

**Diseño del modelo de negocios para potenciar la gestión de empresa de turismo” Aventure
verde SAS en el municipio de Otanche**

Yudy Olinda Ortiz Martínez

Dayana Liceth Pulido Pulido

Universidad nacional abierta y a distancia – UNAD

Escuela de ciencias administrativas, contables económicas y de negocios.

Administración de empresas.

Mayo, 2022

**Diseño del modelo de negocios para potenciar la gestión de empresa de turismo” Aventure
verde SAS en el municipio de Otanche**

Yudy Olinda Ortiz Martínez

Dayana Liceth Pulido Pulido

Trabajo de Grado para Optar al Título de
Administrador de empresas

Director

Elías Hernández

Mg. en Administración de Organizaciones.

Administrador de empresas

Universidad nacional abierta y a distancia – UNAD

Escuela de ciencias administrativas, contables económicas y de negocios.

Administración de empresas.

Mayo, 2022

Agradecimientos.

Agradecemos principalmente a Dios por darnos la vida y permitirnos desarrollar este proyecto de grado, a la universidad por la oportunidad de adquirir los conocimientos necesarios para poder formarnos como profesionales; a las entidades y empresas por la accesibilidad en los datos de la investigación, a todos los maestros que por medio de su entrega imprimieron en nosotras los conocimientos necesarios para el desarrollo de este proyecto y en especial a nuestro director Mg Elías Hernández Lache por el acompañamiento constante y su asesoramiento, a nuestros familiares y amigos que han estado apoyándonos en este proceso de formación.

Resumen.

En este proyecto se planteará unas estrategias comerciales que permita a la empresa Aventura Verde SAS y maximizar su potencial turístico en la región; se planteará el problema y seguido se desarrollará el marco conceptual y teórico, luego de ello se realizará un análisis del entorno, se planteará una metodología y un estudio de mercado.

La descripción de los servicios que se desean desarrollar y el estudio técnico, el cual fue realizado con una encuesta a los diferentes gestores turísticos de la región; con estos resultados se plantean las estrategias administrativas, organizacionales, de dirección y control

Luego se hará una descripción de la empresa y para finalizar se realiza un análisis financiero de la empresa, con el fin de dar viabilidad en sus proyecciones de venta y costos; basados en un análisis de indicadores financieros.

Se concluye con una reflexiones y sugerencias a la empresa para maximizar sus ganancias y recuperar la inversión en corto plazo, al final del documento se encontrará la bibliografía del documento y los anexos correspondientes al proyecto.

Palabras claves: estrategias empresariales, turismo, desarrollo sostenible y análisis financieros.

Abstract.

In this project, commercial strategies will be proposed that allow the company Aventu-Verde SAS and maximize its tourism potential in the region; the problem will be raised and followed by the development of the conceptual and theoretical framework, after which an analysis of the environment will be carried out, a methodology and a market study will be proposed.

The description of the services to be developed and the technical study, which was carried out with a survey of the different tourism managers in the region; with these results, the administrative, organizational, management and control strategies are proposed.

Then a description of the company will be made and finally a financial analysis of the company is carried out, in order to give viability in its sales projections and costs; based on an analysis of financial indicators.

It concludes with reflections and suggestions to the company to maximize its profits and recover the investment in the short term, at the end of the document you will find the bibliography of the document and the annexes corresponding to the project.

Keywords: business strategies, tourism, sustainable development and financial analysis.

Tabla de contenido

Índice de figuras.....	11
Índice de tablas.	12
Introducción.	14
Planteamiento del problema.....	16
Descripción de problema.	16
Formulación del problema.	18
Justificación.	18
Objetivos.....	20
<i>Objetivo general</i>	20
<i>Objetivos específicos</i>	20
Marco conceptual y teórico.....	21
Marco teórico.....	21
<i>Competitividad en el sector turístico en el occidente de Boyacá.</i>	24
Marco conceptual.....	25
<i>Modelo de negocios.</i>	25
¿qué es un modelo de negocios?.....	25
Canvas.....	26
‘Bait & Hook’ (Cebo y Anzuelo).....	27
‘Crowdsourcing’	27
Comercio Electrónico.	27
De dos o varios lados.	27
‘Software As A Service’ (Saas).....	28

‘Freemium’	28
‘Long Tail’	28
Modelo de suscripción.....	28
‘Peer to Peer’	28
<i>Tipos de turismo</i>	29
Turismo de sol y playa o rio (tradicional).....	29
Turismo de reuniones.....	30
Turismo de naturaleza.....	30
Turismo de salud.....	31
Turismo de cultural.....	32
Marco legal.....	32
Análisis del entorno.....	33
<i>Municipio de Otanche</i>	33
Factor económico.....	34
Factor demográfico.....	34
Factor social.....	34
Metodología.....	35
Procedimiento.....	35
Método.....	35
Recolección de la muestra.....	35
<i>Datos a recoger</i>	36
<i>Fuentes de información</i>	36
Fuentes externas primarias.....	37

a. Encuesta.....	37
b. Entrevista personal.....	37
Fuentes externas secundarias.....	37
<i>Prueba del cuestionario.....</i>	<i>37</i>
Estudio de mercado.....	39
Análisis de la incidencia del turismo a nivel nacional.....	39
Análisis de la incidencia del turismo regional.....	39
Análisis de la incidencia del turismo local.....	40
Oferta internacional.....	41
Oferta nacional.....	43
Oferta regional.....	44
Estudio del mercado de turismo en el municipio de Otanche Boyacá.....	45
<i>Resultados de la encuesta.....</i>	<i>45</i>
<i>Análisis de resultados.....</i>	<i>53</i>
Diseño del modelo negocios para Aventu-Verde SAS.....	56
Consideraciones del mercado.....	56
<i>Tamaño del mercado y mercado objetivo.....</i>	<i>57</i>
Mercado objetivo.....	57
<i>Tendencias actuales del mercado de turismo en Colombia.....</i>	<i>58</i>
<i>Turismo vacacional.....</i>	<i>58</i>
<i>Fechas claves para el turismo.....</i>	<i>59</i>
Descripción servicio.....	60
<i>Tipo de servicios.....</i>	<i>61</i>

<i>Análisis de la competencia</i>	64
Comparación con la competencia.	65
<i>Estrategias del servicio</i>	67
<i>Política de fijación de precios</i>	68
<i>Canales de oferta de servicio</i>	68
A nivel local.....	68
A nivel regional.....	68
Medios de publicidad.....	68
Proyección de ventas.....	69
Estudio técnico para determinar la logística.	70
<i>Descripción de la operación</i>	70
<i>Definición de los servicios</i>	72
<i>Carácter de la empresa</i>	75
<i>Requerimientos planta física</i>	76
Planteamiento de estrategias para la gestión administrativa.....	77
<i>Administración</i>	77
<i>Carácter legal</i>	78
<i>Planteamiento estratégico</i>	79
Misión.	79
Visión.....	80
<i>Funciones del talento humano</i>	80
El Gerente.	81
Jefe de mercadeo.....	81

<i>Proceso de selección</i>	82
Análisis financieros.....	83
<i>Inversión financiera</i>	83
<i>Costos de operación</i>	85
Costos operativos de actividades.....	85
Costos operativos por mantenimiento.....	86
Costos administrativos.....	87
<i>Flujo de caja</i>	87
Calcular el valor presente neto.....	88
Calcular la TIR.....	89
Conclusión económico - financiero.....	89
Análisis social y desarrollo sostenible.....	90
Análisis del impacto ambiental.....	91
Conclusión.....	92
Bibliografía.....	94
Anexo A.....	100

Índice de figuras.

Figura 1 Llegada de visitantes extranjeros no residentes por año.	42
Figura 2 Llegada de visitantes extranjeros no residentes en Boyacá como destino.	42
Figura 3 Rangos de ocupación de los encuestados.	46
Figura 4 Tipos de turismo existentes en la región	46
Figura 5 Preferencia de los tipos de turismo que se practica en la región	47
Figura 6 Atractivos turísticos de mayor frecuencia en la región.	48
Figura 7 Tipo de comida preferida por los turistas y viajeros	48
Figura 8 Tipos de balnearios preferidos en la región.....	49
Figura 9 Actividades de mayor interés y motivación para que los turistas visiten la región.....	50
Figura 10 Épocas más apropiadas para los turistas visitar la región.....	50
Figura 11 Promedio de miembros por familias visitantes que frecuentan la región.....	51
Figura 12 Promedio de días de estadía de los visitantes en el municipio.	51
Figura 13 Actividades más frecuentadas por los visitantes	52
Figura 14 Promedio de gastos de los visitantes durante la estadía en el municipio.	53
Figura 15 Diagrama del flujo de operación de paquetes turísticos.....	75
Figura 16 Organigrama empresa Aventu-Verde SAS	80

Índice de tablas.

Tabla 1 Llegada de visitantes extranjeros no residentes por departamento.....	41
Tabla 2 El flujo del turismo en Boyacá.	44
Tabla 3 Días feriados en Colombia.....	59
Tabla 4 Actividades y recorridos turísticos.	61
Tabla 5 Paquete plan 1.....	62
Tabla 6 Paquete plan 2.....	63
Tabla 7 Paquete plan 3.....	63
Tabla 8 Paquete plan 4.....	63
Tabla 9 Paquete plan Pasa día.....	64
Tabla 10 Lista de empresas de Turismo en Boyacá.....	65
Tabla 11 Fijación de precios planes de turismo.....	68
Tabla 12 Proyección de precios Paquetes Turísticos.....	69
Tabla 13 Proyección de ventas Paquetes Turísticos	70
Tabla 14 Precio Paquete plan 1 (3 días).....	72
Tabla 15 Precio Paquete plan 2 (4 días).....	73
Tabla 16 Precio Paquete plan 3 (5 días).....	73
Tabla 17 Precio Paquete plan 4 (6 días).....	74
Tabla 18 Precio Paquete plan Pasa día	74
Tabla 19 Ficha técnica de Avenu verde SAS	75
Tabla 20 Diagnóstico de la empresa análisis DOFA.	77
Tabla 21 Estrategias basados en el DOFA.....	78
Tabla 22 Inversión en el tiempo de Avenu-Verde SAS.....	83

Tabla 23 Depreciación de la inversión de la empresa Aventu-Verde SAS.	84
Tabla 24 Descripción de los costos de cada paquete turístico.	85
Tabla 25 Descripción de los costos Anuales paquetes turísticos.	86
Tabla 26 Descripción de los costos de mantenimiento y reparaciones.	86
Tabla 27 Descripción de los costos Administrativos.	87
Tabla 28 Descripción flujo de caja.	87
Tabla 29 Descripción VPN en las proyecciones.	88
Tabla 30 Indicadores financieros.	89

Introducción.

Este trabajo de grado se enfoca en el diseño de un modelo de negocios que busca potencializar a la empresa Aventu-Verde SAS, el cual se enfoca en la investigación de mercado del turismo en la región específicamente en el municipio de Otanche Boyacá.

Se planteó el problema basado en el desarrollo de la región, la justificación para la formulación del problema y se especificó los objetivos del proyecto.

Seguido se desarrolló un marco teórico en el cual se definió: qué es una idea de negocios, cuáles son las oportunidades de un negocio actualmente, qué legislación permite la implementación de un negocio, los tipos de modelos de negocios y los tipos de turismo que existen actualmente; y se realizó un análisis de competitividad en la región enfocado al turismo. El marco legal que establece la planificación del sector turístico y finalmente se realizó un análisis sobre el entorno del municipio de Otanche, considerando los factores económicos, factor demográfico y factor social.

La metodología de investigación es un análisis cuantitativo y cualitativo descriptivo, por lo cual se realizó una encuesta, que se dirigió a los gestores turísticos de la región; con el fin de indagar sobre las preferencias turísticas y los matices que se toman en cuenta para el modelo de negocios. Luego se realizó un estudio de mercado que analizo las incidencias del turismo y la oferta del turismo internacional, nacional, regional y local; con el análisis de los resultados de la encuesta que se realizo a los gestores turísticos.

Para finalizar, se desgloso el diseño del modelo de negocios que debe seguir la empresa Aventu-Verde SAS, definiendo los tipos de servicios, los planes, la adecuación, la planeación estratégica y finalmente el análisis financiero que permite la viabilidad de la empresa Aventu-

Verde SAS en el tiempo, en consecuencia, de ello se realizó un análisis social y desarrollo sostenible y el impacto ambiental que puede generar estas actividades turísticas.

Planteamiento del problema.

La provincia de Occidente de Boyacá; “Una de las mayores estrategias del departamento como proveedor de servicios turísticos es su cercanía a la capital del país y variedad de lugares y climas” (REDACCION EL TIEMPO, 1999), en especial el municipio de Otanche es una región que conserva atractivos importantes, su diversidad, natural, cultural y paisajística y las piedras preciosas de esmeralda son atractivos insignias para convertir el lugar en un referente significativo para los visitantes, estos factores lo han convertido en un corredor estratégico clave en el desarrollo de la región, ya que se reconocen sitios turísticos con trayectoria regional e internacional por su riqueza en la región relacionada con el hito de las esmeraldas, la diversidad paisajística variedad de climas, productos gastronómicos típicos de la región, además de bienes patrimoniales materiales e inmateriales, que la hacen atractiva para la actividad del turismo. Y el “consejo Provincial de Turismo de Occidente, realizado en Muzo y liderado por el secretario de turismo José David Aparicio Ávila, se concertaron acciones que permitan el fortalecimiento del sector turístico en la provincia, el aprovechamiento sostenible de los recursos” (Gobernación de Boyacá, 2019).

Descripción de problema.

Como expresa (Alcaldía de Otanche):

“La pobreza de 92% y pobreza extrema de 59% que se refleja en las cifras del municipio de Otanche, están relacionadas con la influencia de la minería de la esmeralda, cuando ésta llegó a su apogeo. Hoy, al decaer este recurso no renovable condujo a los habitantes a la búsqueda de otras posibilidades de supervivencia y oportunidades económicas, la población recurrió al cultivo de plantas ilícitas y a otras actividades que

han ocasionado conflictos a la sociedad de Otanche y finalmente pobreza” (Alcaldía de Otanche, 2006, pág. 13).

Ante esta situación el municipio de Otanche viene en un crecimiento económico ascendente, sus condiciones socioeconómicas hacen que su economía desarrolle diferentes líneas de producción tanto en la minería, ganadería, agricultura y ahora la actividad turística que se perfila como un renglón promisorio dentro de la economía del municipio debido al interés de los turistas y viajeros en visitar y conocer las maravillas de esta región, aspecto que brinda nuevas expectativas de emprendimientos; específicamente en la prestación de servicios turísticos que se perfila como un polo de desarrollo para generar nuevas oportunidades y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Debido a la afluencia de visitantes turísticos en el municipio de Otanche se vienen abriendo oportunidades de negocios para ofertar servicios, es así que surge la iniciativa empresarial Aventu-Verde SAS el cual se perfila como una empresa promisorio, bajo el amparo de la ordenanza 042 de 2019 de la gobernación de Boyacá, con la cual se crea el sector turístico en la provincia de occidente, y bajo esta norma se pueda fomentar y desarrollar de la actividad turística en la provincia.

No obstante, uno de los puntos débiles en las empresas que vienen emergiendo en sector turístico en esta región radica en que no cuentan con modelos de negocios adecuados que le marque rutas y estrategias que permitan desarrollar sus actividades con capacidad competitiva y logren tener vida exitosa y duradera en este renglón tan exigente, que requiere trabajar con suma delicadeza y pertinencia.

Se requiere entonces plantar una propuesta de modelo de negocios que sirva como herramienta fundamental y se potencie las áreas estratégicas como administración, mercadeo,

logística, servicio al cliente y de esta manera potenciar sus servicios brindados referente al fomento del turismo natural, desarrollo del senderismo ecológico, observación de vida silvestre, prácticas de deportes extremos como paramente, rapel y escalada en montaña, así mismo la exploración de las fuentes hídricas, paso a la cascada del hilo, la laguna de Leticia, entre otras.

Además de la promoción cultural de la región, dando paso a las ferias y verbenas populares que cuentan leyendas alrededor de las rocas de fura y tena, todo esto desde el desarrollo de estrategias de mercado y así unir la parte cultural, gastronómica, y turística; brindando un desarrollo sostenible y creciente de la empresa. Y como expresa (Rodríguez Moreno & Granados Ávila):

“Las actividades primarias son las que agregan valor a la experiencia turística que están en contacto directo con los diferentes consumidores, aquí se ubican servicios de transporte, servicios prestados en los sitios turísticos como alquiler de automóviles, alojamiento, atracciones entre otras; el marketing y venta está encargada de la promoción y comercialización de destinos” (Rodríguez Moreno & Granados Ávila, 2017, pág. 196).

Como ello se busca establecer cuáles son las estrategias establecidas para el desarrollo local.

Formulación del problema.

¿Cuál sería las estrategias de negocios apropiado para potenciar la competitividad de la empresa de turismo” Aventu-verde SAS en el municipio de Otanche?

Justificación.

Pese a la situación que se ha presentado en los dos últimos años en el país, se tiene previstos cambios económico, sociales y culturales, esto lleva a que la misma población y

extranjeros le den impulso a este sector turístico cambiando de ambientes, lo que hace que este sector actúe como puente para contactar diferentes culturas entre sí.

Todo esto hace que exista un intercambio de modelos de vida, de conducta y hábitos de diversas índoles. Por lo tanto, se hace necesario implementar servicios turísticos de calidad, que estén a la vanguardia y se adapten a las necesidades del mundo actual con la post pandemia (Correa Rodríguez, 2013, pág. 17).

Por lo anterior y considerando la parte de movilidad, en los últimos estudios, el ministerio de industria y comercio y el ministerio de transporte, nos muestra la activación, teniendo en cuenta todos los precedentes ocasionados por la pandemia a nivel nacional, el año 2021 presento dos millones de pasajeros más a diferencia del 2019, mostrando un avance en la recuperación de la economía del turismo en el país en este 2021, con la ley 2068 se espera una reactivación significativa del turismo en Colombia, para los próximos años (MinCIT, 2017).

Aprovechando este impulso de reactivación, el diseño de un modelo de negocios permitirá alcanzar un mayor grado de crecimiento llevados por la visión de Aventu-Verde SAS, tomado como fortaleza la fuente de abastecimiento de la región, que ha venido presentado en su agricultura y su variedad de atractivos naturales, beneficiando así no solo al turista, si no también agregar valor al beneficio económico y social del occidente de Boyacá y especial al municipio de Otanche.

Así mismo proyectando lo económico, financiero y tecnológico, además del análisis del mercado, estrategias comerciales, sin dejar atrás el sistema de inteligencia de marketing, de tal manera que se puedan tomar decisiones acertadas dentro de la empresa.

De acuerdo a las consideraciones anteriores se desarrolla una estrategia de negocios con el objetivo de promover el turismo incorporando la imagen de esta región, por medio de

experiencias agradables e inolvidables, teniendo en cuenta todos los detalles que tiene el occidente de Boyacá, destacando sus atractivos, entre ellos sus codiciadas esmeraldas, sus paisajes naturales, su cultura, sus sabores y sus leyendas, logrando así un objetivo común.

Objetivos.

Objetivo general.

