tabla 1

Probabilidad de ocurrencia del impacto

Probabilidad	Descripción
Baja	Existen condiciones que hacen lejana la probabilidad de ocurrencia.
Media	Es poco probable que ocurra el riesgo en el corto plazo, y es probable

que ocurra en el largo plazo.

Alta La posibilidad de que se materialice el riesgo es inminente. Son pocas o no existen condiciones internas o externas que impidan el desarrollo del riesgo.

Segundo se determina la valoración del impacto, tal como se muestra en la tabla No. 2

Tabla 2

Valoración del impacto

Impacto	Descripción
Leve	Daño aislado que no perjudica ningún componente del proyecto.
Moderado	Perjudica un componente del proyecto. A largo plazo podría causar el fracaso del proyecto.
Grave	Perjudica dos o más componentes del proyecto. A corto plazo podría causar el fracaso del proyecto.

A partir de la valoración del impacto y la probabilidad de ocurrencia, se debe clasificar el nivel de riesgo, como se ve en la tabla No. 3

Tabla 3

Nivel de riesgo

		IMPACTO		
		LEVE (1)	MODERADO (2)	GRAVE (3)
PROBABILIDAD	ALTA (3)	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
	MEDIA (2)	RIESGO TOLERABLE	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE
	BAJA (1)	RIESGO TRIVIAL	RIESGO TOLERABLE	RIESGO MODERADO

Cuando se tiene claro la parte conceptual de probabilidad e impacto, para identificar qué tipo de riesgo ha identificado, se pasa a construir la matriz de riesgo, como aparece en la tabla No. 4

Tabla 4

Matriz de riesgo

Identificación		Valoración		Gestión	
tipo de riesgo	descripción del riesgo	probabilidad de ocurrencia	impacto	calificación	medidas de mitigación responsable

Marco jurídico legal

Para el marco jurídico, se establece la normatividad nacional general que regirá a la futura, tal como se puede ver en la siguiente tabla No. 5

Tabla 5

Marco jurídico del proyecto

NORMA	LO QUE REGULA U OBJETO DE LA NORMA
Código Civil	Comprende las disposiciones legales sustantivas que determinan especialmente los derechos de los particulares, por razón del estado de las personas, de sus bienes, obligaciones, contratos y acciones civiles. (ley 57, 1887)
Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950	La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.
Decreto 410 de 1971	Regula las actividades comerciales que se desarrollen en Colombia.
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y

	ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
Resolución 0312 de 2019	A través de la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST aplicables a todos los empleadores y contratantes de personal
Resolución 2404 de 2019	Por la cual se adopta la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.
Decreto 957 de 2019	Regula la clasificación de las empresas en Colombia.
Ley 2069 de 31 de diciembre de 2020	Establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Dicho marco delinearé un enfoque regionalizado de acuerdo a las realidades socioeconómicas de cada región
Ley 2068 de 2020	La presente ley tiene por objeto fomentar la sostenibilidad implementar mecanismos para la conservación, protección y aprovechamiento de los destinos y atractivos turísticos, así como fortalecer la formalización y la competitividad del sector y promover la recuperación de la industria turística, a través de la creación de incentivos, el fortalecimiento de la calidad y la adopción de medidas para impulsar la transformación y las oportunidades del sector.

Y otras disposiciones legales que se ampliarán dentro del estudio organizacional del proyecto empresarial.

Metodología De La Investigación

Enfoque de investigación

En los procesos investigativos es esencial establecer una ruta metodológica adecuada la cual se convierta en el camino o paso a paso a seguir para lograr desarrollar los objetivos propuestos, es así como es importante tener claridad al definir el enfoque de investigación con el cual se pretende trabajar.

La presente investigación está enmarcada dentro de un enfoque cualitativo, lo que permite tener flexibilidad durante el desarrollo de la investigación y facilita realizar ajustes durante todo el proceso de investigación, según Deslauries (2004, p.6):

“El término investigación cualitativa, designa comúnmente la investigación que produce y analiza los datos descriptivos, como las palabras escritas o dichas, y el comportamiento observable de las personas. Esta definición refleja un método de investigación interesado en primer lugar por el sentido y en la observación de un fenómeno social en medio natural. La investigación cualitativa no se caracteriza por los datos, porque también estos pueden ser cuantificados, sino más bien por su método de análisis que no es matemático (Strauss y Corbin,1980:117-118).”

La investigación cualitativa es, ante todo, intensiva en lo que ella se interesa: en los casos y en las muestras, si bien limitadas, pero estudiadas en profundidad.

Tipo de investigación

Para la presente investigación se pretende abordar desde un estudio de un tipo descriptivo:

“Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las

mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos son usados para predecir” (Grajales, 2000, p.2).

Fuentes de recolección de información

Primaria

En las fuentes de información primarias se recurrirá al *Focus Group*. Según Prieto y March (2002):

El grupo focal es una técnica de investigación cualitativa. Un grupo focal consiste en una entrevista grupal dirigida por un moderador a través de un guion de temas o de entrevista. Se busca la interacción entre los participantes como método para generar información. El grupo focal lo constituyen un número limitado de personas: entre 4 y 10 participantes, un moderador y, si es posible, un observador. A través de él se consigue información en profundidad sobre lo que las personas opinan y hacen, explorando los porqués y los cómo de sus opiniones y acciones (p. 366).

Secundaria

Para darle una mayor profundización al tema, se utilizará de igual forma información secundaria, para ello se consultarán diferentes estudios relacionados con el tema a trabajar, artículos científicos, tesis de maestría y demás investigaciones realizadas que sirvan como apoyo para el desarrollo de esta investigación. De igual forma, se acude a fuentes de información como páginas web, revistas, artículos u otros medios que puedan ayudar a profundizar sobre algún tema en específico que se aborde durante el desarrollo del estudio de prefactibilidad. A continuación, se listan las fuentes de información secundaria a utilizar:

Tesis de maestría

Planes de negocio

Estudios de factibilidad

Planes de Desarrollo del sector Turismo

Artículos científicos.

Investigaciones relacionadas con el tema.

Población objeto de estudio

Población

Uno de los objetivos dentro de proyecto es, establecer unos productos turísticos a través de la metodología de *Design Thinking* para ser validados en el mercado, de tal forma que, dependiendo de los resultados obtenidos en dicho objetivo después de determinar los atractivos turísticos naturales o artificiales que se puedan crear, se proyecta el producto turístico a comercializar y, es ahí, donde se determina la población objeto de estudio para validar el mercado desde el testeo con el prototipo, así como por tamaño del mercado, nivel de ingresos, entre otras variables.

Dentro del estudio, para la validación se tomaron 20 personas que se les aplicó el focus group, en 4 grupos de 5 personas, para ello se estableció las siguientes preguntas orientadoras: ¿Sienten que el servicio que se ofrece satisface alguna necesidad sentida por Ustedes?, ¿Qué valor están dispuestos a pagar por servicio con estas características?, ¿Ustedes están dispuestos a invertir en su familia, pareja y en ustedes mismos?, ¿Les gusta estar en contacto con el medio ambiente?, y ¿Les gusta hacer turismo interno en Nariño o salir a otras regiones?, las preguntas se amplían a medida que los integrantes del focus group las van respondiendo o se requiere ampliar la información a recolectar.

En cuando a las personas que intervinieron en el focus group, son aquellas que muestran interés en realizas actividades de turismo y en especial para producto turístico que se va a desarrollar.

Técnicas para la recolección de la información

La información se recogió a través de *Focus Group*, esto se realizó a modo de entrevista con preguntas orientadoras que permitieron obtener la información, la cual quedó consignada en las notas o apuntes que obtenga la persona que hace de rol de relator en el *Focus Group*, posteriormente se procesaron y analizaron para llegar a conclusiones que permitieron validar el estudio de mercado. en la tabla 12 se detalla la ficha técnica del focus group.

Por otro lado, en lo que respecta a la información secundaria, se extrajeron los aportes más importantes que se encuentran en los diferentes medios que reposa la misma, y que ayudaron a consolidar mejor la investigación. A continuación, se relaciona una tabla con las fuentes de información y su respectivo análisis de datos:

Tabla 6

Fuentes de información y técnicas de análisis de datos

Objetivos	Fuente de recolección de información	Análisis de datos
Establecer unos productos turísticos a través de la metodología de <i>Design Thinking</i> para ser validados en el mercado.	Lluvia de ideas, metodología <i>Design Thinking</i> .	Matriz de ranking forzado
Realizar un análisis de mercado que permita la verificación de la viabilidad comercial de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.	<i>Focus Group</i>	Dicha información será procesada y se sacará las conclusiones por cada uno de los objetivos que se haya planteado en el <i>Focus Group</i>
Determinar los parámetros técnicos para el montaje y puesta en marcha del proyecto de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.	Páginas web. Estudios técnicos de: Localización del proyecto. Ingeniería del proyecto Caracterización de productos y diagrama del proceso. Requerimientos de talento humano. Requerimientos de infraestructura y equipos.	se extraerá los aportes más importantes que se encuentran en los diferentes medios que reposa la misma, y que ayuden a consolidar mejor la investigación. Una vez recolectada la información se la clasificará de acuerdo a la importancia que ésta tenga, para el tratamiento de análisis.

Estipular los requerimientos organizacionales y legales para la puesta en marcha de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Páginas web.
Estudios técnicos de:
Estructura organizacional de una empresa.
Tipos de empresas.
Organigramas y manuales de funciones.
Disposiciones legales y normatividad para la creación de una empresa.

Después se evaluará y analizará la información dando prioridad de acuerdo a su importancia.

se extraerá los aportes más importantes que se encuentren en los diferentes medios que repose la misma, y que ayuden a consolidar mejor la investigación. Una vez recolectada la información se la clasificará de acuerdo a la importancia que ésta tenga, para el tratamiento de análisis.

Después se evaluará y analizará la información dando prioridad de acuerdo a su importancia.

Analizar la viabilidad financiera de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Estudio Financiero.
Planes de negocio.
Estudios de Viabilidad.

se extraerá los aportes más importantes que se encuentren en los diferentes medios que repose la misma, y que ayuden a consolidar mejor la investigación. Una vez recolectada la información se la clasificará de acuerdo a la importancia que ésta tenga, para el tratamiento de análisis.

Después se evaluará y

Calcular los riesgos asociados al proyecto de viabilidad de la empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai.

Páginas web.
Estudios de viabilidad.
Matrices de riesgos

analizará la información dando prioridad de acuerdo a su importancia.

se extraerá los aportes más importantes que se encuentren en los diferentes medios que repose la misma, y que ayuden a consolidar mejor la investigación. Una vez recolectada la información se la clasificará de acuerdo a la importancia que ésta tenga, para el tratamiento de análisis.

Después se evaluará y analizará la información dando prioridad de acuerdo a su importancia.

Tratamiento de la información

La información que se consiguió en el *Focus Group* a modo de entrevista que quedó consignada en apuntes y notas de la persona que hizo el papel de relator del *Focus Group*, dicha información se procesó y se sacaron las conclusiones por cada uno de los objetivos que se planteó en el *Focus Group*.

Por otro lado, en lo que respecta a la información secundaria, se buscó y recolectó documentos de donde se extrajo los aportes más importantes que se encuentren en los diferentes medios que repose la misma, y que ayudaron a consolidar la investigación. Una vez se recolectó la información se la clasificó de acuerdo a la importancia que ésta tenga, para el tratamiento de análisis. Después se evaluó y analizó la información dando prioridad de acuerdo a su

importancia, de igual forma, se elaborará un informe y se sacaran conclusiones, para dar un dictamen final.

Resultados

Productos Turísticos

Desarrollo de la metodología Design Thinking

La herramienta de Design Thinking se la utilizó para identificar el potencial turístico de la finca Shaddai, en cuanto a los atractivos turísticos naturales o artificiales que se puedan crear dentro de la misma, una vez evaluados desde la perspectiva de inversionista y potencial cliente, se validan en el mercado a través de grupos focales que se identificaron dependiendo del nicho al que van dirigidos.

El proceso se desarrolló de la siguiente manera:

Empatizar.

El proceso de empatía se hizo desde la perspectiva del inversionista y desde el potencial cliente, se hizo una inmersión cognitiva, desde el rol de turista, imaginando que se esperaba encontrar en una finca que ofrezca productos turísticos enfocados desde el ecoturismo y agroturismo. Desde un enfoque de inmersión real, se hizo en campo, es decir, recorriendo la finca, sus vías de acceso, fincas aledañas entre otros aspectos relevantes para el proyecto, con un grupo de personas expertas en el tema, así como potenciales clientes.

En cuanto al perfil de los expertos para generar productos turísticos, se realizó con personas que tienen amplia experiencia en turismo, desde la oficina de turismo de la ciudad de Pasto y del municipio de Nariño, así como algunos empresarios que vienen desarrollando actividades de turismo a nivel interno de la región y gerentes de agencias de viajes que conocen la dinámica de otras regiones.

En lo cognitivo, se pasó a hacer una lista de atributos y condiciones que debía tener una finca para que pueda ser trabajada desde el ecoturismo y agroturismo, para la selección de los mismos, se hace bajo el enfoque de los requerimientos o infraestructura turística mínima que se requiere para poder prestar el servicio, así como el referente de otras empresas que prestan los servicios en la región en similares condiciones, teniendo como resultado lo siguiente:

Servicios públicos

Vías de acceso

Parqueadero

Baños y duchas

Senderos

Zonas de parrilla

Fogatas

Carpas dotadas

Espacio para parejas y familia

En lo real se hizo a través de la observación en campo sobre lo que tenía la finca como potencial para ser explotado, y se llegó a determinar que cuenta con espacios para zonas de camping y BBQ, cuenta con servicios públicos, vías de acceso, entre otra logística que permite prestar cualquier servicio enfocado al agroturismo y ecoturismo.

Definición del problema, necesidad u oportunidad.

Una vez realizada la introspección sobre lo que les gustaría encontrar en una finca al momento de hacer actividades de ecoturismo y agroturismo, se detectó una oportunidad, y porque se dice que hay una oportunidad, esto debido a que la finca se encuentra sin desarrollar ninguna actividad económica, siendo un activo improductivo y que además es de propiedad de la familia, lo que garantiza que se reduzca costos en cuanto al arrendamiento de la misma. Después de haber determinado la oportunidad, se pasó a transformarla en un reto a través de una pregunta orientadora.

Oportunidad: Explotación económica que se le podría dar a la finca Shaddai, a partir del desarrollo de actividades de ecoturismo y agroturismo.

Reto: ¿Cuáles serían los atractivos turísticos que se pueden identificar o desarrollar dentro de la finca Shaddai para generar productos turísticos?

Ideación.

Una vez se determinó el reto, se desarrolló un taller de ideación para identificar los atractivos turísticos, mediante la técnica de creatividad 4x4x4 del autor Alex Faickney Osborn, que consiste en conformar grupos de cuatro personas, donde cada uno de sus integrantes genera cuatro ideas, de las 16 que se obtienen en el grupo, hacen un filtro, donde las discuten, las complementan y unifican, quedando sólo con cuatro ideas, y así se va unificando los grupos

hasta quedar con cuatro ideas las cuales se pasan a evaluar a través de la matriz de ranking forzado.

Las ideas iniciales generadas por las cuatro personas que hicieron parte del taller se pueden ver en la tabla No. 7

Tabla 7

Ideas generadas

No.	Zonas de camping
1	Talleres artesanales
2	Zonas <i>Barbecue</i>
3	Caminatas ecológicas
4	Preparación y uso de medicina tradicional
5	Senderismo
6	Meditación al aire libre
7	Actividades agrícolas temáticas
8	Actividades pecuarias temáticas
9	Fotografía rural
10	<i>Glamping</i>
11	Talleres gastronómicos
12	Vivencias místicas
13	Restaurante campestre
14	Centro energético
15	Avistamiento de aves
16	Expediciones naturales con colegios

Fuente: Elaboración propia

Desarrollando el taller de ideación con la técnica 4x4x4 se logró obtener al final 4 ideas como posibles atractivos turísticos que se pueden explotar en la finca Shaddai: zonas de camping, zonas *Barbecue*, fotografía rural, meditación al aire libre, éstas ideas fueron evaluadas a través de la matriz de ranking forzado, la cual consiste en una matriz que permite hacer cruces de ideas con una serie de variables que podrían afectar positiva o negativamente a la idea, y para

que el proceso sea más técnico y democrático, cada participante del taller asigna una calificación en un rango de 1 a 5, dependiendo del nivel de impacto, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto, al final en la última columna se suma los valores obtenidos en cada variable y se escoge la idea que tenga una mayor puntuación.

Tabla 8.

Matriz de Ranking Forzado

MATRIZ DE RANKING FORZADO											
IDEA	VARIABLE 1	VARIABLE 2	VARIABLE 3	VARIABLE 4	VARIABLE 5	VARIABLE 6	VARIABLE 7	VARIABLE 8	VARIABLE 9	VARIABLE 10	SUMATORIA
	Aprovecha la oportunidad detectada	Es factible (se puede hacer)	Es viable desde el punto de vista de mercado	Es costoso prestar el servicio	Requiere infraestructura física especializada	Requiere talento humano especializado	Está dentro de los gustos y formación del emprendedor	Tiene potencial innovador	Existe mucha competencia	Requiere altas inversiones	
Zonas de camping	5+4+5+3=17	5+5+5+5=20	5+2+3+3=13	2+3+4+5=14	3+4+5+5=17	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	3+4+4+4=15	4+3+5+5=17	2+3+1+4=10	163
Fotografía rural	2+1+5+5=13	5+5+5+5=20	2+1+2+1=6	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	1+2+2+2=7	1+1+1+2=5	1+1+1+1=4	5+5+5+5=20	135
Zonas barbiqiu	5+3+5+5=18	5+5+5+5=20	5+4+5+5=19	1+2+1+4=8	5+5+4+2=16	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	1+2+1+1=5	166
Meditación al aire libre	1+2+2+3=8	5+3+5+4=17	1+1+1+1=4	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	5+5+5+5=20	1+1+1+1=4	1+1+1+1=4	5+3+3+2=13	5+5+5+5=20	130

Fuente: Elaboración propia

Después de realizado el proceso, la idea que obtuvo mayor puntuación fue la de zonas *Barbecue*, puesto que se complementa con la segunda idea que es la de zonas de camping, se tomaron las dos para desarrollar las dos ideas de negocio a implementar en la finca Shaddai y posterior a ello estableció el producto turístico. Una vez, las mismas se prototiparon y testearon en el mercado, se pasó a hacerles el análisis de mercado más a profundidad para determinar la viabilidad comercial.

Prototipado.

Teniendo en cuenta que existe varios tipos de prototipado, el que más se ajustó para testear los productos turísticos a ofertar en la finca Shaddai, fue un video, se adjunta el enlace de *Youtube* <https://youtu.be/zxvWmPXi-Sg>. en el cual se hace la oferta y se envió a través de grupos de *WhatsApp* y redes sociales, con el fin de determinar que tanto interés tenía el público en demandar el servicio.

Los productos turísticos a ofertar son:

Servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal

Servicio de zona *Barbecue* para familias y amigos

Testeo del producto turístico.

El testeo de los servicios se hizo a 30 personas, como el modelo de prototipado se difundió a través de redes sociales, estas personas son aquellas que se interesan en el servicio y visitan el sitio web, por su parte se valida las que lo demandarían con aquellas que llamaron a realizar la reserva. Para lograr esto, se les compartió un vídeo donde aparentemente se promociona el servicio: zona de camping familiar, de pareja y personal, así como de zona *Barbecue* para familias y amigos, la respuesta fue positiva, puesto que de las 30 personas 20 llamaron a preguntar para hacer la reserva. De esos se tomó dos grupos para cada uno de los servicios, con 5 integrantes cada uno que hicieron parte del *Focus Group*. Y se presentó nuevamente el servicio, con más información como precios, ubicación, vías de acceso. Y a través de la herramienta malla receptora se recogió la información más relevante, tal como se muestra en la tabla No. 9 y 10.

Tabla 9

Malla receptora para el servicio zona de camping familiar, de pareja y personal

COSAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
Sería bueno para ir a desestresarse	La zona es muy fría
Es genial para ir con la pareja a hacer algo diferente.	La vía es carretera destapada
	Existen lugares mejores como los <i>Glamping</i>
PREGUNTAS NUEVAS	IDEAS NUEVAS
¿Se puede hacer avistamiento de estrellas?	Deben entregarlo dotado de carpa y sleeping.

¿Se puede hacer avistamiento de aves? ¿tiene baño y ducha en caso que se necesite?	Sería bueno que tenga colchoneta, cobijas y almohadas. Qué presten un telescopio para ver estrellas Qué haya unos espacios cerca de la carpa para hacer fogata.
---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Malla receptora para el servicio de Zona Barbecue para familias y amigos

COSAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
Deben entregarlo dotado de todos los utensilios Qué vendan los productos frescos de la finca para preparar los alimentos	Mejor un restaurante campestre, las familias quieren descansar
PREGUNTAS NUEVAS	IDEAS NUEVAS
¿Tienen cabañas para ir a quedarse?	Una persona podría preparar la comida Sería bueno una hamaca

Fuente: Elaboración propia

Las conclusiones a las que se llegó con el testeó fueron: el prototipo del producto turístico se ajustó teniendo en cuenta las recomendaciones hechas por los clientes potenciales, las personas muestran un gran interés en demandar los servicios, ya que eso se evidenció en la solicitud de reservas que hacían cuando se dio a conocer el prototipo.

Productos turísticos definidos.

Después de haber hecho el testeó y con la información recaudada en la malla receptora, se prosiguió hacer ajustes a los productos turísticos.

Servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal

Servicio de zona *Barbecue* para familias y amigos

Estudio De Mercado

Caracterización De Los Productos Turísticos

Servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal, el servicio cuenta con un espacio adecuado para la carpa, cerca de un bosque, y tiene los siguientes elementos: camping familiar se provee de carpa para 6 personas, 2 colchonetas, 2 juegos de sábanas, 6 almohadas y 6 cobijas, 1 telescopio aficionado, leña seca para la fogata y linterna; camping para pareja se provee de 1 colchoneta, 1 juego de sábanas, 2 almohadas, 3 cobijas, 1 telescopio aficionado, leña seca para la fogata y linterna; camping para persona sola se provee de 1 sleeping, 1 telescopio aficionado, leña seca para la fogata y linterna, además tiene servicio de baño y duchas con agua caliente para todas las zonas de *Camping*.

Servicio de zona *Barbecue* para familias y amigos, el servicio cuenta con un espacio físico dotado de un kiosco (con energía eléctrica), un mesón, zona de lavado (con servicio de agua) y parrilla, se provee de utensilios de cocina (el número de utensilios dependerá de la cantidad de personas), carbón, 1 hamaca y cuenta con servicio de baño para todas las zonas *Barbecue*.

Validación del mercado

Teniendo en cuenta las conclusiones del testeo de mercados que se realizó bajo la metodología de *Design Thinking*, se pasó a validar el mercado a través de un *Focus Group* que se desarrolló con dos grupos para el servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal y 2 grupos para el servicio de zona *Barbecue* para familias y amigos. Como parte procedimental del *Focus Group* se tuvo en cuenta lo siguiente:

Se definió un objetivo

Se eligió el grupo focal

Se realizó una lista de preguntas orientadoras

Se estableció un lugar, una fecha y hora

Se eligió el medio para recolectar la información

Se tuvo el video del prototipo como herramienta introductoria

Se presentó unas conclusiones

En lo que tiene que ver con la aplicación del *Focus Group* se realizó los siguientes pasos:

Se citó a los miembros el grupo focal

Se asignó un moderador

Se designó una persona para que tome apuntes

Se grabó la sesión con permiso de los participantes

Se presentó un informe con las conclusiones del *Focus Group*

Las fichas técnicas que se construyeron para el *Focus Group*, se pueden ver en las siguientes tablas.

Tabla 11

Ficha técnica para el Focus Group

	<i>Focus Group</i>
Servicio a validar	Servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal
Grupo focal	Familias y parejas
Número de participantes	diez (10)
Números de grupos	Dos (2)
objetivo	Validar el servicio camping familia en cuanto a demanda y precios a pagar
Lugar	Salón de eventos
Fecha y hora	16 de julio de 2021 8:00 a.m.
Moderador	Erika Vanessa Muñoz Mena
Medio para recoger la información	Video
Persona de apoyo para tomar apuntes	Auxiliar
Preguntas orientadoras	¿Sienten que el servicio que se ofrece satisface alguna necesidad sentida por Ustedes? ¿Qué valor están dispuestos a pagar por servicio con estas características? ¿Ustedes están dispuestos a invertir en su familia, pareja y

en ustedes mismos?

¿Les gusta estar en contacto con el medio ambiente?

¿Les gusta hacer turismo interno en Nariño o salir a otras regiones?

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

Ficha técnica para el Focus Group

	<i>Focus Group</i>
Servicio a validar	Servicio de zona Barbecue para familias y amigos
Grupo focal	Familias y amigos
Número de participantes	diez (10)
Números de grupos	Dos (2)
Objetivo	Validar el servicio camping familia en cuanto a demanda y precios a pagar
Lugar	Salón de eventos
Fecha y hora	16 de julio de 2021 10:00 a.m.
Moderador	Erika Vanessa Muñoz Mena
Medio para recoger la información	Video
Persona de apoyo para tomar apuntes	Auxiliar
Preguntas orientadoras	<p>¿Sienten que el servicio que se ofrece satisface alguna necesidad sentida por Ustedes?</p> <p>¿Qué valor están dispuestos a pagar por servicio con estas características?</p> <p>¿Ustedes están dispuestos a invertir en su familia y amigos?</p> <p>¿Les gusta estar en contacto con el medio ambiente?</p> <p>¿Les gusta hacer turismo interno en Nariño o salir a otras regiones?</p> <p>¿No tener finca limita salir con familiares y amigos a las zonas rurales?</p>

Fuente: Elaboración propia

Después de desarrollar el *Focus Group* se llegó a las siguientes conclusiones de acuerdo a cada servicio.

Servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal

El servicio es aceptado y soluciona una necesidad en lo referente a tener espacios de esparcimiento, de recreación con familia y amigos, y como una alternativa para reducir los niveles de estrés, son pocos los que lo tomarían para ir solos. En cuanto al precio les parece que es un precio razonable y que se ajusta a los que hay en el mercado, además les gusta estar en contacto con la naturaleza y hacer turismo dentro de la región, ya que salir a otras regiones si es por vía aérea es muy costosa y por vía terrestre está en muy mal estado.

Servicio de zona Barbecue para familias y amigos

El servicio es validado y soluciona un problema de las personas que no tienen finca y carecen de un espacio para salir a la zona rural a preparar comidas en compañía de amigos y familiares, les parece que el precio es económico con todo lo que se ofrece en la zona Barbecue, además que en la región no hay nadie que ofrezca ese tipo de servicio y mucho menos en un lugar cercano a la ciudad y en el cual puedan tener contacto con la naturaleza.

Dentro de las conclusiones obtenidas se pudo evidenciar que las personas muestran un gran interés por los servicios, están dispuestos a pagar los precios sugeridos, buscan compartir en familia, la cercanía con la ciudad lo ven como una ventaja para poder demandar el servicio y piensan que después de la pandemia buscan tener más contacto con lugares donde se pueda desarrollar actividades ecológicas.

Caracterización de la demanda

Servicio de zona de camping familiar, de pareja y personal

La demanda para el servicio de camping familiar, son familias de los estratos 3 y 4 de la ciudad de Pasto, según el DANE y de acuerdo al censo del 2018 la ciudad reporta 119.248 unidades familiares, de las cuales 36.500 aproximadamente, pertenecen a los estratos 3 y 4, los ingresos por familia estarían por encima de los 2 smmlv, muchos de estos hogares están compuestos en un promedio por 4 personas, pero aquellos que se los ha identificado como posibles clientes potenciales son los compuestos por personas entre los 23 y 35 años, que no se tiene un dato estadístico de los mismos, por consiguiente se hace una inferencia que para el

servicio podría ser clientes potenciales el 5% de los hogares de estratos 3 y 4, equivalente a 1.825 hogares.

La demanda para el servicio camping por pareja se escoge a personas entre 20 y 39 años, de acuerdo al DANE en el censo de 2018 en estos rangos de edades es dónde hay una mayor concentración de población en la ciudad de Pasto, sin embargo no hay un estudio que permita identificar cuantas personas están en parejas, para este caso se hará un estimativo de la cuantificación de la demanda para el servicio y en lo que respecta al servicio camping para personas sola, se hará un estimativo en cuanto a la demanda.

Servicio de zona Barbecue para familias y amigos

En cuanto a la demanda de este servicio aplica el análisis del servicio anterior para hogares y se cuantificaría como demanda potencial 1.825 hogares, del cual se extraería la cuantificación de la demanda proyectada para el proyecto.

Caracterización de la oferta

Tabla 13

Análisis de la competencia

Análisis de la competencia									
VARIABLES	PESO ASIGNADO (P)	COMPETIDORES							
		Granja de los Abuelos		Camping Club Pesca Y Deporte La Cocha		Camping Cabañas Alborada		Zona de Camping PADUA	
		Calificación (C)	C*P	Calificación (C)	C*P	Calificación (C)	C*P	Calificación (C)	C*P
		Localización	0,08	5	0,4	3	0,24	3	0,24
Calidad del Servicio	0,13	4	0,32	4	0,32	3	0,24	5	0,4
Experiencia	0,12	3	0,24	5	0,4	3	0,24	5	0,4
Precios	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	4	0,32
Innovación	0,09	5	0,4	4	0,32	3	0,24	4	0,32
Propuesta de valor	0,09	4	0,32	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Logística de prestación	0,07	4	0,32	3	0,24	3	0,24	4	0,32

Posicionamiento de marca	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Antigüedad	0,05	4	0,32	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Segmento de mercado	0,06	3	0,24	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Estrategias comerciales	0,07	3	0,24	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Capacidad financiera	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32
TOTAL	1		3,52		3,28		2,96		3,84

Fuente. Elaboración propia

La oferta frente a este tipo de servicios, como son los de camping, es muy reducida en la ciudad de Pasto y en cuanto a los espacios de alquiler de zonas para Barbecue, no se ofertan, lo que llevaría a que por el momento sea la única empresa que presta ese servicio. Es por ello que en la anterior tabla análisis de la competencia solo se tiene en cuenta a las empresas que ofrecen *Camping* y para ello se lo hace a través de una matriz donde se ha determinado una serie de variables las cuales son fundamentales para detectar oportunidades y amenazas y se les ha dado una ponderación de acuerdo a la importancia o peso relevante. De acuerdo a la calificación obtenida, la más fuerte es Zona de Camping PADUA y la más débil Campin Cabañas Alborada, la primera se la tendrá como un referente a superar y a la segunda se tendrá como objetivo quietarle clientes.