Diseñar de un modelo de negocios para potenciar la competitividad en la empresa de turismo” Aventu-Verde SAS en el municipio de Otanche.

Objetivos específicos.

Realizar un estudio sobre el mercado de turismo en el municipio de Otanche.

Identificar un modelo de negocios para la empresa Aventu-Verde SAS que cumpla con las exige del mercado.

Marco conceptual y teórico.

Marco teórico.

Dado que el enfoque central está enmarcado en el planteamiento de modelos de negocio, es necesario establecer algunos parámetros que sirvan de fundamento conceptual (Arroyave Osorio & López Idárraga, 2016).

La economía requiere de múltiples factores para lograr el éxito de una empresa, para ello se enfoca en una de las herramientas más utilizadas, es modelo de negocio, definido por Humberto Meléndez (2005) en su libro (Plan de Negocios y Análisis de Inversiones) como: “un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de cristalizar una idea de inversión, examina la viabilidad en cuanto al mercadeo del bien o servicio, parte técnica o financiera de la misma, desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto concreto” y consolidarla en un bien diseñado, “sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal”. La ventaja que ofrece el diseño de un modelo de negocios es que se convierte en una guía clara y precisa, como ruta a seguir, establece: un posicionamiento específico, objetivos precisos, metas cuantificadas y programas de acción bien definidos (Vanella, 2000).

Este busca responder adecuadamente y en un momento determinado, interrogantes de interés como son: ¿Qué es y en qué consiste la idea de negocio? - ¿Quiénes dirigirán el proyecto de negocio? - ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias a implementar para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos? - ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el montaje y la puesta en marcha del proyecto de negocio y cuál es el plan de acción que se establecerá para conseguirlos? (Arroyave Osorio & López Idárraga, 2016).

A lo anterior y teniendo como modelo las diferentes fases de la evolución turística desde su ciclo de vida, fijando su crecimiento, estabilidad y declinación, desde la situación ambiental, planta física y factores sociales. Este es uno de los modelos más acertados para estudiar el crecimiento de un servicio como este del turismo, para hacer proyecciones cuantitativas y a su vez cualitativas a través de estrategias definidas según la fase en la que se encuentre la región de Occidente de Boyacá.

De acuerdo con el informe Turismo como motor del desarrollo regional del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se incluyó que el turismo de naturaleza en el Programa de Transformación Productiva, generando una dinámica de trabajo coordinado entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial en términos de aprovechamiento turístico sostenible de áreas protegidas (Sanchez Avila, 2018).

Desde siempre las personas han sentido la necesidad de visitar nuevos lugares, descubrir y percibir el mundo desde otra visión, ser parte de nuevas culturas y costumbres, ya sea temporal. Estas experiencias hacen que las personas abran su mente a nuevos conceptos, socializarse, enriquecerse de conocimiento tanto a nivel personal como profesional, gracias a esto se logran percibir realidades, aceptar y hacer parte de cosas nuevas. El turismo es una experiencia enriquecedora llena de recuerdos inolvidables que ayuda a expandir los conocimientos y una de las formas más comunes y adecuada de sentir esta vivencia es viajando.

En los últimos años Colombia ha sufrido transformaciones sociales, culturales y económicas, haciendo cada vez más atractivo para las personas, ya que el turismo en si incluye: destinos, alojamientos, abastecimientos, compras, servicios de agencias para hacer más amena la estadía a los visitantes, por lo tanto, las regiones, departamentos y municipios colombianos, desean mejorar la gestión de sus destinos turísticos. “En lo corrido de este 2022, ya siete

aerolíneas han anunciado la entrada en operación de 16 nuevas rutas aéreas internacionales y dos de ellas empezaron a volar” (Mincit, 2022), esto ayuda a que el turismo en Colombia pasara de la reactivación al crecimiento.

El departamento de Boyacá, igual que en las diversas ciudades y regiones del mundo, presenta ventajas comparativas en turismo, que estarían integradas por recursos existentes como la riqueza natural, el clima e incluso la cultura. Las ventajas comparativas se relacionan con la habilidad de los destinos turísticos para agregar valor a los recursos y usarlos eficientemente, así se ha pasado de un concepto de competitividad estática a uno de competitividad dinámica (Barroso González & Flores Ruiz, 2006). El plan de Desarrollo del Departamento de Boyacá 2020 – 2023 (Gobernación de Boyacá, 2020), muestra interés por el turismo como medio para disfrutar la naturaleza y como estrategia de desarrollo sostenible y de fortalecimiento de tejido social en las comunidades del departamento, también declara la necesidad de definición y promoción de productos turísticos para incrementar el número de turistas que visitan Boyacá, se propuso metas encaminadas a posicionar a Boyacá como un destino turístico de clase mundial y contempla al turismo como uno de los motores que generan desarrollo regional.

De acuerdo con el PEDCTI Boyacá 2012, cuenta con numerosos recursos naturales, históricos y culturales con los cuales es posible desarrollar una actividad turística competitiva, pero desafortunadamente los actores de la cadena de valor no están preparados para aprovechar esas ventajas comparativas y lograr que la industria turística genere recursos importantes; las causas más relevantes son: la desarticulación existente en los prestadores de servicios y productos turísticos, el desarrollo desordenado de la actividad empresarial por parte de los prestadores, la poca investigación del mercado para potencializar productos y destinos turísticos, como también la debilidad en estudios que permitan tomar decisiones estratégicas, inexistencia

de un sistema de gestión turística, el escaso uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) y la informalidad empresarial (Colciencias, 2012).

La zona occidente está compuesta por 16 municipios que son Briseño, Buenavista, Caldas, Chiquinquirá, Coper, San Pablo de Borbur, La Victoria, Maripí, Muzo, Otanche, Pauna, Quípama, Saboyá, San Miguel de Sema y Tanunguá, las fuentes económicas son la minería especialmente el negocio de esmeraldas, razón por la cual ha sido históricamente una zona violenta, la agricultura, la ganadería y el turismo religioso al contar con la capital religiosa de Colombia. La Zona Occidente es una zona en su mayoría esmeraldera, la mayor recepción turística se da en su capital Chiquinquirá por la visita a la Basílica de Nuestra Señora del Rosario, los 15 municipios restantes cuentan con una gran variedad paisajística entre fauna, flora y minería. Para el fomento turístico se han creado rutas turísticas: ruta de Saravita, la ruta de Fura y Tena y la ruta Verde, donde el turismo ecológico y minero se despliega a lo largo de los municipios.

Competitividad en el sector turístico en el occidente de Boyacá.

Los diversos recursos naturales, brindados por la topografía del occidente de Boyacá y sus innumerables atractivos turísticos como los expresa (Rodríguez Moreno & Granados Ávila); que enriquecen la oferta turística en la región, y es fundamental establecer las líneas que se deben desarrollar con antelación para garantizar la sostenibilidad y perduración en el tiempo de los gestores turísticos.

En el “Occidente de Boyacá presenta un gran número de informalidad en las empresas que contribuyen al desarrollo de esta actividad, factor que lo debilita y de igual forma la poca agremiación y asociación” (Gil, Miguez Lopez, & Piracoca Acevedo, 2014); ante esta evidencia se debe “diseñar productos turísticos y recorridos al alcance de los viajeros y comunidad local”

(Gobernación de Boyacá, 2016); y formalizar el turismo en el municipio de Otanche. Dado a que el turismo informal que no brinda ninguna calidad en el servicio, y menos a la seguridad del turista.

Por lo cual los competidores directos con empresas ubicadas en los municipios de Chiquinquirá y San pablo de Borbur; donde sus principales desarrollos turísticos son: turismo religioso (ubicado en Chiquinquirá conocida como la capital religiosa de Colombia) y turismo acuático (ubicado en San pablo de Borbur, reconocido por tener uno de los toboganes más largos (150 m) del país).

Marco conceptual.

Modelo de negocios.

¿qué es un modelo de negocios? “Los modelos son representaciones gráficas, verbales o matemáticas sobre la realidad, que permiten entender problemas o situaciones complejas (País, 2013). Específicamente el modelo de negocio representa los elementos y actividades fundamentales de la organización; de ahí, que Días (2005) retoma a Peter Druker para referirse al modelo de negocio como la teoría del cómo debe funcionar el negocio.

Por su parte, País (2013:126) describe al modelo de negocio como un “sistema interconectado e interdependiente de actividades que determinan como una empresa hace negocio creando valor a sus clientes. El modelo de negocio es la representación resumida de una empresa, son los planos generales en los cuales aparecen aquellos elementos relevantes para que el negocio exista y en el que se describe que ofrecemos a nuestros clientes, como nos relacionamos con ellos, como ganamos dinero y como creamos valor”. En palabras de otro autor; “el cómo figurará la empresa internamente para direccionarse al exterior y la forma en que obtendrán los beneficios sean internos o externos” (Moncalvo, 2007: 46). Respecto a los

beneficios, algunos autores direccionan la concepción de modelo de negocio como el apuntalamiento económico de la empresa en sus diversas facetas, pues el modelo de negocio es el impulso del flujo de caja, la rentabilidad y el crecimiento (Mullins y Komisar, 2010)” (Décaro Santiago, Soriano Hernández, & Ocaña Delgado, 2017, pág. 172). Además, todo negocio necesita una estrategia, que se encamine a sus objetivos, como indica (CERTUS):

“Un modelo de negocios es una estructura conceptual que apoya la viabilidad de una empresa y explica la forma en la que esta ópera, hace dinero y cómo alcanza sus metas. Además, aquello sirve como una descripción de cómo la organización ofrece valor al cliente.

Un modelo de negocios correcto debe responder cuestiones clave como quiénes son los clientes, qué valor puedes crear o añadir y cómo se hará con costos razonables. Esta también engloba todos los procesos y políticas que la organización adopta.”
(CERTUS, 2020)

Entre estos tipos de negocios se puede discriminar:

Canvas. Este modelo de gestión te permitirá realizar un proyecto de negocios, evaluando sus pros y sus contras. Para esto, conviene decir que se trata de una estructura elaborada para emprendedores y empresarios de todo el mundo (Academia Crandi, 2021).

Estableciendo cual es el público objetivo, segmentándolo y perfilando la reacción a desarrollar con los clientes, cuáles son los canales de comunicación, y alrededor que de actividades claves se buscas, fomentar los relaciones con socios estratégicas que brinde recursos tangibles e intangibles al desarrolla de la empresa; y finalmente establecer cuál es la propuesta de valor que atraiga a la mayor cantidad de clientes y que sea llamativo en el desarrollo de la empresa.

‘Bait & Hook’ (Cebo y Anzuelo). Se caracteriza como indica:

“Este modelo se basa en ofrecer un producto a un precio muy bajo -el cebo- para incentivar las ventas, con la verdadera intención de retener al cliente con compras recurrentes de funcionalidades o repuestos -el anzuelo-. Los ingresos periódicos derivados de la compra de los productos complementarios son la principal ventaja de este modelo, ya que garantizan la fidelidad de los clientes.” (Pons, 2021).

‘Crowdsourcing’. Se caracteriza como indica:

“La traducción literal de ‘crowdsourcing’ es: multitud de recursos externos. Si se perfila la adaptación se obtiene: colaboración abierta o externalización de tareas. Consiste en externalizar tareas que originariamente estaban bajo la responsabilidad de trabajadores de una empresa o contratistas. O dicho de otro modo, el trabajo pasa a estar a cargo de un grupo o una comunidad elegidas por una convocatoria abierta.” (Pons, 2021).

Comercio Electrónico. El comercio electrónico es el modelo de negocio basado en la venta de productos y servicios a través de páginas web, aplicaciones y redes sociales (Pons, 2021).

De dos o varios lados. Se caracteriza como indica:

“Quizás es el modelo de negocio menos conocido de la lista, pero está muy presente en el día a día de los consumidores. El negocio de múltiples lados se basa en ofrecer algo de valor a dos o más grupos de clientes, en principio no relacionados entre sí, para que interactúen y, así, obtener un beneficio mutuo” (Pons, 2021).

‘Software As A Service’ (Saas). Este modelo se basa en una solución de software integral que se adquiere de un proveedor de servicios mediante el pago por uso (Pons, 2021).

‘Freemium’. Se caracteriza como indica:

“Quien más, quien menos, ha sido en algún momento usuario de algún modelo de negocio ‘freemium’ pero puede que no haya sido consciente. En 2006 se empezó a popularizar este término que suma los dos aspectos básicos de su modelo comercial: es gratis (free) y de alta calidad con servicios exclusivos (premium).

Básicamente, se ofrece de manera gratuita una parte básica y limitada del producto, con la posibilidad de ampliar sus funcionalidades si se paga una tarifa o una cuota periódica” (Pons, 2021).

‘Long Tail’. Se caracteriza como indica:

“El modelo de negocio ‘long tail’, conocido en España como negocio de larga estela, tiene como objetivo vender poco de muchos productos, en vez de centrarse en los best-sellers. De este modo, se atrae a pequeños nichos de clientes que normalmente no encuentran lo que buscan y pueden llegar a facturar lo mismo, o más, que las empresas que venden lo que todo el mundo quiere” (Pons, 2021).

Modelo de suscripción. El modelo de suscripción consiste en vender productos, servicios o contenido a una cartera de clientes de manera recurrente, a cambio de unas cuotas periódicas, normalmente mensuales (Pons, 2021).

‘Peer to Peer’. Se caracteriza como indica:

“El ‘peer to peer’ es un modelo de negocio online en el que, a través de alguna plataforma, los usuarios intercambian productos, servicios o información. En resumidas

cuentas, es un ecommerce en el que el mercado se administra por los propios clientes” (Pons, 2021).

Tipos de turismo.

Se establece que Colombia tiene un potencial turismo como indica (MinCIT):

El mejor desempeño de Colombia en este índice se encuentra en los pilares de apertura internacional (puesto 4 entre 136), recursos culturales y turismo de negocios (puesto 20 entre 136) y recursos naturales (puesto 22 entre 136), mientras que los pilares que más castigan a Colombia son el de seguridad (puesto 136 entre 136), lo cual ratifica que el desarrollo de ventajas competitivas, especialmente en las regiones, requiere un trabajo continuado y acompañado desde el Gobierno Nacional (Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2022 “TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE”, 2018, pág. 16).

Turismo de sol y playa o río (tradicional). El turismo tradicional corresponde a la asignación de un pasatiempo en lugares cálidos en Colombia, exactamente en las playas colombianas como indica:

Es la máxima expresión del turismo de masas, ya que las playas o ríos en los diferentes destinos turísticos, son las más visitadas por los turistas. Consiste primordialmente en pasar unos días de esparcimiento en un destino de costa, naturalmente con playa, mar y ríos, mismo que debe contar con espacios públicos destinados a esta actividad. Lo más común es que el turista se hospede en hoteles de lujo y adquiera paquetes «todo incluido» que les permite tener las menos preocupaciones posibles (Entorno Turístico, 2016).

Además, expresa que:

Colombia cuenta con una ubicación privilegiada que le permite tener playas de origen coralino en el Mar Caribe, así como otras formadas por depósitos de aluvión en el pacífico. En ellas el viajero tiene la oportunidad de disfrutar de la suavidad de sus arenas, de una mar de agua cálidas durante todo el año y de la vista de los paisajes naturales que lo rodean (Travel & vacations Group, 2013).

Turismo de reuniones. El entorno empresarial deriva de sus campañas estratégicas el cambio de escenarios de trabajo y brindar espacios que armonicen el ambiente laboral y genere bienestar como dice:

Consiste en el desplazamiento de viajeros fuera de su entorno habitual con fines lucrativos. Normalmente son empresas las que envían a sus trabajadores a juntas, conferencias, reuniones o exposiciones; estos van con los gastos pagados y en cierta manera están recibiendo un sueldo por este viaje. Las condiciones del destino visitado son más enfocadas a satisfacer las necesidades de un viajero que demanda los mejores servicios posibles, las que van desde conjuntos de exposiciones, salones de eventos, buenas vías de comunicación, entre otros (Entorno Turístico, 2016).

Turismo de naturaleza. La diversidad ecosistemita de Colombia genera un potencial turístico que:

Busca delimitar a un tipo de viajero más exigente, cuya principal motivación es estar en contacto con la naturaleza. Principalmente desarrollado por turistas jóvenes con inquietudes por el deterioro del medio ambiente y preocupados por temas como el calentamiento global, el desarrollo social y el enriquecimiento cultural (Entorno Turístico, 2016).

Y establece que:

Dado el alto potencial de Colombia en este segmento y al ser uno de los 17 países mega diversos del planeta, se viene consolidando una oferta especializada en torno al ecoturismo en áreas protegidas, turismo de aventura, agroturismo, turismo rural, acuaturismo y científico. En esta materia, el país cuenta con oportunidades para el desarrollo del turismo en dos ruedas, ecuestre, náutico, actividades de buceo, pesca deportiva, senderismo y la observación de flora y fauna, en particular el avistamiento de aves, al ser el segundo país más biodiverso del mundo en estas especies (Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2022 “TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE”, 2018, pág. 16).

Turismo de salud. Es de resaltar que las infraestructura hospitalaria y clínica de Colombia además de alternativas medicas ha puesto en este país la salud como una forma de turismo que:

Incluye al turismo médico y al turismo de bienestar. Es un fenómeno que se lleva a cabo cuando la gente viaja para buscar tratamientos que le permitan mejorar sus condiciones de vida, estos pueden ser, médicos que realicen algún tipo de cirugía, clínicas de rehabilitación o espacios para ayudar a su salud. Algunas de las razones para este tipo de viajes son: por la calidad o lo económico de los servicios fuera de su lugar de residencia (Entorno Turístico, 2016).

Lo que refiere que:

Colombia viene posicionando destinos de forma continuada, en estos segmentos dadas sus ventajas competitivas de costo y excelencia en mano de obra calificada. Igualmente, el desarrollo existente de oferta como spa, el termalismo y la talasoterapia, que cuentan con múltiples atractivos y servicios en diferentes zonas del país, marcan una oportunidad para este tipo de turismo. En el mundo, el sector de bienestar, según el

Programa de Transformación Productiva, (PTP, 2016) es un mercado de 438 billones de dólares americanos que crece en promedio a una tasa del 9% (Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2022 “TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE”, 2018, págs. 17-18).

Turismo de cultural. Dado a la gran cantidad de regiones y amplios asentamientos indígenas en Colombia es sin duda que:

Dentro del turismo cultural, los más conocidos son el turismo religioso y el gastronómico. Este es más exigente y tiene la posibilidad de desarrollarse en cualquier época del año; se viaja con la intención “aprender algo”, ya que normalmente se realiza por gente con un nivel educativo más alto que el promedio. Es común que se busquen monumentos históricos del destino visitado, las manifestaciones gastronómicas más representativas del lugar y sucesos o leyendas que cuenten la historia del mismo.

Por lo cual su mejor disposición y desarrollo se indica:

La amplia diversidad cultural de Colombia presenta una gran posibilidad para liderar este segmento en Suramérica, donde según FONTUR (2016) en promedio el gasto asociado al turismo cultural oscila entre USD\$ 1.870 y USD\$ 3.140, dependiendo del destino. Así mismo, representa una oportunidad para promover el desarrollo de la economía naranja y valorizar nuestra gastronomía, música, artesanía y moda, entre otras industrias creativas; las expresiones y bienes del patrimonio material e inmaterial, las festividades y eventos, así como el etnoturismo (Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2022 “TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE”, 2018, pág. 17).

Marco legal.

El marco legal del turismo en Colombia se sustenta en el artículo 5 de la constitución política de Colombia, la ley 300 del 96, modificad por la ley 1110 de 2006, la ley 1558 de 2012

Este marco legal determina entre otros temas como la importancia, principios, conformación y planeación del sector turístico; determinación de zonas de desarrollo turístico prioritario y recursos turísticos (posibilidad de incentivos tributarios en zonas de desarrollo turístico prioritario); autorización de peajes turísticos; clases de turismo; turismo de interés social; promoción turística y cooperación turística internacional; incentivos tributarios para el fomento de la actividad turística; fondo de promoción turística; sobre la Corporación Nacional de Turismo; registro nacional de turismo; derechos y obligaciones de los usuarios turísticos entre otros.

Para la provincia de Occidente se cuenta con la Ordenanzas 042 de 2019, que establece el marco legal para la creación del corredor turístico.

Análisis del entorno.

Municipio de Otanche.

El municipio de Otanche se encuentra ubicado en la provincia de Occidente del departamento de Boyacá, sus municipios vecinos están, hacia el norte: Florián, la belleza y Bolívar (Santander) Hacia el Sur, con Yacopi (Cundinamarca) por el oriente con san pablo de Borbur, Pauna y Quipama, y por el Occidente con Puerto Boyacá. una altitud de 1050 m sobre el nivel del mar y se encuentra a una distancia de 96 kilómetros Chiquinquirá.

Factor económico. Su desarrollo económico ha sido poco planificado, se ha sustentado en la minera, especialmente la extracción de esmeraldas y el carbón, y como actividades secundarias se resaltan la agricultura y la ganaría, es rico en recursos naturales, como materiales de construcción, relleno y afirmado de carreteras.

Las esmeraldas han sido reconocidas como la actividad de subsistencia de la mayoría de sus habitantes, sin embargo, con yacimientos en las veredas de, Altosano, Sábripa, La Llano, Buzal, Platanillal, El Encanto, La Sierra, Cortaderal y Cambuco.

Entre los sitios turísticos más relevantes se conocen: La cascada el Hilo, las fuentes hidrográficas del municipio, Caverna las Casas, Laguna de Leticia, Laguna el Bálsamo, Quebrada La Cobre y la Serranía de las Quinchas.

Factor demográfico. El municipio cuenta con una población total de 10.788 habitantes, de los cuales su cabecera municipal 3859 y el resto en la zona rural, equivalente a 21 habitantes por kilómetro².

Factor social. En relación al factor social, Otanche presenta un Índice de Pobreza Multidimensional del 79,2% para el área rural dispersa, una brecha muy significativa si se compara con el índice de pobreza del departamento que se ubica en un 54,9% (Alcaldía de Otanche, 2016), y también frente al casco urbano que presenta un índice del 30%, esto quiere decir que de cada tres 10 hogares 3 carecen de Necesidades Básicas Insatisfechas.

Metodología.

La investigación se desarrolla con el propósito de generar una ruta viable para la formulación de una herramienta clave, como modelo de negocios para potenciar la competitividad en la empresa Aventu-Verde SAS, buscando un equilibrio sostenible y creciente.

Procedimiento.

El procedimiento para el logro de los resultados de la presente investigación aborda fundamentalmente, el análisis para el desarrollo de las áreas de mercadeo y el planteamiento de estrategias para la gestión administrativa, gestión comercial, logística y marketing. Para el diagnóstico de mercados se hará una investigación cuantitativa, cualitativa descriptiva, en la que se pueda identificar los hábitos y tendencias de clientes, sus preferencias respecto de los servicios de turismo, mediante la aplicación de entrevistas personales a agentes, turistas y empresario de tal forma que permita generar un concepto preciso sobre los gustos de los agentes claves para el diseño de las estrategias.

Método.

El desarrollo metodológico de la presente investigación se determina dentro del tipo cuantitativa, cualitativa descriptiva, toda vez que se requiere documentar registros narrativos sobre diferentes variables, como gustos y preferencias de los turistas, reacción de los proveedores entre otros y cuantificar datos numéricos sobre variables que es necesario precisar sobre volúmenes de ventas y confluencia de viajeros a la región por periodo entre otros.

Recolección de la muestra.

La recolección de la muestra comprende dos partes fundamentales.

Encuesta

Entrevistas

La aplicación del cuestionario se hará mediante la utilización de herramientas electrónicas, (formulario de Google drive, correo electrónico y teléfono móvil inteligente)

Datos A Recoger Y Fuentes De Información.

Datos a recoger.

La investigación tiene éxito en la medida que se dirija de manera objetiva a la búsqueda de “solución del problema” (Castellanos Narciso & Cruz Pulido, 2014). En ese sentido y teniendo en cuenta que el estudio está dirigido a hallar la viabilidad para potenciar la competitividad de la empresa Aventu-Verde SAS, es necesario recoger los siguientes datos:

1. Diagnóstico del mercado del turismo
2. Hábitos y preferencias del servicio para los turistas
3. Tipos de servicios preferidos
4. Formas de articulación con mercados nacionales e internacionales
5. Nuevas formas eficientes de marketing Online
6. Articulación de canales de información

Fuentes de información.

Para el presente estudio se utilizarán de acuerdo con (Castellanos Narciso & Cruz Pulido, 2014) fuentes de información Externas primarias y externas secundarias.

Fuentes externas primarias. Dentro de las fuentes externas primarias se utilizan:

- a. Encuesta.* Este instrumento va dirigido a dos grupos específicos, corresponde a empresas y agentes expertos en turismo para conocer preferencias y aspectos relevantes que indiquen la prestación del buen servicio. Y el segundo grupo de aplicación corresponde a público o viajeros que permitan dar a conocer aspectos que les gustaría obtener dentro del servicio.
- b. Entrevista personal.* Estas se aplicarán a agentes y empresas de servicios turísticos, con el ánimo de conocer aspectos importantes del mercado como: Ciudad de destino de viajeros turistas, nivel de exigencias de los clientes, canales y fuentes de canalización de los viajeros entre otros.

Fuentes externas secundarias. De acuerdo con (Castellanos Narciso & Cruz Pulido, 2014) “son todas aquellas fuentes bibliográficas “documentos de consulta” que revelan estudios especializados de investigación de mercados, desarrollados por empresas o instituciones oficiales, como (Cámaras de comercio, Gobernación, Alcaldía y agentes de servicios turísticos) Diseño y elaboración del cuestionario.

Se elabora un cuestionario con 10 preguntas cerradas, claras y objetivas, dirigidas a agentes proveedores de servicio turísticos y viajeros, con el ánimo de ir esclareciendo y dando respuesta a los objetivos de la investigación.

Prueba del cuestionario.

Para verificar si el cuestionario es aplicable y este realmente nos conduzca de manera objetiva a la búsqueda de la información requerida, y verificar si cada pregunta esta formulada de manera objetiva, se aplicara a manera de prueba, en una pequeña muestra con un público seleccionado en varios lugares, para luego sopesar la confiabilidad.

La investigación para el diseño de la herramienta de negocios se realizará en tres fases.

Fase1. Reconocimiento del entorno regional y desarrollo del diagnóstico de mercados para determinar la viabilidad y factibilidad del negocio.

Fase2. Planteamiento de estrategias para la gestión administrativa, gestión comercial, logística y marketing, que permita impulsar el desarrollo y operatividad adecuada de la empresa.

Fase3. Análisis financiero impacto ambiental, social y económico que permita marcar los indicadores económicos y flujo de caja aceptable para que el negocio sea sostenible en el tiempo y medir el impacto sobre los benéficos que este tendrá en la comunidad.

Se recopilará la información necesaria para el desarrollo turístico en la región del municipio de Otanche. Se hacen visitas a la región y se habla con líderes de la región y cuerpo del gobierno para solicitarle permisos, realizar las investigaciones pertinentes sobre modelos de negocios para la empresa Aventu-Verde SAS ubicada en el municipio de Otanche.

Se hacen reuniones con el representante de los comerciantes de la región para ampliar el portafolio de servicios.

Estudio de mercado.

Análisis de la incidencia del turismo a nivel nacional.

La situación actual del turismo nacional y analizando que existe un gran potencial de recursos, atractivos y belleza paisajística que se convierte en una gran riqueza cultural. Geográficamente Colombia presenta cinco contextos de gran interés turístico por sus ofertas paisajísticas, fauna y flora, lo cual es resultado de las zonas en que se divide el país: zona Andina, Caribe, Costa Pacífica, Amazonas y Llanos Orientales. Los datos y las cifras alrededor de la naturaleza de Colombia son de alto interés: cuenta con el 20% de especies de aves en el mundo, el 17% de anfibios, el 8% de peces dulceacuícolas, el 8% de reptiles, el 16% de mariposas diurnas y el 10% de mamíferos entre otros. Colombia se encuentra en el primer lugar a nivel mundial con 1.876 especies de aves equivalentes al 20% de las que hay en el mundo. 258 especies de palmas, la mayor en el mundo. Colombia se ubica en el tercer lugar a nivel mundial con 2.890 especies en vertebrados. (PROCOLOMBIA: Herramientas para atraer el Turismo Internacional, 2017).

Análisis de la incidencia del turismo regional.

El desarrollo en el occidente de Boyacá, está marcado por la minería, específicamente la explotación de las esmeraldas; pero con una gran riqueza paisajística, que fomenta el ecoturismo, la práctica de los deportes extremos y la historia de la minería esmeraldera, como indica (Rodríguez Moreno & Granados Ávila):

“La zona occidente está compuesta por 16 municipios que son Briseño, Buenavista, Caldas, Chiquinquirá, Coper, Cascués, La Victoria, Maripí, Muzo, Otanche, Pauna, Quípama, Saboyá, San Miguel de Sema, San Pablo de Borbur y Tanunguá, las fuentes económicas son la minería especialmente el negocio de esmeraldas, razón por la

cual ha sido históricamente una zona violenta, la agricultura, la ganadería y el turismo religioso al contar con la capital religiosa de Colombia (Fundecomercio, 2012). La Zona Occidente es una zona en su mayoría esmeraldera, la mayor recepción turística se da en su capital Chiquinquirá por la visita a la Basílica de Nuestra Señora del Rosario, los 15 municipios restantes cuentan con una gran variedad paisajística entre fauna, flora y minería. Para el fomento turístico se han creado rutas turísticas: ruta de Saravita, la ruta de Fura y Tena y la ruta Verde, donde el turismo ecológico y minero se despliega a lo largo de los municipios teniendo como inconveniente la ola de violencia que se desató posterior a la muerte del “Zar de las esmeraldas” Víctor Carranza” (Rodríguez Moreno & Granados Ávila, 2017, pág. 200).

Análisis de la incidencia del turismo local.

El municipio de Otanche, está ubicado en el occidente de Boyacá, rodeado de fuentes hídricas y una gran diversidad de paisajes, que propician la práctica de senderismo y proporcionando una excelente topografía para el desarrollo de actividades extremas; como indica (colombiaextraordinaria):

“En los destinos ecológicos de Otanche encontramos diversas maravillas como la cascada el Hilo que es una de las fuentes hidrográficas del municipio. Las cavernas las Cacas que contiene 100 metros de longitud, es habitada por murciélagos y aves llamadas cacas. Entre otros lugares está la serranía de las Quinchas, una reserva forestal donde hay gran variedad de fauna y flora. La quebrada la Cobre también es una de las principales fuentes hídricas de nuestro municipio. Debes conocer las lagunas de Leticia que contiene una pequeña isla en el centro y la laguna el Bálsamo que se formó con la caída de agua de lluvia, su profundidad es de 8 metros y allí se pueden encontrar mojarras y tortugas. No

olvides gozar del festival de la cultura donde se realizan actividades de danza, teatro, humor, trovas, verbenas populares y demás” (colombiaextraordinaria, 2017).

Oferta internacional.

La expansión dentro de la industria turística en Colombia ha tenido un crecimiento progresivo toda vez que el ingreso turistas del exterior ha tenido un auge progresivo, mirándolo desde 2012 hasta el año 2019, eso sí una disminución muy fuerte en los años 2020 y 2021, esto debido a las drásticas restricciones causadas por el Covid 19. (Ver Tabla 1).

Tabla 1

Llegada de visitantes extranjeros no residentes por departamento.

DEPARTAMENTO	AÑO									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ANTIOQUIA	148.369	175.017	200.408	247.882	315.352	333.627	379.158	438.530	138.351	240.484
ATLÁNTICO	35.074	37.752	38.175	46.723	52.518	53.710	70.949	62.187	23.036	37.042
BOGOTÁ, D. C.	721.231	763.198	859.949	992.144	1.066.182	1.165.977	1.254.656	1.259.414	322.942	381.993
BOLÍVAR	179.063	207.939	239.235	279.617	353.959	420.534	511.900	530.178	154.669	161.284
BOYACÁ	3.125	3.162	3.004	3.990	4.631	5.546	5.843	6.512	2.112	2.679
CALDAS	6.035	6.352	6.714	7.569	8.192	8.967	9.938	9.609	3.192	5.060
CAQUETÁ	474	374	314	292	418	516	478	707	189	389
CAUCA	3.261	3.726	3.478	4.202	4.113	4.343	4.723	4.877	1.389	1.972
CESAR	1.777	1.857	1.745	2.094	2.017	2.507	3.164	3.419	1.201	1.844
CÓRDOBA	1.758	1.743	1.772	2.340	2.248	2.898	3.113	3.118	1.200	1.641
CUNDINAMARCA	4.991	5.577	6.992	8.935	10.520	12.660	14.818	16.212	5.856	12.343
CHOCÓ	967	419	2.098	2.500	3.111	3.020	2.429	2.803	831	483
HUILA	2.734	2.747	2.847	3.625	3.754	4.645	4.485	4.711	1.365	2.129
LA GUAJIRA	1.394	1.556	1.619	1.622	1.407	2.473	2.248	3.015	1.070	1.558
MAGDALENA	15.896	17.231	18.711	22.271	22.994	30.656	30.945	31.618	9.799	10.966
META	2.666	3.037	2.862	3.509	4.030	4.656	4.698	4.711	2.045	4.093
NARIÑO	12.996	12.111	12.704	16.636	17.045	19.307	15.864	14.342	3.838	1.918
NORTE DE SANTANDER	12.832	14.338	17.149	15.656	10.852	11.523	14.035	17.995	7.357	11.066
QUINDÍO	7.372	8.324	8.359	10.113	12.849	13.745	14.941	16.791	5.518	8.326
RISARALDA	17.611	18.139	18.604	22.062	24.355	24.250	27.012	29.398	9.633	16.557

Nota. Esta tabla muestra el número de visitantes extranjeros que ingresan al país y los destinos a los cuales se dirigen; se resalta en color gris el departamento de Boyacá. Fuente: Ministerio de industria y turismo (Migración Colombia - Cálculos OEE - MINCIT, 2011-11)

Figura 1

Llegada de visitantes extranjeros no residentes por año.



Nota. La figura ilustra el comportamiento del flujo de turistas que entran al país por año. Fuente: Ministerio de industria y turismo (Migración Colombia - Cálculos OEE - MINCIT, 2011-11)

Figura 2

Llegada de visitantes extranjeros no residentes en Boyacá como destino.



Nota. La figura ilustra el comportamiento del flujo de turistas que llegan a Boyacá por año. Fuente: Ministerio de industria y turismo (Migración Colombia - Cálculos OEE - MINCIT, 2011-11)

Oferta nacional.

Colombia tienen una población estimada de acuerdo con el censo del (DANE, 2018), alrededor de 48.258.494 millones de habitantes, de los cuales el 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres. Las proyecciones de población señalan que, Colombia tendrá para el año 2025. Un aproximado de 53. 216.592 millones de habitantes de los cuales cerca del 48% serán hombres y 52% mujeres. El informe indica que por cada 100 mujeres habrá 96 hombres; en las principales ciudades colombianas se contarán alrededor de 41 millones de habitantes y 12 millones de habitantes en el resto de territorio. En el período 2015-2020, la proporción de personas adultas, entre 15 y 59 años, pasó de 60% a 67.8% del total de la población. De acuerdo con el ministerio de industria y turismo, el interés de los colombianos por viajes viene presentando un incremento significativo, solo en el comparativo 2018 y 2019 se observa un crecimiento del 2,7%. En 2019 4.515.932 personas viajaron a destinos turísticos, produciendo una ocupación hotelera del 57,8% y un incremento en los ingresos de las agencias de viajes del 3,7%. Lo anterior explica el crecimiento significativo que viene teniendo mercado de turismo en Colombia.

Pero bajo la crisis sanitaria mundial estas cifras de proyección para el 2020, sufrieron una caída del 69,5% con respecto al 2019 como indica (Sánchez Hidalgo & Reyes Castro, 2021, pág. 3), lo genero una reinvención de las oportunidades promoción de ofertas a los turistas a nivel nacional. Estas circunstancias cambiaron antes la paulatina apertura comercial en el 2020 y 2021, lo que proyecta para el año 2022 una apertura comercial, y la llegada turística al país superior al 79% del 2021, por las condiciones estratégicas planteadas en por la (Política de Turismo Sostenible, 2020, pág. 66).

Oferta regional.

La biodiversidad y la presencia de escenarios naturales a lo largo y ancho del territorio boyacense configuran un panorama ideal para los amantes del turismo de naturaleza, y el cuidado ambiental. La zona cálida occidental, con muchos atractivos naturales; el clima templado de Occidente, y diversas zonas de Boyacá, desde donde se divisan paisajes, ríos, pocos, nevados y toda la riqueza natural que posee este departamento destacándose, las esmeraldas, de occidente, fura y tena, las quinchas, la sierra nevada de El Cocuy, Güicán o Chita, son apenas ejemplos de la riqueza geográfica y de los recursos naturales que caracterizan este departamento (Alcaldía de Otanche, 2006).

El flujo del turismo en Boyacá se puede determinar de acuerdo a la Tabla 2 y las siguientes cifras:

Tabla 2

El flujo del turismo en Boyacá.

Viajeros y turistas	2018	2019	2020	2021	% de Crecimiento
Viajeros extranjeros no en Colombia	7.473	8.143	2.376	2.477	4,10%
Visitantes parques nacionales Naturales	15.230	16.489	4.810	5.043	4,61%
Salidas Pasajeros Terminal de transportes	7.539.865	8.662.024	2.526.975	2.635.310	4,11%
Ocupación Hotelera	37,8	39,2	11,4	12,2	6,45%

Nota. La tabla muestra el flujo del turismo en Boyacá se puede determinar de acuerdo a las siguientes cifras. Fuente: Terminal de transporte. Cotelco Boyacá Tunja. Terminales de Chiquinquirá y Sogamoso.