Análisis de precios

Los precios son muy variables dependen mucho de las características del servicio que se ofrecen, es así como éstos oscilan entre los \$24.000 y los \$ 42.000 por persona, en promedio el precio está en \$32.750 por persona, este análisis se lo hace con las 4

empresas que prestan el servicio de camping, en lo que respecta de zona de Barbecue, no hay precios en el mercado para analizar, se toman los que están dispuestos a pagar cuando se consultó en el *Focus Group*.

Tabla 14

Servicios y precios de competencia

LUGAR	UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	IMAGEN	PRECIO
Zona de Camping – la granja de los abuelos	Sector Obonuco-Pasto Nariño	Disfruta de un lugar maravilloso, con aire puro, lleno de luz, buena energía y calor de hogar, Un espacio para ideal relajarse, ir a caminar y disfrutar de la hermosa zona rural de Obonuco. Alojamiento entero Tendrás la propiedad (campamento) a tu disposición. Se permiten mascotas Espacio ideal para hacer camping al aire libre, con acceso a baños.		\$39.000 por persona

Camping Club Pesca Y Deporte La Cocha Dirección: Vereda Santa Clara Casa 54 Laguna de la Cocha

Se diseña el nuevo sitio zona camping justo enfrente de nuestra laguna de la cocha, con capacidad de diez y ocho personas, dotada sleeping y equipos de pesca deportiva además de elementos para encender fuego y asados, es una oportunidad para integrar a todos los amigos y pasar un momento agradable.



\$42.000 por persona

Camping Cabañas Alborada Ingreso Güairibamba, Chachagüí, Nariño

En ciertos momentos durante todo el año, a veces puede encontrar una mayor actividad de estrellas fugaces, y generalmente varios recorridos que ofrecen una noche de campamento. A solo dos horas de la Ciudad, encontrarás esta zona ecológica de bosques de coníferas y curiosas formaciones rocosas. Una vez que ingrese a la zona, pasará un campamento casi cada 10 minutos,



\$26.000

muchos con rutas de senderismo.

**Zona de
Camping
PADUA** km 25 vía
Pasto-
Aeropuerto
El Hatillo,
Chachagui,

El Zona de camping Padua se encuentra ubicada en el Municipio de chachagüi, dentro de las instalaciones se ofrece una hermosa vista, senderos y un maravilloso jardín. El servicio incluye: Baño compartido, Jardín exterior, se admiten mascotas, hay parking gratis público en el establecimiento. No es necesario reservar. El camping sirve un desayuno americano.



\$24.000
persona (solo
carpa)

Fuente. Elaboración propia

La anterior tabla es de construcción propia con información extraída de páginas de internet como Booking, Tripadvisor y Airbnb.

Proyección de precios

Tabla 15.

Proyección de precios por cada producto

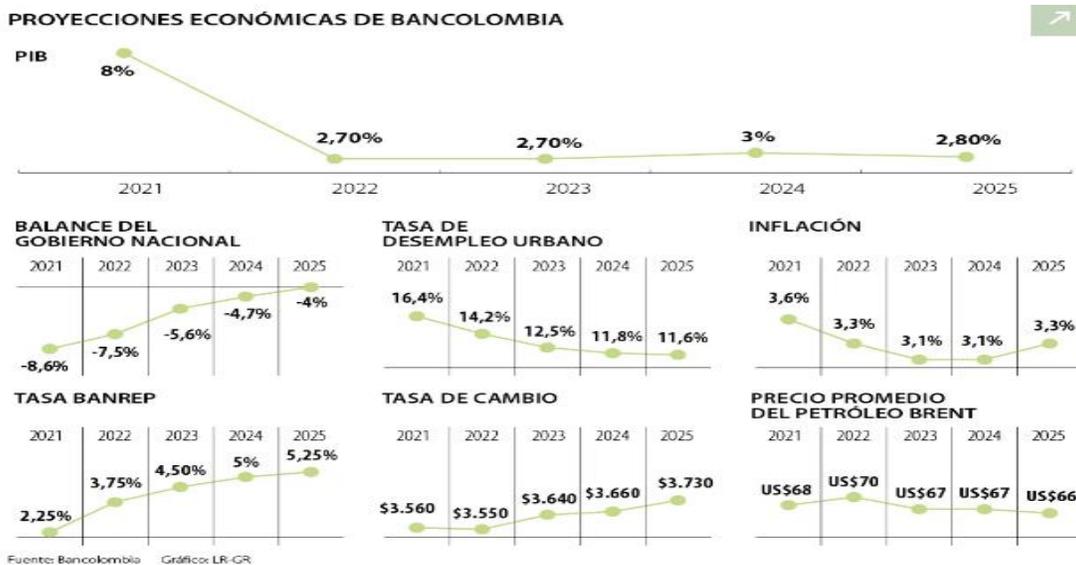
SERVICIO	PRECIOS PROYECTADOS				
	AÑOS DE PROYECCION				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de zona de camping familiar	120.000	123.960	127.803	131.765	136.903
Servicio de zona de camping de pareja	70.000	72.310	74.552	76.863	79.860
Servicio de zona de camping personal	35.000	36.155	37.276	38.431	39.930
Servicio de zona barbiqiuu para familias y amigos	70.000	72.310	74.552	76.863	79.860
PRECIO PROMEDIO	73.750	76.184	78.545	80.980	84.139

Fuente: Elaboración propia

Las proyecciones están hechas a precios corrientes, con proyecciones de Bancolombia 2021-2025.

Imagen 4

Proyecciones económicas de Bancolombia



(La república, 2013)

El precio inicial se fija con base al análisis de la competencia, como se describió anteriormente en el análisis de precios, así mismo con las características diferenciadoras de los servicios a prestar y con la información recabada en el *Focus Group* aplicado a 4 grupos de estudio.

Proyección De Servicios

Tabla 16

Proyección de servicios

UNIDADES A OFERTAR DE SERVICIOS PROYECTADAS						
SERVICIO	AÑOS DE PROYECCION					AÑO 5
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4		
Servicio de zona de camping familiar	576	605	635	667	700	
Servicio de zona de camping de pareja	720	757	798	841	889	
Servicio de zona de camping personal	240	252	266	280	296	
Servicio de zona barbiquiu para familias y amigos	720	757	798	841	889	
UNIDADES PROMEDIO	564	581	624	657	694	

Fuente: Elaboración propia

Las proyecciones de venta se hicieron teniendo en cuenta el crecimiento del sector turístico, con respecto a las debilidades de las empresas analizadas y también con el uso de los servicios en día de semana y festivos, puesto que los servicios base para el año 1, están calculados para fines de semana, por tanto, con el incremento de la demanda no requiere más inversiones, éste se ha calculado en un 5% anual constante para los 4 años y para todos los servicios a prestar.

Proyección de ingresos en pesos

Tabla 17

Proyecciones de ventas en pesos

VENTAS PROYECTADAS EN PESOS					
BIEN O SERVICIO	AÑOS DE PROYECCION				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de zona de camping familiar	69.120.000	74.971.008	81.159.865	87.859.612	95.850.443
Servicio de zona de camping de pareja	50.400.000	54.752.264	59.455.590	64.664.131	71.018.532
Servicio de zona de camping personal	8.400.000	9.125.377	9.909.265	10.777.355	11.836.422
Servicio de zona barbiquiu para familias y amigos	50.400.000	54.752.264	59.455.590	64.664.131	71.018.532
TOTAL VENTAS	178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930
VENTAS NETAS	178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930

Fuente: Elaboración propia

Proyección gastos de ventas

Tabla 18

Proyección de gastos de ventas

TOTAL GASTOS DE VENTAS					
RUBRO	VALOR POR AÑO PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nomina ventas	19.816.362	20.470.301	21.104.881	21.759.132	22.607.738
Gastos venta	13.930.000	14.389.690	14.837.341	15.298.920	15.890.551
Total Gastos Ventas	33.746.362	34.859.991	35.942.221	37.058.052	38.498.290

Fuente: Elaboración propia

Estudio Técnico

Tamaño del proyecto

Tabla 19

Capacidad Instalada Por Servicio

CAPACIDAD INSTALADA POR AÑOS DE SERVICIO					
SERVICIO	AÑO PROYECADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de zona de camping familiar	700	700	700	700	700
Servicio de zona de camping de pareja	889	889	889	889	889
Servicio de zona de camping personal	296	296	296	296	296
Servicio de zona barbiquiu para familias y amigos	889	889	889	889	889

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20

Capacidad Usada Por Servicio

CAPACIDAD USADA POR AÑOS DE SERVICIO					
SERVICIO	AÑO PROYECADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de zona de camping familiar	576	605	635	667	700
Servicio de zona de camping de pareja	720	757	798	841	889
Servicio de zona de camping personal	240	252	266	280	296
Servicio de zona barbiquiu para familias y amigos	720	757	798	841	889

Fuente: Elaboración propia

El servicio está calculado para el uso de fines de semana y algunos festivos, no se calcula para días de semana, ya que es de muy baja rotación, y se espera tener al 100% en cada uno de los servicios fines de semana, por ello, se establece que la capacidad usada es igual a la capacidad instalada. El tamaño del proyecto está calculado para prestar una cantidad servicios determinados anuales, tal como se pueden ver en la siguiente tabla:

Tabla 21

Cantidad de servicios a prestar por año

CAPACIDAD USADA POR AÑO EN SERVICIOS						
SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	AÑOS DE PROYECCION				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de zona de camping familiar	Unidad	576	576	576	576	576
Servicio de zona de camping de pareja	Unidad	720	720	720	720	720
Servicio de zona de camping personal	Unidad	240	240	240	240	240
Servicio de zona barbiqiu para familias y amigos	Unidad	720	720	720	720	720

Fuente: Elaboración propia

Con base a la anterior cantidad de servicios que se busca prestar por año, se establece los requerimientos para cada uno de ellos, tanto en insumos, mano de obra y costos indirectos de la prestación del servicio, así como la infraestructura física entre otros.

Localización del proyecto

Para la localización de la empresa no se hace matriz de macrolocalización, tampoco matriz de microlocalización, esto debido a que ya se tiene e lugar determinado como lo es el CENTRO TURISTICO SHADDAI ubicado en el municipio de Nariño, ubicado en la zona centro del departamento de Nariño, integrado por dos corregimientos, uno de ellos el Corregimiento de Pradera Alto, conformado por 3 Veredas: Vereda Pozo Verde, Vereda La Cocha y Vereda Alto Pradera, sector en el cual se pretende implementar el presente proyecto, el corregimiento se encuentra delimitado de la siguiente manera de acuerdo a lo dispuesto por EOT del Municipio de Nariño. Los límites territoriales del corregimiento son: al SUR, fuente el silencio, continua aguas abajo; en sentido OCCIDENTE, pasando por el sector El Horno y continua por afluyente, hasta la desembocadura Pozo Verde; con punto de coordenada No. 972.052, 68 M.E y 635, 635,92 M.N, se continua en sentido NORTE, por el camino, hasta encontrar la vía que lleva a la vereda bajo pradera, con punto de coordenada No. 971.382,69 M.E. y 636.524,34 MN, se sigue por este camino hasta encontrar el cruce que de Nariño conduce a la vereda Pradera Bajo, con punto de coordenada No 971. 015,57 M_E y 636.556,32 MN, luego se continúa en sentido ORIENTE, por la vía que va a las veredas bajo Garcés, alto arrayan, hasta el cruce con el camino que lleva al alto de la cruz, con las coordenadas No. 970.360,372 ME y 637.478,59 MN, se continua por el camino en sentido oriente, hasta el cruce con la vía principal que conduce al Municipio del Tambo con las coordenadas, No. 966.832,13 M y 636.270,87 MN, donde concurren los municipios de la Florida y Pasto, se continua por la vía que

conduce del Municipio del Tambo, hacia Pasto, terminando en la fuente "el Silencio", cerrando el polígono limítrofe

Imagen 5

Bosque de pinos



Imagen 6

Vista del Centro Turístico Shadai con fondo el Volcán Galeras



Imagen 7

Vista panorámica del Centro Turístico Shadai



Ingeniería Del Proyecto

Ficha técnica de servicio

Tabla 22

Ficha técnica zonas de camping familiar

Nombre de la empresa	CENTRO TURISTICO SHADDAI
Nombre del servicio	Zona De Camping Familiar
Ubicación	Vereda Alto Pradera, Corregimiento de Pradera Alto del Municipio de Nariño
Capacidad	6 personas
Características del servicio	<p>El servicio cuenta con un espacio físico dota de los siguientes implementos:</p> <p>Una (1) carpas para seis personas</p> <p>Dos (2) colchonetas de 120 de ancho</p> <p>Dos (2) juegos de sábanas</p> <p>Seis (6) cobijas térmicas</p> <p>Seis (6) almohadas</p> <p>Un (1) Telescopio</p> <p>Leños para fogata</p> <p>Frasco con líquido para encender fuego</p> <p>Encendedor</p> <p>Así mismo tiene acceso a baños, duchas, zona de parqueadero al aire libre, senderos ecológicos para caminatas y zonas verdes (potreros) para realizar otras actividades.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23*Ficha técnica zonas de Camping parejas*

Nombre de la empresa	CENTRO TURISTICO SHADDAI
Nombre del producto	Zona De Camping Parejas
Ubicación	Vereda Alto Pradera, Corregimiento de Pradera Alto del Municipio de Nariño
Capacidad	2 personas
Características del servicio	El servicio cuenta con un espacio físico dota de los siguientes implementos: Una (1) carpas para seis personas Una (1) colchonetas de 120 de ancho Una (1) juego de sábanas Tres (3) cobijas térmicas Dos (2) almohadas Un (1) Telescopio Leños para fogata Frasco con líquido para encender fuego Encendedor Así mismo tiene acceso a baños, duchas, zona de parqueadero al aire libre, senderos ecológicos para caminatas y zonas verdes (potreros) para realizar otras actividades.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24*Ficha Técnica Zonas De Camping Personal*

Nombre de la empresa	Centro Turistico Shaddai
Nombre del producto	Zona De Camping Personal
Ubicación	Vereda Alto Pradera, Corregimiento de Pradera Alto del

	Municipio de Nariño
Capacidad	1 personas
Características del servicio	<p>El servicio cuenta con un espacio físico dota de los siguientes implementos:</p> <p>Una (1) carpas</p> <p>Un (1) sleeping</p> <p>Un (1) Telescopio</p> <p>Leños para fogata</p> <p>Frasco con líquido para encender fuego</p> <p>Encendedor</p> <p>Así mismo tiene acceso a baños, duchas, zona de parqueadero al aire libre, senderos ecológicos para caminatas y zonas verdes (potreros) para realizar otras actividades.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25

Ficha técnica zonas Barbecue

Nombre de la empresa	Centro Turístico Shaddai
Nombre del producto	Zona Barbecue
Ubicación	Vereda Alto Pradera, Corregimiento de Pradera Alto del Municipio de Nariño
Capacidad	15 personas
Características del servicio	<p>El servicio cuenta con un espacio físico dota de los siguientes implementos:</p> <p>Un (1) kiosco (parrilla para BBQ, lavadero, mesón)</p> <p>Una (1) Hamaca</p> <p>Utensilios de cocina</p> <p>Fuelle para BBQ</p>

Carbón

Frasco con líquido para encender fuego

Encendedor

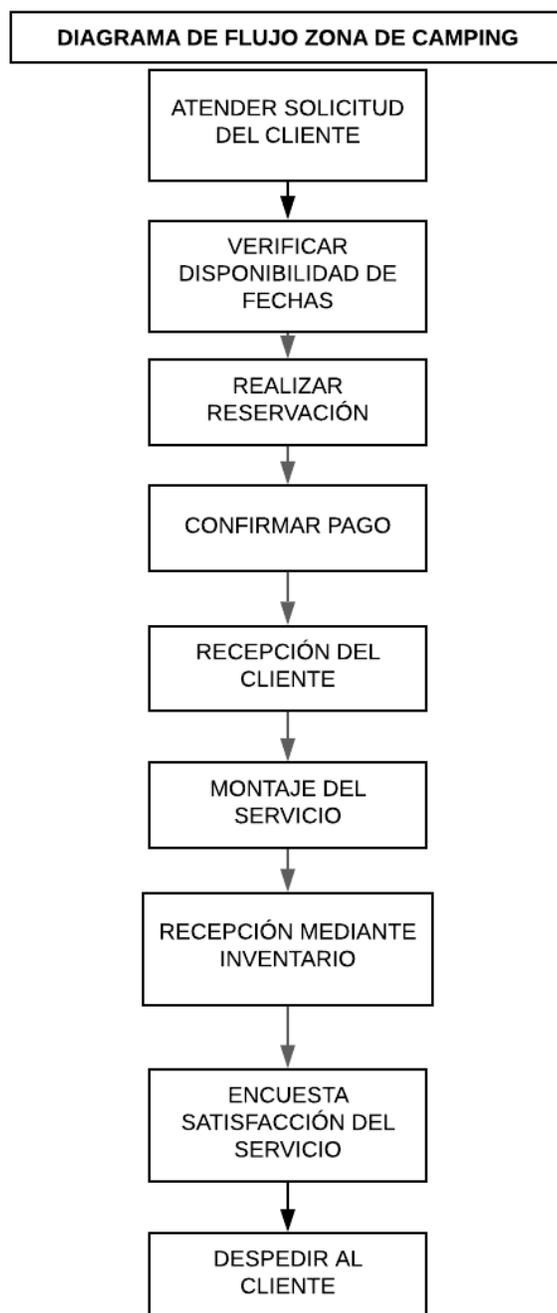
Así mismo tiene acceso a baños, zona de parqueadero al aire libre, senderos ecológicos para caminatas y zonas verdes (potreros) para realizar otras actividades.