Entrevista realizada a la mesa técnica de turismo de la provincia de Occidente de Boyacá, se pudo establecer que allí, no existe hasta el momento un grupo de empresas fuertes que se encarguen de manera exclusiva a ofertar los servicios del “turismo de Naturaleza” que dinamice e incentive la llegada de turistas. Hay agentes e intermediarios que realizan alianzas que les permiten crear y ofertar paquetes acomodados a la necesidad específica de los clientes, pero en realidad no hacen distinción entre el turismo vacacional, el turismo de negocios y el turismo de

Naturaleza. No obstante, la Gobernación de Boyacá y la alcaldía de Otanche vienen haciendo esfuerzos mancomunados para promover el turismo de Naturaleza teniendo en cuenta que los atractivos que brinda la región de occidente están llamando poderosamente la atención en el mercado regional, nacional e internacional (Gobernación de Boyacá, 2019).

Estudio del mercado de turismo en el municipio de Otanche Boyacá.

Para determinar el estudio del mercado en el municipio de Otanche se realizó mediante una encuesta aplicada a empresas y gestores turísticos residentes de varios municipios de la provincia de occidente de Boyacá. Se aplicaron 45 encuestas en la cual tienen como objetivo hacer estudio sobre las principales actividades de turismo de preferencia en la región.

determinadas en las siguientes:

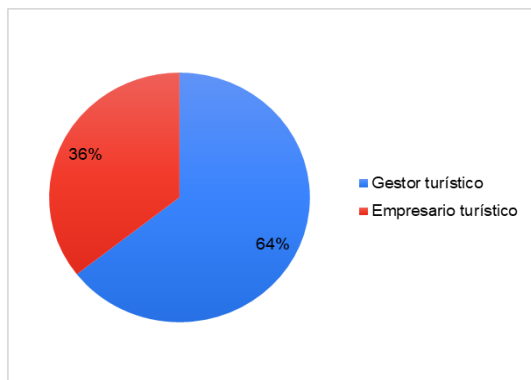
- ecoturismo
- turismo de minería
- turismo de aventura
- turismo ecológico
- turismo religioso

Resultados de la encuesta.

Dentro de la investigación realizada para determinar la ruta del modelo de negocios, se analizaron los siguientes rangos o actividades de turismo en municipio de Otanche. Se aplicaron 45 encuestas y se puede observar en la Figura 3, en la cual El 64% a gestores turísticos y el 36% a empresarios de turismo.

Figura 3

Rangos de ocupación de los encuestados.

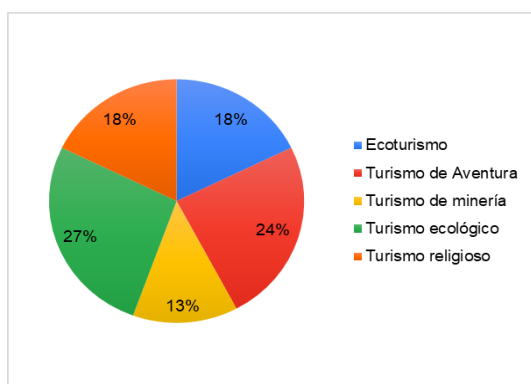


Nota. La figura ilustra ocupación de los encuestados. Fuente: La presente investigación.

Teniendo en cuenta que los encuestados hacen parte de la industria turística de la región, se les aplicó una encuesta con la serie de preguntas para identificar las variables a tener en cuenta en el modelo de negocios a tomar para potencializar la empresa AVENTU-VERDE SAS.

Figura 4

Tipos de turismo existentes en la región



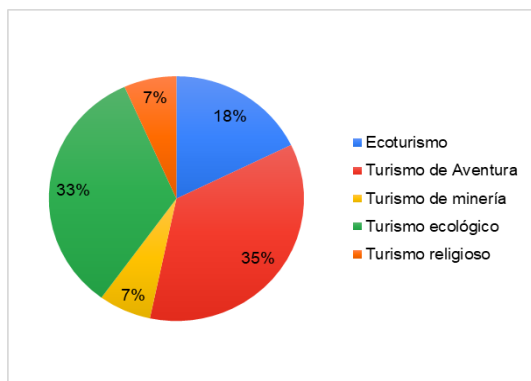
Nota. La figura ilustra los resultados de la incidencia de la actividad turística en el municipio de Otanche. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 4, Se indaga sobre los tipos de turismo o actividades turísticas y él se observa que el 27% de las prácticas se centran en el turismo ecológico, seguido del turismo de

aventura con 24% mientras que el turismo religioso y el ecoturismo se posicionan con un 18% y de ultimo el turismo de minería con el 13%.

Figura 5

Preferencia de los tipos de turismo que se practica en la región

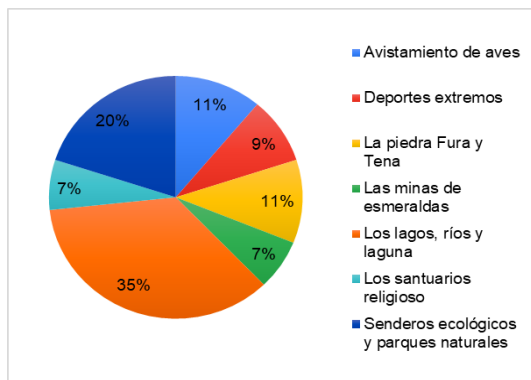


Nota. La figura ilustra los resultados de los encuestados sobre las actividades turísticas de su preferencia. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 5, se indago sobre la actividad turística de su preferencia y de acuerdo con el estudio se observa que 35% prefieren el turismo de aventura, seguido del turismo ecológico con el 33% y el ecoturismo con el 18% mientras que el turismo de minería y el religioso no presentan el mayor interés apenas con el 7%. Este resultado ya presenta indicios sobre los servicios en los cuales se puede enfocar el modelo de negocios.

Figura 6

Atractivos turísticos de mayor frecuencia en la región.

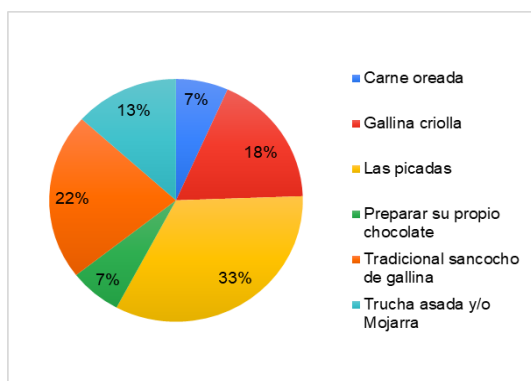


Nota. La figura explica los destinos turísticos de mayor preferencia en la región. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 6, En las indagaciones sobre los atractivos turísticos de su preferencia se determinan de acuerdo al estudio que 35% se inclina por la visita a lagos y ríos, seguido de los senderos ecológicos y parques naturales con el 20%, los demás atractivos como el avistamiento de aves y la piedra fura y tena se ubican en el 11% mientras que los deportes extremos, y las minas de esmeraldas apenas se ubican con el 9 y 7%.

Figura 7

Tipo de comida preferida por los turistas y viajeros

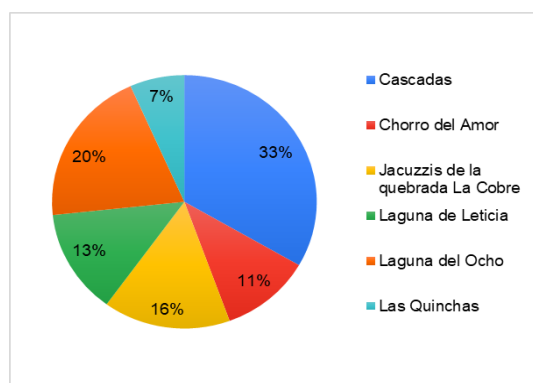


Nota. La figura explica las preferencias de los clientes por los platos típicos que se conocen en la región. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 7, de igual manera se indago sobre los tipos de platos típicos preferidos en la región y de acuerdo con los resultados se observa que el 33% se inclinan por la picada, y el 22% prefieren el tradicional salcocho de gallina, el 18% la gallina criolla, el 13% trucha y mojarra asada y tan solo el 7 % prefieren carne oreada o prepara sus alimentos por su cuenta.

Figura 8

Tipos de balnearios preferidos en la región.

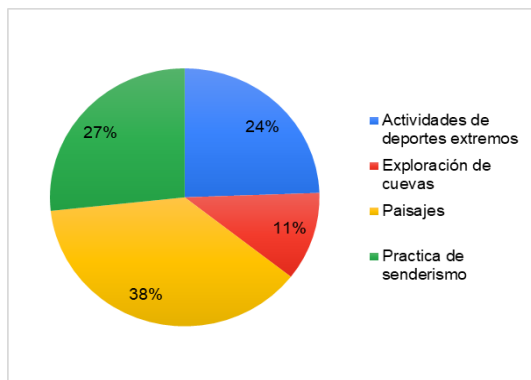


Nota. La figura ilustra las preferencias de los balnearios preferidos por los viajeros o visitantes. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 8, al preguntárseles por los tipos de balnearios más frecuentados o visitados por los turistas, el estudio muestra que 33% prefieren las cascadas, 20% la laguna el ocho, el 16% el Jacuzzi de la quebrada la cobre, el 13% la laguna Leticia y el 11% Chorro del amor y el tan solo el 7% prefieren las quinchas.

Figura 9

Actividades de mayor interés y motivación para que los turistas visiten la región.

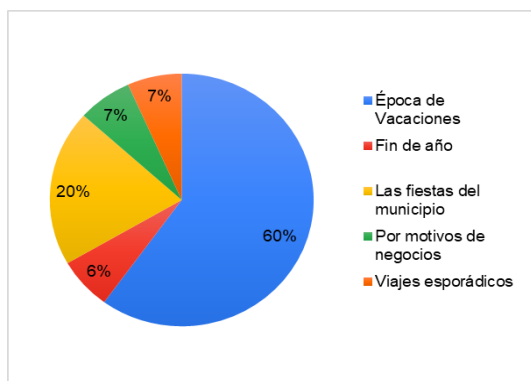


Nota. La figura ilustra las actividades que motivan a los turistas a visitar la región. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 9, al indagárseles sobre interés y motivación para visitar la región, se observa que el 38% lo hacen por sus atractivos paisajísticos, el 27% por las prácticas de senderismo, el 24% manifiestan que las actividades de deportes extremos y el 11% por la exploración de cuevas.

Figura 10

Épocas más apropiadas para los turistas visitar la región.



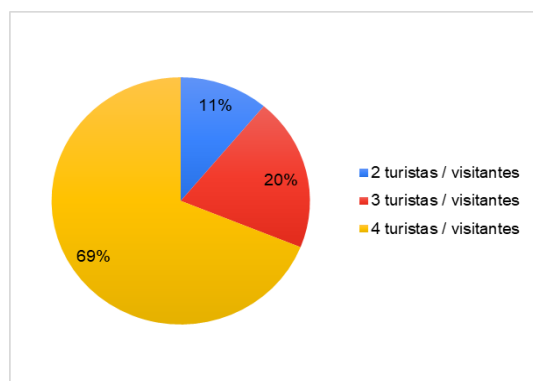
Nota. La figura ilustra las épocas más apropiadas para los turistas visitar la región. Fuente: La presente investigación

En la Figura 10, Al indagar sobre las épocas de mayor frecuencia de los visitantes, de acuerdo al estudio se observa que el 60% aprovecha la época de vacaciones, y 20% las fiestas del

municipio, mientras que el 7 y 6% aprovecha las fiestas del municipio, viajes de negocios o fin de año.

Figura 11

Promedio de miembros por familias visitantes que frecuentan la región.

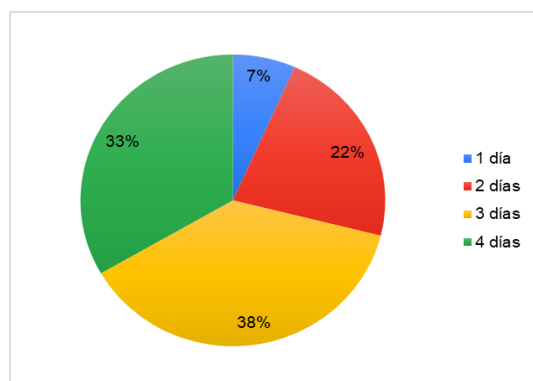


Nota. La figura ilustra el promedio de miembros por familias que visitan la región. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 11, al preguntarse sobre el promedio de miembros por familias turistas que visitan la región los resultados del estudio indican que el 69% la integran cuatro miembros y 20% familias compuestas por tres miembros y el 11% parejas de dos personas.

Figura 12

Promedio de días de estadía de los visitantes en el municipio.

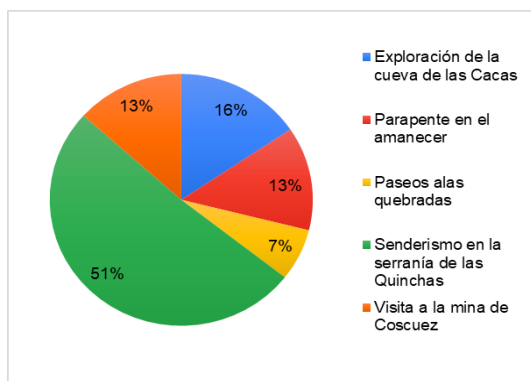


Nota. La figura explica el promedio de días que pernocta los visitantes en el municipio. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 12, al indagarse sobre el promedio de días o de estadía de los visitantes en la región, se observa que el 38% tienen una estadía de tres días, 33% cuatro días y el 22% pernotan dos días, con tan solo un día el 7%.

Figura 13

Actividades más frecuentadas por los visitantes

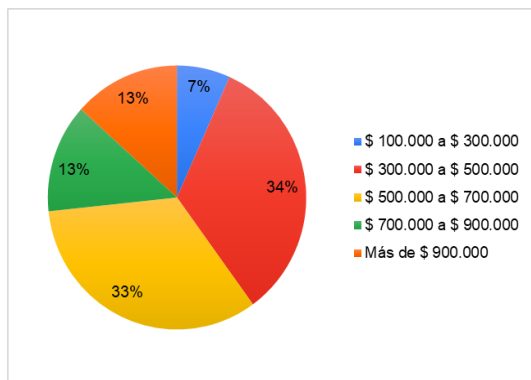


Nota. La figura ilustra los resultados de las actividades de mayor preferencia por los visitantes. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 13, al indagarse sobre las actividades que desarrollan con más frecuencias los visitantes, el estudio muestra como principal actividad el senderismo en la serranía de las quinchas con el 51%, mientras que con el 16% está la exploración de la cueva de las cacas, el 13% se lo reparten parapente al amanecer y visita a la mina Coscuez, y tan solo el 7% prefieren paseos a las quebradas.

Figura 14

Promedio de gastos de los visitantes durante la estadía en el municipio.



Nota. La figura ilustra los resultados sobre el promedio de gastos de los visitantes en el municipio. Fuente: La presente investigación.

En la Figura 14, entre tanto el estudio indaga sobre el promedio que gastan los turistas en la región arrojando como resultado los siguientes datos: el 34% gastan entre \$ 300.000 y \$ 500.000 pesos, mientras que el 33% generan un gasto entre \$ 500.000 y \$ 700.000 pesos y el 13% entre 700.000 y más de 900.000 pesos durante el viaje.

Estos resultados reflejan las opciones disponibles en la región y las preferencias de los turistas, lo que ayuda a establecer variables en el desarrollo de las estrategias.

Análisis de resultados.

Comprendiendo un poco la dinámica del turismo en el occidente de Boyacá, y especialmente en el municipio de Otanche; se observa que el turismo de aventura y ecológico son sus principales pilares en el desarrollo de las actividades turísticas con el 87% del total de actividades. Ello comprende hacer senderismo, avistamiento de aves, recorrer los lagos, ríos y lagunas, y practicar algunos deportes extremos o actividades extremas con el 89%; cómo visitar la cueva de las cacas, practicar parapente y finalmente algunos interesados en conocer un poco de la historia de la región optan por un recorrido a las minas de esmeraldas.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la cual se establecieron las actividades de turismo de mayor frecuencia y aceptación de los viajeros se genera una idea clara para proponer el diseño del modelo de negocios y así mismo el planteamiento de estrategias de mercado para lograr que la empresa logre un buen posicionamiento en el mercado y desarrolle un crecimiento sostenido.

Dentro del estudio se encuentran elementos claves para ofertar paquetes de servicios tendientes a satisfacer necesidades en los renglones más destacados como el turismo de aventura 35% y turismo ecológico 33%. Y se destaca que los atractivos turísticos cobran mucha fuerza, pues el estudio arrojó como resultados que el 35% de los viajeros les encanta visitar los ríos y lagos; los balnearios son altamente demandados por los viajeros turistas, de acuerdo a los resultados, entre los más apetecidos están: el Balneario las cascadas 33% y la Laguna el ocho 20%. Y el avistamiento de aves 20%, contando con los atractivos paisajísticos también cobran un lugar preferencial, pues un 27% de los encuestados visitan la región motivados por los paisajes.

En materia gastronómica, el estudio mostro que existe una alta preferencia por los platos típicos, conocidos como La Picada con el 33%, seguidos el tradicional salcocho de gallina con el 22%.

Un dato muy importante a tener en cuenta para el diseño del modelo de negocios son las épocas de mayor frecuencia de viajes. El estudio revela que las épocas de mayor frecuencia de los visitantes son las épocas de vacaciones y el número de miembros de las familias que visitan la región oscila entre cuatro miembros 69% y tres miembros 20%. Un factor fundamental para tener en cuenta en el diseño del modelo de negocios es el factor económico, el estudio arrojó como resultado que 34% de los visitantes tiene una disponibilidad de gasto entre 300. a un millón de pesos durante el viaje.

Es evidente de qué gran parte del desarrollo turístico en esta región está desarrollada por los paisajes que brinda el municipio, en los diferentes recorridos o actividades turísticas que se realizan; en donde los turistas lo reflejan en la toma de decisión hacia las diferentes opciones que ofrecen los operadores turísticos. En este sentido se abre una ruta muy importante para plantear un modelo de negocios con estrategias de mercado administrativas que apunten a los nichos de meado más demandados en el mucepo de Otanche.

Diseño del modelo negocios para Aventu-Verde SAS.

La concesión del modelo de negocios es la implementación combinada de aspectos de “Peer to peer” y “Crowdsourcing”, las cuales busca relacionarlas compras directas de servicios externos como es el alojamiento, transporte, restaurante, servicios de salud y seguridad de los turistas. Identificando estos servicios, no vinculantes con la responsabilidad de la empresa, pero si garante de la calidad ofrecida a los clientes, lo cual establece que el turista pueda tener una variedad de opciones (alojamiento, transporte y restaurantes) según su parecer.

Con relación al Peer to peer, establece vínculos de asociación con hoteles, transportadores y restaurantes de la zona, ofreciendo estas opciones al turista, dependiendo el número de grupo de turistas y la forma de distribución de los mismo, siendo la empresa Aventu-Verde SAS; la intermediaria que garantiza la satisfacción del cliente, sirviendo de veedor de la calidad del servicio.

Con relación al Crowdsourcing, estable los servicios ajenos a la empresa (alojamiento, transporte y restaurantes), y asignado la coordinación de los servicios para una experiencia productiva entre las empresas externas y la confortabilidad del turista ante la calidad de los servicios.

Estas vinculaciones comerciales enriquecen la experiencia de satisfacción del cliente y la empresa establece las actividades que el turista desea realizar, conformando un equipo de guías turísticos capacitados en atención al cliente, primeros auxilios, deportes extremos e historia de municipio de Otanche, que brinde una expectativa completa y de interés sobre las diferentes rutas y actividades turísticas.

Consideraciones del mercado.

Se establece los parámetros del mercado y la competencia del mismo.

Tamaño del mercado y mercado objetivo.

El impacto demográfico del turismo, en los diferentes segmentos para el desarrollo de actividades específicas, se determina por la geolocalización topográfica local; considerando la procedencia del turista.

En consideración de los datos suministrados por (Migración Colombia - Cálculos OEE - MINCIT) y (DANE); se evidencia el flujo turístico en el país, en donde los datos son: 2.679 visitantes extranjeros al departamento de Boyacá y 2.635.310 de viajeros que cruzan el terminal de transportes en Boyacá, y definiendo que el 10% de esos viajeros (26.353 de viajeros) realizan recorrido hacia el interior del departamento de Boyacá, recorriendo los sitios de influencia turística.

Para un total de 29.032 visitantes que recorren el departamento de Boyacá entre nacionales y extranjeros; e impactando al 5% de los viajeros para que visiten al municipio de Otanche, equivalente a 1.452 y de estos el 20 % de los turistas adquieran al menos un paquete con Avenu-Verde SAS.

Mercado objetivo. La empresa se enfoca en el:

Mercado Institucional: Colegios, alcaldías, gobernaciones, universidades, empresas, Agentes de Tours, etc.

Mercado personas naturales: Familias y personas de los estratos 3 al 6 con vocación por el turismo, a la aventura, al conocer nuevos escenarios y vivir nuevas experiencias.

Mercado visitante extranjeros: la acogida de personas del exterior que buscan un espacio de tranquilidad, de nuevas experiencias y con un accionar de aventura.

Tendencias actuales del mercado de turismo en Colombia.

Perfil del Turista: Según el estudio de Proexport, los colombianos que les encanta hacer turismo pertenecen a la clase media y alta, entre los estratos 3 y 6 (los estratos hacen referencia a los niveles socio-económicos en Colombia, en donde el 1 es el más bajo y el 6 el más alto).

De acuerdo a la Encuesta del estudio en mención, sobre los Hábitos de Viaje de los Turistas Colombianos, dentro de este grupo los destinos preferidos siguen siendo los de sol y playa que encabezan, fundamentalmente Cartagena, San Andrés y Santa Marta. Sin embargo, hay un creciente interés por el turismo de Naturaleza que ya es la primera opción para 2 de cada 5 colombianos.

Igualmente, la encuesta evidencia que el colombiano sigue siendo un viajero que improvisa sus vacaciones, paga con sus ingresos habituales y no con un ahorro programado o un pago diferido. De entre las respuestas a las 16 preguntas que se formularon, hay datos llamativos como que solo el 25 por ciento de los colombianos no conoce el mar y un 76 por ciento no ha viajado nunca al exterior. Para el 65 por ciento de los encuestados el motivo de los viajes es por descanso y placer, y el 11 por ciento lo hace por negocios (Vélez de Restrepo, 2009).

Turismo vacacional.

Clases medias con mayor poder adquisitivo: Consumidores de sol y playa. Es un consumidor que gasta poco, pero de gran impacto en el posicionamiento. Aprovecha las temporadas bajas. El factor precio es decisivo al momento de tomar la decisión de viaje.

Turistas tradicionales: Buscan mejores y renovadas experiencias, principalmente se inclinan por el ecoturismo. Fuente: Proexport.

Fechas claves para el turismo.

Ferriados nacionales en Colombia; es uno de los países con mayor número de festivos, lo que puede responder a una estrategia para promover el turismo en el mercado doméstico como se puede observar en la Tabla 3.

Tabla 3

Días feriados en Colombia.

FECHA	FIESTA
1 de Enero	Año Nuevo
10 de Enero	Epifanía, Reyes Magos
21 de Marzo	San José
10 de Abril	Domingo de Ramos
14 de Abril	Jueves Santo Festividad Cristiana
15 de Abril	Viernes Santo Festividad Cristiana
17 de Abril	Domingo de Resurrección
1 de Mayo	Día del Trabajador (Recordatorio de la masacre de Chicago (EE.UU.))
30 de Mayo	Ascensión de Jesucristo
20 de Junio	Corpus Christi
27 de Junio	Sagrado Corazón
4 de Julio	San Pedro y San Pablo
20 de Julio	Día de la Independencia
7 de Agosto	Batalla de Boyacá
15 de Agosto	Agosto Asunción de María
17 de Octubre	Día de la Raza
7 de Noviembre	Día de Todos los Santos
14 de Noviembre	Independencia de Cartagena
8 de Diciembre	Inmaculada Concepción de María
25 de Diciembre	Navidad

Nota. La tabla muestra todos los días feriados importantes en Colombia que van pie al turismo. Fuente: Terminal de transporte. Cotelco Boyacá Tunja. Terminales de Chiquinquirá y Sogamoso.

Otras fechas claves a tener en cuenta son los periodos de Vacaciones Colegios y Universidades: Este segmento de la población cuenta con 4 periodos de vacaciones en el año. El primero conocido como Semana Santa, entre el 18 y 23 de abril. El segundo periodo se da entre

el 15 de junio y el 15 de julio, son unas de las vacaciones más largas del año, y en algunas universidades se extiende por periodos de hasta 2 o 3 meses. El tercer periodo se da en el mes de octubre, se conoce como semana de ‘Receso’, y es una semana de descanso adicional que toman tanto colegios como universidades. Por último, están las vacaciones finalizando el año, las cuales tienen una duración de 2 meses para los colegios y un mes para las universidades.

Cabe señalar que una porción menor de estudiantes de secundaria tiene un calendario diferente a la mayoría de colegios, está acorde con el calendario de estudios de Estados Unidos.

Periodos de Vacaciones Laborales: varía de acuerdo al contrato específico de cada persona, pero en promedio una persona cuenta con 15 días laborales de descanso, los cuales son utilizados prioritariamente a mitad, o a final de año.

La competencia que existe tanto a nivel nacional como regional, tienen rutas y planes establecidos, ofrecen paquetes turísticos para los diferentes municipios y lugares donde se desarrolla actividad turística, sin embargo en la provincia norte, según los habitantes de esta región están trabajando con empeño para organizar empresas con recorridos y senderos de gran atracción y valor histórico cultural para mostrar los atractivos que tienen los diferentes municipios de la provincia de Occidente, especialmente las del Municipio de Otanche.

Descripción servicio.

Debido al interés de los viajeros turistas por llegar a la provincia de Occidente, y conocer los lugares exóticos, racionarse con la historia de las piedras de esmeralda y la cultura de la región, surge la iniciativa de crear un operador turístico denominado “Aventu-Verde SAS” con el fin de brindar servicios primordiales a los turistas interesados en llegar la zona.

Entendiendo que los servicios que se prestan se obedecen a un conjunto de actividades relacionadas, que funcionan en forma armónica y coordinada en el ánimo de responder a las

exigencias y necesidades de los clientes se ofertan paquetes de servicios turísticos, que incluyen, Rutas de caminos y senderos ecológicos, visitas a cabañas y cascadas visitas a cortes mineros, transporte, servicio de gastronomía, hotelería y parapente.

Tipo de servicios.

Los servicios se focalizan según el tipo de actividad que desean realizar los turistas, para el caso se describen en las alternativas más deseadas por los turistas.

Tabla 4

Actividades y recorridos turísticos.

Tipos de turismo	Actividades	Recorridos	Descripción
Turismo ecológicos	Senderismo	Serranía de las Quinchas Alto del Cuy alto del Mirador Alto de Currucha Cerro de Cortaderal Alto del Roble Cerro de La Alegría Loma del Águila Cerro de Carena Loma Los Micos Cerro del Morrocoy Alto del Coco Loma La Imagen Cerro Camposanto Cerro Arranca plumas Cerro Altazor Alto de Cartagena Alto de Cruces Alto El Guala	Está dirigido a grupos de caminantes, exploradores de fauna y flora, y entrenamientos de atletas.
	Exploración hídrica	Laguna de Leticia Laguna el Bálsamo Quebrada La Cobre Cascada el Hilo Cueva de la quebrada Las Cacas	Está dirigido a grupos de caminantes y exploradores de fauna y flora.
Turismo minero	Exploración minera	Minas del consorcio	Dirigido a grupos de exploradores de roles mineros.

Tipos de turismo	Actividades	Recorridos	Descripción
Turismo de aventura	Practica de paramente Practica de rappel Practica de rafting	Alternativas de los recorridos del turismo ecológico.	Dirigido a grupos de práctica de deportes extremos.

Nota. La tabla muestra las actividades turísticas que se plantea para las estrategias de la empresa Aventu verde SAS.

Fuente: Elaboración propia.

Los productos corresponden a establecer actividades de interés a los turistas, incorporando planes de 3 a 6 días, combinando actividades y recorridos, con el fin de dinamizar las experiencias que viven los turistas.

Estos planes incluyen senderismo un recorrido, practica de un deporte extremo y exploración de una fuente hídrica y un plan extra denominado paquete ármalo tú mismo que está que se arma según las preferencias del turista.

Definición de planes turísticos:

- Paquete plan 1:

Se establece los servicios y las actividades a realizar en 3 días.

Tabla 5

Paquete plan 1.

Paquete plan 1	Cantidad
Visita de mina	1
Senderismo	1
Exploración hídrica	1
Alojamiento	2 noches 3 días
Comida	9
Refrigerio	6

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan 1. Fuente: Elaboración propia.

- Paquete plan 2:

Se establece los servicios y las actividades a realizar 4 días.

Tabla 6

Paquete plan 2.

Paquete plan 2	Cantidad
Visita de mina	1
Practica de parapente	1
Senderismo	1
Exploración hídrica	1
Alojamiento	3 noches 4 días
Comida	12
Refrigerio	8

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan 2. Fuente: Elaboración propia.

- Paquete plan 3:

Se establece los servicios y las actividades a realizar 5 días.

Tabla 7

Paquete plan 3.

Paquete plan 3	Cantidad
Visita de mina	1
Practica de parapente	1
Senderismo	1
Practica de rappel o rafting	1
Exploración hídrica	1
Alojamiento	4 noches 5 días
Comida	15
Refrigerio	10

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan 3. Fuente: Elaboración propia.

- Paquete plan 4:

Se establece los servicios y las actividades a realizar 6 días paquete ármalo tú mismo.

Tabla 8

Paquete plan 4.

Paquete plan 4	Cantidad
Visita de mina	1
Senderismo recorrido	2
Actividad extrema	3

Paquete plan 4	Cantidad
Exploración hídrica	2
Alojamiento	4 noches 5 días
Comida	15
Refrigerio	10

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan 4. Fuente: Elaboración propia.

- Paquete plan Pasa día:

Se establece los servicios y las actividades a realizar 1 día.

Tabla 9

Paquete plan Pasa día.

Paquete plan pasa día	Cantidad
Visita de mina	1
Senderismo recorrido	1
Actividad extrema	1
Exploración hídrica	1
Comida	1
Refrigerio	2

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan Pasa día. Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la competencia.

Los operadores de turismo en el occidente de Boyacá focalizan en sus actividades en la explotación topográfica local maximizando las experiencias positivas en los turistas. Y los operadores locales solo brindan los servicios de guía turístico; sin establecer rutas conjuntas o paquetes de planes que incluyan una variedad de actividades, solo ofreciendo recorridos específicos sin incluir actividades extras en los mismos.

Comparación con la competencia. Es necesario hacer una comparación del tipo de servicios o iniciativas turísticas por otros oferentes turísticos para identificar la factibilidad del planteamiento de nuevas estrategias que puedan dar viabilidad y desarrollo económico en la región. A continuación, en la Tabla 10, se en lista los operadores turísticos en Boyacá y los municipios en donde tienen su sede principal.

Tabla 10

Lista de empresas de Turismo en Boyacá.

Empresa	Localidad	Departamento	Teléfono
Balcones Del Lago Ecoturistico S A S	Cuitiva	Boyacá	3108521369
Proyecto Raizal S A S	Duitama	Boyacá	3114579036
Natunexion Sas	Macanal	Boyacá	3152187635
Turismongui S A S	Mongui	Boyacá	3115803790
Aventuverde S A S	Otanche	Boyacá	3115377840
Paipa En Bici Y Ecoturismo S A S	Paipa	Boyacá	3103297537
Empresa De Turismo Y Transporte Adventours S A S	Paipa	Boyacá	3107694427
Bictur Se Sumerce S A S	Ramiriqui	Boyacá	3143892160
Corporacion Respira Turismo	Ramiriqui	Boyacá	3134569288
Agencia Aborigen Turismo Cultural S A S	Sachica	Boyacá	3203087774
Nativos Travel Samaca S A S	Samaca	Boyacá	3229482582
Descubrir Ong	Santa María	Boyacá	3118113472
Origen Travel S A S	Sogamoso	Boyacá	3114691000
Tota Ecotours S A S	Tota	Boyacá	3222524800
Manakin Nature Tours Sas	Tunja	Boyacá	6087467572
Castaneda Castellanos Sas	Tunja	Boyacá	3204920690
Transportes Caceres E U	Tunja	Boyacá	6087427852
Typical Colombia S A S	Villa de Leyva	Boyacá	3112886402
Villa Park Fiestas Infantiles S A S	Villa de Leyva	Boyacá	3134327300
Camino Rural Sociedad Por Acciones Simplificada	Villa de Leyva	Boyacá	6087320670
Empresa De Servicios Especiales Y Turismo Velez Express S A S	Chiquinquirá	Boyacá	3132859488
Asociación Por El Turismo Sostenible Y Sustentable Del Occidente De Boyacá	Chiquinquirá	Boyacá	3203047038

Empresa	Localidad	Departamento	Teléfono
Toures Villamontes S A S	Chiquinquirá	Boyacá	6087263718

Nota. La tabla muestra las empresas de turismo en Boyacá. Fuente: (Informa Colombia S.A, 2021)

Estas empresas desarrollan diferentes alternativas turísticas focalizadas en sus sedes principales, en donde explotan sus ventajas topográficas, históricas o de relevancia en el desarrollo local. Se evidencia la implementación o la oferta de turismo ecológico, turismo de aventura, turismo histórico-religioso y turismo minero; en donde la práctica de senderismo, deportes extremos, realizan adecuaciones locales turísticas, y recorrido de influencia locales.

Se identifican servicios y actividades relacionadas a la práctica de alguna de las alternativas expuestas; como son:

Actividades al aire libre:

- Recorridos en animales (caballos, mulas, avestruces, etc.)
- Recorridos en vehículos (cuatrimotor, camperos, bicicletas, etc.)
- Practica de actividades extremas
- Recorridos a fuentes hídricas
- Recorrido minero
- Recorridos ecológicos

Actividades locativas

- Recorridos a monumentos históricos
- Recorridos a monumentos religiosos
- Recorridos gastronómicos
- Recorridos artesanales
- Recorridos etnográficos

Las agencias de turismo con más hincapié o relevancia en el occidente de Boyacá son las agencias ubicadas en Villa de Leyva, que dan referencias de los precios al turismo de las actividades y recorridos; sin incluir alojamiento y comidas. Algunos de estos recorridos y actividades están alrededor de \$200.000 a \$300.000 sin incluir alojamiento y comidas.

La indagación de los servicios ofrecidos por agentes turísticos similares en la región da cuenta que los atractivos locales son militados y ofrecen similares recorrido y actividades; la oportunidad que dado la gran cantidad y diversidad de locaciones naturales que ofrece el municipio de Otanche amplifica la variedad de recorridos, brindando experiencias diferentes en cada salida.

Estrategias del servicio.

Los servicios mínimos a ofertar incluyen las actividades y recorridos, revisión de condiciones físicas (para desarrollar las actividades y recorridos), alojamientos, alimentación transporte ida y regreso de cada actividad, póliza de seguro, equipos para el desarrollo de las actividades, guías turísticos, entrada a los lugares de las actividades y refrigerios.

Los planes se adecuan para el nivel de condiciones físicas de los integrantes del grupo con un mínimo de 10 personas y un máximo de 15 personas, con el fin de brindar seguridad y acompañamiento a los turistas.

Al inicio de cada día se brinda el itinerario a desarrollar, charla de seguridad, revisión de los equipos necesarios para el desarrollo de las actividades. Los guías turísticos están capacitados en brindar primeros auxilios, atención al cliente, historia y cultura de la región; enriqueciendo las experiencias vividas por los turistas.

Política de fijación de precios.

Para la fijación de precios, se tienen en cuenta los precios del mercado, el costo del servicio, gastos administración, las comisiones de los promotores y la promoción que se le haga al servicio como (catálogos, afiches, cuñas radiales entre otros.) al igual que los descuentos y promociones y el margen de utilidad. También se tienen en cuenta una comparación de la competencia.

Tabla 11

Fijación de precios planes de turismo

Paquete turístico	Precio año 0
Plan 1 (3 días)	\$ 621.000
Plan 2 (4 días)	\$ 938.000
Plan 3 (5 días)	\$ 1.365.000
Plan 4 (6 días)	\$ 1.592.000
Plan pasa día	\$ 307.700

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan Pasa día. Fuente: Elaboración propia.

Canales de oferta de servicio.

A nivel local. Convenios institucionales

Tiendas y puntos de información y promoción (alcaldías almacenes de cadena otros)

A nivel regional. Tiendas y puntos de ventas (Gobernación, alcaldías Hoteles almacenes de cadena otros). Ventas institucionales (paquetes colegios, alcaldías empresas).

Medios de publicidad.

Se tiene diseñada una estrategia publicitaria, en la cual se emplean alternadamente los siguientes recursos. El objetivo de la publicidad es incrementar las ventas y generar imagen corporativa.

Catálogo muestra impresa Fotografía

Videos informativos

Página Web

Difusión en redes sociales y radiales

Tarjetas de presentación del servicio

Afiches

Boletines

Proyección de ventas.

La proyección de ventas para los próximos 5 años se toma en cuenta el precio de los planes turísticos a desarrollar como se planteó en la política de fijación de precios. Y se considera el tamaño total de turista que se acercan al municipio de Otanche, una estimación del 20% de visitantes, el cual equivale a 121 turistas que pagan por los servicios de Aventu-Verde SAS.

A su vez se proyecta un crecimiento de visitantes anual del 20% y una subida de precios de los paquetes de aproximadamente del 5%, con respecto al año inmediatamente anterior, el cual se puede verificar en la siguiente Tabla 12:

Tabla 12

Proyección de precios Paquetes Turísticos.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
visitantes		121	145	174	208	249
% crecimiento turístico		20%	20%	20%	20%	20%
% aumento precio servicio		5%	5%	5%	5%	5%
Paquete turístico	Precio año 0	Precio año 1	Precio año 2	Precio año 3	Precio año 4	Precio año 5
Plan 1 (3 días)		\$ 621.000	\$ 652.000	\$ 684.000	\$ 718.000	\$ 753.000
Plan 2 (4 días)		\$ 938.000	\$ 984.000	\$ 1.033.000	\$ 1.084.000	\$ 1.138.000
Plan 3 (5 días)		\$ 1.365.000	\$ 1.433.000	\$ 1.504.000	\$ 1.579.000	\$ 1.657.000
Plan 4 (6 días)		\$ 1.592.000	\$ 1.671.000	\$ 1.754.000	\$ 1.841.000	\$ 1.933.000
Plan pasa día		\$ 307.700	\$ 323.000	\$ 339.000	\$ 355.000	\$ 372.000

Nota. La tabla muestra la variación de precios de los paquetes turísticos. Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, con los datos de la Tabla 13, se realiza la proyección de ventas año a año, considerando la variación de precios como se observa en la Tabla 13 y la Figura 15.