Fuente: Elaboración propia

Diagrama de flujo del proceso del servicio

Imagen 8

Diagrama de flujo Zona de Camping



Atender solicitud del cliente.

Se realiza la recepción de las solicitudes realizadas por los clientes por los diferentes medios de comunicación como llamadas, WhatsApp, Facebook e Instagram. Se explica el tipo de productos que se ofrecen y se mencionan sus características, condiciones del servicio y precio.

Verificar disponibilidad de fechas.

Se realiza la confirmación de las fechas para las cuales se quieren reservar los servicios, una vez se verifica la disponibilidad se realiza la respectiva reserva.

Realizar Reservación.

Una vez confirmadas las fechas, se menciona el valor del servicio y se toman los datos del cliente para realizar la reservación, de igual forma se proporciona información sobre los métodos de pago y se resalta que una vez se tenga el comprobante de pago del servicio la reservación se hace efectiva.

Confirmar Pago.

Se realiza la verificación del pago y la respectiva confirmación de la reserva al cliente.

Montaje del servicio.

Se realiza la adecuación y dotación de las zonas de camping de manera que el cliente pueda tener una experiencia optima, se dota las zonas con los materiales y elementos necesarios.

Recepción del cliente.

Se realiza la recepción del cliente, se muestra el lugar y se brinda la explicación de cuáles son los protocolos de bioseguridad a seguir, normas de comportamiento y medidas de cuidado del entorno, de igual forma se entrega todo mediante inventario.

Recepción Mediante inventario.

Se realiza la recepción de la zona de camping, se utiliza el inventario de entrega y recepción para verificar que todo se encuentre en buenas condiciones.

Encuesta de satisfacción del servicio.

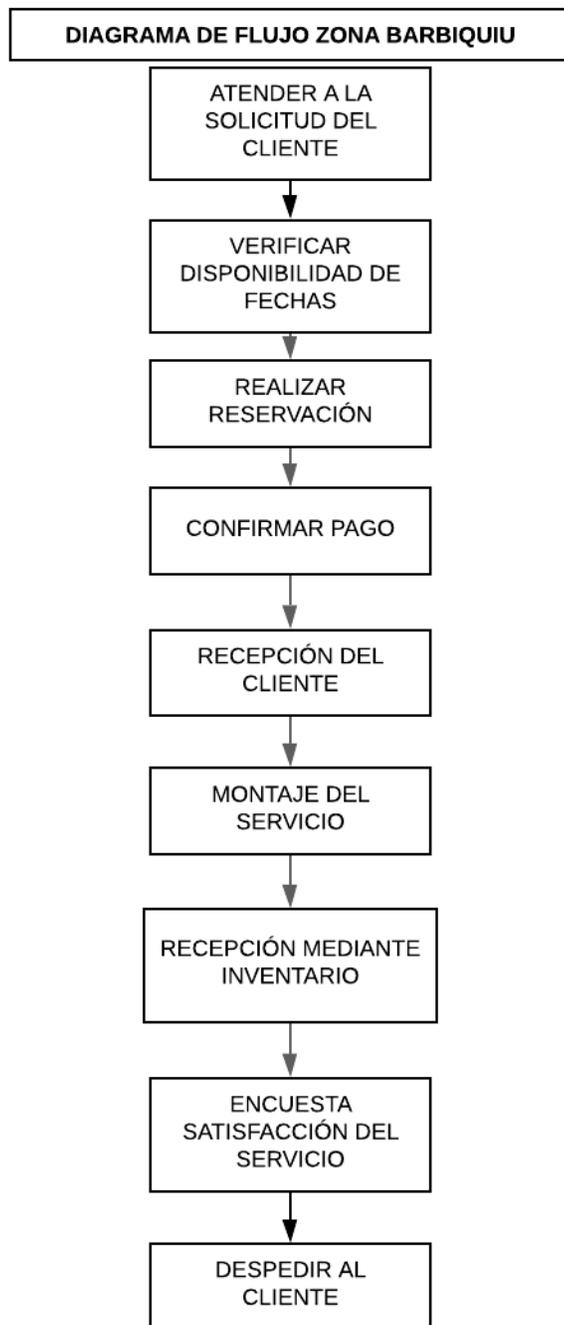
Se realiza la aplicación de una encuesta de satisfacción del servicio con la finalidad de evaluar la calidad y obtener posibles propuestas de mejora.

Despedir al cliente.

Se despide al cliente y se agradece por tomar el servicio, de igual manera se le resalta tenerlos nuevamente en una próxima ocasión.

Imagen 9

Diagrama de flujo Zona Barbecue



Fuente. Elaboración propia

Atender solicitud del cliente.

Se realiza la recepción de las solicitudes realizadas por los clientes por los diferentes medios de comunicación como llamadas, WhatsApp, Facebook e Instagram. Se explica el tipo de productos que se ofrecen y se mencionan sus características, condiciones del servicio y precio.

Verificar disponibilidad de fechas.

Se realiza la confirmación de las fechas para las cuales se quieren reservar los servicios, una vez se verifica la disponibilidad se realiza la respectiva reserva.

Realizar Reservación.

Una vez confirmadas las fechas, se menciona el valor del servicio y se toman los datos del cliente para realizar la reservación, de igual forma se proporciona información sobre los métodos de pago y se resalta que una vez se tenga el comprobante de pago del servicio la reservación se hace efectiva.

Confirmar Pago.

Se realiza la verificación del pago y la respectiva confirmación de la reserva al cliente.

Montaje del servicio.

Se realiza la adecuación y dotación de las zonas Barbecue de manera que el cliente pueda tener una experiencia óptima, se dota las zonas con los materiales y elementos necesarios.

Recepción del cliente.

Se realiza la recepción del cliente, se muestra el lugar y se brinda la explicación de cuáles son los protocolos de bioseguridad a seguir, normas de comportamiento y medidas de cuidado del entorno, de igual forma se entrega todo mediante inventario.

Recepción Mediante inventario.

Se realiza la recepción de la zona Barbecue, se utiliza el inventario de entrega y recepción para verificar que todo se encuentre en buenas condiciones.

Encuesta de satisfacción del servicio.

Se realiza la aplicación de una encuesta de satisfacción del servicio con la finalidad de evaluar la calidad y obtener posibles propuestas de mejora.

Despedir al cliente.

Se despide al cliente y se agradece por tomar el servicio, de igual manera se le resalta tenerlos nuevamente en una próxima ocasión.

Requerimientos talento humano operativo, administrativo y comercial

Tabla 26

Requerimientos De Talento Humano Operativo, Administrativo Y Comercial

NOMINA EMPLEADOS				
VARIABLES	SMLMV - AUX TRANSPORTE	Operarios (2)	Gerente (1)	Asesor comercial (1)
SUELDO	1000000	2.000.000	2.100.000	1.000.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	117172	234.344	-	117.172
TOTAL		2.234.344	2.100.000	1.117.172
SEGURIDAD SOCIAL (sin Auxilio de transporte)				
salud 8,5%	8,5%	170.000	178.500	85.000
Pensión 12%	12%	240.000	252.000	120.000
RISGOS LABORALES				
Tipo I 0,522%	0,522%	-	10.962	-
Tipo II 1,044%	1,044%	20.880	-	10.440
Tipo III 2,436%	0,000%	-	-	-
Tipo IV 4,350%	0,000%	-	-	-
Tipo V 6,690%	0,000%	-	-	-
TOTAL		430.880	441.462	215.440
PARAFISCALES (sin auxilio de transporte)				
SENA 2%	2%	40.000	42.000	20.000
ICBF 3%	3%	60.000	63.000	30.000
CCF 4%	4%	80.000	84.000	40.000
TOTAL		180.000	189.000	90.000
APORTES SOCIALES (vacaciones sin auxilio de transporte)				
Cesantía	8,33%	186.121	174.930	93.060
Interes a la cesantía	1%	1.861	1.749	931
Prima de servicios	8,33%	186.121	174.930	93.060
Vacaciones	4,17%	83.400	87.570	41.700
TOTAL		457.503	439.179	228.751
TOTAL SALARIO		2.234.344	2.100.000	1.117.172
TOTAL SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES)		1.068.383	1.069.641	534.191

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27*Nomina Administrativos Proyectada*

NOMINA PROYECTDA ADMINISTRATIVOS									
CARGO	SALARIO MENSUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES	SALARIO ANUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALE	AÑOS PROYECTADOS - SALARIO + SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente (1)	2.100.000	1.069.641	25.200.000	12.835.696	38.035.696	39.290.874	40.508.891	41.764.666	43.393.488
TOTAL NOMINA ANUAL				12.835.696	38.035.696	39.290.874	40.508.891	41.764.666	43.393.488

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28*Nomina Ventas Proyectadas*

NOMINA PROYECTADA VENTAS									
CARGO	SALARIO MENSUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES	SALARIO ANUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALE	AÑOS PROYECTADOS - SALARIO + SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asesor comercial (1)	1.117.172	534.191	13.406.064	6.410.298	19.816.362	20.470.301	21.104.881	21.759.132	22.607.738
TOTAL NOMINA ANUAL				6.410.298	19.816.362	20.470.301	21.104.881	21.759.132	22.607.738

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29*Presupuesto de mano de obra para la prestación del servicio*

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO									
CARGO	SALARIO MENSUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES - MENSUALES	SALARIO ANUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES - ANUALES	AÑOS PROYECTADOS - SALARIO + SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Operador de la finca 2	2.234.344	1.068.383	26.812.128	12.820.595	39.632.723	40.940.603	42.209.762	43.518.264	45.215.476
TOTAL NOMINA ANUAL				12.820.595	39.632.723	40.940.603	42.209.762	43.518.264	45.215.476

Fuente: Elaboración propia

*Requerimientos de costos indirectos para la prestación del servicio***Tabla 30***Presupuesto costos indirectos del servicio*

PRESUPUESTO COSTOS INDIRECTOS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO							
RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR POR AÑO PROYECTADO					
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Servicios públicos (agua y energía)	220.000	2.640.000	2.727.120	2.811.661	2.898.822	3.011.876	
Gas glp	60.000	720.000	743.760	766.817	790.588	821.421	
Dotaciones empleados	480.000	480.000	495.840	511.211	527.059	547.614	
Reparación y mantenimiento	300.000	3.600.000	3.718.800	3.834.083	3.952.939	4.107.104	
Implementos de aseo y desinfección	120.000	1.440.000	1.487.520	1.533.633	1.581.176	1.642.842	
Insumos generales prestación de los servicios	1.200.000	14.400.000	14.875.200	15.366.082	15.873.162	16.396.977	
Gastos diferidos de las inversines	1.350.883	16.210.600	16.210.600	16.210.600	16.210.600	16.210.600	
Arriendo	750.000	9.000.000	9.297.000	9.585.207	9.882.348	10.267.760	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		48.490.600	49.555.840	50.619.293	51.716.694	53.006.193	

Fuente: Elaboración propia

Requerimientos de infraestructura física y virtual

Tabla 31

Inversión inicial zona de camping

INVERSION INICIAL INFRAESTRUCTURA SERVICIO DE ZONA DE CAMPING			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Construcciones baños y duchas		1	6.000.000
Construcciones área de fogata		23	80.000
Construcción bodega		1	1.000.000
TOTAL INVERSION DEL SERVICIO			8.840.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32

Inversión inicial zona Barbecue

INVERSION INICIAL SERVICIO DE ZONA DE BARBIQUIU			
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Hamaca		10	60.000
Utensilios cocina - global		10	120.000
Fuelle para bbq		10	108.000
TOTAL INVERSION DEL SERVICIO			2.880.000

Fuente: Elaboración propia

Requerimientos de equipamiento**Tabla 33***Inversión inicial zona de camping familiar*

INVERSION INICIAL SERVICIO DE ZONA DE CAMPING FAMILIAR				
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Carpas	8	310.000	2.480.000	
Conchonetas	16	60.000	960.000	
Sábanas	16	30.000	480.000	
Cobijas	48	25.000	1.200.000	
Almohadas	48	6.000	288.000	
Telescopio	10	250.000	2.500.000	
Linterna recargable	1	35.000	35.000	
TOTAL INVERSION DEL SERVICIO			7.943.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34*Inversión inicial zona de camping parejas*

INVERSION INICIAL SERVICIO DE ZONA DE CAMPING PAREJAS				
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Carpas	10	170.000	1.700.000	
Conchonetas	10	60.000	600.000	
Sábanas	10	30.000	300.000	
Cobijas	30	25.000	750.000	
Almohadas	20	6.000	120.000	
Telescopio	10	250.000	2.500.000	
Linterna recargable	1	35.000	35.000	
TOTAL INVERSION DEL SERVICIO			6.005.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35*Inversión inicial zona de camping personal*

INVERSION INICIAL SERVICIO DE ZONA DE CAMPING PERSONA SOLA				
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Carpas	5	120.000	600.000	
Sleeping	5	100.000	500.000	
Telescopio	5	250.000	1.250.000	
Linterna recargable	1	35.000	35.000	
TOTAL INVERSION DEL SERVICIO			2.385.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36*Inversión inicial zona de Barbecue*

INVERSION INICIAL SERVICIO DE ZONA DE BARBIQUIU				
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Hamaca		10	60.000	600.000
Utensilios cocina - global		10	120.000	1.200.000
Fuelle para bbq		10	108.000	1.080.000
TOTAL INVERSION DEL SERVICIO				2.880.000