Tabla 13

Proyección de ventas Paquetes Turísticos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
visitantes		121	145	174	208	249
% crecimiento turístico		20%	20%	20%	20%	20%
% aumento precio servicio		5%	5%	5%	5%	5%
Paquete turístico	Ventas año 0	Ventas año 1	Ventas año 2	Ventas año 3	Ventas año 4	Ventas año 5
Plan 1 (3 días)		\$ 19.723.000	\$ 24.795.000	\$ 31.233.000	\$ 39.156.000	\$ 49.177.000
Plan 2 (4 días)		\$ 17.859.600	\$ 22.467.700	\$ 28.292.400	\$ 35.505.000	\$ 44.595.000
Plan 3 (5 días)		\$ 17.339.300	\$ 21.808.000	\$ 27.474.600	\$ 34.465.000	\$ 43.301.000
Plan 4 (6 días)		\$ 10.109.500	\$ 12.716.500	\$ 16.016.700	\$ 20.103.000	\$ 25.261.000
Plan pasa día		\$ 17.587.300	\$ 22.119.700	\$ 27.796.500	\$ 34.819.000	\$ 43.699.000
Proyección de ventas		\$ 82.618.700	\$ 103.906.900	\$ 130.813.200	\$ 164.048.000	\$ 206.033.000

Nota. La tabla muestra la proyección de ventas de los paquetes turísticos. Fuente: Elaboración propia.

Estudio técnico para determinar la logística.

La empresa Aventu-Verde SAS, establece los vínculos necesarios entre los diferentes gestores del turismo local como son hoteles, restaurantes, escenarios naturales, guías turísticos etc. Para ello se establece los requerimientos logísticos necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial; a continuación, se desglosará los componentes del estudio técnico.

Descripción de la operación.

La empresa Aventu-Verde SAS gestora del presente proyecto, cuenta con la logística, disponible para fortalecer la conectividad mediante la capacitación y adopción de tecnologías y desarrollar un turismo de Naturaleza, ecológico y agroturismo, a través de los tours que involucren grupos de personas interesadas en hacer los recorridos ofertados. Este propósito implica desarrollar gestión para la adecuación de la infraestructura requerida, como hoteles, restaurantes, senderos demostrativos, culturales, e históricos, así como los servicios de turísticos,

que incluyen, Rutas de caminos y senderos ecológicos, visitas a cabañas y cascadas visitas a cortes mineros, transporte, servicio de gastronomía, hotelería y parapente.

Recepción de clientes: los clientes se comunicarán con la empresa mediante, las diferentes estrategias y aplicativos electrónicos difundidos, teléfono WhatsApp, Facebook, correo electrónico entre otro. Así expresarán sus necesidades, las cuales podrán reservar sus cupos para un tour guiado, o pedir información acerca de los servicios ofertados. Además, podrán pagar por los servicios anticipadamente a través de cualquiera de las vías de comunicación mencionadas.

Atención de clientes: los clientes de tours guiados serán reunidos en un punto de encuentro, y el recorrido terminará en otro punto preestablecido. Los guías que reciben a los turistas deben estar vestidos con el uniforme de la Empresa para facilitar la reunión. Durante el recorrido, los turistas pueden realizar preguntas o acotaciones, las cuales serán respondidas por el guía. En caso de haber transeúntes que deseen ingresar al tour una vez empezado, pueden hacerlo, siempre y cuando estén dispuestos a pagar por el servicio. Los guías de los recorridos estarán en constante comunicación con la oficina de la empresa, mediante el sistema electrónico creado, en caso de cualquier eventualidad o emergencia.

Feedback de clientes: luego de recibir el servicio, se pedirá el feedback de algunos clientes después de los tours. Mediante una pequeña encuesta, se recibirá información acerca de cómo perciben los turistas el recorrido realizado, como se podrían mejorar, y su aprobación de futuras iniciativas. Además, cualquier cliente podrá contestar una encuesta de satisfacción en la página web, disponible en todo momento.

Planeación de ventas: La organización de los tours implica un empuje logístico bien organizado, significa planear rutas de senderos, recorridos y las temáticas o temas de

socialización, horas de receso, descanso, almuerzo mediante un presupuesto proyectado, teniendo en cuenta estimativos de costos del recorrido por persona.

Recibir al turista: Una vez llega al sitio de encuentro el responsable o promotor debe recibirlo demostrándole a la persona, respeto, amabilidad, orientación cultura y buen trato, con ánimo de indicar un alto nivel de satisfacción. El turista al recibir el servicio de haber alcanzado su máximo nivel de satisfacción, ya que a partir de este factor puede repetir su experiencia. Esta es tarea del guía, debe intentar descubrir cuáles son su necesidad dado que estas se manifiestan en deseos, apetitos y expectativas como se observa en la Tabla 19.

Definición de los servicios.

Los servicios son ofertados mediante planes. Cada plan incorpora un paquete turístico en él que se incluye los siguientes Tours.

Tabla 14

Precio Paquete plan 1 (3 días)

Paquete plan 1	Precio por persona
Visita de mina	\$ 10.000
Senderismo Recorrido	\$ 10.000
Exploración hídrica	\$ 10.000
Transporte actividades	\$ 90.000
Guías turísticos	\$ 120.000
Seguro turístico	\$ 30.000
Alojamiento	\$ 150.000
Comida	\$ 153.000
Refrigerio	\$ 48.000
Total, paquete	\$ 621.000

Nota. La tabla muestra la descripción de precios del plan 1. Fuente: La presente investigación.

Tabla 15

Precio Paquete plan 2 (4 días)

Paquete plan 2	Precio por persona
Visita de mina	\$ 10.000
Actividad extrema	\$ 120.000
Senderismo Recorrido	\$ 10.000
Exploración hídrica	\$ 10.000
Transporte actividades	\$ 120.000
Guías turísticos	\$ 160.000
Seguro turístico	\$ 40.000
Alojamiento	\$ 200.000
Comida	\$ 204.000
Refrigerio	\$ 64.000
Total, paquete	\$ 938.000

Nota. La tabla muestra la descripción de precios del plan 2. Fuente: La presente investigación.

Tabla 16

Precio Paquete plan 3 (5 días)

Paquete plan 3	Precio por persona
Visita de mina	\$ 10.000
Actividad extrema	\$ 120.000
Senderismo Recorrido	\$ 10.000
Actividad extrema	\$ 120.000
Exploración hídrica	\$ 120.000
Transporte actividades	\$ 150.000
Guías turísticos	\$ 200.000
Seguro turístico	\$ 50.000
Alojamiento	\$ 250.000
Comida	\$ 255.000
Refrigerio	\$ 80.000
Total, paquete	\$ 1.365.000

Nota. La tabla muestra la descripción de precios del plan 3. Fuente: La presente investigación.

Tabla 17

Precio Paquete plan 4 (6 días)

Paquete plan 4	Precio por persona
Visita de mina	\$ 10.000
Senderismo recorrido	\$ 20.000
Actividad extrema	\$ 360.000
Exploración hídrica	\$ 20.000
Transporte actividades	\$ 180.000
Guías turísticos	\$ 240.000
Seguro turístico	\$ 60.000
Alojamiento	\$ 300.000
Comida	\$ 306.000
Refrigerio	\$ 96.000
Total, paquete	\$ 1.592.000

Nota. La tabla muestra la descripción de precios del plan 4. Fuente: La presente investigación.

Tabla 18

Precio Paquete plan Pasa día

Paquete plan Pasa día	Precio por persona
Senderismo Recorrido	\$ 12.000
Exploración hídrica	\$ 12.000
Actividad extrema	\$ 135.000
Transporte actividades	\$ 42.000
Guías turísticos	\$ 50.000
Seguro turístico	\$ 12.000
Comida	\$ 25.500
Refrigerio	\$ 19.200
Total, paquete	\$ 307.700

Nota. La tabla muestra las actividades a desarrollar en el plan Pasa día. Fuente: La presente investigación.

Tabla 19

Ficha técnica de Aventu verde SAS

Aventu-Verde SAS”	FICHA TECNICA DEL SERVICIO	Programa buenas practicas	
Aprobado por:	Elaborado por:	Fecha: 10 abril de 2021	Lote No
Nombre del Servicio	SERVICIOS TURISTICOS		
Descripción del Servicio	TUR DE NATURALEZA		
Lugar de prestación del servicio	Municipio de Otanche		
Presentación	Paquetes Turísticos		
Características del Servicio	Aventu-Verde SAS		
Aspecto: Llamativo	Agencia de servicios de Turismo de Naturaleza. ”AUN NO TIENEN DISEÑO NI MARCA		

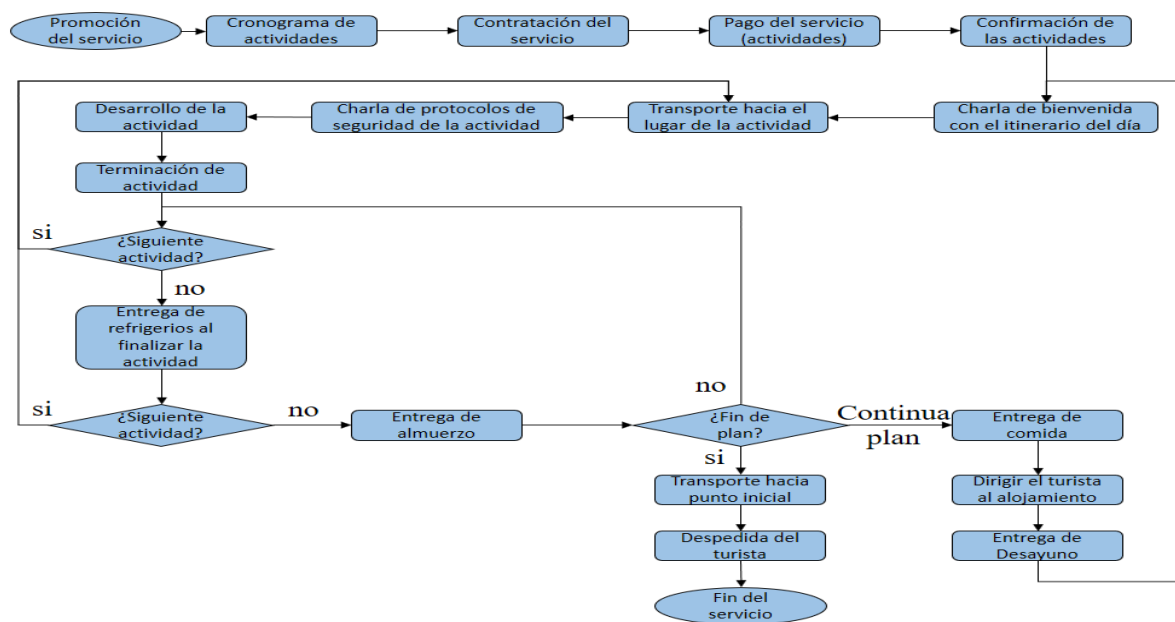
Nota. La tabla muestra la ficha técnica con la información relevante de la empresa a la cual se re realizara el modelo de negocio para la competitividad. Fuente: (Informa Colombia S.A, 2021)

Carácter de la empresa.

El carácter de la empresa es de facilitador entre el turista y las actividades que desea desarrollar y el flujo de la operación de la empresa se muestra en la siguiente figura:

Figura 15

Diagrama del flujo de operación de paquetes turísticos



Nota. La figura muestra el flujo de paquetes turísticos. Fuente: Elaboración propia.

Requerimientos planta física.

El proceso requiere de instalaciones físicas propias, se proyecta construir para adecuar las instalaciones para el funcionamiento las gestiones administrativas y de servicios. El área destinada debe tener un tamaño adecuado, que permita la ubicación de la Oficinas y las secciones de mercadeo y ventas, con los sistemas técnicos requeríos y operaciones de rutas.

Su distribución en planta es lo más óptimo posible, para que permita el funcionamiento de manera holgada y cómoda de sus operaciones, dotada de las tecnologías de la información y las comunicaciones, a fin de manejar un sistema de información avanzado, y disponga de un buen ambiente.

La distribución en planta está de la siguiente manera:

- Sala de espera
- Sala de recepción
- Oficina de administración
- Oficina de Mercadeo y ventas
- Agencia de turismo
- Almacén
- Vestir
- Baños

Los objetivos de la distribución de la planta están centrados básicamente en tres aspectos claves.

Económicos: La distribución de las instalaciones son las menos costosas para sus operaciones, manteniendo la concepción de mejoramiento de la calidad del trabajo y del servicio.

Técnico: Se establece un plan evaluativo de la eficiencia de las tecnologías utilizadas.

Sociológicos: La distribución de la planta se hace de manera racional, buscando la satisfacción de necesidades de agrado, comodidad y seguridad de trabajadores y clientes,

manteniendo la secuencia lógica y práctica de los procesos, el aseo en las zonas acceso y la logística necesaria para los servicios y atención.

Para la parte logística y atención de los clientes se tiene previsto la adquisición de un terreno para la adecuación de una cabaña, para recepción y alistamiento para la partida de las diferentes rutas.

Planteamiento de estrategias para la gestión administrativa.

La empresa está estructurada en tres áreas y se clasifica en el rango de microempresa, toda vez que su capital no excede los \$186.890.000 millones en activos. Y contará con un gerente, quien tendrá una asignación salarial y 4 empleados, un jefe de mercadeo, una secretaria y tres guías, quienes serán encargados de la logística y los recorridos por las distintas rutas, sus salarios serán remunerados de acuerdo a comisiones por ruta.

Administración.

La administración de Aventu-Verde SAS se hará desde el concepto de gerencia integral, que involucra, recursos: “Humanos, físicos, financieros, tecnológicos y tiempo, buscando siempre un aprovechamiento equilibrado.

Aplicando el principio de la experiencia, buen juicio, creatividad y habilidades cuantitativas. La toma de decisiones, se debe tomar con autonomía, pero siempre dentro de las funciones administrativas, priorizando lo importante de lo inmediato.

Tabla 20

Diagnóstico de la empresa análisis DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Empresa reconocida en la región	Falta de estrategias de negocio
Gran afluencia de turistas	Deficiencia en el sistema administrativo
Capital propio	Falta de publicidad
Ubicación estratégica de la empresa	Falta de software
Instalaciones físicas	No se conoce la competencia

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Nuevos servicios	Competencia con servicios más económicos
Modelo de negocios innovador	Procesos administrativos de forma manual
Instalaciones confortables	Falta de innovación
Tours atractivos	Falta de implementación de tecnologías
Precios exequibles	

Nota. Establece las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa Aventu-Verde SAS. Fuente: elaboración propia.

Tabla 21

Estrategias basados en el DOFA.

Estrategias FO	Estrategias DO
Establecer alianzas estratégicas con las instituciones del turismo de la región.	Consolidar los procesos organizacionales de los servicios.
Desarrollar una gran campaña publicitaria, estructurar una página web promoción del servicio.	Formalizar indicadores de gestión del servicio.
Implementar un sistema de gestión de calidad de los servicios.	Iniciar un proceso de calidad continua.
Estrategias FA	Estrategias DA
Establecer alianzas estratégicas con los demás proyectos turísticos de la región.	Implementar un plan de comercialización integrando los mercados de los proyectos de turismo de la región.
Aprovechar todo el apoyo político y económico que se le está brindando al turismo en la región.	Realizar estudios para integrar un marketing estratégico de marca territorio para empoderar los servicios.

Nota. Establece las estrategias referenciando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa Aventu-Verde SAS. Fuente: elaboración propia.

Carácter legal.

Aventu-Verde se constituye bajo la figura jurídica de una SAS (sociedad por acciones simplificadas), regida por la ley 1258/08, y sus presentes estatutos. Sus acciones se captarán conforme en sus estatutos, en concordancia con los artículos 9 y 10 de la presente ley. Se debe acreditar los siguientes requisitos en cámara de comercio.

- Razón Social
- Acta de constitución

- Domicilio de la empresa
- Copia de los estatutos
- Representación legal

Los estatutos reglamentan su estructura jerárquica y organizacional, conforme al artículo 17. Y la asamblea de accionistas podrá reunirse sucursal principal o fuera de él, aunque no esté presente un quórum universal, siempre y cuando que se cumplan los requisitos de quórum y convocatoria previstos en los artículos 20 y 22 de esta ley”

Planteamiento estratégico.

La planeación estratégica de la empresa es un paso fundamental para fortalecer el direccionamiento del proceso administrativo y la toma de decisiones de la gerencia, (Peñafield Loo, Pibaque Pionce, & Pin Sancan, 2019), el planteamiento responde a la formulación de la misión y visión; claves para marcar el derrotero de su función en el tiempo futuro.

Todo ello con el fin de optimizar los procesos que se deben realizar, direccionados hacia la meta trazada, hacia el objetivo empresarial; y establecer un mapa, una guía o una ruta que permita su control y evaluación, con el fin de adquirir nuevos conocimientos y de realimentar cada proceso, y fundamentalmente poder mejorar continuamente. Con esto se puede asegurar longevidad de la empresa.

Misión. Somos empresa creada por un grupo de personas, con alto sentido de honestidad y progreso, que une esfuerzos para canalizar recursos y dinamizar el proceso de crecimiento. Dedicada a la prestación de servicios turísticos.

Nuestra labor es fomentar la educación y formación turística, de tal forma que se refleje en el mejoramiento de su calidad de vida.

Estamos comprometidos con el crecimiento y desarrollo social de las comunidades de nuestro entorno.

Visión. Que las calidades de los servicios den resultados efectivos y nos consolide como una organización con reconocimiento en los mercados de servicios, con prestigio nacional e internacional caracterizados como una empresa que lidera los procesos económicos de la comunidad, estimula la generación de nuevos modelos de desarrollo sostenibles alternativos.

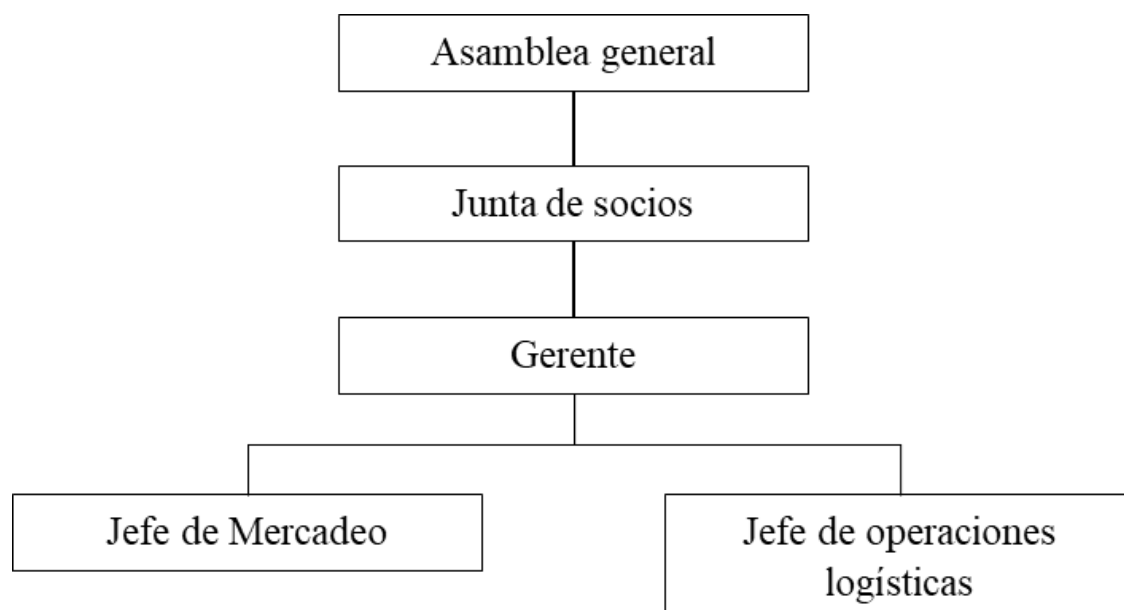
Ser empresa líder en innovación de servicios turísticos, En 5 años pasar de pequeña empresa de turismo a la más importante empresa de turismo en la región.

Funciones del talento humano.

A continuación, se presentará el organigrama de la empresa.

Figura 16

Organigrama empresa Aventu-Verde SAS



Nota. La figura ilustra el organigrama de la empresa Aventu-Verde SAS y las erarquias..Fuente: La presente investigación.

El Gerente. Su función principal es representar Administrativa, y representar legalmente la empresa. Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administración y proyección de acuerdo con las política y planes trazados.

Ejecutar los planes trazados por la empresa.

Control de los balances y estados financieros.

Elaboración del presupuesto anual.

Diseñar programas formativos para sus empleados.

Las demás que le sean asignadas.

La gerencia debe tener en cuenta los siguientes criterios.

Motivación del talento humano empleados y clientes.

Creatividad.

Liderazgo (Influir positivamente sobre las personas).

Comunicación.

Habilidad técnica (Aplicación de métodos procesos y procedimientos).

Habilidad humana: (Esfuerzo cooperativo, trabajo en equipo).

Habilidad de diseño: (Capacidad ingenio creatividad).

Jefe de mercadeo. Es la persona encargada del desarrollo de las estrategias publicitarias de la Empresa. Debe enfocar sus esfuerzos en la captura de nuevos clientes y en que los objetivos de mercadeo del plan de negocios sean cumplidos.

Fijar políticas de mercadeo, planear, organizar coordinar y controlar lo relacionado con el área comercial. Es directamente responsable del cumplimiento de las metas de ventas y la coordinación y control de la atención y servicio al cliente.

Creación de diversas campañas publicitarias.

Gestionar la creación y mantenimiento de la página web de la Empresa.

Buscar maneras de conseguir asociaciones con otras empresas del turismo y captar más clientes, además de fidelizar a los ya existentes.

Definir estrategias de ventas de los recorridos.

Agendar reuniones con empresas dentro del ramo que puedan agregar valor al servicio otorgado.

Mantener la información fluyendo entre empresas externas y la cooperativa.

Diseñar la estrategia de ventas.

Presentar a la gerencia propuestas de mejoramiento del servicio.

Organizar y dirigir el equipo de promotores (Fuerza de ventas).

Proceso de selección.

Las personas aspirantes a ingresar a la empresa se deben ser sometidas a un proceso de selección, para lo cual se desarrollará la siguiente estrategia.

Referidos: Aviso en la página web, o convocatorias laborales, o recomendados.

Agencias de empleo: A través del servicio de empleo del SENA, el cual obedece a una determinación táctica y operacional para contratar mano de obra calificada, (técnica o especializada).

El procedimiento será el siguiente:

Solicitud de la vacante.

Recepción de hojas de vida.

Entrevista.

Selección: El tipo de empleado deseado se define, en términos de sus características físicas, motivación, conocimiento, compromiso y grado de pertenencia con la empresa.

Contratación: El gerente procederá a efectuar la contratación y se hará un contrato de acuerdo a las condiciones establecidas, cualquiera de las partes puede dar por terminado el contrato en cualquier momento a entera satisfacción.

Análisis financieros.

El estudio financiero realizado sobre la empresa Aventu-Verde SAS, buscar determinar los costos inherentes al funcionamiento de la empresa manteniendo un enfoque austero; buscado establecer la viabilidad financiera del proyecto, el cual requiere de una inversión en activos fijos como terrenos, equipos, muebles y enseres y la logística para las actividades a desarrollar.

Inversión financiera.

Para el desarrollo del proyecto inicialmente se realizó una inversión en activos fijos y activos intangibles para la primera etapa de adecuación y promoción de Aventu-Verde SAS por un valor de \$ 186.890.000 pesos; invertidos en la adquisición de equipos de cómputo y electrónicos, muebles de oficina, y gestión de marketing digital (página web, publicidad en sitios web, manejo de redes sociales, etc.). A continuación, en la Tabla 22 se puede observar como la inversión se realiza en los diferentes tiempos.

Tabla 22

Inversión en el tiempo de Aventu-Verde SAS.

Activos fijos	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Equipos electrónicos (computadores y equipos de comunicación)	\$ 10.000.000					
equipos de oficina	\$ 12.000.000					
Local	\$ 150.000.000					
Reinversión (Equipos de oficina)						\$ 5.000.000
Reinversión (equipos electrónicos)						\$ 7.000.000
Activos Intangibles						
Tramites constitución empresarial	\$ 2.490.000					

Activos fijos	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Página web (redes sociales)	\$ 3.200.000					
Capital de Trabajo	\$ 9.200.000	\$ 6.440.000	\$ 4.508.000	\$ 3.155.600	\$ 2.208.900	\$ 1.546.200
Inversión total	\$ 186.890.000	\$ 6.440.000	\$ 4.508.000	\$ 3.155.600	\$ 2.208.900	\$ 13.456.200

Nota. La tabla muestra inversión inicial y en el tiempo de la empresa Aventu-Verde SAS en los próximo 5 años.

Fuente: Elaboración propia.

Las inversiones llevan el componente de la depreciación de los equipos o la obsolescencia al deterioro natural o que ya no es compatible con las nuevas tendencias tecnológicas que hace necesario la reinversión de nuevos equipos o actualización de los mismo. Se debe tener dado a que los activos no están fijos en el tiempo y su valor cambia, como se puede observar en la Tabla 23.

Tabla 23

Depreciación de la inversión de la empresa Aventu-Verde SAS.

Activos fijos	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Equipos electrónicos (computadores y equipos de comunicación)	\$ 10.000.000					\$ 7.000.000
Valor en libro		\$ 8.000.000	\$ 6.000.000	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ 7.000.000
Depreciación		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
equipos de oficina	\$ 12.000.000					\$ 5.000.000
Valor en libro		\$ 9.600.000	\$ 7.200.000	\$ 4.800.000	\$ 2.400.000	\$ 5.000.000
Depreciación		\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Local	\$ 150.000.000					
Valor en libro		\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000
Total, depreciación		\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 4.400.000	\$ 4.400.000
Activos Intangibles						
Tramites constitución empresarial	\$ 2.490.000					
Valor en libro		\$ 1.992.000	\$ 1.494.000	\$ 996.000	\$ 498.000	\$ -
Depreciación		\$ 498.000	\$ 498.000	\$ 498.000	\$ 498.000	\$ 498.000
Página web (redes sociales)	\$ 3.200.000					
Valor en libro		\$ 2.560.000	\$ 1.920.000	\$ 1.280.000	\$ 640.000	\$ -
Depreciación		\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000
Total de amortización		\$ 1.138.000	\$ 1.138.000	\$ 1.138.000	\$ 1.138.000	\$ 1.138.000

Nota. La tabla muestra la depreciación de la inversión en el tiempo de la empresa Aventu-Verde SAS en los próximo 5 años. Fuente: Elaboración propia.

Costos de operación.

Los costos de operación de la empresa esta sectorizado en varios aspectos como son: administrativo, costo operativo de actividades y costos de operación por mantenimiento. Estos costos implican el pago de nómina, el pago por comisión de grupo (aplica a los guías turísticos), pago de servicios públicos, y costos inherentes a la actividad comercial.

Costos operativos de actividades. Cada una de las actividades desarrolladas implica un costo operativo para poder realizar las diferentes prácticas de cada paquete turístico; ello se ve reflejado en la Tabla 24.

Tabla 24

Descripción de los costos de cada paquete turístico.

Paquete plan 1	Costos	Paquete plan 3	Costos
Visita de mina	\$ 5.000	Visita de mina	\$ 5.000
Senderismo Recorrido	\$ 5.000	Actividad extrema	\$ 72.000
Exploración hídrica	\$ 5.000	Senderismo Recorrido	\$ 5.000
Transporte actividades	\$ 45.000	Actividad extrema	\$ 72.000
Guías turísticos	\$ 60.000	Exploración hídrica	\$ 60.000
Seguro turístico	\$ 10.000	Transporte actividades	\$ 75.000
Alojamiento	\$ 60.000	Guías turísticos	\$ 100.000
Comida	\$ 91.800	Seguro turístico	\$ 16.667
Refrigerio	\$ 12.000	Alojamiento	\$ 100.000
-		Comida	\$ 153.000
-		Refrigerio	\$ 20.000
Total, paquete	\$ 293.800	Total, paquete	\$ 678.667
Paquete plan 2	Costos	Paquete plan 4	Costos
Visita de mina	\$ 5.000	Visita de mina	\$ 5.000
Actividad extrema	\$ 72.000	Senderismo recorrido	\$ 10.000
Senderismo Recorrido	\$ 5.000	Actividad extrema	\$ 216.000
Exploración hídrica	\$ 5.000	Exploración hídrica	\$ 10.000
Transporte actividades	\$ 60.000	Transporte actividades	\$ 90.000
Guías turísticos	\$ 80.000	Guías turísticos	\$ 120.000
Seguro turístico	\$ 13.333	Seguro turístico	\$ 20.000
Alojamiento	\$ 80.000	Alojamiento	\$ 120.000
Comida	\$ 122.400	Comida	\$ 183.600
Refrigerio	\$ 16.000	Refrigerio	\$ 24.000
Total, paquete	\$ 458.733	Total, paquete	\$ 798.600

Paquete plan Pasa día	Costos
Senderismo Recorrido	\$ 5.000
Exploración hídrica	\$ 5.000
Actividad extrema	\$ 72.000
Transporte actividades	\$ 15.000
Guías turísticos	\$ 20.000
Seguro turístico	\$ 3.333
Comida	\$ 10.200
Refrigerio	\$ 4.000
Total paquete	\$ 134.533

Nota. La tabla muestra la descripción de los costos de los paquetes turísticos. Fuente: Elaboración propia.

La proyección de estos costos en el tiempo se describe en la Tabla 25.

Tabla 25

Descripción de los costos Anuales paquetes turísticos.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
visitantes		121	145	174	208	249
% crecimiento turístico		20%	20%	20%	20%	20%
% aumento precio servicio		5%	5%	5%	5%	5%
Paquete turístico	Ventas año 0	Ventas año 1	Ventas año 2	Ventas año 3	Ventas año 4	Ventas año 5
Plan 1 (3 días)		\$ 9.317.000	\$ 11.708.700	\$ 14.746.500	\$ 18.460.000	\$ 23.157.000
Plan 2 (4 días)		\$ 8.730.100	\$ 10.983.700	\$ 13.833.000	\$ 17.347.000	\$ 21.775.000
Plan 3 (5 días)		\$ 8.615.200	\$ 10.831.500	\$ 13.641.600	\$ 17.118.000	\$ 21.513.000
Plan 4 (6 días)		\$ 5.069.900	\$ 6.372.700	\$ 8.021.400	\$ 10.067.000	\$ 12.649.000
Plan pasa día		\$ 7.677.400	\$ 9.657.000	\$ 12.136.500	\$ 15.163.000	\$ 19.048.000
Costos anuales		\$ 39.409.600	\$ 49.553.600	\$ 62.379.000	\$ 78.155.000	\$ 98.142.000

Nota. La tabla muestra la descripción de los costos anuales de los paquetes turísticos. Fuente: Elaboración propia.

Costos operativos por mantenimiento. Los costos por mantenimiento o reparación de equipos (equipos electrónicos, equipos de actividades extremas y mobiliario de la empresa); se establecen estos costos a través del periodo de vida útil de los equipos como se observe en la Tabla 26.

Tabla 26

Descripción de los costos de mantenimiento y reparaciones.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Visitantes		121	145	174	208	249
% Crecimiento turístico		20%	20%	20%	20%	20%

Costo de Mantenimiento y Reparación	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos para actividades extremas	\$ 1.452.000	\$ 1.740.000	\$ 2.088.000	\$ 2.496.000	\$ 2.988.000	\$ 2.988.000
Equipos mobiliarios	\$ 1.950.000	\$ 2.535.000	\$ 3.295.000	\$ 4.283.000	\$ 5.567.000	\$ 5.567.000
Equipos electrónicos	\$ 435.000	\$ 630.000	\$ 913.000	\$ 1.323.000	\$ 1.918.000	\$ 1.918.000
Total, de Costo de Mnto y Rep.	\$ 3.837.000	\$ 4.905.000	\$ 6.296.000	\$ 8.102.000	\$ 10.473.000	\$ 10.473.000

Nota. La tabla muestra la descripción de los costos de mantenimiento y reparación anuales. Fuente: Elaboración propia.

Costos administrativos. Los costos administrativos refieren a pago de servicios y talento humano; a continuación, se describirán estos costos en la Tabla 27.

Tabla 27

Descripción de los costos Administrativos.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo						
Servicios Públicos		\$ 3.600.000	\$ 3.780.000	\$ 3.969.000	\$ 4.167.400	\$ 4.375.700
Impuesto Industrial y comercio		\$ 500.000	\$ 625.000	\$ 781.200	\$ 976.500	\$ 1.220.600
Nomina directa		\$ 37.800.000	\$ 39.690.000	\$ 41.674.500	\$ 43.758.200	\$ 45.946.100
Nomina indirecta						
Prestaciones sociales		\$ 22.680.000	\$ 23.814.000	\$ 25.004.700	\$ 26.254.900	\$ 27.567.600
Gastos de Ventas		\$ 2.000.000	\$ 2.300.000	\$ 2.645.000	\$ 3.041.700	\$ 3.497.900
Publicidad		\$ 5.000.000	\$ 5.500.000	\$ 6.050.000	\$ 6.655.000	\$ 7.320.500
Costos Administrativos		\$ 71.580.000	\$ 75.709.000	\$ 80.124.400	\$ 84.853.700	\$ 89.928.400

Nota. La tabla muestra la descripción de los costos administrativos anuales. Fuente: Elaboración propia.

Flujo de caja.

El flujo de caja de las actividades y desarrollo empresarial, establece la viabilidad financiera; con ello establecer las estrategias de masificación de ventas a través del bombardeo de publicidad y redes sociales para potencializar las ventas.

Tabla 28

Descripción flujo de caja.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 82.618.700	\$ 103.906.900	\$ 130.813.200	\$ 164.048.000	\$ 206.033.000
Costos de operación		\$ 39.409.600	\$ 49.553.600	\$ 62.379.000	\$ 78.155.000	\$ 98.142.000
Utilidad bruta		\$ 47.621.650	\$ 59.994.050	\$ 75.674.600	\$ 95.210.300	\$ 119.934.950
Gastos administración y ventas		-\$ 71.580.000	-\$ 75.709.000	-\$ 80.124.400	-\$ 84.853.700	-\$ 89.928.400
EBITDAD		\$ 32.684.650	\$ 42.884.050	\$ 55.933.400	\$ 72.267.700	\$ 93.047.250
Depreciación		-\$ 5.538.000	-\$ 5.538.000	-\$ 5.538.000	-\$ 5.538.000	-\$ 5.538.000

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBIT		\$ 27.146.650	\$ 37.346.050	\$ 50.395.400	\$ 66.729.700	\$ 87.509.250
Gastos financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UAI		\$ 27.146.650	\$ 37.346.050	\$ 50.395.400	\$ 66.729.700	\$ 87.509.250
Impuesto renta		-\$ 9.229.861	-\$ 12.697.657	-\$ 17.134.436	-\$ 22.688.098	-\$ 29.753.145
Utilidad neta		\$ 32.684.650	\$ 42.884.050	\$ 55.933.400	\$ 72.267.700	\$ 93.047.250
Depreciación		\$ 5.538.000	\$ 5.538.000	\$ 5.538.000	\$ 5.538.000	\$ 5.538.000
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de cada bruto		\$ 38.222.650	\$ 48.422.050	\$ 61.471.400	\$ 77.805.700	\$ 98.585.250
Reposición de activos fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 12.000.000
Incremento de Capital de trabajo		-\$ 6.440.000	-\$ 4.508.000	-\$ 3.155.600	-\$ 2.208.900	-\$ 1.546.200
Flujo de caja libre		\$ 31.782.650	\$ 43.914.050	\$ 58.315.800	\$ 75.596.800	\$ 85.039.050
Inversión Inicial	-\$ 186.890.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de caja	-\$ 186.890.000	\$ 31.782.650	\$ 43.914.050	\$ 58.315.800	\$ 75.596.800	\$ 85.039.050

Nota. La tabla muestra la descripción del flujo de caja. Fuente: Elaboración propia.

Calcular el valor presente neto. Para el cálculo del valor presente se discrimina el flujo de caja en cada año se lleva a valor presente como se indica en la siguiente formula:

$$VPN = \frac{\text{Flujo año 1}}{(1 + \text{tasa de depreciación})^1} + \dots + \frac{\text{Flujo año n}}{(1 + \text{tasa de depreciación})^n} - \text{inversión inicial}$$

Para el caso del presente proyecto es:

Dónde: Tasa de depreciación=10,47%=0,1047

$$VPN = \frac{31.782.650}{(1 + 0,1047)^1} + \frac{43.914.050}{(1 + 0,1047)^2} + \frac{58.315.800}{(1 + 0,1047)^3} + \frac{75.596.800}{(1 + 0,1047)^4} + \frac{85.039.050}{(1 + 0,1047)^5} - 186.890.000$$

$$VPN = \$ 23.562.661$$

Para el presente proyecto se toma el flujo de cada de cada año y se consolidad como se observa en la Tabla 29.

Tabla 29

Descripción VPN en las proyecciones.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-\$ 186.890.000					
Rendimiento		\$ 31.782.650	\$ 43.914.050	\$ 58.315.800	\$ 75.596.800	\$ 85.039.050
		VPN (Año 1)	VPN (Año 2)	VPN (Año 3)	VPN (Año 4)	VPN (Año 5)
VPN Total	\$ 23.562.661	\$ 28.770.050	\$ 35.983.592	\$ 43.255.144	\$ 50.758.111	\$ 51.685.764

Nota. La tabla muestra la descripción del valor presente en las proyecciones de ventas. Fuente: Elaboración propia.

Calcular la TIR. La tasa de retorno de la inversión genera en los inversionistas, la proyección de sus capitales en el futuro con valores presentes, lo que genera la estabilidad del proyecto y así mismo el desarrollo de las actividades empresariales.