Fuente: Elaboración propia

Requerimientos de equipamiento administración y ventas

Tabla 37

Inversión inicial equipamiento administración y ventas

INVERSION INICIAL EQUIPAMIENTO ADMINISTRACIÓN Y VENTAS				
RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Muebles y enseres global		1	2.500.000	2.500.000
Equipos de comunicación y computo global		1	4.300.000	4.300.000
TOTAL INVERSION				6.800.000

Fuente: Elaboración propia

*Estructura de costos***Tabla 38***Presupuesto mano de obra para la prestación del servicio*

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO										
CARGO	SALARIO MENSUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES - MENSUALES	SALARIO ANUAL	SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES - ANUALES	AÑOS PROYECTADOS - SALARIO + SEGURIDAD SOCIAL, PARAFISCALES Y APORTES SOCIALES					
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Operador de la finca 2	2.234.344	1.068.383	26.812.128	12.820.595	39.632.723	40.940.603	42.209.762	43.518.264	45.215.476	
TOTAL NOMINA ANUAL				12.820.595	39.632.723	40.940.603	42.209.762	43.518.264	45.215.476	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39*Presupuesto costos indirectos para la prestación del servicio*

PRESUPUESTO COSTOS INDIRECTOS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO						
RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR POR AÑO PROYECTADO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios públicos (agua y energía)	220.000	2.640.000	2.727.120	2.811.661	2.898.822	3.011.876
Gas glp	60.000	720.000	743.760	766.817	790.588	821.421
Dotaciones empleados	480.000 ^F	480.000	495.840	511.211	527.059	547.614
Reparación y mantenimiento	300.000	3.600.000	3.718.800	3.834.083	3.952.939	4.107.104
Implementos de aseo y desinfección	120.000	1.440.000	1.487.520	1.533.633	1.581.176	1.642.842
Insumos generales prestación de los servicios	1.200.000	14.400.000	14.875.200	15.366.082	15.873.162	16.396.977
Gastos diferidos de las inversines	^F 1.350.883	16.210.600 ^F	16.210.600	16.210.600	16.210.600	16.210.600
Arriendo	750.000	9.000.000	9.297.000	9.585.207	9.882.348	10.267.760
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		48.490.600	49.555.840	50.619.293	51.716.694	53.006.193

Fuente: Elaboración propia

Proyección de costos**Tabla 40***Presupuesto de costo unitario – Camping Familiar*

PRESUPUESTOS COSTOS UNITARIOS SERVICIOS PRESTADOS - CAMPING FAMILIAR					
RUBRO	AÑOS PRESUPUESTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	-	-	-	-	-
Mamo de obra prestación del servicio	12.385.226	12.793.938	13.190.550	13.599.458	14.129.836
Costos indirectos prestación del servicio	15.153.313	15.486.200	15.818.529	16.161.467	16.564.435
TOTAL COSTOS	27.538.538	28.280.138	29.009.080	29.760.925	30.694.272
VENTAS PROYECTADAS EN UNIDADES	576	576	605	635	667
COSTO UNITARIO	47.810	49.097	47.965	46.865	46.033

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41*Presupuesto de costo unitario – Camping Pareja*

PRESUPUESTOS COSTOS UNITARIOS SERVICIOS PRESTADOS - CAMPING PAREJA					
RUBRO	AÑOS PRESUPUESTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	-	-	-	-	-
Mamo de obra prestación del servicio	9.908.181	10.235.151	10.552.440	10.879.566	11.303.869
Costos indirectos prestación del servicio	12.122.650	12.388.960	12.654.823	12.929.174	13.251.548
TOTAL COSTOS	22.030.831	22.624.111	23.207.264	23.808.740	24.555.417
VENTAS PROYECTADAS EN UNIDADES	720	720	757	798	841
COSTO UNITARIO	30.598	31.422	30.649	29.854	29.188

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42*Presupuesto de costo unitario – Camping Individual*

PRESUPUESTOS COSTOS UNITARIOS SERVICIOS PRESTADOS - CAMPING INDIVIDUAL					
RUBRO	AÑOS PRESUPUESTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	-	-	-	-	-
Mamo de obra prestación del servicio	2.477.045	2.558.788	2.638.110	2.719.892	2.825.967
Costos indirectos prestación del servicio	3.030.663	3.097.240	3.163.706	3.232.293	3.312.887
TOTAL COSTOS	5.507.708	5.656.028	5.801.816	5.952.185	6.138.854
VENTAS PROYECTADAS EN UNIDADES	240	240	252	266	280
COSTO UNITARIO	22.949	23.567	22.987	22.390	21.891

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43*Presupuesto de costo unitario – Zona Barbecue*

PRESUPUESTOS COSTOS UNITARIOS SERVICIOS PRESTADOS - ZONA BBQ					
RUBRO	AÑOS PRESUPUESTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	-	-	-	-	-
Mamo de obra prestación del servicio	14.862.271	15.352.726	15.828.661	16.319.349	16.955.804
Costos indirectos prestación del servicio	18.183.975	18.583.440	18.982.235	19.393.760	19.877.322
TOTAL COSTOS	33.046.246	33.936.166	34.810.895	35.713.110	36.833.126
VENTAS PROYECTADAS EN UNIDADES	720	757	798	841	889
COSTO UNITARIO	45.898	44.819	43.650	42.450	41.419

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44*Presupuesto total para la prestación del servicio*

PRESUPUESTOS TOTALES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO					
RUBRO	AÑOS PRESUPUESTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	-	-	-	-	-
MANO DE OBRA DIRECTA PRESTACIÓN SS	39.632.723	40.940.603	42.209.762	43.518.264	45.215.476
COSTOS INDIRECTOS PRESTACIÓN SS	48.490.600	49.555.840	50.619.293	51.716.694	53.006.193
TOTAL COSTOS	88.123.323	90.496.443	92.829.054	95.234.959	98.221.670

Fuente: Elaboración propia

Estudio Organizacional

Estructura organizacional

Misión

El Centro Turístico Shaddai es una empresa comprometida con el ecoturismo y agroturismo de la región, garantizando altos estándares de calidad en sus servicios cumpliendo siempre las expectativas de los clientes. Comprometida con la calidad, desarrolla procesos de mejora continua a través de la investigación e innovación en sus servicios, gracias al personal altamente calificado con el que cuenta la organización siempre pensando en la conservación y protección del medio ambiente y bienestar de sus clientes.

Visión

El Centro Turístico Shaddai será una empresa reconocida en el sector del ecoturismo y agroturismo en el departamento de Nariño, consolidándose gracias a sus procesos permanentes de mejora de la calidad, innovación, y posicionamiento social, contribuyendo al desarrollo turístico del país y a la consecución de la protección y conservación de los recursos naturales de la región.

Valores corporativos

Vocación de servicio. Buscamos dar respuestas inmediatas a las inquietudes y necesidades del cliente interno y externo contando con un personal idóneo, amable y que valore sobre todas las cosas al ser humano.

Orientamos desde nuestro accionar la protección y conservación de los recursos naturales y ambientales de la región.

Transparencia

Cada accionar de la empresa se hace basado en la honestidad y en el cumplimiento de los preceptos morales y legales.

Construir confianza a través del cumplimiento constante de los compromisos y estableciendo relaciones directas, claras y abiertas.

Respeto

Se valora todos los aportes tanto de clientes internos y externos de la empresa, brindando espacios para la retroalimentación y la mejora continua.

Somos comprometidos con la responsabilidad social y ambiental que se derive de la actividad económica de la empresa.

Responsabilidad

Generamos espacios de trabajo con autoridades locales, regionales y nacionales de tal manera que nuestro actuar este orientado al cumplimiento de los objetivos estratégicos de desarrollo del municipio.

Somos responsables con los clientes al prestar un servicio de alta calidad y se le acompaña cuando hay existen inquietudes, quejas, reclamos o sugerencias postventa.

Calidad

Compromiso y responsabilidad de todos los miembros de la empresa, garantizando calidad en los insumos, procesos y servicio prestado, así como en los procedimientos, gestión administrativa y calidad en las relaciones humanas.

Políticas**Políticas comerciales.**

El cliente tiene la razón, esta política se enmarca en dar siempre soluciones al cliente y no presentarle excusas sino soluciones.

Políticas de prestación del servicio.

Calidad, ante todo, esta política busca que todos los servicios que se presten sean de calidad, buscando siempre el bienestar del cliente.

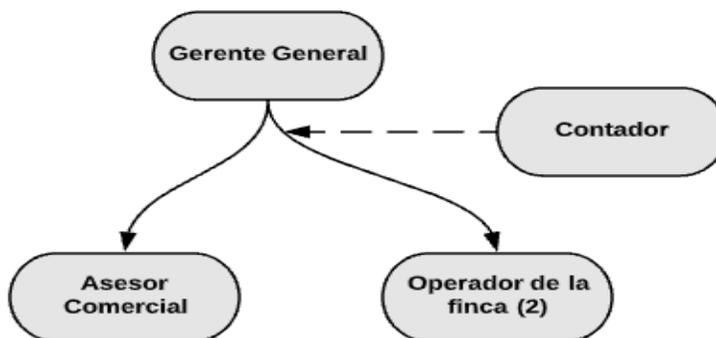
Política financiera.

Utilidades acumulables, las utilidades que genere la empresa no serán repartidas entre los socios durante 5 años, las mismas serán invertidas como nuevas unidades o modelos de negocio que se vayan detectando en el desarrollo del proyecto.

Organigrama

Imagen 10

Organigrama de la empresa



Fuente. Elaboración propia

Manuales de funciones

Los manuales de funciones del Gerente general, contador, asesor comercial y el operador de la finca se encuentran en los anexos.

Manual de funciones gerente general (ver anexo A)

Manual de funciones operador de la finca (Ver anexo B)

Manual de funciones asesor comercial (Ver anexo C)

Tipo de empresa S.A.S

El tipo de empresa que se pretende crear es una sociedad por Acciones Simplificadas – S.A.S, que su naturaleza jurídica es comercial independientemente de las actividades previstas en su objeto social, para efectos tributarios se registrará por las normas aplicables a las sociedades anónimas.

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es un tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, regulada por normas de carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del

contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas, a grandes rasgos estas empresas se basan en lo siguiente:

Constitución, transformación y Disolución: La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado o escritura pública, el cual debe ser inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente a su domicilio (Artículo 5 y 6 de la Ley 1258 de 2008).

Número de accionistas: Mínimo 1 accionista y no tiene un límite máximo.

Su capital social se divide: En acciones. Las acciones son libremente negociables, pero puede por estatutos restringirse hasta por 10 años su negociación.

Representación legal: Estará a cargo de una persona natural o jurídica designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulación podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social.

Revisor Fiscal: Es Voluntario, pero si tiene Activos Brutos a 31 de diciembre del año anterior iguales o superiores a 5.000 s.m.m.l.v. y/o cuyos ingresos brutos sean o excedan a 3.000 s.m.m.l.v., será obligatorio tenerlo.

Documento de constitución

Dentro del documento para la constitución de la empresa se debe contemplar como mínimo lo siguiente:

Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas

Razón social o denominación de la sociedad seguida de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada” o de las letras S.A.S.

El domicilio principal de la sociedad y de las distintas sucursales que establezcan en el mismo acto de constitución.

El término de duración, si este no fuere indefinido.

Una enunciación clara y completa de las actividades principales a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.

El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas de capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso deberá designarse cuando menos un representante legal.

Según la anterior información recopilada se optó por la sociedad de acciones simplificadas como una buena opción para la constitución de la empresa y queda descrita de la siguiente forma:

Razón Social

Centro Turístico SHADDAI SAS

Clasificación

Por sector económico

Sector terciario: servicios

Por tamaño

Microempresa (no excede de los 10 trabajadores, ni de los activos)

Por origen del capital

Privado

Por el pago de impuestos

Régimen común

Por el número de propietarios

Sociedad por acciones simplificadas SAS

Constitución de la empresa

Constitución e la empresa a través de acta de creación o escritura pública

Reconocimiento de firmas ante notaría pública

Pago de impuestos ante gobernación

Registro y pago de registro en Cámara de Comercio

Obtención del NIT provisional

Apertura de cuenta bancaria

Obtención de NIT

Registro ante la alcaldía

Obtención de Registro Nacional de Turismo (RNT)

Obtención de permisos de bomberos, sayco y acimpro, entre otros municipales del municipio de Nariño.

Disposiciones legales

Para el marco jurídico, se establece la normatividad nacional general que regirá a la futura, tal como se puede ver en la siguiente tabla No. 38

Tabla 45

Marco jurídico del proyecto

NORMA	LO QUE REGULA U OBJETO DE LA NORMA
Código Civil	Comprende las disposiciones legales sustantivas que determinan especialmente los derechos de los particulares, por razón del estado de las personas, de sus bienes, obligaciones, contratos y acciones civiles.
Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950	La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre {empleadores} y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.
Decreto 410 de 1971	Regula las actividades comerciales que se desarrollen en Colombia.
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
Ley 26 de 2007	Prevé un sistema de responsabilidad de los operadores industriales encaminado a la reparación de los recursos naturales y los servicios que prestan éstos en caso de producirse un daño de carácter significativo
Resolución 0312 de 2019	A través de la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST aplicables a todos los empleadores y contratantes de

	personal
Resolución 2404 de 2019	Por la cual se adopta la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.
Decreto 957 de 2019	Regula la clasificación de las empresas en Colombia.
Ley 2069 de 31 de diciembre de 2020	Establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Dicho marco delinearé un enfoque regionalizado de acuerdo a las realidades socioeconómicas de cada región
Ley 2068 de 2020	La presente ley tiene por objeto fomentar la sostenibilidad implementar mecanismos para la conservación, protección y aprovechamiento de los destinos y atractivos turísticos, así como fortalecer la formalización y la competitividad del sector y promover la recuperación de la industria turística, a través de la creación de incentivos, el fortalecimiento de la calidad y la adopción de medidas para impulsar la transformación y las oportunidades del sector.

Fuente: Elaboración propia

Registro nacional del turismo.

Registro público en el cual se deben inscribir todos los prestadores de servicios turísticos que funcionen en Colombia, este registro es obligatorio para el funcionamiento y se debe actualizar cada año.

A continuación, se presentan los pasos para realizar la solicitud de registro o inscripción:

Ingresar al portal www.rues.org.co/

Buscar el logo del registro nacional del turismo y dar click.

Seleccionar la cámara de comercio según su jurisdicción (donde se encuentra registrado el establecimiento).

Dar click en registrarse, en este momento se inicia el registro como prestador de servicios turísticos.

Diligenciar el formulario con los datos solicitados, se recomienda crear un usuario y contraseña que permita recordarlo con facilidad.

Confirmar y actualizar información solicitada en el nuevo formulario.

Seleccionar en la opción mis establecimientos y dar click en nuevo establecimiento con matrícula mercantil o sin matrícula mercantil.

Para el registro como guía de turismo o vivienda turística se debe registrar sin matrícula mercantil.

Si cuenta con matrícula mercantil, debe seguir los pasos y diligenciar la información solicitada.

Imprimir el documento de solicitud de inscripción.

Liquidar el pago del impuesto del registro en la gobernación de Nariño.

Subir el comprobante del pago del impuesto al RNT.

Análisis estratégico

Tabla 46

Matriz de perfil de capacidades internas

MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS									
VARIABLES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
CAPACIDADES DEL AREA AMINISTRATIVA									
Poco experiencia en la parte gerencial				x					x
Proyección de una estructura organizacional adecuada	x								x
Modelo de negocio rentable		x							x
CAPACIDADES DEL AREA DE TALENTO HUNAMO									
Talento humano capacitado		x					x		
Pago de nómina de acuerdo a la ley		x							x
No hay espacio para desarrollarse y crecer				x					x
Estabilidad laboral	x								x
CAPACIDADES DEL AREA DE MERCADEO Y VENTAS									
Manejo adecuado del marketing digital	x						x		
No hay desarrollo de marca				x			x		
No hay reconocimiento de marca				x			x		

Presupuesto adecuado para marketing	X		x	
CAPACIDADES DEL AREA CONTABLE Y FINANCIERA				
Maneja proyecciones financieras		X		x
Contempla toda la parte tributaria		X		x
Rentabilidad adecuada de la inversión	X			x
No hay nivel de endeudamiento	X		x	
Baja experiencia crediticia			x	x
CAPACIDADES DEL AREA DE TÉCNICA				
Servución	X		x	
Espacio amplio para el desarrollo de actividades	X		x	
Bajos costos	X			x
Garantía en la logística de transporte		X		x

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47*Matriz de evaluación de factores internos – MEFI*

Matriz de Evaluación de Factores Internos - MEFI				
VARIABLES CLAVES		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
F1	Presupuesto adecuado para marketing	0,14	4	0,32
F2	Espació amplio para el desarrollo de actividades	0,12	3	0,21
F3	Servución	0,09	4	0,36
F4	No hay nivel de endeudamiento	0,08	4	0,32
F5	Manejo adecuado del marketing digital	0,07	4	0,28
DEBILIDADES				
D1	Poco experiencia en la parte gerencial	0,14	1	0,14
D2	No hay desarrollo de marca	0,12	1	0,12
D3	No hay reconocimiento de marca	0,09	1	0,09
D4	No hay espacio para desarrollarse y crecer	0,08	2	0,16
D5	Baja experiencia crediticia	0,07	2	0,14
TOTAL		1		2,14

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz MEFI, el proyecto como empresa tiene un peso mayor en sus debilidades, esto puede darse debido a que se lo analiza desde la perspectiva de proyecto y no de una empresa ya en marcha con datos más reales, esto debido que una vez se implemente el panorama puede cambiar.

Tabla 48*Matriz de perfil de oportunidades y amenazas – POAM*

Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas - POAM									
VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMANEZAS			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
FACTOR POLÍTICO									
Polarización del país					x				x
Bajo apoyo gubernamental al sector empresarial				x				x	
Planes de desarrollo con enfoque al emprendimiento		X					x		
Falta de políticas públicas con enfoque social				x				x	
FACTOR ECONOMICO									
Bajo nivel de confianza de inversión				x				x	
Baja reactivación económica del sector				x			x		
Aumento en la tasa de inflación				x				x	
Incremento en el IPP				x					x
Aumento en la tasa de desempleo				x				x	
PIB decreciente				x				x	
FACTOR SOCIAL – CULTURAL									
Clientes que buscan nuevas experiencias	x						x		
Problemáticas de orden público				x					x
Inseguridad				x			x		
FACTOR TECNOLOGICO									

Desarrollo de tecnologías al alcance	x		x	
Mayor cobertura de internet		X		x
Tendencia en el uso de redes sociales	x			x
FACTOR ECOLOGICO				
Factores climáticos desfavorables			x	x
Apoyo del gobierno a los negocios verdes	x			x
ENTORNO LEGAL				
Normas enfocadas apoyar emprendimientos	x			x
Auxilios tributarios	x		x	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49*Matriz de evaluación de factores externos*

Matriz de Evaluación de Factores Externos				
VARIABLES CLAVES		RESULTADO		
OPORTUNIDADES		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERADO
O1	Clientes que buscan nuevas experiencias	0,14	4	0,56
O2	Apoyo del gobierno a los negocios verdes	0,12	4	0,48
O3	Auxilios tributarios	0,09	4	0,36
O4	Desarrollo de tecnologías al alcance	0,08	3	0,24
O5	Tendencia en el uso de redes sociales	0,07	3	0,21
AMENAZAS				
A1	Baja reactivación económica del sector	0,14	1	0,14
A2	Aumento en la tasa de desempleo	0,12	1	0,12
A3	Inseguridad	0,09	2	0,18
A4	Aumento en la tasa de inflación	0,08	1	0,08
A5	Falta de políticas públicas con enfoque social	0,07	2	0,14
TOTAL		1,00		2,51

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, a partir de la evaluación de los factores externos, dados en la matriz MEFÉ, se establece que pasa de la media, es decir que existen oportunidades en el entorno que se deben aprovechar para fortalecer la empresa.

Tabla 50*Matriz de identificación de variables internas y externas*

Matriz de Identificación de variables internas y externas		
IMPACTO	POSITIVO	NEGATIVO
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Presupuesto adecuado para marketing	D1 Poco experiencia en la parte gerencial
	F2 Espació amplio para el desarrollo de actividades	D2 No hay desarrollo de marca
FACTORES INTERNOS	F3 Servución	D3 No hay reconocimiento de marca
	F4 No hay nivel de endeudamiento	D4 No hay espacio para desarrollarse y crecer
	F5 Manejo adecuado del marketing digital	D5 Baja experiencia crediticia
	OPORUNIDADES	AMENAZAS
	O1 Clientes que buscan nuevas experiencias	A1 Baja reactivación económica del sector
FACTORES EXTERNOS	O2 Apoyo del gobierno a los negocios verdes	A2 Aumento en la tasa de desempleo
	O3 Auxilios tributarios	A3 Inseguridad
	O4 Desarrollo de tecnologías al alcance	A4 Aumento en la tasa de inflación
	O5 Tendencia en el uso de redes sociales	A5 Falta de políticas públicas con enfoque social

Tabla 51

Matriz DOFA

Matriz DOFA		
<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1 Presupuesto adecuado para marketing</p> <p>F2 Espacio amplio para el desarrollo de actividades</p> <p>F3 Servución</p> <p>F4 No hay nivel de endeudamiento</p> <p>F5 Manejo adecuado del marketing digital</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1 Poco experiencia en la parte gerencial</p> <p>D2 No hay desarrollo de marca</p> <p>D3 No hay reconocimiento de marca</p> <p>D4 No hay espacio para desarrollarse y crecer</p> <p>D5 Baja experiencia crediticia</p>
<p>OPORUNIDADES</p> <p>O1 Clientes que buscan nuevas experiencias</p> <p>O2 Apoyo del gobierno a los negocios verdes</p> <p>O3 Auxilios tributarios</p> <p>O4 Desarrollo de tecnologías al alcance</p> <p>O5 Tendencia en el uso de redes sociales</p>	<p>FO (Estrategias para maximizar oportunidades y fortalezas)</p> <p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p> <p>F1, F5 - O4,O5</p> <p>Penetrar el mercado, capturando a clientes potenciales a través del marketing digital</p> <p>F2, F3 - O1</p> <p>Ofrecer servicios alternativos para que las personas vivan nuevas experiencias</p>	<p>DO (Estrategias para con las oportunidades minimizar las debilidades)</p> <p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p> <p>D1, D2, D,3 - O2</p> <p>Aprovechar los beneficios que otorga del gobierno para fortalecer la empresa</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1 Baja reactivación económica del sector</p> <p>A2 Aumento en la tasa de desempleo</p> <p>A3 Inseguridad</p> <p>A4 Aumento en la tasa de inflación</p> <p>A5 Falta de políticas públicas con enfoque social</p>	<p>FA (Estrategias para con las fortalezas minimizar amenazas)ESTRATEGIAS DE REORIENTACION</p> <p>F1, F2, F3, F5 - A1</p> <p>Generar nuevas experiencias para crear interés en los clientes potenciales</p>	<p>DA (Estrategias para minimizar tanto debilidades como amenazas) ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p>

Fuente: Elaboración propia

FO (Estrategias para maximizar oportunidades y fortalezas) ESTRATEGIAS OFENSIVAS

F1, F5 - O4, O5

Penetrar el mercado, capturando a clientes potenciales a través del marketing digital

F2, F3 - O1

Ofrecer servicios alternativos para que las personas vivan nuevas experiencias

FA (Estrategias para con las fortalezas minimizar amenazas) ESTRATEGIAS DE REORIENTACION

F1, F2, F3, F5 - A1

Generar nuevas experiencias para crear interés en los clientes potenciales

DO (Estrategias para con las oportunidades minimizar las debilidades) ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

D1, D2, D,3 - O2

Aprovechar los beneficios que otorga del gobierno para fortalecer la empresa

*Proyección de gastos Administrativos***Tabla 52***Proyección de gastos administrativos*

RUBRO	GASTOS ADMINISTRATIVOS				
	VALOR POR AÑO PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios públicos	240.000	247.920	255.606	263.529	273.807
Internet y celular	40.000	41.320	42.684	44.092	45.547
Arriendo	720.000	743.760	768.304	793.658	819.849
Papelería	360.000	371.880	383.408	395.294	410.710
Dotaciones	210.000	216.930	223.655	230.588	239.581
Mantenimiento de equipos de oficina	240.000	247.920	255.606	263.529	273.807
Insumos para cafetería	1.320.000	1.363.560	1.405.830	1.449.411	1.505.938
Implementos de aseo	120.000	123.960	127.803	131.765	136.903
Gastos diferidos de la inversión	1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	4.610.000	4.717.250	4.822.895	4.931.867	5.066.143

Fuente: Elaboración propia

Estudio Financiero

Estructura de capital

Inversiones del proyecto

Tabla 53

Inversión inicial

INVERCION INICIAL	
RUBRO	AÑO 0
Inversión inicial servicio de zona de camping familiar	7.943.000
Inversión inicial servicio de zona de camping parejas	6.005.000
Inversión inicial servicio de zona de camping persona sola	2.385.000
Inversión inicial infraestructura servicio de zona de camping	8.840.000
Inversión inicial servicio de zona de barbiquiu	2.880.000
Inversión inicial infraestructura servicio de zona de barbiquiu	53.000.000
Inversión inicial equipamiento administración y ventas	6.800.000
Total	87.853.000

Fuente: Elaboración propia

Capital de trabajo

Tabla 54

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
RUBRO	AÑO 0
Costos del servicio mensual	7.343.610
Gastos administración mensual	3.553.808
Gastos de ventas mensuales	2.812.197
TOTAL INVERSION	13.709.615

Fuente: Elaboración propia

Fuentes de financiación

Tabla 55

Fuentes de financiación

FUENTES DE FINANCIACION		
RUBRO	MONTO DEL PROYECTO	CAPITAL PROPIO
Inversión inicial servicio de zona de camping familiar	7.943.000	7.943.000
Inversión inicial servicio de zona de camping parejas	6.005.000	6.005.000
Inversión inicial servicio de zona de camping persona sola	2.385.000	2.385.000
Inversión inicial infraestructura servicio de zona de camping	8.840.000	8.840.000
Inversión inicial servicio de zona de barbiqiu	2.880.000	2.880.000
Inversión inicial infraestructura servicio de zona de barbiqiu	53.000.000	53.000.000
Inversión inicial equipamiento administración y ventas	6.800.000	6.800.000
Capital de trabajo	13.709.615	13.709.615
TOTAL INVERSION	101.562.615	101.562.615

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de ingresos proyectados

Tabla 56

Presupuesto de ingresos proyectados

BIEN O SERVICIO	VENTAS PROYECTADAS EN PESOS				
	AÑOS DE PROYECCION				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicio de zona de camping familiar	69.120.000	74.971.008	81.159.865	87.859.612	95.850.443
Servicio de zona de camping de pareja	50.400.000	54.752.264	59.455.590	64.664.131	71.018.532
Servicio de zona de camping personal	8.400.000	9.125.377	9.909.265	10.777.355	11.836.422
Servicio de zona barbiqiu para familias y amigos	50.400.000	54.752.264	59.455.590	64.664.131	71.018.532
TOTAL VENTAS	178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930
VENTAS NETAS	178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930

Fuente: Elaboración propia

*Presupuesto de costos proyectados***Tabla 57***Presupuesto de costos proyectados*

PRESUPUESTOS TOTALES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO					
RUBRO	AÑOS PRESUPUESTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	-	-	-	-	-
MANO DE OBRA DIRECTA PRESTACIÓN SS	39.632.723	40.940.603	42.209.762	43.518.264	45.215.476
COSTOS INDIRECTOS PRESTACIÓN SS	48.490.600	49.555.840	50.619.293	51.716.694	53.006.193
TOTAL COSTOS	88.123.323	90.496.443	92.829.054	95.234.959	98.221.670

Fuente: Elaboración propia

*Presupuesto de gastos de ventas, administrativos y financieros proyectados***Tabla 58***Presupuesto de gastos de administración, ventas y financieros proyectados*

TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN, VENTAS Y FINANCIEROS					
RUBRO	VALOR POR AÑO PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Gastos Administrativos	42.645.696	44.008.124	45.331.786	46.696.533	48.459.631
Total Gastos Ventas	33.746.362	34.859.991	35.942.221	37.058.052	38.498.290
Total Gastos financieros	963.280	1.024.404	1.089.921	1.161.861	1.248.896
TOTAL	77.355.337	79.892.519	82.363.928	84.916.446	88.206.817

Fuente: Elaboración propia

*Punto de equilibrio en unidades de servicio y en pesos***Tabla 59***Punto de equilibrio en unidades y pesos*

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES Y PESOS			
SERVICIOS	PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO	VENTAS PARA PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS
Servicio de zona de camping familiar		248	29.701.725
Servicio de zona de camping de pareja		309	21.657.508
Servicio de zona de camping personal		103	3.609.585
Servicio de zona barbiquiu para familias y amigos		309	21.657.508
TOTAL			76.626.326

Fuente: Elaboración propia

*Estados financieros proyectados***Flujo de caja.****Tabla 60***Flujo de caja proyectado*

FLUJOS DE CAJA Y ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO A CINCO AÑOS						
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso netos		178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930
-Aumento clientes		-	-	-	-	-
+Recuperación de cartera		-	-	-	-	-
- Aumento Otros pasivos		-	-	-	-	-
INVERSIONES SOCIOS						
Aportes socios	101.562.615					
EFECTIVO APORTADO POR SOCIOS	101.562.615					
PAGOS A PROVEEDORES						
Gastos implementación empresa	87.853.000					
EFECTIVO PAADO A PROVEEDORES	87.853.000					
EFECTIVO RECIBIDO DE CLIENTES		178.320.000,00	193.600.913,94	209.980.309,20	227.965.228,81	249.723.930,20
- costos de producción		82.633.288	85.006.408	87.339.019	89.744.924	92.731.635
-pago obligaciones laborales operario		-	5.490.035	5.490.035	5.490.035	5.490.035
(+) Costos diferidos de la inversión		16.210.600	16.210.600	16.210.600	16.210.600	16.210.600
EFECTIVO PAGADO POR COSTOS		66.422.688	74.285.843	76.618.454	79.024.359	82.011.070
-Gastos Administración y Ventas		68.376.888	70.852.946	73.258.838	75.739.416	78.942.752
- Gastos no operacionales		963.280	1.024.404	1.089.921	1.161.861	1.248.896
(+) Gastos diferidos de la inversión		1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000
-pago obligaciones laborales		0	8.015.169	8.015.169	8.015.169	8.015.169
EFECTIVO POR GASTOS DE OPERACIÓN		67.980.168	78.532.519	81.003.928	83.556.446	86.846.817
-Impuestos		0	4.109.229	7.892.064	11.827.691	16.256.700
+Aumento en impuestos por pagar		0	0	0	0	0
EFECTIVO PAGADO POR IMPUESTOS		0	4.109.229	7.892.064	11.827.691	16.256.700
EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	13.709.615	43.917.144	36.673.324	44.465.863	53.556.733	64.609.344
FLUJO NETO ACUMULADO	13.709.615	57.626.759	94.300.083	138.765.945	192.322.679	256.932.022

*Estado de resultados integrados***Tabla 61***Estado de resultados integrado proyectado*

CENTRO TURISTICO SHADDAI						
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRADO PROYECTADO A CINCO AÑOS						
ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	%H Año 2008-2009
Ingresos Operacionales	178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930	8,57%
Devolución en ventas	-	-	-	-	-	
ingresos netos	178.320.000	193.600.914	209.980.309	227.965.229	249.723.930	
-Costo de Ventas	88.123.323	90.496.443	92.829.054	95.234.959	98.221.670	2,69%
Utilidad Bruta	90.196.677	103.104.471	117.151.255	132.730.270	151.502.261	14,31%
-Gastos Administración	42.645.696	44.008.124	45.331.786	46.696.533	48.459.631	3,19%
-Gastos de Ventas	33.746.362	34.859.991	35.942.221	37.058.052	38.498.290	
-amortizaciones inversiones diferidas	-	-	-	-	-	
Utilidad Operacional	13.804.620	24.236.356	35.877.248	48.975.685	64.544.340	75,57%
+Ingresos No Operacionales	-	-	-	-	-	
-Gastos no Operacionales	963.280	1.024.404	1.089.921	1.161.861	1.248.896	6,35%
Utilidad antes de impuestos	12.841.340	23.211.952	34.787.327	47.813.824	63.295.444	80,76%
-Impuestos 32%	4.109.229	7.892.064	11.827.691	16.256.700	21.520.451	92,06%
Utilidad Neta	8.732.111	15.319.889	22.959.636	31.557.124	41.774.993	75,44%

Fuente: Elaboración propia

*Estado se la situación financiera***Tabla 62***Estado de la situación financiera*

CENTRO TURISTICO SHADDAI					
ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO A CINCO AÑOS					
BALANCE GENERAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Disponible	57.626.759	94.300.083	138.765.945	192.322.679	256.932.022
Inversiones Temporales	0	0	0	0	0
DEUDORES					
Clientes	0	0	0	0	0
Anticipos	0	0	0	0	0
Préstamos a particulares	0	0	0	0	0
Deudas de difícil cobro	0	0	0	0	0
total deudores	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0
Activo Corriente	57.626.759	94.300.083	138.765.945	192.322.679	256.932.022
Terrenos	0	0	0	0	0
Construcciones y edificaciones	0	0	0	0	0
Maquinaria y equipo	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0
Muebles enseres y equipo de oficina	0	0	0	0	0
Diferidos de inversiones	87.853.000	70.282.400	52.711.800	35.141.200	17.570.600
Amortización diferidos de inversiones	17.570.600	17.570.600	17.570.600	17.570.600	17.570.600
Otros activos					
Gastos pagados por anticipado		0			

Licencias			0		
Valorizaciones					
Valorización Terrenos			0		
Valorización Construcciones y edificaciones			0		
Activo No Corriente	70.282.400	52.711.800	35.141.200	17.570.600	0
Total Activos	127.909.159	147.011.883	173.907.145	209.893.279	256.932.022
Pasivos estimados y provisiones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sobregiros bancarios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Proveedores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cuentas por pagar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
cuentas por pagar a socios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Impuestos gravámenes y tasas	4.109.229	7.892.064	11.827.691	16.256.700	21.520.451
Obligaciones laborales producción	5.490.035	5.490.035	5.490.035	5.490.035	5.490.035
Obligaciones laborales administrativos	5.270.152	5.270.151,6	5.270.151,6	5.270.151,6	5.270.151,6
Obligaciones laborales ventas	2.745.018	2.745.018	2.745.018	2.745.018	2.745.018
Pasivos estimados y provisiones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pasivo Corriente	17.614.432,9	21.397.268,0	25.332.895,2	29.761.904,4	35.025.655,1
Obligaciones Financieras LP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Anticipos y avances recibidos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros Pasivos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pasivo Largo Plazo	0,0	0,0			
TOTAL PASIVO	17.614.432,9	21.397.268,0	25.332.895,2	29.761.904,4	35.025.655,1
Capital social	101.562.615	101.562.615,0	101.562.615,0	101.562.615,0	101.562.615,0
Reservas	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultados de ejercicios anteriores	0,0	8.732.111,1	24.051.999,7	47.011.635,3	78.568.759,2

Resultado del ejercicio	8.732.111,1	15.319.888,6	22.959.635,6	31.557.124,0	41.774.993,0
Superavit por valorizaciones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Patrimonio	110.294.726,1	125.614.614,7	148.574.250,3	180.131.374,3	221.906.367,2
Total Pasivo y Patrimonio	127.909.159,0	147.011.882,7	173.907.145,5	209.893.278,6	256.932.022,3
PRUEBA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fuente: Elaboración propia

*Indicadores financieros***Tabla 63***Indicadores financieros***RESUMEN INDICADORES FINANCIEROS**

INDICADORES RENTABILIDAD	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Rentabilidad Operativa	13,59%	28,86%	54,01%	100,26%	206,34%
Rentabilidad del activo operacional	13,59%	36,51%	79,68%	208,25%	4251,06%
Rentabilidad Patrimonial	7,92%	12,20%	15,45%	17,52%	18,83%
INDICADORES PRODUCTIVIDAD					
Productividad Activos Totales	1,39	1,32	1,21	1,09	0,97
Productividad Activo Operacional	1,76	1,00	1,00	1,00	1,00
Productividad KTO	13,01	14,12	14,12	14,12	14,12
Productividad Capital Fijo Operativo	2,03	2,75	3,98	6,49	14,21
Días Recaudo del Ingreso	-	-	-	-	-
Días Reposición de Inventarios	-	-	-	-	-
Días rotacion CXP	-	-	-	-	-
MARGENES DE UTILIDAD					
Margen Neto	4,90%	7,91%	10,93%	13,84%	16,73%
Margen Operacional	7,74%	12,52%	17,09%	21,48%	25,85%
Margen Bruto	50,58%	53,26%	55,79%	58,22%	60,67%
%Gastos Operacionales	42,84%	40,74%	38,71%	36,74%	34,82%
%Gastos Administración	23,92%	22,73%	21,59%	20,48%	19,41%
%Gastos de Ventas	18,92%	18,01%	17,12%	16,26%	15,42%
ENDEUDAMIENTO					
Nivel de Endeudamiento	13,8%	14,6%	14,6%	14,2%	13,6%
Apalancamiento	15,97%	17,03%	17,05%	16,52%	15,78%
Endeudamiento CP	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Endeudamiento LP	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Endeudamiento Operativo	0,00%	82,32%	84,46%	85,12%	84,97%
Endeudamiento Financiero	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
LIQUIDEZ					
Razon Corriente	327,16%	440,71%	547,77%	646,20%	733,55%
Prueba Acida al Inventario	327,16%	440,71%	547,77%	646,20%	733,55%
Prueba acida a la Cartera	327,16%	440,71%	547,77%	646,20%	733,55%
Cobertura de Intereses	1433,08%	2365,90%	3291,73%	4215,28%	5168,11%
EBITDA	13.804.619,9	24.236.356,1	35.877.247,9	48.975.685,1	64.544.339,7

Fuente: Elaboración propia

Evaluación financiera

Parámetros para la evaluación financiera e indicadores de evaluación financiera

Tasa interna de oportunidad, para esta variable se tomó la rentabilidad que deja al centro turístico en la actualidad en cuanto a ganadería y arrendamientos de predios que es del 15% anual, por tanto, la TIO es el 15%

La proyección se hace a 5 años.

Los indicadores con los que se evalúa el proyecto financieramente son: tasa interna de retorno (TIR), valor presente neto (VPN), relación beneficio/costo (RB/C) y periodo de recuperación de la inversión (PRI).

Resultados de la evaluación financiera

Tabla 64

Resultado de los indicadores de evaluación

RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE EVALUACION	
TIR	35%
VAN	\$56.337.032,5
RB/C	1,6
PRUEBA VAN	\$0,00
PRI	2,4

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la evaluación financiera, para que sea viable el proyecto o se acepte invertir, será que la TIR esté por encima del 15%, el VPN mayor a 1, al igual que la RB/C.

Conclusiones de la evaluación financiera

Los parámetros de la TIR para determinar a viabilidad

Si la TIR es mayor que la TIO se invierte

Si la TIR es igual que la TIO es indiferente

Si la TIR es menor que la TIO no se invierte

Los parámetros del VAN para determinar a viabilidad

Si la VAN es mayor que 1 se invierte

Si la VAN es igual que 1 es indiferente

Si la VAN es menor 1 no se invierte

Los parámetros del RB/C para determinar a viabilidad

Si la RB/C es mayor que 1 se invierte

Si la RB/C es igual que 1 es indiferente

Si la RB/C es menor 1 no se invierte

En cuanto al PRI se toma la media de los años proyectados, en este caso como son 5 años, sería 2,5 años, si está por debajo de este tiempo, el proyecto tiene menos riesgo puesto que se recupera la inversión en un corto tiempo.

El proyecto presenta una TIR de 35%, la cual está por encima de a TIO que es de 15%, por tanto, este indicador muestra que es viable financieramente.

El proyecto presenta una VAN de \$56.337.032, el cual mayor que 1, por tanto, este indicador muestra se puede invertir en el proyecto.

Proyecto presenta una RB/C de 1.6, el cual mayor que 1, por tanto, este indicador muestra se puede invertir en el proyecto, ya que por cada peso invertido se recupera 1.7 pesos.

Proyecto presenta un PRI de 2.4, es decir que se recupera la inversión en menos de 2.1 años que sería la media de los años proyectados, esto disminuye el riesgo.

En conclusión, el proyecto empresarial muestra viabilidad financiera para poder invertir.

Estudio de riesgos

Variables de riesgo

El modelo de la Matriz de Riesgo fue tomado de la Agencia de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia.

Tabla 65

Variables de riesgo

VARIABLE DE RIESGO	DESCRIPCIÓN
Degradación Del Lugar.	Con el uso y concurrencia de gente al sector, genere la degradación del entorno debido al mal comportamiento y mal uso que le den los visitantes al sector.
Rebrotos de COVID 19.	Que exista un incremento significativo en cuanto a contagios por COVID19 y el municipio entre nuevamente en cuarentena total.
Bloqueos en vías.	Que existan bloqueos en vías o carreteras que impidan la movilización o llegada al lugar de destino ya sea por desastres

	naturales o por problemáticas sociales del sector.
Paros.	Que existan paros que impidan la movilización de insumos y no permitan el ingreso al lugar.
Fricciones con la población local.	Que los visitantes que llegan a la finca tengan comportamientos inadecuados en el sector.
Erupción del volcán	Al ser una zona volcánica este riesgo siempre estará presente. Una erupción volcánica dependiendo de la magnitud puede obligar a cerrar las vías.

Fuente: Elaboración propia

Calificación del riesgo

Valoración de la probabilidad de ocurrencia

Tabla 66

Probabilidad de ocurrencia del riesgo

Probabilidad	Descripción
Baja	Existen condiciones que hacen lejana la probabilidad de ocurrencia.
Media	Es poco probable que ocurra el riesgo en el corto plazo, y es probable que ocurra en el largo plazo.
Alta	La posibilidad de que se materialice el riesgo es inminente. Son pocas o no existen condiciones internas o externas que impidan el desarrollo del riesgo.

Valoración del impacto

Tabla 67

Valoración de impacto del riesgo

Impacto	Descripción
Leve	Daño aislado que no perjudica ningún componente del proyecto.
Moderado	Perjudica un componente del proyecto. A largo plazo podría causar el fracaso del proyecto.
Grave	Perjudica dos o más componentes del proyecto. A corto plazo podría causar el fracaso del proyecto.

Clasificación del riesgo

A partir de la valoración del impacto y la probabilidad de ocurrencia, se debe clasificar el nivel de riesgo.

Tabla 68

Calificación de impacto

		IMPACTO		
		LEVE (1)	MODERADO (2)	GRAVE (3)
PROBABILIDAD	ALTA (3)	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
	MEDIA (2)	RIESGO TOLERABLE	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE
	BAJA (1)	RIESGO TRIVIAL	RIESGO TOLERABLE	RIESGO MODERADO

Matriz de riesgo

Tabla 69

Matriz de riesgos

IDENTIFICACION		VALORACION			GESTION	
Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad ocurrencia	Impacto	Calificación	Medidas de mitigación	Responsable
AMBIENTAL	Degradación del Lugar	Media	Leve	Riesgo Tolerable	Estipular unas correctas normas de funcionamiento y comportamiento para así evitar el deterioro del sitio turístico.	Gerente general
AMBIENTAL	Erupción del volcán	Baja	Grave	Riesgo moderado	Establecer protocolos frente a algún riesgo volcánico en donde se tenga delimitadas las respectivas zonas de evacuación. De igual forma mantener comunicación directa con los organismos de emergencia para estar al tanto frente a este tipo de amenazas.	Gerente general
SOCIAL	Rebrotos de COVID 19	Media	Grave	Riesgo Importante	Estar al tanto de las estadísticas y reportes suministrados por el Instituto Departamental de Salud que permitan hacer seguimiento al estado de la pandemia.	Gerente general

					Elaborar unos correctos protocolos de ingreso a las instalaciones, disminuyendo de esta manera posibles contagios en el interior del centro turístico.	
SOCIAL	Bloqueos en vías	Media	Moderado	Riesgo moderado	Establecer mecanismos de comunicación con las autoridades y organismos de emergencia para tener conocimiento de primera mano sobre información relevante para el municipio.	Gerente general
SOCIAL	Fricciones con la población	Media	Grave	Riesgo Importante	Estipular unas correctas normas de funcionamiento y comportamiento en las instalaciones, para evitar que los visitantes se descontrolen y terminen afectando la tranquilidad de los vecinos.	Gerente general
SOCIAL	Paros	Media	Moderado	Riesgo moderado	Se realizará seguimiento a las situaciones de orden público que puedan afectar el normal desarrollo del negocio y de esta manera organizar. Y reprogramar las visitas dependiendo del tipo de dificultad.	Gerente general

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Tras la utilización de la metodología *Design Thinking* se realizó el proceso de ideación para la identificación de los atractivos turísticos, se obtuvo 4 posibles atractivos turísticos que se pueden explotar en la finca Shaddai: zonas de camping, zonas Barbecue, fotografía rural, meditación al aire libre, éstas ideas fueron evaluadas a través de la matriz de ranking forzado, obteniendo como resultado que la idea que obtuvo mayor puntuación fue la de zonas Barbecue, puesto que se complementa con la segunda idea que es la de zonas de camping, logrando de esta manera definir dos atractivos turísticos para la finca Shaddai

El análisis de mercado y la validación de los productos mediante el *Focus Group* permitió identificar que el mercado potencial para camping familiar y personal son hogares con personas entre los 23 y 35 años, de estrato 3 y 4 con ingresos promedio por encima de los 2 smmlv, para un aproximado de 1.825 hogares, de igual forma se realizó la estimación del mercado potencial para el servicio de Zonas Barbecue.

La oferta frente a este tipo de servicios, como son los de camping, es muy reducida en la ciudad de Pasto y en cuanto a los espacios de alquiler se zonas para Barbecue, no se ofertan, lo que llevaría a que por el momento sea la única empresa que presta ese servicio. Los precios de las zonas de Camping son muy variables dependen mucho de las características del servicio que se ofrecen, es así como éstos oscilan entre los \$24.000 y los \$ 42.000 por persona, en promedio el precio está en \$32.750 por persona, este análisis de lo hace con las 4 empresas que prestan el servicio de camping, en lo que respecta de zona de Barbecue, no hay precios en el mercado para analizar, se toman los que están dispuestos a pagar cuando se consultó en el *Focus Group*.

Se determinó los parámetros técnicos para el montaje y puesta en marcha del proyecto teniendo en cuenta los servicios a ofertar, para ello se determinó el presupuesto de mano de obra, infraestructura física, equipamiento, teniendo como resultado un presupuesto para la prestación del servicio de 88.123.323 para el primer año de funcionamiento.

Se determinaron los requerimientos organizacionales y legales para la puesta en marcha de una empresa de agroturismo y ecoturismo en la finca Shaddai, es así como se elaboró la estructura organizacional para la empresa, organigrama y manuales de funciones, se llegó a la conclusión que el tipo de empresa más acorde a la idea de negocios es la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), para de esta manera crear la razón social, Centro Turístico SHADDAI SAS

Se realizó el análisis de la viabilidad financiera del Centro Turístico SHADDAI SAS el

proyecto presenta una TIR de 35%, la cual está por encima de a TIO que es de 15%, por tanto, este indicador muestra que es viable financieramente, presenta una VAN de \$56.337.032.5, el cual mayor que 1, por tanto, este indicador muestra se puede invertir en el proyecto, una RB/C de 1.6, el cual mayor que 1, por tanto, este indicador muestra se puede invertir en el proyecto, ya que por cada peso invertido se recupera 1.6 pesos, por último presenta un PRI de 2.4, es decir que se recupera la inversión en menos de 2,1 años que sería la media de los años proyectados, esto disminuye el riesgo.

Se realiza el respectivo análisis de riesgos asociados al proyecto de viabilidad de la empresa en la finca Shaddai, obteniendo como resultado que gran mayoría de ellos están asociados a tipos de riesgo sociales y ambientales con una calificación de riesgos moderados para los cuales no se pueden tener control inmediato de las situaciones presentadas, pero que gracias a las medidas de mitigación planteadas se puede reducir los efectos que puedan causar a la empresa.

Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en la viabilidad comercial, técnica, organizacional y financiera, se recomienda invertir en el proyecto, más aún cuando en la ciudad se está generando un crecimiento en la demanda de ese tipo de servicios.

A pesar del gran potencial turístico que tiene el departamento de Nariño son pocas las ideas de negocio que se generan para el aprovechamiento de los recursos naturales, gastronomía y paisajes con los que se cuenta, es así como se recomienda pensar nuevas ideas de negocio relacionadas con el Agroturismo que permitan el desarrollo local de las regiones.

Se recomienda explorar otras regiones del departamento de Nariño para la generación de nuevas ideas de negocio que permitan la explotación del turismo rural, generando así nuevos productos y servicios innovadores que beneficien a la región y comunidad que se involucre en el desarrollo de la idea

Bibliografía

Abad, S. (s.f.). *Design Thinking* e Innovación.

Albis. Ciclos y fases de la identificación de proyectos. Sitio web:

<http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/2202/Ciclo%20del%20proyecto.pdf>

Arboleda, V (2013). *Proyectos*. Colombia: Alfaomega.

Bacca, P. y Alzate, O. (2019). Turismo De Naturaleza, Plan Estratégico De Nariño. Sitio web:

https://gggi.org/site/assets/uploads/2019/12/PTN_Nari%C3%B1oDic16.pdf

Carolina, S. (2021). *La República*. Sitio web: <https://www.larepublica.co/economia/siga-aqui-el-en-vivo-de-la-publicacion-de-las-cifras-de-desempleo-de-marzo-de-2021-3162344>

Castillo, M. y Alvarez M. (2014). Design thinking: como guiar a estudiantes, emprendedores y empresarios en su aplicación. *Scielo*, 4.

Céspedes Z, (2020). Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de turismo de fiesta y networking turístico para Latinoamérica localizada en Colombia (Doctoral dissertation, Universidad Eafit).

Congreso de la República. Ley 2068/2020. Modificación a la Ley general del Turismo. Sitio

web: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30040295>

Congreso de la República. Ley 2069/2020. Impulsa el emprendimiento en Colombia. Sitio web:

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202069%20DEL%2031%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf>

Congreso de la república. Ley 789/2002. Código sustantivo del trabajo. Sitio web:

https://xperta.legis.co/visor/legcol/legcol_75992041d7c8f034e0430a010151f034/coleccion-de-legislacion-colombiana/ley-789-de-2002

Coppin, L. (s.f.). Ecoturismo y américa Latina: Una aproximación al tema Sitio web:

<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7400230.pdf>

Dávila, G. (2017). Estudio de factibilidad de la actividad ecoturística y agroturísticas como estrategia para el desarrollo sustentable de la vereda San Antonio, municipio de La Vega-Cundinamarca.

Decreto 2663/1950. Código sustantivo del trabajo. Sitio web:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>

Decreto 410/1971. Código de comercio. Sitio web:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Decreto 957/2019. Disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Sitio web:

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20957%20DEL%205%20DE%20JUNIO%20DE%202019.pdf>

Deslauries, J. (2004). Investigación Cualitativa, Guía práctica. Editorial Papiro. Sitio web:

https://www.academia.edu/36342519/Investigaci%C3%B3n_Cualitativa_Jean_Pierre_Deslauriers

Díaz, O (s.f.). Manual de orientación para la formación del emprendimiento. Corporación de Desarrollo Pro O'Higgins.

Feria, E. (12 de Agosto de 2021). *Colombia es el tercer país más emprendedor de la Oede según datos de CircleLoop*. La República. Sitio web:

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-es-el-tercer-pais-mas-emprendedor-de-la-ocde-segun-datos-de-circleloop-3219026>

FMI. (26 de febrero de 2021). *Artículos de actualidad*. Sitio web:

<https://www.imf.org/es/News/Articles/2021/02/24/na022521-how-to-save-travel-and-tourism-in-a-post-pandemic-world>

Gobernación de Nariño. (2020). Plan de Desarrollo departamental. Sitio web:

<https://sitio.narino.gov.co/plan-de-desarrollo/>

Gonzales, M. (2017, 26 abril). *En Colombia ya hay más de 24.500 fincas agroturísticas*.

Portafolio. Sitio web: <https://www.portafolio.co/negocios/en-colombia-ya-hay-mas-de-24-500-fincas-agroturisticas-505311>

- Grajales, T. (2000). Tipos de investigación. Sitio web:
<https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>
- Guzmán, M. (2016). Propuesta de una metodología para el desarrollo de un modelo de agroturismo sostenible en espacios protegidos. Aplicación al parque natural del corredor biológico Guacharos, en Puracé (Colombia) (Doctoral dissertation, Universidad Católica de Ávila).
- Hoyos-Patiño, J. F., Hernández-Villamizar, D. A., & Velásquez-Carrascal, B. L. (2019). Agroturismo una nueva alternativa para impulsar el desarrollo económico en el municipio de Ocaña. *Sostenibilidad, Tecnología y Humanismo*, 10(1), 63-69.
- Jaramillo, I. (2021, 19 de agosto). *Colombia es el tercer país más emprendedor de la Oede según datos de CircleLoop*. La República. Sitio web:
<https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-es-el-tercer-pais-mas-emprendedor-de-la-ocde-segun-datos-de-circleloop-3219026>
- Jiménez, J., Fuentes, P., y Sanz, C. (17 y 18 de mayo de 2012). Sitio web:
https://www.academia.edu/download/31003140/V_jorna.pdf#page=35
- La República, (2021). *Indicadores económicos*. La república. Sitio web:
<https://www.larepublica.co/economia/bancolombia-reviso-al-alza-su-pronostico-del-pib-de-2021-pasando-de-47-a-8-3199786>
- Ley 57/1887. Código Civil. Sitio web: https://www.oas.org/dil/esp/codigo_civil_colombia.pdf
- López, J. G. (miércoles 3 de abril de 2019). Los tres factores que aumentan el fracaso de los emprendedores en Colombia. *La República*, pág. 1.
- Méndez, R. (2014). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Colombia: Icontec Internacional.
- Mogrovejo, J., Martínez, S., y Maldonado, L. (2020). Estrategias para impulsar el agroturismo rural en Norte de Santander. *Gestión y Desarrollo Libre*, 4(7).
- Muñoz, C. (2004). *El cuy. Historia, cultura y futuro regional*. Pasto - Colombia.
- Navarro, D. (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración. *Redalyd.org*, 3.

- Prieto, M. A., & Cerdá, J. M. (2002). Investigación cualitativa. Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales. Consultantes, 149.
- Portafolio. Desempleo en Colombia en marzo fue de 14,2%. Consultado el 16 de agosto de 2021. <https://www.portafolio.co/economia/dane-entrega-datos-del-mercado-laboral-en-colombia-551519>
- Resolución 312/2019. Estándares del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. Sitio web: <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>
- Resolución 2404/2019. Evaluación de factores de riesgo psicosocial. Sitio web: <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+2404+de+2019-+Adopcion+bateria+riesgo+psicosocial%2C+guia+y+protocolos.pdf>
- Roldán de la Hoz, E., y Úsuga, G. (2020). El agroturismo como alternativa para fomentar las actividades agrícolas y turísticas de los municipios de Guarne y Argelia en el Oriente Antioqueño. Sitio web: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/16882>
- Rodríguez Alonso, G. (2019). El Agroturismo, una visión desde el desarrollo sostenible. Centro Agrícola, 46(1), 62-65.
- Salazar, C. (2021, 30 de abril). *En marzo hubo 3,4 millones de personas desempleadas según cifras del Dan*. La república. Sitio web: <https://www.larepublica.co/economia/siga-aqui-el-en-vivo-de-la-publicacion-de-las-cifras-de-desempleo-de-marzo-de-2021-3162344>
- Salomón, A. S. (16 de julio de 2020). *El futuro del sector turismo para la etapa siguiente a la crisis mundial del covid-19*. La república. Sitio web: <https://www.larepublica.co/empresas/el-futuro-del-sector-turismo-luego-de-la-crisis-mundial-del-covid-19-3031934>
- Soto, A. (16 de julio de 2020). *El futuro del sector turismo luego de la crisis mundial del covid*. La República. Sitio web: <https://www.larepublica.co/empresas/el-futuro-del-sector-turismo-luego-de-la-crisis-mundial-del-covid-19-3031934>
- Unwto. (2021). Glosario de Términos de Turismo. Sitio web: <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

- Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial*. Bogotá D.C.: Pearson Educación De Colombia, Ltda.
- Velez, J. Análisis sobre agroturismo en el mundo y en América Latina: Analysis of agrotourism in the world and in Latin America. DOI: 10.13140/RG.2.2.21397.55527.
- Vianna, M., Vianna, Y., Adler, I., Lucena, B., y Beatriz, R. (2016). *Design Thinkin Innovación en los Negocios*. Río de Janeiro: MJV press.

Anexos

Anexo A. Manual de funciones gerente general

Denominación del cargo:	Gerente General
Tipo de contrato:	Nomina
Jefe inmediato:	No aplica
Número de personas en el cargo:	Uno (1)
Objetivo del cargo	
Gerenciar las áreas administrativas y operativas de la Empresa para el cumplimiento de sus funciones.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y representar legalmente la empresa. • organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas; la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa. • Planeación estratégica para una utilización óptima de los recursos de la compañía. • Usar la firma y la denominación social de la empresa. • Asignar y supervisar al personal de la empresa, los trabajos y estudios que deben realizarse de acuerdo con las prioridades que requieran las distintas actividades e impartir las instrucciones necesarias para su desarrollo. • Autorizar y ordenar los respectivos pagos. • Elaborar presupuestos de ventas anuales y mensuales, realizarles los respectivos seguimientos. • Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas, producción y de todos en general verificando el correcto cumplimiento de los procedimientos internos en la ejecución de las tareas. 	
Requisitos de formación	
Ingeniero agrónomo, Zootecnista, profesional en turismo, Administrador de empresas, ingeniero industrial, ingeniero agroindustrial, con especialización o maestría en alta gerencia, gerencia de proyectos.	

Requisitos de experiencia

Dos (2) año de experiencia en cargos relacionados con el tema.

Tener conocimiento sobre agroturismo.

Fuente: Elaboración propia

Anexo B. Manual de funciones operador de la finca

Denominación del cargo:	Operario
Tipo de contrato:	Nomina
Jefe inmediato:	Gerente administrativo
Número de personas en el cargo:	Dos (2)
Objetivo del cargo	
Es el encargado de controlar y mantener el funcionamiento de las zonas de camping y las zonas Barbecue	
<ul style="list-style-type: none"> • Funciones • Acompañar y orientar a los visitantes ante cualquier solicitud que realicen. • Tomar decisiones en situaciones especiales que afectan el correcto desarrollo de las actividades en las instalaciones. • Comunicar, orientar en informar sobre los senderos y demás atractivos que se encuentren en la finca. • Realizar la guianza o conducción de grupos por los senderos y caminatas programadas. • Supervisar que las actividades de camping se desarrollen de manera segura. • Elaborar informes sobre el desarrollo de cada jornada. • Recepción de los visitantes nacionales y extranjeros. • Manejo de los recursos y materiales que se entregan a los visitantes ya sea para zonas de camping o zonas Barbecue. • Brindar instrucciones claras de comportamiento a los visitantes • Coordinación de los servicios y productos que ofrece la finca agroturísticas • Asistencia al turista, primeros auxilios y, en caso necesario, coordinación de ingreso del turista a servicios hospitalarios. • Ejecución puntual del programa de actividades establecido por la finca • Control del grupo de visitantes en cuanto a regulaciones, restricciones o precauciones necesarias en el desarrollo de las actividades dentro del recorrido. • Asear los baños y aprovisionarlos de los elementos necesarios para su adecuado uso y buena presentación. 	

- Lavar ollas, recipientes, parrillas, neveras, loza, termos y demás elementos utilizados y ordenarlos en los sitios asignados.
- Limpiar y ordenar las instalaciones y elementos de la zona Barbecue.
- Recibir los elementos mediante inventario.
- Solicitar oportunamente a quien corresponda los elementos y utensilios requeridos para el desempeño de sus labores.

Requisitos de formación

Bachiller académico

Requisitos de experiencia

Dos (2) año de experiencia en cargos similares.

Fuente: Elaboración propia

Anexo C. Manual de funciones asesor comercial

Denominación del cargo:	Asesor en ventas y distribución
Tipo de contrato:	Nomina
Jefe inmediato:	Gerente administrativo
Número de personas en el cargo:	Uno (1)
Objetivo del cargo	
Es el encargado de desarrollar el plan estratégico de mercadeo y ventas de la empresa, además será el encargado de llevar el inventario de producto terminado y realizar su distribución.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Encontrar clientes potenciales • Contactar clientes nuevos y promover los servicios mediante redes sociales como Facebook, Instagram y Youtube. • Apoyar en actividades administrativas que le asigne el Gerente administrativo. • Mantener contacto directo y realizar visitas a clientes antiguos y nuevos. • Cumplir con las actividades derivadas del plan de mercadeo conjuntamente. • Otras funciones que se dispongan para el cargo. 	
Requisitos de formación	
Estudios universitarios en Administración de empresas, mercadeo y ventas o profesiones a fines. Con conocimiento en el manejo de ventas y mercadeo.	
Requisitos de experiencia	
Dos (2) año de experiencia en el manejo de ventas y mercadeo, conocimientos sobre	

Fuente: Elaboración propia