Para el cálculo es necesario establecer un valor de presente neto = 0, y su tasa de interés es la TIR.

Para el cálculo de la tasa de retorno de la inversión se formula de la siguiente manera:

$$VPN = 0 = \frac{\text{Flujo año 1}}{(1 + TIR)^1} + \dots + \frac{\text{Flujo año } n}{(1 + TIR)^n} - \text{inversión inicial}$$

$$VPN = \frac{31.782.650}{(1 + TIR)^1} + \frac{43.914.050}{(1 + TIR)^2} + \frac{58.315.800}{(1 + TIR)^3} + \frac{75.596.800}{(1 + TIR)^4} + \frac{85.039.050}{(1 + TIR)^5} - 186.890.000$$

$$TIR = 14,577\% \cong 0,14577$$

La consideración de la inversión es una recuperación en los 5 años de 0,14 veces la inversión realizada por los socios de la empresa.

Conclusión económico - financiero. El análisis financiero contempla los diferentes indicadores propios de la empresa para establecer la viabilidad o la salud financiera de la empresa en los próximos años considerando cada uno de los aspectos y finalmente bajo los indicadores financieros en la Tabla 30:

Tabla 30

Indicadores financieros.

NOMBRE DE INDICADOR	RESULTADO Año 0	RESULTADO Año 1	RESULTADO Año 2	RESULTADO Año 3	RESULTADO Año 4	RESULTADO Año 5
INDICADORES DE LIQUIDEZ						
Razón Corriente	0,000	0,789	0,879	0,969	1,057	1,143
Prueba acida	0,000	0,789	0,879	0,969	1,057	1,143
INDICADORES DE ACTIVIDAD						
Rotación de cartera	0,000	1,349	1,349	1,348	1,348	1,347
Rotación activos Fijos	0,000	1,460	1,991	2,737	3,780	4,040
Rotación activos operacionales	0,000	1,460	1,991	2,737	3,780	4,040
Rotación activos totales	0,000	0,515	0,570	0,619	0,660	0,667

NOMBRE DE INDICADOR	RESULTADO Año 0	RESULTADO Año 1	RESULTADO Año 2	RESULTADO Año 3	RESULTADO Año 4	RESULTADO Año 5
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
Margen bruto de utilidad	0,000%	57,640%	57,738%	57,849%	58,038%	58,212%
Margen operacional de utilidad	0,000%	39,561%	41,272%	42,758%	44,053%	45,161%
Margen neto de utilidad	0,000%	39,561%	41,272%	42,758%	44,053%	45,161%
ROE	0,000%	40,118%	40,130%	40,464%	40,888%	43,643%
ROA	0,000%	20,969%	24,118%	27,036%	29,608%	30,572%
EBITDA	\$-	\$32.684.650	\$42.884.050	\$55.933.400	\$72.267.700	\$93.047.250

Nota. La tabla muestra la descripción de los indicadores financieros que dan viabilidad a la empresa. Fuente:

Elaboración propia.

En la tabla se puede observar que los indicadores de liquidez permite que la empresa a partir del año uno pueda tener un balance positivo en sus proyección en los indicadores de actividad permite que cada uno de las operaciones que realiza la empresa dan un margen por cada peso de una versión que esté mantiene y finalmente los indicadores de rentabilidad nos ofrece la capitalización de la empresa y la rentabilidad que le puede ofrecer a cada uno de sus asociados con el fin de brindar una seguridad en términos económicos para el desarrollo empresarial sin afectar la inversión inicial.

Análisis social y desarrollo sostenible.

El impacto que logra la empresa Aventu-Verde SAS, en el entorno social bajo el crecimiento de ventas y la vinculación de la comunidad permite mejorar las condiciones de vida de los habitantes al mantener un constante flujo de turistas los cuales traen los recursos hacia el municipio y vincula a la comunidad para la mejora del entorno municipal creando lazos de pertenencia hacia el municipio.

Además, que el desarrollo social va de acuerdo al plan de desarrollo territorial y se vincula con los objetivos del desarrollo sostenible permitiendo a su vez un desarrollo integral de la región.

Dado que estos indicadores del desarrollo sostenible vinculan a la superación de la pobreza por la creación de empleos que genera la empresa de manera directa e indirecta mejora de la calidad de vida al aumentar los ingresos de los pobladores en las diferentes actividades que se desarrollan alrededor del turismo.

Análisis del impacto ambiental.

El impacto ambiental que genera la vinculación de nuevos actores en el ecosistema, cómo es la visita por parte de los turistas; está regulada mediante la inclusión de pequeños grupos de visitantes no mayores a 20 personas y asimismo por recorridos previamente establecidos para que los guías turísticos los recorran sin generar ningún impacto en el ecosistema. Además, dentro de las actividades a desarrollar en los paquetes turísticos se encuentra la siembra de árboles por parte de los visitantes, como parte de la concientización ambiental para el mejoramiento de un medio ambiente de la región y que perdure para las futuras generaciones.

Conclusión.

La vinculación de la comunidad en el entorno empresarial, genera un desarrollo sostenible en la región; lo que permite la creación de nuevos empleos de manera directa e indirecta poder mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Además, de poner la cultura ciudadana como primera instancia de desarrollo en la región y que permite mantener un ambiente social adecuado para la actividad turística.

De acuerdo al estudio de mercados se estableció que los servicios turismo por paquetes en el municipio de Otanche, brindan un mejor rendimiento económico y son el factor más importante para que los turistas se acerquen y vivan una experiencia única en la región. Que buscan satisfacer sus necesidades representados en calidad y buen servicio, este mismo factor.

En el estudio técnico se detallaron los costos de los paquetes y se definieron los equipos y muebles necesarios que se requieren para la prestación de los servicios de óptima calidad.

Se determinó el carácter legal y administrativo de la empresa, que jurídicamente seguirá al amparo de la ley 1258 de 2008 como sociedad por acciones simplificadas (SAS) pues este tipo de sociedades es la que más ventajas ofrece en el ámbito empresarial.

En lo administrativo se definió la estructura organizacional de la empresa y se desarrollaron: Misión visión, políticas, objetivos. Las pautas administrativas están trazadas con la visión de una gerencia integral que involucra la optimización y buen uso de todos los recursos, que permita el desarrollo de las metas.

La estrategia que debe seguir el negocio para aplicarlo al proceso de prestación de servicio, terminado muestra indicativos favorables para que el negocio se convierta en una actividad rentable.

La empresa tiene una inversión \$ 186'890.000.

Presenta una utilidad real de acuerdo al VPN de \$ 23.562.661

Una TIR = 14,577%

De esta manera se juzga la solidez financiera del proyecto con la evaluación a la que se sometieron los resultados obtenidos, se propuso una tasa de oportunidad del 10% y nos ofrece expectativas muy superiores.

Sin embargo, aunque se presentan resultados financieros satisfactorios, no se puede descuidar y perder de vista factores, como estrategias de competidores, así como nuevas dinámicas del mercado global, que obligan a implementar mecanismos de contingencia para no decrecer y ser sostenible en el tiempo.

Hay que recalcar que en la medida en que se vaya implementando las estrategias de negocios, algunas variables en la evaluación financiera podrán cambiar, debido a los ajustes que hagan en el plano operativo.

Bibliografía.

Academia Crandi. (15 de Marzo de 2021). *¿Cuáles son las características del modelo de*

Canvas? Obtenido de <https://academia.crandi.com/>:

<https://academia.crandi.com/negocios-digitales/caracteristicas-del-modelo-de-canvas/>

Alcaldía de Otanche. (5 de Septiembre de 2006). *Antecedentes de los objetivos de desarrollo del*

milenio. Obtenido de <https://www.dapboyaca.gov.co/>:

<https://www.dapboyaca.gov.co/descargas/odm/occidente/otanche.pdf>

Arroyave Osorio, J., & López Idárraga, L. V. (2016). *Plan de negocio para la creación de un*

proyecto de turismo especializado en dos fincas ubicadas en la ciudad de Pereira.

Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.

Barroso González, M. d., & Flores Ruiz, D. (2006). La competitividad internacional de los

destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. *Cuadernos de*

Turismo, 7-24.

Castellanos Narciso, J. E., & Cruz Pulido, M. A. (2014). Una Mirada a la Evolución Histórica de

la Estrategia Organizacional. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 28-51.

Obtenido de

[https://web.archive.org/web/20180501002921id_/https://www.regent.edu/acad/global/pu](https://web.archive.org/web/20180501002921id_/https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/3-narciso.pdf)

[blications/real/vol1no3/3-narciso.pdf](https://web.archive.org/web/20180501002921id_/https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/3-narciso.pdf)

CERTUS. (18 de Diciembre de 2020). *8 tipos de modelos de negocios que debes conocer.*

Obtenido de <https://www.certus.edu.pe>: [https://www.certus.edu.pe/blog/tipos-modelos-](https://www.certus.edu.pe/blog/tipos-modelos-negocios/)

[negocios/](https://www.certus.edu.pe/blog/tipos-modelos-negocios/)

- Colciencias. (2012). *Plan estratégico departamental Ciencia, tecnología e Innovación. PEDCTI Boyacá 2022. Observatorio Ciencia y tecnología*. Bogotá: Colciencias. Obtenido de <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-boyaca.pdf>
- colombiaextraordinaria. (21 de Marzo de 2017). *Municipio de Otanche. Un municipio con potencial mineral*. Obtenido de <https://colombiaextraordinaria.com/>: https://colombiaextraordinaria.com/somos_colombia/turismo/municipios/Otanche#:~:text=Turismo%20natural%20para%20aventuras%20extraordinarias,murci%C3%A9lagos%20y%20aves%20llamadas%20cacas.
- Correa Rodríguez, D. L. (2013). *Plan de negocios para la creación de empresa de Turismoglobal Tourism Of Colombia SAS*. Bogotá: Universidad EAN.
- DANE. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. Bogotá: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Obtenido de https://www.sica.int/download/?PRES_120257_1_23082019.pdf
- Décaro Santiago, L. A., Soriano Hernández, M. G., & Ocaña Delgado, R. (2017). Los modelos de negocios y las tecnologías de la información y comunicación. *Revista Académica de Investigación*(26), 170-188. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7262239>
- Entorno Turístico. (17 de Enero de 2016). *cuales son los tipos de turismo que existen*. Obtenido de www.entornoturistico.com: <https://www.entornoturistico.com/cuales-son-los-tipos-de-turismo-que-existen/>
- Gil, J. C., Miguez Lopez, F. A., & Piracoca Acevedo, V. M. (2014). *Diagnóstico estratégico los tesoros escondidos y misteriosos de occidente, una de las siete maravillas de Boyacá*.

Tunja: UPTC. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1430/2/TGT-179.pdf>

Gobernación de Boyacá. (arzo de Marzo de 2016). *Cultura y Bicentario*. Obtenido de <http://www.boyaca.gov.co/>: <http://www.boyaca.gov.co/images/planes/plan-de-desarrollo/pdd2016-07-T-Cultura-y-Bicentario.pdf>

Gobernación de Boyacá. (12 de Marzo de 2019). *Occidente, una región que le apuesta al turismo*. Obtenido de <https://situr.boyaca.gov.co/>: <https://situr.boyaca.gov.co/occidente-una-region-que-le-apuesta-al-turismo/#:~:text=El%20occidente%20de%20Boyac%C3%A1%20es,abierto%2C%20con%20el%20fin%20de>

Gobernación de Boyacá. (2020). *Plan de desarrollo 2020-2023. Pacto social por Boyacá tierra que sigue avanzando*. Tunja: Gobernación de Boyacá. Obtenido de <https://www.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/06/pdd2020-2023boy.pdf>

Informa Colombia S.A. (23 de Octubre de 2021). *Listados de empresas dedicadas a Actividades de operadores turísticos en BOYACA*. Obtenido de www.informacolombia.com: https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/actividad/7912_ACTIVIDADES-DE-OPERADORES-TURISTICOS/departamento_boyaca?qPg=2

Migración Colombia - Cálculos OEE - MINCIT. (2011-11). *Centro de Información Turística*. Obtenido de www.citur.gov.co: https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2#gsc.tab=0

MinCIT. (2017). *PROCOLOMBIA: Herramientas para atraer el Turismo Internacional*. Bogotá D.C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Colombia. Obtenido de

<https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=062a4be8-c7eb-422d-a3a2-bc2e8281a0f4>

MinCIT. (2017). *PROCOLOMBIA: Turismo de naturaleza, la apuesta de Colombia para atraer viajeros internacionales*. Bogotá D.C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/turismo-de-naturaleza-la-apuesta-de-colombia-para-atraer-viajeros-internacionales>

MinCIT. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2022 "TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE"*. Bogotá DC: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>

Mincit. (23 de Febrero de 2022). *"En 2022 el sector turismo pasará de la reactivación al crecimiento sostenido": ministra de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/>: <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2022-el-turismo-pasara-al-crecimiento-sostenido>

Peñafiel Loo, J. F., Pibaque Pionce, M. S., & Pin Sancan, J. A. (8 de Noviembre de 2019). La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *FIPCAEC*, 4(1), 107-133.

doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.105>

Plan de desarrollo 2016-2019. (s.f.). Obtenido de <http://www.boyaca.gov.co/>:

<http://www.boyaca.gov.co/images/planes/plan-de-desarrollo/pdd2016-07-T-Cultura-y-Bicentenario.pdf>

Pons, L. (29 de Noviembre de 2021). *9 tipos de modelo de negocio para tu idea empresarial*.

Obtenido de <https://www.holded.com/>: <https://www.holded.com/es/blog/tipos-modelo-negocio>

REDACCION EL TIEMPO. (15 de Octubre de 1999). *El turismo, fuerza económica de Boyacá*.

Obtenido de EL TIEMPO: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-856597>

Restrepo Abondano, J. M., Guerrero Orozco, J., Olaya Cantor, N. C., & Arbeláez Restrepo, C.

(2020). *Política de Turismo Sostenible*. Bogotá: MinComercio. Obtenido de

<https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/documento-de-politica-politica-de-turismo-sostenib.aspx>

Rodríguez Moreno, D. C., & Granados Ávila, P. N. (2017). Diagnóstico De Competitividad Del

Turismo En Boyacá (Colombia). (F. D. Granada, Ed.) *Revista Facultad De Ciencias Económicas: Investigación Y Reflexión*, XXV(2), 193-205.

doi:<https://doi.org/10.18359/rfce.3073>

Sanchez Avila, L. U. (2018). *La investigación de las rutas religiosas al acercamiento a su estado del arte*. Tunja: Fundación universitaria Juan De Castellanos .

Sánchez Hidalgo, A., & Reyes Castro, O. (2021). *El Turismo en Colombia 2021*. Bogotá: ICEX.

Obtenido de <https://www.icex.es/icex/GetContentGestor?dDocName=815485>

Travel & vacations Group. (2 de Octubre de 2013). *El turismo en Colombia*. Obtenido de

www.elturismoencolombia.com: <https://elturismoencolombia.com/turismo-colombia/turismo-sol-y-playa/>

Vanella, R. G. (2000). *Guía del emprendedor claves para organizar un negocio exitoso*. Buenos Aires: Canguro.


Vélez de Restrepo, L. (19 de Octubre de 2009). Cómo son los hábitos de los colombianos al viajar. *Diario El Colombiano*, pág. 1. Obtenido de https://www.elcolombiano.com/historico/habitos_del_viajero_nacional-BLEC_64252

Anexo A.

Cuestionario.

Link del cuestionario:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfpPCMwY97ekmUwj1gbnKI3lB7VqJDvllKo8ZPuCLqMu1OhAQ/viewform>





Encuesta sobre Turismo en Otanche

El presente cuestionario obedece exclusivamente a un ejercicio de investigación académica realizado desde el semillero de investigación "Líderes de Occidente" de la Escuela de Ciencias Administrativas, contables económicas y de negocios ECACEN UNAD Chiquinquirá, Llevada a cabo por las estudiantes investigadoras:

Yudy Olinda Ortiz Martínez
Liceth Dayana Pulido Pulido

Amablemente le invitamos a responder el presente cuestionario de manera consciente y voluntaria a fin de obtener información lo más acertadamente posible.

Agradecemos por su tiempo que nos brinde en sus respuestas.

 [Cambiar de cuenta](#)
 Borrador guardado

*Obligatorio

Nombre completo *

Tu respuesta

Correo electrónico *

Tu respuesta

Ocupación *

Elige

1. ¿Qué tipos de turismo existen en la región? *

Ecoturismo
 Turismo de minería
 Turismo de Aventura
 Turismo ecológico
 Turismo religioso
 Otro:

2. Dentro de los tipos de turismo que se practica en la región, ¿cuál es el que más prefieren los turistas? *

Ecoturismo
 Turismo de minería
 Turismo de Aventura
 Turismo ecológico
 Turismo religioso
 Otro:

3. De los atractivos turísticos que existen en la región cual es el que más frecuentan los viajeros o turistas? *

Las minas de esmeraldas
 La piedra Fura y Tena
 Avistamiento de aves
 Los lagos, ríos y laguna
 Senderos ecológicos y parques naturales
 Los santuarios religioso
 Deportes extremos
 Otro:

4. ¿Cuál es el tipo de comida preferida por los turistas y viajeros? *

Carne oreada
 Gallina criolla
 Trucha asada y/o Mojarra
 Las picadas
 Queso doble crema artesanal
 Preparar su propio chocolate
 Tradicional sancocho de gallina
 Otro:

5. ¿Qué tipos de balnearios prefieren los turista y viajeros? *

Chorro del Amor
 Laguna de Leticia
 Laguna del Ocho
 Cascadas
 Jacuzzis de la quebrada La Cobre
 Otro:

6. ¿Cuál es el mayor interés por los cuales los turistas se sienten atraídos al municipio? *

- Paisajes
- Actividades de deportes extremos
- Exploración de cuevas
- La actividad minera
- Practica de senderismo
- La comida
- Otro: _____

7. ¿Cuál es época más apropiado en la cual los turistas aprovechan para frecuentar estos lugares? *

- Las fiestas del municipio
- Época de Vacaciones
- Por motivos de negocios
- Viajes esporádicos
- Fin de año
- Otro: _____

8. ¿Cuál es el promedio de visitantes por grupos (empleados, familias, viajeros o tures)? *

- 1 turista / visitante
- 2 turistas / visitantes
- 3 turistas / visitantes
- 4 turistas / visitantes
- Otro: _____

9. ¿Cuál es el promedio de días que los visitantes están en el municipio? *

- 1 día
- 2 días
- 3 días
- 4 días
- Otro: _____

10. Dentro de las siguientes activades, ¿cuál es la más frecuentada por los turistas? *

- Exploración de la cueva de las Cacas
- Visita a la mina de Coscuez
- Senderismo en la serranía de las Quinchas
- Parapente en el amanecer
- Otro: _____

11. ¿Cuál es el promedio que los visitantes gastan en turismo (hospedaje, alimentación, guías turísticos, vistas particulares a lugares, etc) en el municipio? *

- \$ 100.000 a \$ 300.000
- \$ 300.000 a \$ 500.000
- \$ 500.000 a \$ 700.000
- \$ 700.000 a \$ 900.000
- Más de \$ 900.000

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios