

**Plan de negocios para la creación de un complejo turístico en la finca La
Esperanza, municipio de Guadalupe, Santander**

Esperanza Lizeth Velasco Gil

Trabajo de Grado para Optar al Título de Ingeniera Industrial

Director

Ivonne Paola Hincapié Zarate

Esp. Evaluación y Gerencia de Proyectos

Universidad Industrial de Santander

Facultad de ingenierías físico-mecánicas

Escuela de estudios industriales y empresariales

Ingeniería industrial

Bucaramanga

2024

Dedicatoria

A mi familia por todo el apoyo brindado durante este proceso.

Agradecimientos

A mis padres por brindarme el apoyo para poder pertenecer a esta prestigiosa universidad y programa académico, así como también por su confianza y sacrificio. A la Universidad Industrial de Santander, y docentes que me formaron a lo largo de este camino brindándonos sus conocimientos y experiencia para el desarrollo de este trabajo y mi crecimiento profesional.

Contenido

	Pág..
Introducción.....	14
1. Objetivos.....	16
1.1. Objetivo General.....	16
1.2. Objetivos específicos.....	16
2. Generalidades del proyecto	18
2.1. Justificación.....	18
2.2. Marco de referencia	19
2.2.1 Marco de antecedentes.....	19
2.2.2 Marco teórico.....	22
3. Análisis del entorno	25
3.1. Análisis del macroentorno	25
3.1.1 Político – Legal.....	25
3.1.1 Económico.....	28
3.1.2 Factores sociales.....	31
3.1.1. Factores tecnológicos.....	33
3.2. Análisis del microentorno.....	38
3.2.1. Amenaza de nuevos entrantes (Media).....	38
3.2.2. Poder de negociación de los clientes (Medio).....	39
3.2.3. Poder de negociación de los proveedores (Bajo).....	39
3.2.4. Amenaza de servicios sustitutos (Media).....	40
3.2.5. La rivalidad entre los competidores existentes en el entorno actual (Baja).	40

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

4.	Análisis del mercado	41
4.1.	Definición del servicio.....	41
4.1.1.	Alojamiento rural.....	41
4.1.2.	Recorrido Ecoturístico (senderismo).....	41
4.2.	Mercado potencial y descripción del perfil del cliente.....	42
4.2.1.	Análisis exploratorio.	42
4.3.	Investigación de mercados.....	45
4.3.1.	Metodología investigación de mercados.	46
4.4.	Estudio de la competencia	51
4.4.1.	Rivalidad entre los competidores existentes en el entorno actual.	51
5.	Plan de mercadeo.....	57
5.1.	Estrategia de producto	57
5.1.1	Producto.....	57
5.2.	Estrategia de precios	62
5.3.	Estrategia promocional	63
5.4.	Estrategia de distribución	64
6.	Análisis técnico	66
6.1.	Análisis del proceso.....	66
6.1.1.	Especificaciones de los servicios.....	66
6.2.	Identificación de equipos y máquinas	70
6.3.	Análisis instalaciones y capacidad instalada	70
6.3.1.	Localización.....	71
6.4.	Análisis de abastecimiento	72
7.	Análisis organizativo	73
8.	Análisis legal	76

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

8.1.	Constitución de la empresa.....	76
8.1.1	Requisitos de constitución.....	76
8.2.	Registro Nacional de Turismo.....	77
8.2.1	Proceso obtención RNT.....	77
9.	Análisis de impacto social y ambiental	80
9.1.	Análisis responsabilidad ambiental	80
9.2.	Análisis responsabilidad social.....	81
10.	Análisis financiero.....	83
10.1.	Inversiones.....	83
10.1.1	Inversiones fijas.....	83
10.1.2	Inversiones diferidas.....	84
10.1.3	Inversiones totales.....	84
10.2.	Costos y gastos	84
10.3.	Financiación	85
10.4.	Ingreso	85
10.4.1	Proyección de ventas.....	85
10.5.	Estudios financieros.....	85
10.6.	Evaluación financiera	85
10.7.	Recuperación de la inversión.....	86
10.8.	Análisis de razones financieras.....	87
10.9.	Análisis de escenarios.....	88
11.	Análisis estratégico.....	89
11.1.	Nombre	89
11.2.	Misión.....	90
11.3.	Visión	90

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

11.4.	Comportamientos organizacionales.....	91
11.5.	Análisis DOFA	91
12.	Plan de puesta en marcha.....	93
13.	Conclusiones.....	94
14.	Recomendaciones	95
	Referencias bibliográficas	96

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Cumplimiento de objetivos.....	15
Tabla 2 Variables económicas 2023	30
Tabla 3 Variables sociales fundamentales	32
Tabla 4 Variables educativas	34
Tabla 5 Ficha técnica encuesta	49
Tabla 6 Guía de aproximaciones de porcentaje de participación de mercado.....	51
Tabla 7 Lista de precios	62
Tabla 8 Ficha técnica del servicio	66
Tabla 9 Procedimientos para el Cumplimiento de los Servicios	69
Tabla 10 Cargo y objetivo del cargo del personal del complejo turístico	73
Tabla 11 Inversión fija.....	83
Tabla 12 Inversiones totales	84
Tabla 13 Evaluación financiera	85
Tabla 14 Recuperación de la inversión.....	86
Tabla 15 DOFA	91

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Mapa de Procesos del Complejo Turístico la Esperanza	68
Figura 2 Estructura organizativa Complejo Turístico La Esperanza.....	75
Figura 3 Logo y nombre.....	89

Lista de Gráficas

	Pág.
Gráfica 1 Cuantificación del flujo por provincias del departamento de Santander	43
Gráfica 2 Comparación oferta entre competidores.....	55
Gráfica 3 Comparación: competidores y complejo turístico.....	55

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Investigación de mercados	100
Apéndice B. Técnico	101
Apéndice C. Organizativo	102
Apéndice D. Financiero	103
Apéndice E. Ambiental	104
Apéndice F. Documentos para la estimación de costos	105

Resumen

Título: Plan De Negocios Para La Creación De Un Complejo Turístico En La Finca La Esperanza En El Municipio De Guadalupe Santander*

Autora: Esperanza Lizeth Velasco Gil**

Palabras Clave: plan de negocio, complejo turístico, turismo

Descripción:

Este proyecto tiene como propósito la creación de un Complejo turístico en el municipio de Guadalupe, Santander, Colombia. Su propuesta se basa entorno a cuatro atractivos turísticos ubicados en una finca donde se presta servicio de hospedaje, restaurante y recorrido ecoturístico. Se presenta el plan de negocios con sus respectivos análisis que permiten determinar la viabilidad del proyecto. Contiene análisis del entorno el cual incluye macroentorno mediante el análisis PESTEL y microentorno mediante el análisis PORTER, análisis de mercado donde se realizó investigación de fuentes primarias y secundarias con el fin de identificar el segmento de clientes objetivo, plan de mercadeo donde se resaltan las fortalezas del complejo turístico, análisis técnico con el fin de identificar los requerimientos operativos, análisis organizativo con el cual se definió los cargos (estructura) y sus funciones, análisis legal en el cual se hace una revisión de los requisitos legales aplicables al proyecto y requerimientos para constituir la empresa legalmente, análisis de impacto social, donde se revisa el impacto a la sociedad que el proyecto genera, análisis ambiental donde se utilizó la matriz de Leopold, análisis financiero con indicadores de rentabilidad, escenario pesimista y optimista además de un análisis estratégico todo con el fin de ver la factibilidad del proyecto.

*Proyecto de Grado

**Facultad de ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Abstract

Title: Business Plan for the Creation of a Tourist Complex in Finca La Esperanza in the Municipality of Guadalupe Santander*

Author(s): Esperanza Lizeth Velasco Gil**

Key Words: business lan, resort, tourism

Description: The purpose of this project is the creation of a tourist complex in the municipality of Guadalupe, Santander, Colombia. Its proposal is based around four tourist attractions located on a farm, providing lodging, restaurant and ecotourism tour services. The business plan is presented with its respective analyzes that allow determining the viability of the project. It contains analysis of the environment which includes macroenvironment through PESTEL analysis and microenvironment through PORTER analysis, market analysis where research was carried out from primary and secondary sources in order to identify the target customer segment, marketing plan where strengths are highlighted. of the tourist complex, technical analysis in order to identify the operational requirements, organizational analysis with which the positions (structure) and their functions were defined, legal analysis in which a review of the legal requirements applicable to the project and requirements for legally constitute the company, social impact analysis, where the impact on society that the project generates is reviewed, environmental analysis where the Leopold matrix was used, financial analysis with profitability indicators, pessimistic and optimistic scenario in addition to a strategic analysis of everything in order to see the feasibility of the project.

*Graduation Project

**Facultad de ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Introducción

A nivel global, uno de los sectores con mayor crecimiento es el turismo, por ejemplo, en Colombia es el sector de la economía que más crece. A través de esta actividad económica se ha impulsado la economía de las comunidades brindando recursos para mejorar su calidad de vida, por medio de la creación de empleos e inversión en estos territorios, además se ha generado nuevas oportunidades de negocio que impulsan la economía con la creación de empresas. En el país, el turismo se destaca por sus tendencias hacia la sostenibilidad de acuerdo con Garzón (Barón, 2021), en un estudio realizado en el año 2020 donde se destaca las siguientes inclinaciones:

- La tendencia hacia los viajes más verdes: los lugares rodeados por la naturaleza son la preferencia del 46% de los turistas y el 69% de los viajeros opta por opciones sostenibles. El turista prefiere destinos rurales donde se puede hacer senderismo, al aire libre y respirar aire puro.
- Turismo regenerativo: los turistas esperan que sus viajes permitan recuperar los destinos (67%) y que su gasto favorezca los ingresos de las comunidades locales.

Además, el turista post-covid viaja por necesidad, elige destinos bioseguros, flexibles, ubicados en la naturaleza, que contribuyan al desarrollo ambiental y comunitario, donde pueda teletrabajar y en los que la tecnología favorezca la rapidez para reservar. Por su parte, a nivel Santander se conservan estas tendencias, además se destaca que el municipio de Guadalupe es el cuarto destino a nivel departamental (DANE, 2023), lo cual da la posibilidad de emprender en este sector viendo la notoria necesidad de un oferente de

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

servicios turísticos, en este documento se formula un plan de negocios para la creación de un complejo turístico con servicios de alojamiento, alimentación y recreación para turistas y visitantes. Así, en la Tabla 1 se presentan cumplimientos de objetivos del presente trabajo de grado:

Tabla 1

Cumplimiento de objetivos

Descripción	Cumplimiento
Realizar un análisis del macroentorno y microentorno de la prestación servicios turísticos en Colombia, con el fin de identificar la situación del sector.	3. Análisis del entorno
Elaborar un análisis de mercados mediante fuentes primarias y secundarias para un complejo turístico en Guadalupe Santander.	4. Análisis del mercado
Realizar un plan de mercadeo que resalte las fortalezas del complejo turístico.	5. Plan de mercadeo
Elaborar un estudio técnico que permita determinar los requerimientos operativos para la puesta en marcha de la empresa.	6. Análisis técnico
Elaborar un estudio organizacional, en el cual se incluya la estructura organizativa, estructura salarial y el manual de funciones para el complejo turístico.	7. Análisis organizativo
Realizar un análisis legal y el estudio de la reglamentación que aplica a esta organización para regular su operación.	8. Análisis legal
Elaborar un análisis del impacto social y ambiental, generados por la creación y funcionamiento de la empresa.	9. Análisis de impacto social y ambiental
Realizar el análisis financiero del proyecto, el cual permita evaluar diferentes escenarios de rentabilidad y factibilidad de este.	10. Análisis financiero
Realizar un análisis estratégico, detallando las estrategias para la puesta en marcha de la empresa.	11. Análisis estratégico

Nota. Elaboración propia

1. Objetivos

1.1.Objetivo General

- Formular un plan de negocios que estudie la viabilidad de la creación de un complejo turístico en la finca la esperanza en Guadalupe, Santander.

1.2.Objetivos específicos

- Realizar un análisis del macroentorno y microentorno de la prestación de servicios turísticos en Colombia para la identificación de la situación del sector.
- Elaborar un análisis de mercados mediante fuentes primarias y secundarias para un complejo turístico.
- Realizar un plan de mercadeo que resalte las fortalezas del complejo turístico.
- Elaborar un estudio técnico que permita la determinación de los requerimientos operativos para la puesta en marcha de la empresa.
- Elaborar un estudio organizacional, en el cual se incluya la estructura organizativa, estructura salarial y el manual de funciones para el complejo turístico.
- Realizar un análisis legal y el estudio de la reglamentación que aplica a esta

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

organización para la regulación de su operación.

- Elaborar un análisis del impacto social y ambiental, generados por la creación y funcionamiento de la empresa.
- Realizar el análisis financiero del proyecto, el cual permita la evaluación de diferentes escenarios de rentabilidad y factibilidad de este.
- Realizar un análisis estratégico detallando las estrategias para la puesta en marcha de la empresa.

2. Generalidades del proyecto

2.1. Justificación

En los últimos años se ha evidenciado un aumento en la actividad turística de Santander; en Guadalupe, municipio donde se encuentra ubicada la Finca La Esperanza, están “Las Gachas” un atractivo natural catalogado como “el Caño Cristales de Santander”, debido a su característico paisaje, formaciones rocosas acompañadas de algas de tonos rojizos que a su paso dejan agujeros o cráteres, el reconocimiento de este lugar a nivel departamental como uno de los destinos más concurridos, ha proporcionado un crecimiento turístico a nivel municipal, en la actualidad para atender las demandas de este sector de la economía la administración municipal creó la oficina de turismo, juventud y deporte.

El municipio es el cuarto destino elegido por los visitantes en el departamento, además de que tiene una de las menores ofertas de planes turísticos por parte de las agencias con un 50% (DANE, 2023), esto indica que existe una demanda potencial considerable en cuanto a la creación de empresas de servicios turísticos.

El mercado turístico ha venido migrado a opciones más naturales y sostenibles, la Finca La Esperanza cuenta con atractivos que son demandados por los visitantes del municipio como lo son dos cascadas, “El Perico”, con más de veintidós metros de altura, y “Los Tres Chorros”, el mirador de “La Piedra del Sapo”, que muestra la panorámica de los pueblos vecinos, y las “Piedras Curiosas”, estas son formaciones rocosas naturales y se encuentran dentro de esta finca. Por lo tanto, en vista del potencial que se tiene se ve la

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

necesidad de crear un prestador de servicios turísticos, en este caso un complejo turístico que preste servicios de alojamiento, comida y recreación, que le permita vivir al turista una conexión con la naturaleza acompañada de un servicio ejemplar.

2.2. Marco de referencia

2.2.1 Marco de antecedentes.

Con el objetivo de identificar trabajos y/o proyectos de grado relacionados con la temática correspondiente a los complejos turísticos, se encuentran documentos que aportan en la construcción de este proyecto debido a su similitud o a que pertenecen al sector turístico a nivel departamental.

Inicialmente, Karen Sofía Rondón Cachopo y Silvia Alejandra Briceño Vesga, en su trabajo de grado *Identificación y consolidación documental del clúster turístico del departamento de Santander, Colombia* publicado en el año 2021, el cual tiene por objetivo: Analizar el panorama actual, alcances y propósitos del clúster turístico en el departamento de Santander, Colombia, con el fin de apoyar teóricamente las bases para su construcción y formalización.

En este documento se presentó información turística de Santander, donde se destaca la riqueza natural del departamento, dado que gracias a su geografía cuenta con variedad de ecosistemas en los cuales se encuentra diversidad de flora y fauna nativa, así mismo detalla información sobre aspectos culturales, viales y entidades relacionadas con en el sector turístico a nivel departamental y nacional. También se encuentra una revisión sobre el

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

sector productivo que da como resultado la identificación de la composición del sector productivo de Santander, los visitantes y sus preferencias en cuanto a destinos, entidades educativas que aportan al crecimiento de este sector a través de la capacitación de talento humano y entidades gubernamentales promueven y apoyan al sector turístico. Se estima el clúster turístico de Santander, a través de temáticas relacionadas a los proyectos y estrategias alrededor de este (Rondón y Briceño, 2021).

Entonces, este proyecto se relaciona con el tema de estudio debido a que permite visualizar el sector turístico a nivel Santander, departamento donde se desarrolla el proyecto, muestra los proyectos líderes en el sector, lo que permite identificar casos de éxito empresarial, aportando así modelos para tener en cuenta.

Asimismo, Jackeline López González y Diana Katherine Martínez Niño, en su trabajo de grado *Caracterización del sector turístico en Santander* publicado en el año 2021, el cual tuvo por objetivo caracterizar el sector turismo del departamento de Santander, mediante un estudio que permita la identificación de las capacidades y elementos con los que cuenta el territorio Santandereano, así como la determinación de su influencia y dependencia para la construcción y composición de Santander como destino turístico competitivo.

En este documento se hizo una caracterización por provincias, para este trabajo de grado es de especial interés la provincia comunera debido a que en esta se encuentra el municipio de Guadalupe, se describe la infraestructura, empresarios turísticos y recursos turísticos de todas las provincias del departamento, se dan conclusiones acerca de la investigación donde se identifica el alto potencial del sector y se caracteriza el

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

departamento en general. Con esta información se puede conocer la identidad del sector turístico a nivel departamental y provincial, además del estado infraestructura necesaria para la buena prestación de los servicios (malla vial, cobertura en los servicios de electricidad, agua, internet etc.); también los diferentes tipos de turismo que caracterizan a la provincia y el perfil de turista que esta espera (López y Martínez, 2021).

Por otro lado, Angélica María Olave Carvajal, en su trabajo de grado *Plan de negocios para la creación de una empresa de turismo natural en el municipio de Vélez Santander* publicado en el año 2018, se trazó por objetivo el diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa, enfocada al turismo natural en el municipio de Vélez Santander para crear valor, optimizando los recursos naturales y culturales de la región.

En el documento se presentó el diseño de un plan de negocios, en este se identifica las variables que afectan al sector del turismo natural a nivel nacional y departamental, se evidencia un estudio de mercado, plan de mercadeo, estudio técnico, análisis organizacional y financiero para la creación de una empresa de turismo natural en el municipio de Vélez Santander, además del impacto económico, ambiental y cultural que este proyecto generaría en municipio. Este proyecto es desarrollado en Santander, Colombia, similitud importante con el presente trabajo de grado, comparte a nivel departamental y nacional las características del sector turístico, además del turismo natural como tipo de turismo seleccionado para el proyecto, así mismo presenta una formulación de un plan de negocios lo cual hace que este documento sea un modelo para tener en cuenta (Olave, 2018).

Por último, Karen Yelitze Gualdron Ruiz, en su trabajo de grado *Plan de negocios para la creación de un eco-hotel tipo Glamping situado en la ribera de hidroeléctrica de*

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Sogamoso, Santander publicado en el año 2021, el cual tiene por objetivo: Formular un plan de negocios para la creación de un Eco-Hotel tipo Glamping en el marco del turismo verde, autosostenible y confortable, usando domos 360°, Yurtas, tiendas safari y Tipis en la ribera de la hidroeléctrica de Sogamoso, Santander.

En este trabajo de grado se aprecia un análisis externo e interno del entorno en el cual operaría el hotel, un estudio de mercado, plan de mercadeo elaborado con estrategias del marketing 4.0, un análisis técnico enfocado en la ubicación, recursos requeridos y tecnología a implementar, estudios de impacto social y ambiental, análisis legal, administrativo y financiero del proyecto para el óptimo funcionamiento del hotel; este trabajo de grado tiene relación debido a que se desarrolla en el mismo departamento, además presenta el mismo esquema de trabajo a seguir para la construcción de un plan de negocios, apoya el turismo verde y se enfoca en uno de los servicios que se va a ofrecer, todas estas características aportan al planteamiento del servicio de hotelería del complejo (Gualdron, 2021).

2.2.2 Marco teórico.

2.2.2.1 Turismo.

De acuerdo con las Naciones Unidas (2010) el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, normalmente por motivos de ocio. Por otro lado, la *Política Nacional de Turismo de Naturaleza*, define este tipo de turismo como aquella actividad económica “cuya oferta de productos y servicios se desarrolla en torno a un atractivo natural y que se rige por principios de sostenibilidad” (p.12).

2.2.2.2 Complejo turístico.

De acuerdo, con la OMT (1999) las estaciones o complejos de turismo son destinos turísticos integrados y relativamente autosuficientes que ofrecen diversas instalaciones y actividades a los turistas. Existen muchos tipos de complejo: playa y mar, montaña, de salud, de diversión, y estaciones que sirven sitios importantes naturales, históricos o arqueológicos. Pueden variar en tamaño: los hay con muchos hoteles y con una amplia variedad de instalaciones, y los hay que se limitan a un pequeño hotel de descanso en una zona remota. Una tendencia en el desarrollo de complejos de turismo es la oferta de una gran diversidad de instalaciones recreativas, comerciales, culturales, de salud y otros fines. Con frecuencia también se desarrollan instalaciones para reuniones y congresos. Los complejos de turismo de muchos países incluyen hoy alojamiento con autoservicio y viviendas de retiro o vacación. Además de ofertar sus propias atracciones y actividades, los complejos sirven muchas veces como base para giras turísticas por zonas adyacentes.

2.2.2.4 Turismo de naturaleza.

El turismo de naturaleza enmarca todos aquellos subproductos turísticos que se desarrollan en áreas naturales y se puede dividir en tres subcategorías: ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural (Colombia Productiva, 2021).

2.2.2.5 Ecoturismo.

Es el turismo especializado y dirigido que se desarrolla en áreas con un atractivo natural especial y se enmarca en los parámetros del desarrollo humano sostenible, siendo la motivación esencial del visitante observar, aprender, descubrir, experimentar y apreciar la

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

diversidad biológica y cultural, con una actitud responsable frente al ecosistema y el bienestar de la comunidad local. (Colombia Productiva, 2021).

2.2.2.6 Turismo de aventura.

Este es un tipo de turismo en el que uno de los principales componentes consiste en el desafío del turista o viajero a sus capacidades físicas en los entornos naturales (tierra, agua, aire) donde se desarrolla. Las personas buscan en el turismo de aventura una oportunidad para involucrarse en la exploración o el viaje con un riesgo latente, pero controlado, donde inevitablemente será necesario hacer uso de habilidades tanto físicas como psicológicas (Colombia Productiva, 2021).

3. Análisis del entorno

3.1. Análisis del macroentorno

3.1.1 Político – Legal.

En primer lugar, Colombia posee normativas legales relacionadas con la actividad turística y la explotación de recursos naturales, estas influyen en el funcionamiento del proyecto. A continuación, se presenta un análisis de las reglamentaciones más relevantes a nivel nacional. Por un lado, en la *Constitución Política de Colombia* de 1991, se encuentran varios artículos relacionados con la conservación de la diversidad biológica, artículo 8, 63,79 y 334; en estos se exalta la protección de la riqueza cultural y natural de la nación, el derecho a gozar de un ambiente sano, con las responsabilidades de intervención del estado en la explotación de los recursos naturales con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los colombianos, preservación del ambiente entre otros, además en los artículos 52, 54 y 67, se promulga el derecho a la recreación y aprovechamiento del tiempo libre, además se trata aspectos educativos y laborales.

Así, en Colombia, la *Ley 300 de 1996 o Ley General de Turismo*, define al turismo como una industria vital para el desarrollo del país con función social, en esta ley se detalla los principios generales del turismo, formula la política y planeación del turismo, puntos de control turístico, descentraliza el turismo en los diferentes niveles del estado, crea el fondo de promoción turística y expone aspectos operativos (derechos y deberes de los prestadores de servicios turísticos); su última modificación es la *Ley 2068 de 2020*, la cual encamina

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

hacia la sostenibilidad e implementar mecanismos para la conservación, protección y aprovechamiento de los destinos y atractivos turísticos.

Por otro lado, la *Ley 1101 de 2006*, primera modificación de la ley general de turismo, se incluye la contribución parafiscal del turismo, con destino a la promoción y competitividad para que se fomente la recreación y el adecuado aprovechamiento del tiempo libre, además en el artículo 10, se expone el fin de los recursos del fondo de promoción turística, los cuales serán para la ejecución de proyectos de competitividad, promoción y mercadeo para incrementar el turismo interno y receptivo.

Asimismo, la *Ley 1558 de 2012*, segunda modificación realizada a la ley general de turismo habla de sostenibilidad y calidad turísticas, además de la organización de este sector, creando el consejo superior del turismo y los entes que lo integran, en esta ley se toma en cuenta el turismo de interés social accesible para los ciudadanos para garantizar el derecho a la recreación a la población menos favorecida. En el *capítulo III*, se presenta información sobre el guionaje o guianza turística, factor importante para el desarrollo de este proyecto.

Por su parte, el *Decreto 1075 de 1997* por el cual se señala el procedimiento para la imposición de sanciones a los prestadores de servicios turísticos, en la cual resalta en especial el artículo 11 donde especifican que los establecimientos turísticos deben contar con el *Registro Nacional de Turismo* de no ser así se especifican las sanciones pertinentes, además de los procedimientos en el caso de que el usuario de los servicios turísticos tenga quejas o reclamos.

El *Decreto 504 de 1997*, en el cual se reglamenta el *Registro Nacional de Turismo*

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

(RNT), este tiene por objetivo, la inscripción, el establecimiento de mecanismos de identificación y regulación de prestadores de servicios turísticos en el país además de establecer un sistema de información sobre el sector turístico, este registro es público por consiguiente cualquier persona puede consultarlo, se aclara que este no garantiza la calidad del establecimiento, tratan temas de plazos y causales de devolución del mismo, en el artículo 17 se detallan los prestadores de servicios turísticos obligados a inscribirse en el RNT, en el artículo 20 se especifican los requisitos generales para la inscripción, en los siguientes artículos se presentan las condiciones necesarias según el tipo de operador. Este decreto ha sido modificado por el *Decreto 2074 de 2003*, donde aclaran aspectos relacionados con el proceso de obtención del RNT, se añade la suspensión del RNT por inactividad y la identificación por medio del número único del RNT.

El *Decreto 1836 de 2021*, modificación del *Decreto 1074 de 2015*, en el cual tratan temas relacionados con el RNT, adicionando operadores de plataformas electrónicas o digitales de servicios turísticos; este decreto rige vigencia desde el 24 de diciembre del 2021, sin embargo se les da plazo a los prestadores de servicios turísticos para aplicar los cambios expuestos en el decreto hasta el 31 de marzo del año 2023, esto hace referencia a actualización de información y recategorización según este decreto.

Por último, la *Ley 99 de 1993*, la cual crea el ministerio del medio ambiente, donde se aclara que las Corporaciones Autónomas Regionales, en este caso la Corporación Autónoma de Santander (CAS) son responsables de la evaluación y control preventivo, actual o posterior de los efectos de deterioro ambiental que puedan presentarse por la ejecución de actividades o proyectos de desarrollo, en este caso la actividad turística, explotación de recursos naturales y ordenar suspensiones cuando se amerite, en caso de que

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

las circunstancias lo ameriten le corresponderá al ministerio de ambiente, este último, también es responsable del ordenamiento ambiental del territorio, esto incluye a los recursos naturales renovables de la nación, con el objetivo explotar adecuadamente y garantizar el desarrollo sostenible. Es también función del ministerio de ambiente definir de la mano de las autoridades de turismo las regulaciones y los programas turísticos que pueden desarrollarse en áreas o bienes naturales protegidos que puedan tener utilización turística.

Se puede concluir que, es necesario trabajar de la mano de las entidades gubernamentales para el correcto funcionamiento del proyecto; las leyes relacionadas con el proyecto exponen claramente el procedimiento para lograr obtener la reglamentación necesaria para ejecutarlo; a nivel nacional se ve que el estado se ha interesado por crear reglamentaciones en este sector de la economía y en crear instituciones que permitan el desarrollo de este, además se encuentra la existencia de obligaciones tributarias para este sector.

3.1.1 Económico.

Según el boletín técnico del DANE (2023) el producto interno bruto por departamento el PIB nacional preliminar para el año 2023 es de 1.572.458 miles de millones de pesos, a precios corrientes, representando un crecimiento del 0,6% con respecto al preliminar del 2022, Santander aportó con 101.105 miles de millones de pesos, a precios corrientes, lo que equivale al 1% de crecimiento; en cuanto a actividades que generaron valor agregado destacan por su crecimiento la Administración Pública, educación y salud con 3,8%, las actividades financieras y de seguros con 7,9%, las actividades artísticas, de

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

entretenimiento y recreación con 7,0%, el proyecto se ejecutará en esta última actividad lo cual augura una proyección positiva por el comportamiento creciente presentado.

Además, la *Gran Encuesta de Hogares* (DANE, 2023) mostró que la tasa de desocupación del total nacional fue 10,2%, la tasa global de participación se ubicó en 64,1% y la tasa de ocupación fue 57,6%. En cuanto al número de personas ocupadas en el total nacional fue 22.788 miles de personas, se destaca que la rama de Alojamiento y servicios que contribuyó en 0,7 p. p., esto evidencia la cantidad de personas que se dedican a laborar en este sector de la economía, lo cual se traduce en mano de obra con experiencia en este sector.

Asimismo, para el índice de precios del consumidor de diciembre del 2023, se tiene que el IPC registró una variación del 9,28% y en la división de restaurantes y hoteles se tuvo que una variación de 13,22% ubicándose por encima del promedio nacional; por el contrario, la división referente a recreación y cultura tuvo una variación del 7,1% , inferior al promedio nacional, estas categorías son relevantes para el proyecto por su naturaleza (DANE, 2023).

Por otro lado, el índice de precios del productor (IPP) es un indicador que presenta la variación promedio de precios de una canasta de bienes representativa de la producción nacional e importaciones, en diciembre del 2023 se presentó una variación anual de -5,79% comparado con el año anterior (DANE, 2023).

La unidad de valor real (UVR) es una unidad de cuenta que refleja el poder adquisitivo de la moneda con base en la variación del índice de precios al consumidor (IPC) esta unidad cerró el año 2023 en \$357,8322 pesos colombianos por UVR representando un

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

aumento del 10,31% con relación al cierre del 2022, esta unidad permite ajustar el valor de los créditos en el tiempo en concordancia con el costo de vida del país (Banco de la República, 2024).

Mientras que, la tasa de cambio oficial en promedio en el 2023 fue de \$4.325,05 pesos colombianos por dólar estadounidense (Banco mundial, 2024) junto con un salario mínimo para el año 2024 es de \$1.300.000 pesos colombianos lo cual es un incremento del 12,07% con respecto al salario mensual vigente para el 2023 (Ministerio del Trabajo Colombia, 2024).

Tabla 2

Variables económicas 2023

Variables	Valores
IVA	19%
PIB	0,6%
Tasa de desocupación	10,2%
Inflación al consumidor (IPC)	9,28%
Unidad de valor real UVR	\$357,8322
Moneda dólar	\$4.325,05
Tasa de inflación	9,28%

Nota: Adaptado de La República (2023)

Los factores económicos a nivel nacional son en su mayoría favorables, lo cual es positivo para el proyecto, en cuanto al sector turístico es notorio su aporte a la economía nacional, además de su notable crecimiento lo cual permite ver que existe una demanda que está dispuesta a pagar por los servicios que este ofrece, por lo tanto, se puede concluir que en cuanto lo económico la situación es conveniente para el proyecto.

3.1.2 Factores sociales.

El contexto en el que nace y se desarrolla una empresa constituye un elemento de gran relevancia puesto que estos factores socioculturales inciden en los negocios positiva o negativamente, ayudando o entorpeciendo, en estudios generales sobre el emprendimiento, se indica una relación de factores institucionales y culturales sobre la actividad emprendedora (Barrón & Ruiz, 2017).

En cuanto a la natalidad en el año 2021 se reportaron 616.914 nacimientos, de los cuales 315.970 fueron del sexo masculino (51,2%) y 300.891 del sexo femenino (48,8%). Respecto a la mortalidad a nivel nacional se han presentado 363.089 muertes no fetales, a nivel departamental se presentaron 18.545 muertes en lo corrido del año 2021 (DANE, 2022).

En lo concerniente a la tasa bruta de natalidad en el año 2021 en el departamento de Santander fue de un 13,9% (DANE, 2021). En particular, el departamento de Santander está conformado por 87 municipios de siete provincias, con una proyección en su población de 2.340.657 personas, la mayoría de hombres (4,2%) y de mujeres (4,1%) se concentran en los grupos de 25-29 años, además el 63% de la población se encuentra entre 15 y 59 años; para el 2021 se presentaron 25.708 nacimientos de los cuales 50,8% corresponden a hombres y el 49,2% a mujeres, la población Santandereana tiene una esperanza de vida al nacer de 78,9 años en las cabeceras y 77,4 años en los centros poblados y rural disperso, superior a la presentada a nivel nacional: 77,5 en cabeceras y 75,1 en centros poblados y rural disperso, en los hogares Colombianos están conformados en promedio por 3 personas, comportamiento que se repite a nivel departamental, en cuanto a la calidad de vida en especial a la vía de acceso a la edificación a nivel nacional se tiene que el 48,2% tienen

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

vehicular pavimentada, es decir que la mayoría de población accede a sus viviendas por medio de vehicular destapada, peatonal construida o sendero o camino en tierra (DANE, 2022).

En Santander se repite este comportamiento con el 45,5% de los hogares con vía de acceso vehicular pavimentada; en cuanto a eventos naturales es decir hogares afectados por inundaciones, desbordamiento, crecientes o arroyos en el 2021, a nivel nacional fueron el 6,1% de los hogares, en cambio en Santander solo el 2% de estos, además se presentan información relacionada con manifestaciones relacionada con la contaminación medio ambiental, en las cuales Santander presenta porcentajes menores a los de nivel nacional; en cuanto al acceso a internet el 64,1% de los hogares santandereanos tiene este servicio, el 14,9% de los hogares en el departamento tienen vehículo particular (DANE, 2022). A continuación, la Tabla 3 presenta un resumen de algunas de las variables a nivel social más importantes del país:

Tabla 3

Variables sociales fundamentales

Variables	Nivel nacional	Nivel departamental
Tasa de natalidad	12,1%	13,90%
Número de Nacimientos	616.914	25.708
Número de defunciones	363.089	18.545
Tasa de esperanza de vida (años)	77,5 en cabeceras 75,1 en centros poblados y rural disperso	77,5 en cabeceras 75,1 en centros poblados y rural disperso

Nota: Adaptado de la información del DANE (2022).

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

De esta forma, Guadalupe presenta oportunidades de mejora de parte de las entidades públicas, para la creación de ambientes favorables para que entes privados logren como operadores turísticos estar organizados y debidamente autorizados; En cuanto a la mano de obra, en este diagnóstico, los resultados evidencian una clara falta de infraestructura turística, por ejemplo, de guías turísticos. (Carreño, 2019).

Entretanto, los factores socioculturales que posee el país en la actualidad son positivos para el desarrollo del proyecto, cabe resaltar que en cuanto a acceso al servicio de internet es notable que la mayoría de los hogares los poseen abriendo paso a nuevas estrategias de comercialización e implementación de nuevas tecnologías, existen características sociales propias del municipio donde se llevará a cabo el proyecto, no tan favorable que pueden influir en este, como lo es la falta de guías certificados y/o profesionales en la zona.

3.1.1. Factores tecnológicos.

La actividad empresarial y la tecnología están estrechamente vinculadas en la actualidad, al punto de que las innovaciones tecnológicas son un pilar de la economía actual. Para el emprendedor las tecnologías que necesita estarán estrechamente ligadas con la orientación de su idea de negocios y estas apoyarán a casi todas las operaciones de este, lo cual es muy importante para el crecimiento de la empresa, en el caso de que la tecnología no sea explotada o valorada en el entorno empresarial se perderán las oportunidades de obtener beneficios provenientes de su uso (Roque et al. 2017).

Entonces, la importancia de contar con talento humano proactivo e innovador, es vital para cualquier empresa para conseguir esto es importante tener en cuenta la habilidad

de absorber nueva información y practicarla de manera efectiva. Como afirman Díaz & Alemán (2007):

El desarrollo va de la mano de la formación de recursos humanos, por ello la educación es considerada hoy como un bien tanto de consumo como de inversión; como bien de consumo porque se da para el crecimiento personal del individuo, como inversión tratando de rentabilizar el gasto que se produce (p.12).

A continuación, la Tabla 4 presenta la información referente a las variables educativas pertinentes al tema a tratar en este proyecto:

Tabla 4

Variables educativas

Variables	Nivel nacional
Matrícula según los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria, media, CLEI y modelos educativos flexibles	9.797.677
Tasa de cobertura en educación superior	53,94%
Matrícula total en educación superior	2.448.271
Porción de la población que se encuentra en la fuerza de trabajo con posgrado	4%

Nota: Adaptado de *Boletín Técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)* del 2021 y *Nota Técnica de Matrícula Educación Superior 2021* del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES).

Según el DANE, la mayoría de la fuerza de trabajo del país para el 2021 cuenta con educación básica secundaria con 35%, educación básica primaria con 18,8% y educación universitaria con 12,2% (DANE, 2022). Por su parte, la cuarta revolución industrial ha

logrado la incorporación de grandes avances tecnológicos en la industria de manera ágil, en la actualidad, la etapa de la automatización y aceleración de los avances tecnológicos provocados por el desarrollo exponencial de la IA, ha impactado al sector turístico en la gestión de tiempos de espera, seguridad, automatización del servicio al turista, predicción de la demanda, optimización de procesos y personalización y reconocimiento de patrones, provocando que se redefina la oferta y la demanda del mercado (Moreno et al. 2022). De esta forma, a continuación, se presentan algunas de las principales tecnologías o habilitadores digitales para la industria turística:

3.1.4.1. Inteligencia artificial.

Se entiende como el sistema de procesamiento de datos con el fin de poner a disposición de los humanos información que les guíe en su toma de decisiones. Algunas de sus aplicaciones son el análisis de sentimientos (sentimental analysis) de los contenidos generados por los turistas en cualquiera de las etapas del ciclo del viaje, la incorporación de asistentes virtuales y chatbots en las experiencias turísticas o incluso la tecnología biométrica para el reconocimiento facial Amazon Rekognition o el espejo cognitivo de IBM. Llevando a un nivel más allá las oportunidades y posibilidades de personalización de las experiencias de los turistas (Moreno et al. 2022).

3.1.4.2. Internet de las cosas (IoT).

Es la capacidad de conexión entre objetos mediante RFID, sensores y Redes de comunicación móvil (4 y 5G) facilitando así, la hibridación del mundo físico con el digital, fomentando la interacción entre el turista y el destino. Panorama que se verá favorecido en el momento en el que se extienda la cobertura 5G. Como aplicaciones más extendidas

encontramos los códigos QR, la gestión inteligente de accesos, los wearables, las llaves inteligentes con tecnología NFC, la domótica en las habitaciones o despliegues de beacons en destinos turísticos para el envío de información personalizada a los turistas (Moreno et al. 2022).

3.1.4.3. Blockchain.

También conocida como cadena de bloques, es una base de datos compartida que funciona como un libro para el registro de operaciones y transacciones digitales. Hay agencias de viajes nativas en esta tecnología como Windin Treo en Suiza o Sandblock en Francia, otras empresas tienen establecidos sus sistemas de recompensas/ fidelización en forma de tokens e incluso, existen propuestas de tokenización de souvenirs. A través de la creación de NFTs puedes ser el propietario legítimo de una Falla u Hoguera de San Juan gracias a la tecnología criptográfica (Moreno et al. 2022).

3.1.4.4. Robótica avanzada.

Es el diseño de máquinas robotizadas capaces de realizar tareas automatizadas o de simular el comportamiento humano. Ya sean robots colaborativos (cobots) como los kioscos de check-in automáticos que requieren de la interacción del humano para su funcionamiento o robots autónomos como es Pepper, el humanoide que trabaja en cadenas como el Mandarin Oriental o Hilton recibiendo a los huéspedes (Moreno et al. 2022).

3.1.4.5. Big Data.

Es el conjunto de herramientas y tecnologías diseñadas para el almacenamiento y tratamiento de grandes volúmenes de datos para extracción de información y conocimiento

estructurado. Aplicaciones que estudian y analizan las relaciones causales, no solo sirven para la mejora de la gestión interna, sino que también para el análisis y predicción del comportamiento del consumidor y tendencias turísticas. Mabrian cuenta con una solución para el análisis de grandes volúmenes de datos provenientes de múltiples fuentes para guiar la toma de decisiones de los gestores y planificadores de destinos turísticos. La Cadena InterContinental Hotels (ICH) tiene desarrollado un CRM que gracias al análisis de datos históricos sugiere opciones para la optimización de la estancia de los huéspedes en sus alojamientos (Moreno et al. 2022).

3.1.4.6. Realidad virtual (RV) y realidad aumentada (RA).

Es el conjunto de tecnologías que combinan imágenes reales y virtuales de forma interactiva y en tiempo real para añadir información virtual a los elementos reales (RA). Mientras que la RV lleva al usuario a un mundo totalmente virtual como si se tratara de un simulador. Además, se concibe como una solución tecnológica capaz de introducir nuevos elementos emocionales y sociales a las experiencias turísticas, acercando a los turistas a la vivencia de esta al dotarla de inmersividad e interacción y ofrece soluciones orientadas a la recreación virtual de espacios, obras y monumentos que ofrecen la posibilidad de vivir una experiencia turística deslocalizada o inmersiva a favor de la eliminación de las barreras de accesibilidad e incluso económicas en las que a veces puede incurrir la actividad turística. Como lo hace Imagen recreando la realidad pasada del teatro romano de Mérida o la posibilidad de visitar el Museo del Prado desde casa (Moreno et al. 2022).

Así las cosas, en síntesis, a nivel tecnológico el sector turístico tiene mucho potencial por explotar, las tecnologías de la actualidad apoyan adecuadamente en la

prestación del servicio, además se cuenta con personas capacitadas para la prestación de servicios.

3.2. Análisis del microentorno

El análisis de las cinco fuerzas del entorno propuesto por Michael Porter (2008) es el modelo con el cual se observa el presente del sector donde se plantea incursionar, en este caso en particular la empresa se ubicará en el sector de la hotelería, restauración y turismo.

3.2.1. Amenaza de nuevos entrantes (Media).

A nivel Santander, existen variedad de complejos turísticos que brindan el servicio de alojamiento, restauración y paquetes recreacionales, relacionados con atractivos naturales como cascadas y miradores, a nivel local, Guadalupe cuenta con una deficiencia en la prestación de servicios complementarios a los visitantes como el alojamiento, transporte, actividades recreativas y gastronomía. (Carreño, 2019).

Por lo tanto, el turismo es un sector de la economía muy atractivo para emprender debido a su crecimiento y acogida del mercado. En cuanto a la finca, de los cuatro atractivos que posee dos poseen amenaza de nuevos entrantes, la piedra del sapo y la cascada del perico, puesto que limitan con otras fincas, una de propósito ganadero y otra dedicada al servicio de alojamiento, sin embargo, los otros dos atractivos, tres cascadas y las piedras curiosas no poseen amenaza de nuevos entrantes debido a su geografía.

De acuerdo, con el registro nacional de turismo, en el primer semestre del 2022 Santander contaba con 1.361 empresas inscritas en el sector (Observatorio de Turismo

Bucaramanga, 2023) este dato presenta la realidad en el departamento donde es asequible incursionar en este sector, sin embargo, a nivel local las investigaciones realizadas con anterioridad indican una necesidad en el mercado lo cual es favorable para el proyecto, por este motivo la amenaza de nuevos entrantes es media.

3.2.2. Poder de negociación de los clientes (Medio).

En cuanto al servicio de hospedaje existe una gran oferta de parte del mercado hacia los clientes de igual manera en cuanto a la restauración sin embargo en el servicio de recreación es bajo pues en la actualidad no existen empresas prestadoras con los atractivos que se poseen en la ubicación del proyecto, además este conjunto de servicios es diferente a lo preestablecido en el mercado dado que pretende generar diversos ambientes campestres para la comodidad y disfrute de los clientes creando una experiencia innovadora en su estadía, en general el poder de negociación de los clientes es medio pues aunque tienen otras opciones, este proyecto posee atractivos propios del lugar que no se repiten en otros complejos.

3.2.3. Poder de negociación de los proveedores (Bajo).

Los insumos necesarios para la construcción y funcionamiento del complejo turístico son de fácil acceso, sin embargo, cabe aclarar que los precios son variables dado al tipo de escenarios que pretendan construir, además, existe una fuerza de trabajo capacitada para la óptima prestación de los servicios.

En Colombia se cuenta con la Asociación hotelera y turística de Colombia, entidad que promueve la sostenibilidad del país, esta nos brinda entre otras herramientas una guía

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

de proveedores del sector que cuenta con una gran variedad de empresas que suministran el sector, por lo tanto, se evidencia que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

3.2.4. Amenaza de servicios sustitutos (Media).

En la actualidad existen varios productos similares en Santander, complejos turísticos con cascadas y miradores, a nivel municipal se repite este comportamiento, dado que Guadalupe, Santander tiene una riqueza turística asombrosa propia de su geografía, ventaja que posee por estar en la cordillera oriental y en la hoya del río Suárez lo cual posibilita la diversidad de pisos térmicos y ecosistemas atractivos para el turismo.

Los atractivos base de la creación del complejo turístico no tienen explotación de ningún tipo, por lo cual, permite darle al complejo características únicas, sin embargo, existe establecimientos que brindan los servicios que se plantea ofrecer por separado, es decir no alcanzan a equiparar todas las características y servicios del complejo.

3.2.5. La rivalidad entre los competidores existentes en el entorno actual (Baja).

La rivalidad entre los competidores es baja puesto que a pesar de que existe una gran variedad de establecimientos la demanda no alcanza a ser satisfecha a nivel municipal (Guadalupe, Santander) dado que es el cuarto destino elegido por los visitantes en el departamento, además de que tiene una de las menores ofertas de planes turísticos por parte de las agencias con un 50% (DANE, 2021) lo cual es favorecedor para el servicio de recreación que se plantea en el complejo turístico además en los otros servicios se ve un comportamiento similar.

4. Análisis del mercado

4.1. Definición del servicio

El complejo turístico brinda un espacio de conexión con la naturaleza manteniendo la comodidad y conservando la fauna y flora presente. Los servicios prestados son:

4.1.1. Alojamiento rural.

Establecimiento en donde se presta el servicio de alojamiento en unidades habitacionales privadas, ubicado en áreas rurales que ofrece como mínimo servicios de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Permite adicionalmente el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural y cultural (ICONTEC, 2006).

4.1.2. Recorrido Ecoturístico (senderismo).

El senderismo está enfocado como servicio de guianza en recorrido ecoturístico con el fin de brindar al usuario los medios para interactuar con el entorno. El Ecoturismo es una actividad controlada y dirigida que produce un mínimo impacto sobre los ecosistemas naturales, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza a los actores involucrados acerca de la importancia de conservar la naturaleza. (ICONTEC, 2003). Asimismo, los servicios son ofrecidos en conjunto (paquetes turísticos) dado que según la investigación de fuentes primarias realizada el cliente objetivo así lo prefiere.

4.2.Mercado potencial y descripción del perfil del cliente

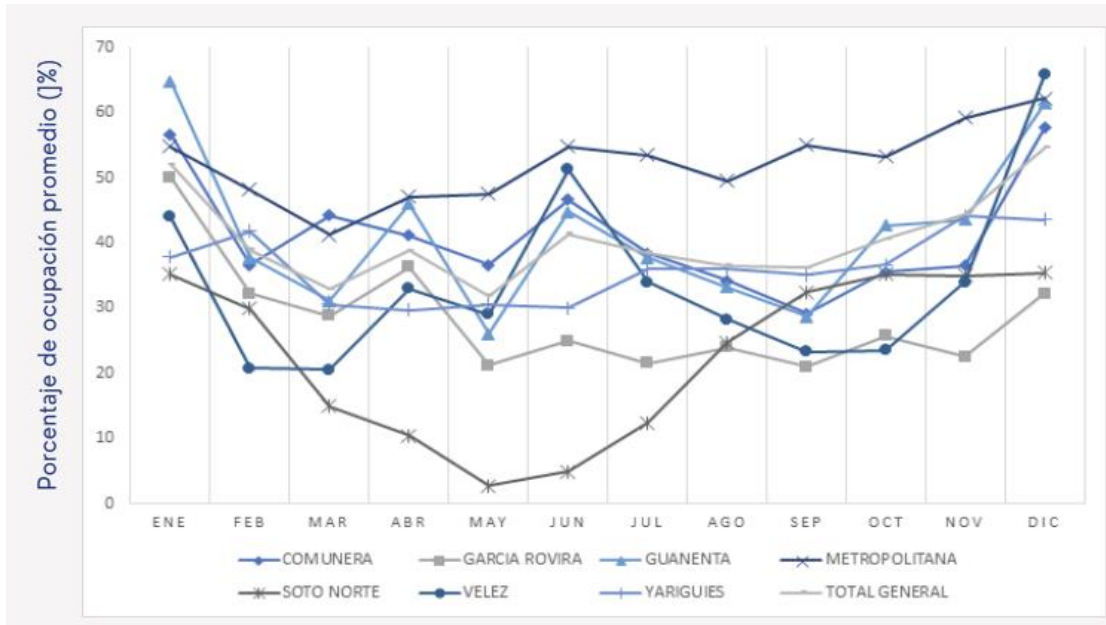
4.2.1. Análisis exploratorio.

Los posibles clientes de este servicio son personas considerados turistas, con el propósito de determinar el mercado potencial y su caracterización, se recurre a fuentes secundarias, en este caso al Boletín de *Volumen de Demanda Turística Departamento de Santander* (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023), en el cual se identifica perfiles de viajeros y variables que afectan la demanda efectiva de empresas de alojamiento y agencias de viaje.

En cuanto la cuantificación del flujo, variable cuyo objetivo es analizar la afluencia de visitantes dentro de las empresas encuestadas, expresada en porcentaje de ocupación promedio, es de especial interés la provincia comunera por la ubicación del proyecto, en esta se evidencia un flujo con picos en los meses de enero, marzo, junio y diciembre, lo cual evidencia las temporadas turísticas, cabe resaltar que durante todo el año 2019 la menor ocupación fue del 30% (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023).

Gráfica 1

Cuantificación del flujo por provincias del departamento de Santander



Nota. Tomado de Observatorio de Turismo Bucaramanga. (2023, p. 5) y DANE (2023)

Según el Boletín de Volumen de Demanda Turística Departamento de Santander (DANE, 2023), las variables sociodemográficas, están orientadas a la caracterización del perfil sociodemográfico de los visitantes de las empresas, los usuarios de los establecimientos de alojamiento del departamento de Santander son:

- Rango de edad: 69% adultos, 21% Adultos mayores y 10% niños
- Género: 51% masculino, 44% femenino y 5% otros géneros
- Ocupación: 63% trabajadores, 15% estudiantes, 14% jubilados y 8% desempleados

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

- Origen: 73,7% visitantes nacionales y 26,3% visitantes extranjeros
- Principales países de origen de los visitantes extranjeros: 20,8% Estados Unidos, 15,8% Francia, 11,7% España y 10,8% Alemania.

La mayoría de los visitantes nacionales del departamento de Santander son habitantes de este que se desplazan a otros municipios para realizar turismo, representando un 41,5% de los datos, seguido por los departamentos de Cundinamarca con 17,4% y Antioquia con 12%. (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023).

En cuanto las características del viaje, se tiene que la mayoría de las personas viajan con un acompañante (2 personas) representando el 36,4%, seguido de las personas que viajan solas con 34,8%; en cuanto a la composición del viaje mayoritariamente son: persona que viaja sola, pareja y familiares; la duración de la estancia tuvo mayor participación en estancias cortas: una noche con una representación del 47,6%, dos noches con 23,7% y pasadía con 11,4%. Específicamente en la provincia comunera la estancia está concentrada en una noche, pasadía y dos noches, respecto a los motivos de viaje resaltan el ocio y los negocios (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023).

Las estrategias de promoción más efectivas en el departamento para el año 2019 en establecimientos de alojamiento son: recomendaciones por un tercero, redes sociales y correo electrónico, además la se logró un porcentaje de fidelización del 38,12% (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023).

La tarifa por noche por persona más frecuente en el departamento durante el año 2019 fue de \$50.000 COP o menos con una representación del 57,9%, seguido del rango

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

\$50.001 - \$200.000 con 35,1%. Los medios de reserva más utilizados son: vía telefónica, sin reserva, plataformas de reserva, y aplicativos de mensajería (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023).

Así, penetrar adecuadamente el mercado, es una de las mayores preocupaciones que tienen los emprendedores, la segmentación de mercado permite enfocar sus estrategias comerciales en un grupo de menor tamaño y con características más uniformes, con el análisis exploratorio se puede decir que el perfil de cliente que se espera es mayor de 18 años y menor de 60 años, se dedica a trabajar por lo cual tiene buenos ingresos económicos, clase media y alta, es un visitante nacional, viaja solo o en pareja, le gusta la naturaleza, buscan nuevas experiencias, es físicamente activo y busca un lugar en el cual descansar cómodamente.

4.3. Investigación de mercados

Investigación de mercados con fuentes primarias a fin de conocer las características, hábitos y tendencias presentes en la población mayor de edad que son usuarios o usuarios potenciales del mercado turístico de Santander; se conoce que la mayoría de este está conformada por personas que realizan turismo interno, el cual hace referencia al que realizan los residentes de un país, dentro de ese país, en este caso el territorio colombiano (DANE,2022).

Por lo tanto, las estrategias de penetración serán más efectivas al enfocarse en un segmento que ya presenta un interés por estos servicios, la población considerada será a

nivel nacional, puesto que como empresa el objetivo es generar un reconocimiento de parte del mercado turístico en el territorio colombiano, posicionándonos como líder del ecoturismo a través de nuestros atractivos. Esta investigación permite conocer información relevante para desarrollar el plan de mercadeo y posteriormente evaluar la viabilidad del proyecto.

4.3.1. Metodología investigación de mercados.

4.3.1.1 Identificación del problema.

Aceptación actual del servicio prestado por el complejo turístico La Esperanza en las personas mayores de 18 años que corresponden al 90% de la población que realiza turismo en Santander (Observatorio de Turismo Bucaramanga, 2023).

4.3.1.2 Definición del problema de investigación.

Identificar las tendencias, necesidades, gustos y características de la población objetivo, a su vez la aceptación de los servicios de un complejo turístico ubicado en Guadalupe, Santander. Esto con el fin de conocer información relevante para desarrollar el plan de mercadeo y evaluar la viabilidad del modelo de negocio planteado.

4.3.1.3 Objetivo general de la investigación.

Determinar la intención de compra del servicio, tendencias, necesidades, gustos y características de la población objetivo.

4.3.1.4 Objetivos específicos.

- Conocer las preferencias de las personas que realizan viajes de turismo interno en Colombia con la elección de un lugar de pernoctación, para el estudio del mercado del complejo turístico.
- Reconocer las necesidades del mercado objetivo en cuanto a pernoctación, restauración y recreación.
- Obtener la información necesaria para la realización del pronóstico de la demanda.

4.3.1.5 Diseño de la investigación.

La selección de los participantes de la investigación se hace a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que fue aplicada a criterio propio del investigador; el instrumento utilizado fue una encuesta, debido a su agilidad y bajo costo, esta fue elaborada a través de Google Forms, la cual fue difundida a través de grupos en redes sociales de personas mayores de 18 años e interesados en el turismo interno

4.3.1.6 Población objetivo.

Personas mayores de 18 años, las cuales representan el 90% de la población que realiza turismo en Santander, además son visitantes nacionales (realizan turismo interno en Colombia).

4.3.1.7 Determinación del tamaño de la muestra.

La población es desconocida, pues no se encuentran en las bases de datos información que indique la cantidad de personas que conforman la población objetivo del proyecto; se procede a definir el tamaño de la muestra tomando como referencia un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%; por lo tanto, conociendo la proporción por la cual surge el problema de investigación se procede a calcular el tamaño de muestra:

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

Donde:

Z: Estimador de la distribución normal a un nivel de confianza del 95% = 1,96

d: precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

p: proporción esperada

q: probabilidad de fracaso

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,9) * (0,1)}{(0,05)^2} = 138,2976$$

La muestra estará conformada por aproximadamente 139 personas que cumplen con las características de la proporción del estudio. Se estratificó la muestra con el objetivo de tener mayor precisión acerca del mercado en estudio, se consultó a una experta en el turismo de Santander acerca de la procedencia de los turistas nacionales del departamento, ella afirmó que el 40% procede de Santander, 25% procede de Antioquia, 20% procede de Cundinamarca y 15% de otros municipios.

Tabla 5

Ficha técnica encuesta

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	
Tamaño de la muestra	139 personas
Técnica de recolección	Cuestionario electrónico
Fecha de recolección	Diciembre del 2022
Universo	Personas mayores de dieciocho años que realizan turismo interno en el país.

Nota: Elaboración propia.

4.3.1.8 Análisis de resultados.

En el Apéndice A se encuentra, el cuestionario aplicado, la tabulación de los datos y sus respectivas gráficas. La investigación de mercados realizada permite identificar que los clientes potenciales, viajan tres veces al año, también la mayoría de la población participante se encuentra entre 22 a 43 años, catalogada por Díaz et al. (2017) como generación Y o milenials, se caracterizan por el uso de la tecnología como parte integral de su estilo de vida, tienen una gran afinidad con el mundo digital, se caracterizan por querer cambiar el mundo (ser exitosos), ser más correctos, más honestos, más ecológicos y orgánicos, están conectados por las redes sociales y se utilizan vías de comunicación electrónica, tienen una excelente formación académica, les gusta viajar y son ciudadanos del mundo.

Esto es clave para definir estrategias de mercadeo, además viajan en grupos de 4 a 5 personas y valoran características como: cercanía de destinos turísticos, relación entre calidad y precio, cocina, parqueadero, contar con todo incluido y lugares de esparcimiento. Tienen ingresos entre 0 y 4 salarios mínimos, también contratan todo por anticipado vía

internet y están dispuestos a pagar entre \$150.000 a \$300.000 por un día incluido hospedaje, alimentación y recreación.

4.3.1.9 Perfil del cliente objetivo.

De acuerdo con la información primaria y secundaria expuesta anteriormente se concluye que el cliente con mayor proyección de compra de los servicios está en un rango de edad entre los 18 y 59 años, realiza turismo interno y de naturaleza, usa redes sociales y viaja por ocio.

4.3.1.10 Estimación de la demanda.

Para cuantificar la demanda utilizamos fuentes secundarias, según el *Boletín Técnico Encuesta de Gasto Interno en Turismo (EGIT)*, para el año 2023 realizaron turismo interno un total de 1,747,000 personas en 24 ciudades y áreas metropolitanas, de estas el 5,4% adquirieron paquetes turísticos, es decir 93,654 que en promedio gastaron en el paquete turístico \$518,513 pesos.

Para calcular la demanda se utilizó la guía de aproximaciones de porcentaje de participación de mercado expuesta en la Figura 2, donde se puede identificar que el proyecto tendrá a nivel nacional tiene grandes competidores, debido al sector turístico en expansión que tiene Colombia, son muchos, pero los productos/servicios que se va a ofrecer son diferentes debido a los atractivos turísticos con los que cuenta el proyecto, por lo tanto la demanda se estima entre el 0,5% y el 5% del mercado, lo cual es aproximadamente entre 467 y 4678 personas, en este caso se tomará una demanda del 1,3% sugerida por expertos del mercado turístico de Guadalupe lo cual representa 1216 personas

que adquieren paquetes turísticos para realizar viajes de turismo interno (EGIT, 2023).

Tabla 6

Guía de aproximaciones de porcentaje de participación de mercado

	¿Qué tan grandes son tus competidores?	¿Qué tantos competidores tienes?	¿Qué tan similares son sus productos a los tuyos?	¿Cuál parece su porcentaje?
1	Grandes	Muchos	Similares	0 - 0.5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0 - 0.5%
3	Grandes	Uno	Similares	0.5% - 5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0.5% - 5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0.5% - 5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10% -15%
7	Pequeños	Muchos	Diferentes	5% -10%
8	Pequeños	Algunos	Diferentes	10% -15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10% -15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20% - 30%
11	Pequeños	Uno	Diferentes	30% - 50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40% - 80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80% - 100%

Nota. Esta guía es utilizada como guía para determinar la participación en el mercado.

(EGIT, 2023).

4.4. Estudio de la competencia

4.4.1. Rivalidad entre los competidores existentes en el entorno actual.

Las empresas que son competencia para este proyecto son aquellas que prestan los mismos servicios o similares, tienen atractivos naturales y realizan actividades de ecoturismo. Antes de comenzar el análisis de la competencia cabe aclarar que ningún atractivo natural es igual a otro, pues en estos influyen aspectos geográficos, culturales,

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

ambientales etc. que permiten brindar diferentes experiencias al cliente a pesar de prestar los mismos servicios, esta es una ventaja que posee el presente proyecto y las empresas que se van a analizar. A continuación, se muestran las empresas catalogadas como competidores.

El parque ecológico Juan Curí, ubicado en el kilómetro 22 en la vía que conduce de San Gil a Charalá, es un parque ecológico que se destaca por sus actividades de ecoturismo, teniendo como prioridad la preservación, conservación y reforestación de la cuenca de la quebrada, su atractivo natural es la cascada de Juan Curí, esta posee dos saltos de agua uno de 120 metros y otro de 70 metros, ofrece tres tipos de productos:

- Gastronomía y snacks: servicio de alimentación enfocado en comida autóctona de Santander.
- Hospedaje: dentro de esta categoría se encuentran cuatro tipos de productos, habitación campestre con capacidad para cinco personas con un precio de \$450.000, cabaña la Troja para acomodación múltiple con capacidad de veinte personas, la cual tiene un precio de \$800.000, cabaña Juan Curí con capacidad para quince personas con un precio de \$1.300.000 y zona de camping con un costo de \$22.000 por persona, incluye la caminata ecológica.
- Actividades: caminata ecológica con un precio de \$12.000, torrentismo por \$70.000, desafío de parque de cuerda solo descenso guiado por un valor de \$60.000, 6 desafíos por \$100.000 y 28 desafíos por \$120.000.

El número de registro nacional de turismo es 23824 en la subcategoría de agencias

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

de viajes operadoras en la cámara de comercio de Bucaramanga, hace ventas directas e indirectas, su mayor ventaja es la cercanía a San Gil ciudad catalogada como capital turística de Santander toda la información expuesta fue tomada de la página web de la empresa.

El parque de aventura CIMA, ubicado en el kilómetro 2 en la vía que conduce de San José de Suaita a Guadalupe Santander, es el competidor más cercano al proyecto, su atractivo natural es la cascada de los Caballeros, el único producto que posee es el pasadía con un valor de \$120.000 este incluye sólo actividades recreativas, entre ellas torrentismo más alto del país, hace ventas directas e indirectas. Es una empresa que está incursionando en el mercado y una de sus ventajas es la cercanía a las Gachas, el cual es un atractivo natural posicionado a nivel nacional, esta información fue tomada de su página web.

Mientras que, el ecoparque termal, más conocido como termales Santa Rosa de Cabal destino turístico posicionado a nivel nacional, está ubicado en el kilómetro 10, vereda San Ramón en Santa Rosa de Cabal, Risaralda, su atractivo turístico además de las aguas termales es la cascada de Santa Helena, con de 95 metros de altura, es una empresa prestadora de servicios turísticos, partidarios de la vida en equilibrio, la paz mental y la conexión con la naturaleza, son una reserva natural que promueve el respeto y el cuidado del medio ambiente, los servicios que ofrece son:

- **Balneario:** manejan el concepto de pasaporte el cual es un ingreso a las termales y a la cascada de Santa Helena, tiene validez por períodos de cuatro horas, existen tres tipos pasaporte termal de lunes a viernes, pasaporte termal sábados, domingos y festivos y pasaporte termal infantil cada cual, con términos y condiciones diferentes,

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

su precio varía entre \$30.000 y \$59.000.

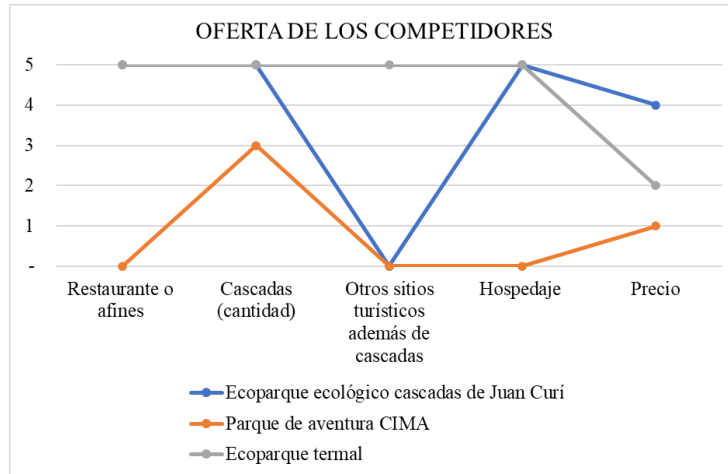
- Alojamiento: maneja cuatro tipos de alojamiento que se diferencian en cuanto la cercanía con los sitios turísticos e infraestructura, con diferentes planes, sus precios varían según la temporada, están entre \$480.000 y \$1.000.000 una noche para una persona.
- Servicios corporativos, dos espacios para reuniones y juntas, con capacidad de 14 y 45 personas.
- Spa con tarifas desde \$60.000 hasta \$280.000.

El mercado a quien atiende la empresa son turistas nacionales e internacionales, hace venta directa e indirecta, el posicionamiento de este destino turístico es fruto de sus 80 años de estrategias comerciales y esfuerzos por brindarle una buena experiencia a sus usuarios esta información fue tomada de la página web. Así, en la siguiente figura se muestra la comparación de oferta entre cada competidor, donde se evalúan los aspectos en los cuales se diferencian.

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Gráfica 2

Comparación oferta entre competidores

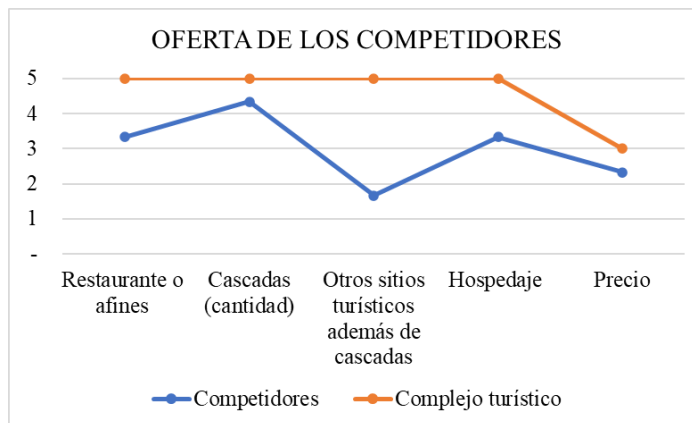


Nota: Elaboración propia

A continuación, se presenta el promedio obtenido de los competidores con la propuesta de valor del presente proyecto:

Gráfica 3

Comparación: competidores y complejo turístico



Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Nota: Elaboración propia

Como se muestra en la anterior gráfica, el complejo turístico tiene considerables ventajas en torno al promedio de los competidores del mercado, el hecho de que posea varios sitios turísticos lo favorece, además de tener un precio competitivo y servicios que aún no se implementan en algunos casos, para finalizar este análisis, es notorio que para posicionar un destino turístico se requieren años trabajando en estrategias de marketing, como es el caso de Ecoparque Termal, referente a nivel nacional y ecoparque ecológico Cascadas de Juan Curí, referente departamental.

5. Plan de mercadeo

5.1. Estrategia de producto

5.1.1 Producto.

Teniendo en cuenta los procesos investigativos expuestos anteriormente, se mantiene la definición inicial de los servicios a ofrecer, sin embargo, todos se va a ofrecer en paquete debido a que el mercado lo prefiere así, se ve en la necesidad de especificar el servicio de alojamiento rural, debido a la notoria preferencia de los usuarios por las habitaciones privadas, se construirá cinco cabañas (1 cabaña de alojamiento compartido, 2 cabañas tradicionales y 2 cabañas para pareja) con las siguientes especificaciones:

- **Cabaña de alojamiento compartido:** con capacidad para 10 personas, tiene como objetivo satisfacer a los usuarios que desean vivir la experiencia de hospedarse en nuestras instalaciones, pero que, por su ocupación de viajeros frecuentes, buscan precios muy competitivos, se propone atender esta necesidad mediante el hospedaje compartido. Esta cabaña tendrá dos baños totalmente equipados y casilleros.
- **Cabaña tradicional:** con capacidad para 5 personas, tiene como objetivo alojar a familias enteras que buscan un espacio seguro donde vacacionar con sus hijos, esta cabaña cuenta con dos pisos, dos habitaciones con baño privado, sala de descanso con cuarto de baño para visitantes, cocina, espacio para hoguera y

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

minibar.

- **Cabaña para pareja:** con capacidad para dos personas, busca satisfacer las necesidades de las parejas que vacacionen en el complejo, estará ubicada en la parte posterior de la finca con el fin de brindar un ambiente de privacidad, esta cabaña cuenta con una ducha al exterior a cielo abierto, baño interno, kiosco con espacio para hoguera, minibar, cocina, sala de entretenimiento y jacuzzi.

En cuanto a la arquitectura se planea que esté inspirada en el hotel Hideout ubicado en Bali, este hotel expresa claramente lo que es conectarse con la naturaleza, por lo tanto, se plantea que como empresa aprovechemos el encanto de nuestra cordillera oriental creando en los turistas experiencias tan significativas que deseen seguir visitándonos y así aprendan a amar la naturaleza tanto como nosotros (Ilustraciones 1, 2 y 3).

Ilustración 1

Cabaña para pareja Hideout – Bali



Nota. Prototipo de diseño de cabaña para parejas tomado de <https://hideoutbali.com/>

Ilustración 2

Cabaña tradicional inspirada en Hideout – Bali



Nota. Prototipo de diseño de cabaña tradicional tomado de <https://hideoutbali.com/>

Ilustración 3

Cabaña de alojamiento compartido inspirada en Hideout – Bali



Nota. Prototipo de diseño de cabaña para alojamiento compartido tomado de

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

<https://hideoutbali.com/>

En cuanto al recorrido ecoturístico, existe dentro de la finca la esperanza un sendero peatonal que permite hacer el recorrido por los cuatro atractivos (Ilustración 4):

Ilustración 4

Cascada El Perico



Nota: Captura propia

Ilustración 5

Tres cascadas



Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Nota: Google.com

Ilustración 6

Piedras curiosas



Nota: Google.com

Ilustración 7

Piedra del Sapo



Nota: Google.com

5.2.Estrategia de precios

Precio de penetración del mercado. Con el objetivo de introducir correctamente los servicios que ofrece la empresa al mercado, se propone fijar un precio competitivo, es decir un precio promedio respecto a los competidores, teniendo en cuenta que este debe ser rentable, no se pretende sacrificar ganancias, puesto que el servicio no lo amerita, debido a que como se expuso anteriormente existe una demanda insatisfecha de estos.

En cuanto a las condiciones comerciales, también se harán descuentos por fidelización, fechas especiales y empresas aliadas (revendedores de servicios turísticos) la forma de pago será de contado y transferencia, no aplicaran financiamientos directamente con nosotros.

Estrategia de precios segmentada. De acuerdo con las fuentes de información consultadas (primarias y secundarias), los precios del servicio varían de acuerdo con la modalidad de visita, pasadía o pernoctación, en consecuencia, se pretende fijar precios teniendo en cuenta los costos de prestación del servicio, se aclara que como estrategias comerciales se venderá un paquete turístico.

Tabla 7

Lista de precios

Servicio	Nivel nacional	Valor
Paquete turístico	Recorrido ecoturístico, hospedaje en cualquier tipo de cabaña, desayuno, almuerzo y cena	\$200.000

Nota: Elaboración propia

El precio expuesto en la tabla anterior acoge a políticas de la empresa, las cabañas serán asignadas según la necesidad del cliente y teniendo en cuenta la rentabilidad del negocio, por ejemplo: la cabaña tradicional y cabaña para parejas tendrán un precio mínimo de arrendamiento, con el fin de que sea rentable su utilización; para el acceso de las instalaciones del complejo es necesario como mínimo adquirir un producto o servicio.

5.3. Estrategia promocional

La promoción, en el caso de empresas de servicios turísticos que están en su etapa de introducción al mercado, es fundamental. El mercado turístico de Santander se encuentra en una transición, puesto que los medios de promoción y reserva más utilizados por los visitantes son los canales tradicionales (DANE, 2021), para crear una buena estrategia de promoción es importante conocer y valorar el gran poder que tienen los clientes al recomendar o no el servicio, en especial en el mercado que se quiere incursionar donde la recomendación de terceros son un factor relevante a la hora de tomar la decisión de qué servicio adquirir; en el complejo turístico se tendrá una excelente atención al cliente, además de brindar experiencias únicas de conexión con la naturaleza esto permitirá que el usuario haga conexiones positivas con la empresa y así poder recomendarnos, por lo tanto se plantean otras estrategias de promoción.

El marketing digital, es el conjunto de herramientas que se utilizarán en las estrategias de promoción de la empresa, esto debido a su capacidad de segmentación,

permitiendo campañas mucho más precisas y medibles, además se adaptan al segmento del mercado objetivo.

Las redes sociales y la página web de la empresa, serán herramientas activas donde se publicite los atractivos del complejo para así captar la atención de posibles compradores, también se harán anuncios publicitarios en dichas plataformas, así mismo mediante la constancia se creará una comunidad que respalde el sentido de la empresa, es decir que valore la naturaleza y promueva la sostenibilidad. El presupuesto de plan de medio se encuentra en el análisis financiero.

5.4. Estrategia de distribución

La empresa estará ubicada en Guadalupe, Santander, Colombia en la Finca la Esperanza, vereda el Plateado en el sector Peñas Blancas, esta ubicación se justifica debido a los atractivos turísticos que se encuentran dentro de esta propiedad. El complejo en su mayoría presenta canales de distribución directos, pues la empresa le vende al consumidor final, un ejemplo de estos es la página web y las redes sociales, sin embargo, también existen canales de distribución indirectos generados por los intermediarios turísticos, quienes se encargan revender los servicios del complejo turístico, por ejemplo: las páginas web (no pertenecientes a la empresa), aplicativos, agencias de viajes etc.

Las redes sociales más usadas por los colombianos son: Facebook (88%), WhatsApp (87%), YouTube (51,6%) e Instagram (34%) (MINTIC, 2019). Teniendo en cuenta esta información las redes sociales que harán parte de los canales de distribución son

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Facebook, Instagram y YouTube en estos se mantendrá informado al usuario acerca de actividades y eventos, precios, instalaciones, servicios etc., se promoverá la sostenibilidad ambiental, en todos estos canales se trabajará con la ayuda de impulsores de marca que con sus menciones ayuden a llegar a una mayor cantidad de usuarios.

6. Análisis técnico

En este capítulo se estudiará y describirá el proceso productivo de los servicios turísticos prestados por el complejo, además de establecer los recursos necesarios para su elaboración, como maquinaria, mano de obra, instalaciones, capacidad entre otras, con el objetivo de garantizar el correcto funcionamiento de la empresa.

Tabla 8

Ficha técnica del servicio

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	
Servicio principal	Servicios de turismo como alojamiento, alimentación y recorrido ecoturístico, que permitan al usuario crear una conexión con la naturaleza
Diseño	Hospedaje Alimentación Recorrido ecoturístico
Especificaciones técnicas	Desarrollo de actividades de ocio y esparcimiento relacionadas con la naturaleza, turismo.

Nota: Elaboración propia

6.1. Análisis del proceso

6.1.1. Especificaciones de los servicios.

En el complejo se prestarán tres servicios, como se especificó anteriormente en la ficha técnica del servicio:

6.1.1.1 Hospedaje.

Comprende reservas, check in, acomodación, traslado de equipaje, atención del huésped, check out y facturación. Específicamente servicio de hospedaje se brinda de acuerdo con el tipo de cabaña escogido por el huésped, se ofrecen tres: alojamiento compartido, para pareja y tradicional, cada una con diferentes características expuestas anteriormente; en la recepción se verifica todo lo concerniente con el registro (check-in) al estar todo aprobado se entrega un distintivo (manilla) a estos usuarios para que los empleados del complejo estén prestos a ayudarlos a llegar a su respectiva cabaña, la persona que los guíe entregará la cabaña verificará que las condiciones de ventilación y luz estén funcionando, el complejo ofrece los elementos necesarios para hospedarse y de aseo.

6.1.1.2 Restaurante.

Comprende las actividades de reservación, acomodación, compra de insumos, elaboración de alimentos, distribución de platillos, limpieza del área de restaurante. Específicamente se encargará de recibir las órdenes de los platillos a realizar ese día, hará su respectiva planeación y ejecución para obtener platillos de calidad que satisfacen las necesidades de los huéspedes, llevarán los platillos según se solicite al lugar de consumo y se encargarán del aseo de sus áreas de trabajo.

6.1.1.3 Recorrido ecoturístico.

Comprende las actividades de programación y ejecución de actividades recreativas dentro del complejo, incluyendo la preparación de los elementos y/o herramientas a utilizar durante el recorrido. El encargado (Guía) tiene la ruta establecida, el estará encargado de

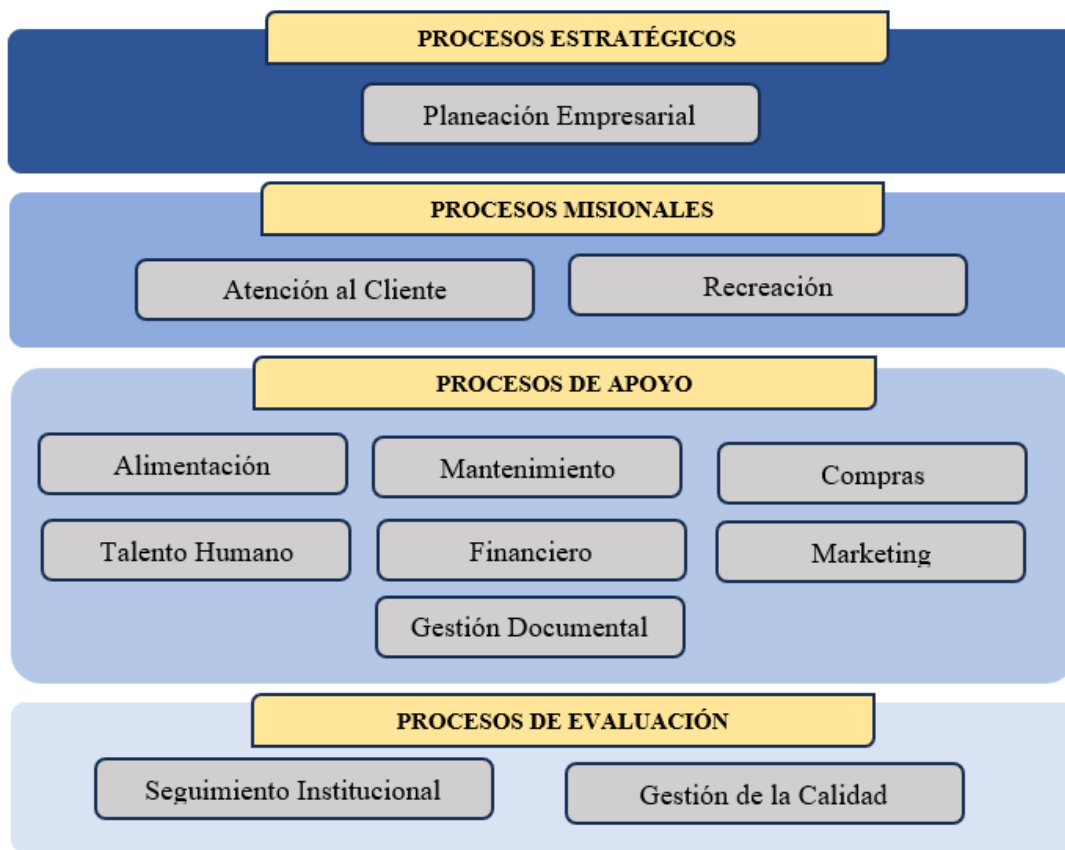
Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

realizar actividades de calentamiento y estiramiento, senderismo y actividades que se crean pertinentes para amenizar la ruta.

De acuerdo con la *Resolución N°0621 del 2021* [Instituto Tecnológico Metropolitano] un mapa de procesos contribuye al cumplimiento de la misión de una organización, pues permite establecer los procesos y sus procedimientos asociados. Para la identificación de los procesos es necesario saber que estos se clasifican en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. A partir de lo expuesto a lo largo del proyecto, y con base a la documentación expuesta en la sección de marco referencial se determinó el mapa de procesos expuesto en la Figura 1. Mapa de Procesos del Complejo Turístico la Esperanza.

Figura 1

Mapa de Procesos del Complejo Turístico la Esperanza



Nota: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los procesos identificados se determinó los procedimientos más importantes para la prestación de los servicios, estos se observan en la Tabla 9.

Tabla 9

Procedimientos para el Cumplimiento de los Servicios

Tipo Proceso	Proceso	Procedimiento
Misional	Atención al cliente	Reservas
Misional	Atención al cliente	Check-in y Check-out
Misional	Recreación	Recorrido Ecoturístico
Apoyo	Alimentación	Preparación Alimentos

Nota: Elaboración propia

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Los procedimientos se pueden observar en el Apéndice B con su respectivo diagrama de flujo, actividades y responsables de las mismas. En el análisis se dio prioridad a los procedimientos que intervienen de manera directa en el cumplimiento de los servicios. Es importante destacar que se cuenta con un procedimiento general, que describe grosso modo el funcionamiento del paquete ofrecido.

6.2. Identificación de equipos y máquinas

Para asegurar la operación del complejo turístico es necesario contar con los equipos, maquinaria y mobiliaria adecuada para la ejecución de sus servicios, esto para satisfacer las necesidades de los clientes, en este caso son fáciles de obtener en el mercado, las especificaciones de los insumos se encuentran en el Apéndice B.

6.3. Análisis instalaciones y capacidad instalada

En la actualidad la finca cuenta con la capacidad de prestar el servicio de restaurante a más de cien personas a la vez, lo cual, ayuda en la implementación del proyecto, no limita según la demanda calculada, además las instalaciones para brindar el recorrido ecoturístico, se encuentran adecuadas en su totalidad, con esto se concluye que la capacidad será limitada por la construcción de las cabañas, en el estudio de mercado se determinó la cantidad y el tipo de estas teniendo en cuenta los limitantes financieros, en su totalidad se tendrá capacidad para veinticuatro personas, distribuidas así una cabaña de alojamiento compartido con capacidad para diez personas, dos cabañas tradicionales con capacidad para

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

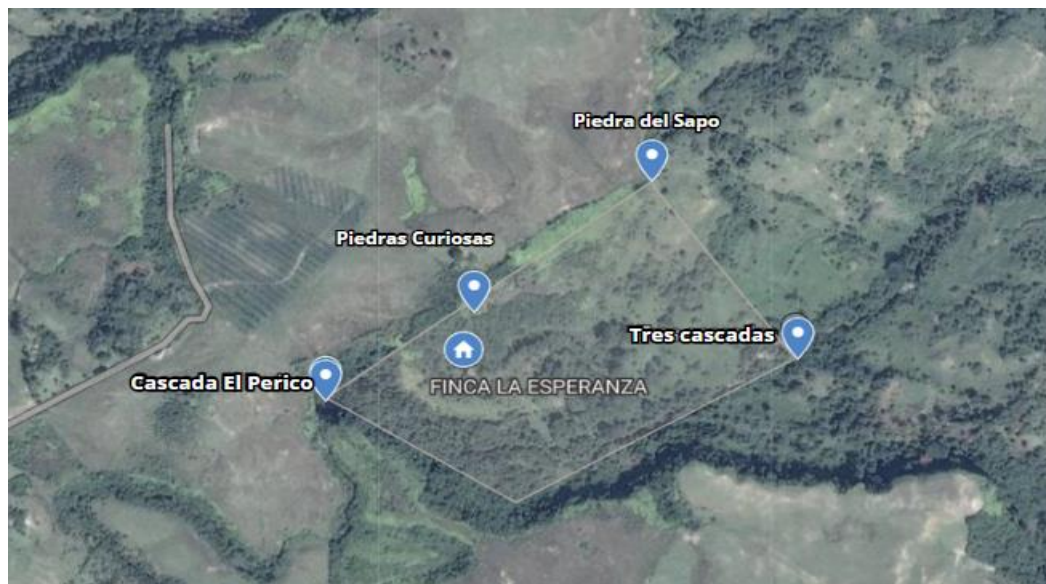
cinco personas es decir este tipo de cabaña en total tiene capacidad para 10 personas y las cabañas para pareja con capacidad para dos personas en total 4 personas, para completar una capacidad de 24 personas por día. Al mes se tendría una capacidad para 720 personas la demanda pronosticada mensual es de 101 personas es decir se tendría una ocupación del 14%.

6.3.1. Localización.

Debido a la localización de la finca el proyecto se desarrollará en Guadalupe Santander, Colombia. La Finca La Esperanza está ubicada en la vereda el plateado en el Sector Peñas Blancas esta localización se condiciona al diferencial con el cual se trabajó el plan de marketing, los cuatro atractivos turísticos del lugar.

Ilustración 8

Vista de La finca La Esperanza en mapa Locación para el Complejo Turístico La Esperanza



Nota. Elaboración propia a través de Geovisor DANE

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Esta se encuentra ubicada a 22 minutos del parque principal del municipio aproximadamente a 4 km, cuenta con carretera destapada, pero se encuentra en condiciones óptimas para cualquier tipo de vehículo.

6.4. Análisis de abastecimiento

Los productos que necesita el complejo turístico para su funcionamiento diario son fáciles de encontrar, debido a que en su mayoría son comestibles y productos de aseo, como se indicó anteriormente existen asociaciones que facilitan la conexión con los proveedores, también se hizo un estudio exploratorio donde se encontró que en Guadalupe cuenta con amplio mercado de proveedores, el cual está dispuesto a suministrar los insumos para las actividades.

7. Análisis organizativo

Respecto a los servicios mencionados en el inciso **6.1.1 Especificación de servicios**, se requiere contar con un equipo de trabajo que cubra las actividades directas e indirectamente generadas por el hospedaje, restaurante y recorrido ecoturístico, por lo cual se necesita abarcar aspectos administrativos, publicitarios, económicos y operativos; atención al público, recorrido ecoturístico, mantenimiento de zonas comunes e higienización de espacios. Por lo mencionado anteriormente y teniendo en cuenta el proyecto de grado *Estructura Organizacional para la Rivera Hotel* (Alzate, 2010), en la Tabla 10 y el objetivo general de estos.

Tabla 10

Cargo y objetivo del cargo del personal del complejo turístico

Cargo	Objetivo General del Cargo
Gerente	Planear y garantizar el cumplimiento de actividades estratégicas, administrativas, comerciales y operativas que garanticen la satisfacción del cliente y rentabilidad del negocio.
Contador	Administrar la contabilidad y finanzas del complejo turístico asegurando la exactitud de los registros financieros y cumplir con las obligaciones fiscales y contables, contribuyendo así a la estabilidad financiera y operativa del complejo.
Community Manager y Diseñador	Gestionar y optimizar la presencia online del complejo turístico a través de estrategias de comunicación y marketing, con el objetivo de fortalecer su imagen y aumentar la interacción con la comunidad digital.
Guía	Facilitar experiencias seguras y gratificantes en el entorno natural del complejo turístico, guiando a los visitantes a través de la ruta, promoviendo la conservación del medio ambiente y el deleite responsable de los recursos naturales
Auxiliar de Cocina	Realizar la preparación y emplatado de alimentos, mediante altos estándares de higiene y eficiencia, contribuyendo al correcto funcionamiento del servicio y a la satisfacción de los clientes
Asistente Operativo	Soportar la ejecución de diversas tareas de mantenimiento, reparación y servicios generales

dentro del complejo turístico, asegurando un entorno funcional, seguro y bien cuidado.

Nota: Elaboración propia

Es importante destacar que en el Apéndice C se observa el manual de funciones del personal, para ello se adaptó la estructura del *Manual De Funciones De Empleados Públicos No Profesionales Trabajadores Oficiales* (UIS,2022) contando así pues con:

- Encabezamiento: Denominación del cargo.
- Preliminares del cargo: Corresponde a la información de caracterización del cargo: dependencia jerárquica, nombre anterior, tipo de contrato y cargos bajo su dependencia.
- Objetivo del cargo: Se refiere a los resultados que se esperan obtener con el cumplimiento de las funciones.
- Funciones: Actividades de carácter repetitivo inherentes a un cargo, (Franklin, 2002). La redacción de las funciones se estructura utilizando un verbo en infinitivo para denotar la acción fundamental, seguido del objeto que representa los aspectos afectados por la acción, y finalizando con la condición especificando los requisitos de calidad de los resultados. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).
- Competencias: Pericia o aptitudes requeridos para el cargo.
- Requisitos: Se tienen en cuenta Títulos Académicos y Requisitos Especiales.

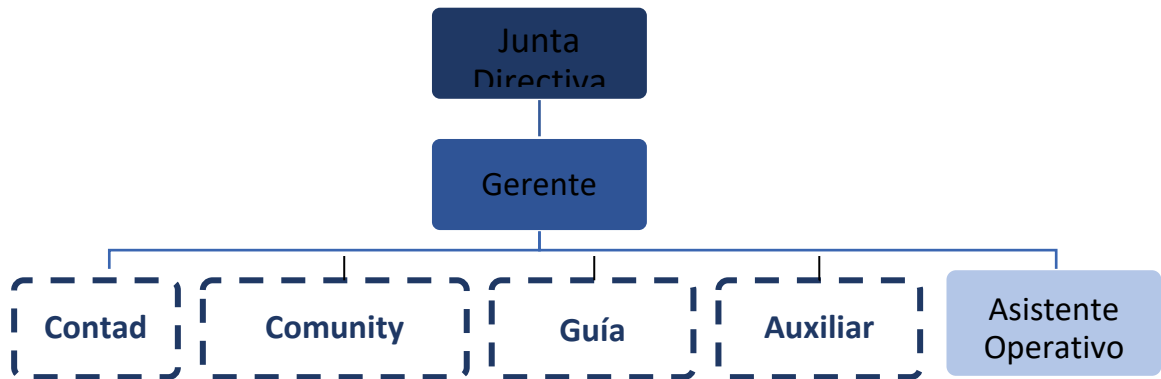
Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Teniendo presente que los trabajadores de una organización requieren conocer cómo se dividen, agrupan y coordinan las actividades en la empresa, se hace necesario diseñar una estructura organizacional, pues esta permite coordinar las actividades de la organización en cuanto a la relación de los trabajadores. (Stephen, 2004).

Dentro de las estructuras organizacionales se cuenta con la estructura lineal, recomendada para organizaciones pequeñas o que van iniciando, esta presenta una configuración piramidal basada en el principio jerarquía de autoridad en la cual los subalternos obedecen a sus superiores, por lo cual es una estructura sencilla de fácil comprensión, e implementación (Minsalud & Pérez,2007). Por lo mencionado se decidió manejar esta estructura, en la Figura 2.

Figura 2

Estructura organizativa Complejo Turístico La Esperanza



Nota: Elaboración propia

Cabe resaltar que lo que respecta a la estructura salarial se presenta en el Apéndice D Estudio de Análisis Financiero. Las figuras punteadas representan la contratación externa.

8. Análisis legal

8.1. Constitución de la empresa

La figura jurídica propuesta para el Complejo Turístico La Esperanza es Sociedad por Acciones Limitadas (SAS), pues su flexibilidad de capital permite una amplia gama de instrumentos de financiación y establecer el modelo societario sin necesidad de desembolsar dinero al momento de crearla, a su vez presenta otras ventajas como: simplificación de los trámites y emisión de acciones especiales que posibilitan una renta invariable (Betancourt et.al ,2103).

8.1.1 Requisitos de constitución.

Con base a lo expuesto en el proyecto de grado Plan de Negocios para la Creación de un Eco-Hotel Tipo Glamping Situado en la Rivera Hidroeléctrica de Sogamoso, Santander (Gualdron, 2021), las páginas webs de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el ministerio de justicia de, y la guía de constitución de una sociedad por acciones simplificada (SAS) de Bogotá, los pasos para constituir una SAS de manera presencial son:

- Verificar que el nombre elegido, en este caso Complejo Turístico La Esperanza se encuentre disponible. Esta consulta se puede realizar de manera virtual en el Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio (RUES)
- Ingresar en el Modelo de estatutos para SAS ley 1258 de 2008, dispuesto en la sección de documentos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga la

información requerida siguiendo las instrucciones presentes en el documento de constitución. Dentro de la información a ingresar está el nombre de la organización, nombre e identificación del representante legal, objeto social, domicilio principal de la sociedad, capital, término de duración, identificación de los socios.

- Generar el RUT a través de la página Web de la DIAN. Ingresando la información solicitada.
- Solicitar el registro mercantil; presentar a la Cámara de Comercio de Bucaramanga el documento de constitución, junto con cartas de aceptación donde se indiquen el número de identificación de las personas designadas como representantes legales, miembros de junta directiva y revisor fiscal, y el RUT. Se genera impuesto, cuyo valor es sobre el capital asignado.

8.2. Registro Nacional de Turismo

Los prestadores de servicios turísticos deben contar con el Registro Nacional de Turismo (RNT), para la formalización y regularización de su actividad (MINCIT, 2024). Es por ello por lo que el Complejo Turístico La Esperanza debe contar y renovar anualmente el RNT, no solo para evitar sanciones y/o clausura, sino para gozar de los beneficios tributarios de la formalización.

8.2.1 Proceso obtención RNT.

Con base a lo estipulado en el documento guía Inscripción de RNT del Ministerio

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

de Industria y Comercio, los pasos para obtener el RNT son:

- Ingresar a la plataforma RNT, para registrarse seleccionar la opción “Regístrate”, y suministrar los datos correspondientes del Complejo Turístico la Esperanza; nombre, NIT, contraseña, nombre del representante legal y correo electrónico. Dar clic a “crear cuenta” y “Aceptar”.
- Se envía un correo de confirmación al correo suministrado, por lo que se debe ingresar al correo y dar clic a “Ingresa Aquí”.
- Ingresar el usuario y contraseña. Dar clic en el botón “Iniciar Sesión”.
- Dar clic en el botón “Empezar”.
- Seleccionar “Establecimiento de Comercio”.
- Seleccionar el estableciendo, dando clic sobre el nombre, el Complejo Turístico la Esperanza Aparecerá con un chulo azul. Dar clic al botón “Aceptar”.
- En el paso 1 se mostrará en la parte superior información del prestador extraída del Registro Mercantil, y en la parte inferior se debe ingresar información del inmueble con base al Decreto 1074 de 2015. Dar clic en el botón “Siguiente”.
- En el paso 2 se debe ingresar la información de la capacidad técnica y operativa con base al Decreto 1074 de 2015. Dar clic en el botón “Siguiente”.

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

- En el paso 3 se debe declarar el cumplimiento de los requisitos generales establecidos en el Decreto 1074 de 2015. Dar clic en el botón “Siguiente”.
- Dar clic a “Aceptar”. Aparecerá un mensaje indicando que su solicitud ha sido radicada ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

9. Análisis de impacto social y ambiental

9.1. Análisis responsabilidad ambiental

Para la puesta en marcha del proyecto tramitará la licencia ambiental, con la entidad encargada de proteger los recursos medioambientales del departamento, en este caso la corporación Autónoma Regional de Santander la cual realizará una revisión del posible impacto ambiental provocado por la ejecución del proyecto.

También se aplicarán las normas de calidad turística referentes a los servicios prestados con especial énfasis en las que refieren a temas ambientales, en el caso del alojamiento rural, se tendrán recipientes de almacenamiento temporal de residuos sólidos y un programa de manejo de estos de tal manera que se logre generar el menor impacto posible, en los recorridos se aplicará los códigos de ética ambientales, se ilustrara y concientizará al turista de sus repercusiones en el medio ambiente, con el objetivo de minimizar las consecuencias negativas de esta actividad. Además, se aplicará la norma ISO 14001 (2015) la cual establece cómo implementar un sistema de gestión ambiental efectivo.

Durante la ejecución de las actividades se velará por la conservación de la biodiversidad, preservando la fauna y flora nativa, manteniéndonos siempre dentro del marco de la legalidad, procurando el desarrollo sostenible como se dicta en la “Política nacional para la gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos”

El compromiso que la empresa asume es la sostenibilidad, ejercer las actividades sin poner en riesgo los recursos de las generaciones futuras, esto mediante acciones como el

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

cuidado del agua con un sistema de abastecimiento que aproveche el agua lluvia en reducción de residuos, reciclaje, ahorro de energía, utilización de productos de limpieza amigables con el medio ambiente, mantener la flora y fauna nativa de la finca mediante una zona de bosque nativo a las orillas de las fuentes hídricas.

Dentro de los métodos de evaluación del impacto ambiental se cuenta con el Método Leopold, el cual se basa en el desarrollo de una matriz de relaciones causa-efecto, en cuyo eje vertical se cuenta con los factores ambientales y en el eje horizontal las actividades que pueden llegar a incidir en esos factores. En el Apéndice E se utilizó una matriz en la cual se introdujeron dos valores, elegidos de manera subjetiva entre una escala del 1 al 10 (Evaluación del impacto ambiental, 2013), donde el valor superior es la magnitud del impacto y el segundo la importancia de este, en el anexo se encuentra los resultados del análisis.

9.2. Análisis responsabilidad social

La ejecución del complejo turístico en el municipio de Guadalupe, Santander se verán reflejados los siguientes impactos para el conglomerado social:

- Generación de empleos directos para la formación de la empresa, en la actualidad es difícil conseguir oportunidades laborales en este municipio, al crear esta empresa impactaría positivamente a las familias que puedan acceder a estos puestos de trabajo, formalizando y dignificando su labor. Además de la capacitación constante del talento humano en habilidades del servicio al cliente, sostenibilidad e idiomas con vista en la expansión a

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

nuevos mercados.

- Promoción del cuidado del medio ambiente como cultura de la empresa a través de actividades ecoturísticas.
- Conservación de la naturaleza, biodiversidad y cultura del territorio.
- Empresas proveedoras de insumos para el complejo, serán beneficiadas al poder comercializar sus productos de forma estable, lo cual traerá más progreso a la región.
- Nuestros clientes tendrán la posibilidad de conectar con la naturaleza, lo cual crea una sensibilización hacia el cambio climático.
- El Complejo Turístico La Esperanza velará por mantener la armonía entre la comunidad, el medio ambiente y la empresa, respetando los derechos de los anteriores y cumpliendo con los deberes correspondientes expuestos en las normas de la nación.

10.1.2 Inversiones diferidas.

Son inversiones realizadas en servicios y bienes intangibles cruciales para el desarrollo del proyecto, pero no hacen parte del capital de trabajo, estas se pueden encontrar en el Apéndice D referente al estudio financiero.

10.1.3 Inversiones totales.

En la siguiente tabla se muestra la inversión total necesaria para poner el proyecto en marcha.

Tabla 12

Inversiones totales

INVERSION TOTAL	VALOR
Inversión Diferida	\$ 2.050.000
Inversión Fija	\$ 225.750.000
Inversión de Capital de Trabajo	\$ 14.727.410
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 242.527.410

Nota. La elaboración se encuentra en el Apéndice D referente al estudio financiero.

10.2. Costos y gastos

Incluye mano de obra, servicios públicos y arrendamiento, depreciación, materia prima y/o insumos, costos indirectos de fabricación, prorrato de costos y gastos, gastos de administración y ventas, gastos financieros, costos fijos, variables y unitarios. Se muestran estas tablas con detalle en el Apéndice D referente al estudio financiero.

10.3. Financiación

Los recursos para llevar a cabo el proyecto se tomarán de inversiones de privados, específicamente por venta de acciones hasta el 49%, por el valor de la inversión inicial \$242.527.410 pesos.

10.4. Ingreso

10.4.1 Proyección de ventas.

La proyección de ventas se hizo con base al crecimiento del turismo interno del país, debido a que este es el segmento de clientes al que estaremos enfocados, la proyección y su explicación se muestran en el Apéndice D referente al estudio financiero.

10.5. Estudios financieros

En el Apéndice D referente al estudio financiero se puede observar el estado de resultados, flujo de caja y el balance general.

10.6. Evaluación financiera

En la evaluación se tuvo en cuenta el VPN (valor presente neto), TIR (tasa interna de retorno), con una tasa de oportunidad o costo de capital del 21,94%.

Tabla 13

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Evaluación financiera

EVALUACIÓN FINANCIERA			
VPN	\$	34.097.696	Factible
TIR		28%	Factible
Tiempo de Recuperación		2 años	Factible

Nota. La elaboración se encuentra en el Apéndice D referente al estudio financiero.

El VPN para el escenario base es positivo con un valor de \$ 34.097.696 pesos, el complejo turístico es rentable después de 2 años 8 meses y 19 días, asimismo la TIR es de 28,1%, superando la tasa de costo de capital que es de 21,94%.

10.7. Recuperación de la inversión

PRI (periodo de recuperación de la inversión) es 2 años 8 meses y 19 días, en el Apéndice D referente al estudio financiero se encuentran los cálculos relacionados (Tabla 14).

Tabla 14

Recuperación de la inversión

TIEMPO	FLUJO ESPERADO		FLUJO ACUMULADO	
AÑO 0	-\$	242.527.410	-\$	242.527.410
AÑO 1	\$	97.794.678	-\$	144.732.732
AÑO 2	\$	79.875.015	-\$	64.857.717
AÑO 3	\$	91.664.056	\$	26.806.339
AÑO 4	\$	104.758.167	\$	131.564.506
AÑO 5	\$	120.718.834	\$	252.283.340

Nota. La elaboración se encuentra en el Apéndice D referente al estudio financiero.

10.8. Análisis de razones financieras

Se analizaron razones financieras de razón corriente, nivel de endeudamiento, rotación de activos, margen bruto de ganancia y margen bruto de utilidad.

Figura 19

Análisis de razones financieras

RAZONES FINANCIERAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón corriente	4,14	6,36	8,08	9,46	10,54
Nivel de endeudamiento	8,32%	7,71%	7,50%	7,36%	7,28%
Rotación de activos	0,75	0,70	0,65	0,62	0,59
Margen bruto de ganancia	47,46%	47,48%	47,48%	47,48%	47,48%
Margen Neto de utilidad	22,50%	22,52%	23,40%	24,26%	25,08%

Nota. La elaboración se encuentra en el Apéndice D referente al estudio financiero.

La razón corriente está relacionada con la liquidez de la empresa es decir la capacidad de responder ante las deudas a corto plazo, en este caso durante toda la proyección presenta valores mayores a uno, lo cual es un buen indicador es decir tiene la competencia para pagar deudas a corto plazo. Se tiene un nivel de endeudamiento bajo lo cual indica una posición financiera segura y flexible pues brinda la posibilidad de apalancarse a futuro en caso de expansión. En cuanto a la rotación de activos se tiene que es cercana a uno debido a la inversión inicial que se hace en activos (construcción de cabañas) esto debido a la perspectiva a largo plazo del negocio.

El margen bruto de ganancia es aceptable desde el primer año del proyecto, al paso del tiempo se convierte en alto lo cual indica que una parte considerable de los ingresos se

mantienen como ganancia, lo cual es atractivo para inversores pues genera confianza en la capacidad de generar ganancias sostenibles. El margen neto de utilidad es positivo y creciente, lo cual la eficiencia con la cual la empresa está generando ganancias a partir de sus ingresos.

10.9. Análisis de escenarios

El análisis de escenarios se encuentra en el Apéndice D, para el escenario negativo se tomó un 5% menos de ventas, se toma este porcentaje debido a que la cantidad servicios de los cuales se tiene demanda hoy en día son los utilizados en el escenario inicial, en este caso el PRI (periodo de recuperación de la inversión) es tres años y 1 días, el VPN (valor presente neto) sigue siendo positivo con \$5.366.066 pesos y la TIR (tasa interna de retorno) es de 22,93% mayor a la tasa de oportunidad con 21,94% es decir en el escenario negativo el proyecto aún sigue siendo rentable. En el caso del escenario positivo se tomó la situación de que las ventas sean un diez por ciento más de las pronosticadas, el PRI es de dos años 2 meses y 30 días, el VPN es positivo con \$ 91.235.118 pesos y la TIR 37,95% mayor a la tasa de oportunidad con el 21,94% lo cual indica que en este caso también es rentable.

11. Análisis estratégico

El direccionamiento estratégico establece los objetivos de la empresa a largo, mediano y corto plazo, buscando la rentabilidad de esta y así la perdurabilidad en el tiempo, para esto se plantean el nombre, misión, visión y comportamientos organizacionales, el tipo de empresa se especificó en el análisis legal.

11.1. Nombre

El nombre elegido es Complejo Turístico La Esperanza, esto debido a la tradición que conlleva el mismo pues la finca La Esperanza, donde estará ubicado el proyecto, esta ya es conocida a nivel regional, por lo tanto, el cambio de nombre afectaría en cuestiones de mercadeo (Figura 3).

Figura 3

Logo y nombre



Nota: Elaboración propia

11.2. Misión

Generamos experiencias de conexión con la naturaleza explorando majestuosas cascadas y formaciones rocosas únicas. Brindamos servicios de alojamiento, restaurante y recorrido ecoturístico de alta calidad promoviendo la sostenibilidad y el respeto por el entorno natural.

11.3. Visión

Ser reconocidos como el destino turístico líder en la región, destacando por nuestras cascadas y formaciones rocosas, comprometidos con la sostenibilidad y la excelencia en el servicio. Aspiramos a inspirar a nuestros visitantes a transformarse en embajadores de la conservación del medio ambiente, promoviendo prácticas responsables que aseguren la preservación de nuestro patrimonio natural para las futuras generaciones.

Valores organizacionales:

- Integridad: Buscamos que nuestro personal esté comprometido con la ejecución de sus funciones de manera correcta, aunque no tenga supervisión en ese momento.
- Respeto: Se desea un ambiente tranquilo y donde se reconozca la importancia del otro, se aprecie y valore sus cualidades.
- Responsabilidad: Compromiso con el deber nos ayuda a brindar un buen servicio y cumplir con las expectativas del cliente.

11.4. Comportamientos organizacionales

En el complejo turístico La Esperanza se garantizará los siguientes comportamientos y líneas estratégicas:

- Sostenibilidad: asegurar que las actividades se desarrollan en el complejo no afecten las necesidades futuras.
- Orientación al cliente: Ofrecer un servicio excepcional para garantizar la excelencia en la experiencia del cliente.
- Ética y responsabilidad social: apoyar a la comunidad local mediante la creación de empleo, la compra de productos locales entre otros.
- Innovación y mejora continua: Buscar estar acorde a las tendencias del mercado orientado al ecoturismo, evaluar los servicios continuamente para la buscar mejoras en los mismos.

11.5. Análisis DOFA

Tabla 15

DOFA

Fortalezas:	Debilidades:
1. Entorno natural único: Presencia de cascadas, formaciones rocosas curiosas, bosques naturales y biodiversidad.	1. Infraestructura vial limitada: Posible necesidad de mejoras en la vía que comunica el municipio con el complejo.
2. Cabañas con diseño arquitectónico innovador en la región.	2. En la actualidad los atractivos turísticos se conocen por recomendación verbal, por lo tanto, se ve en la necesidad de implementar estrategias de marketing contundentes.
3. Experiencia auténtica: Promueven el ecoturismo y la conexión con la naturaleza.	3. Dependencia Climática, debido a estaciones cortas de verano no se mantiene el mismo caudal durante el
4. Personal capacitado: Guías turísticos y personal con actitud de servicio.	

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

<p>5. Ubicación estratégica: Situado en una región con atractivo turístico creciente.</p>	<p>año, sin embargo, según históricos las cascadas nunca se han secado.</p> <p>4. Competencia de otros atractivos turísticos similares cercanos, que cuentan con mejores condiciones viales.</p> <p>5. Capacidad limitada en cuanto a personal con aptitudes necesarias para expandir el negocio (ingles)</p>
<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Crecimiento del ecoturismo: Aumento del interés global en el turismo sostenible y ecológico.2. Alianzas estratégicas: Colaboraciones con agencias de viajes, operadores turísticos y empresas locales.3. Diversificación de servicios, existe muchas posibilidades de innovar en cuanto a los servicios4. Marketing digital: Expansión de la presencia en redes sociales y marketing en línea para atraer a más visitantes.5. Eventos y conferencias, espacios para la ejecución de reuniones que permita el acceso a clientes corporativos.	<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Competencia: Otros destinos turísticos similares en la región y en el país.2. Factores climáticos: Cambios climáticos que pueden afectar las actividades al aire libre.3. Impacto ambiental: Riesgo de degradación ambiental debido a un alto número de visitantes.4. Situación económica: Crisis económicas que puedan afectar la capacidad de los turistas para viajar.5. Regulaciones gubernamentales: Cambios en las leyes y regulaciones que puedan afectar las operaciones del complejo turístico.

Nota: Elaboración propia

12. Plan de puesta en marcha

Como ya se mencionó con anterioridad el proyecto se encuentra en ejecución en estos momentos, por lo tanto, no es necesario generar un plan de puesta en marcha.

13. Conclusiones

En el análisis del entorno se encontró que el sector turístico en Colombia ha tenido un comportamiento creciente, este comportamiento se refleja a nivel departamental y municipal, esto beneficia al sector y por lo tanto al proyecto, se identificó que el turismo interno es la manera con mayor factibilidad para lograr incursionar exitosamente en el mercado.

Las tendencias actuales hacia la sostenibilidad ambiental benefician la ejecución del proyecto, pues en si es la esencia de este, esto se debe aprovechar correctamente en cuanto a estrategias de mercadeo, también se identificó que el segmento de cliente potencial utiliza mayoritariamente redes sociales para informarse de temas turísticos por lo cual se eligió el marketing digital para conseguir penetrar adecuadamente el mercado.

El proyecto es viable financiera y técnicamente, se analizó los requerimientos necesarios para poner en marcha el proyecto son moderados lo cual facilita la obtención de socios permitiendo la ejecución del proyecto y la expansión de este a futuro. Además, el análisis organizativo se llegó a la conclusión de que una estructura lineal es la óptima, esta estuvo limitada por el análisis financiero y técnico.

En cuanto a los impactos ambientales y sociales la empresa presenta en gran parte influencia positiva en estos, debido a que la actualidad los terrenos son dedicados a la explotación ganadera y pasarían a una explotación turística, lo cual permite reforestar y menores impactos ambientales a los que tiene en la actualidad; en lo social la empresa crearía empleos formales e incentivaría la economía del municipio.

14. Recomendaciones

Se recomienda gestionar la inversión inicial por medio de inversionistas o grupo de inversionistas que proporcionen el capital por participación de en la empresa. Además, realizar campaña de marketing de lanzamiento para lograr dar a conocer los nuevos servicios que se ofrecen en torno a los atractivos turísticos orientada al segmento de clientes identificado. A futuro diversificar los servicios del complejo turístico para mejorar así la experiencia del cliente en este y lograr fidelizar. También, se sugiere incorporar la tecnología al recorrido ecoturístico para innovar en los servicios de guianza.

Referencias bibliográficas

- Alzate Rivera, L., E. (2010). Estructura Organizacional en La Rivera Hotel. Universidad Católica Popular Del Risaralda. [Trabajo de grado].
<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/a09fc3de-8156-4753-a799-5c8dcd9659f9/content>
- Banco de la República. (2024). Unidad de valor real (UVR). [Glosario].
<https://www.banrep.gov.co/es/glosario/uvr>
- Barón Méndez, M., A. (2021). Comportamiento del turismo en Colombia y sus perspectivas de reinversión ante la pandemia por Covid-19. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. [Trabajo de grado].
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/44150/mabaronm.pdf>
- Barrón Pérez, E.; & Ruiz Castro, L., E. (2017). Panorama Global Del Emprendimiento Social: Factores Institucionales Y Culturales. XXII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2017/8.04.pdf>
- Betancourt Ramírez, J. B., Gómez Betancourt, G., López Vergara, M. P., Pamplona Beltrán, F., & Beltrán Ruget, C. (2013). Ventajas y desventajas de la Sociedad por Acciones Simplificada para la empresa familiar en Colombia. Estudio exploratorio. Estudios gerenciales, 29(127), 213–221.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.009>

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Briceño Vesga, S. A., & Rondón Cachopo, K. (2021). Identificación y consolidación documental del clóster turístico del departamento de Santander, Colombia. Bucaramanga.

Carreño Quibano, A., M. (2019). Diagnóstico del sector turismo Guadalupe Santander. Universidad Militar Nueva Granada. [Trabajo de grado].
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35282/CarreñoQuibanoAnaMilena2019.pdf.pdf?sequence=1>

Centro de Pensamiento Turístico de Colombia. CPTUR. (2020). Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia – ICTRC. [Informe].
<https://www.cotelco.org:8443/JSih/DownloadEngine?path=cpublications/8aa2b6ddcd51-45ea-a727-709680fcd438.pdf&type=generalDocument>

Colombia Productiva. (2021). Buenas Prácticas en Sostenibilidad para Turismo de Naturaleza, Guías De Turismo, 2021. [Documentos].
<https://www.colombiaproductiva.com/PTP/media/documentos/Gu%C3%A1das%20de%20Buenas%20Pr%C3%A1cticas%20Turismo%20Naturaleza/2Webinar-GBP-GUIAS-TURISMO.pdf>

Congreso de Colombia. LEY 300 DE 1996. Ley General de Turismo. Por el cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.
<https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/08/ley-300-1996.pdf>

Congreso de Colombia. Ley 1101 de 2006. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22241>

Congreso de Colombia. LEY 1558 DE 2012. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 -Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1558_2012.html

Congreso de Colombia. Ley 2068 del 31 de diciembre de 2020. Por el cual se modifica la Ley general de Turismo y se dictan otras disposiciones.

<https://www.mincit.gov.co/normatividad/leyes/2020/ley-2068-del-31-de-diciembre-de-2020-por-el-cual-s>

Congreso de Colombia. LEY 99 DE 1993. (Diciembre 22). Diario Oficial No. 41.146 de 22 de diciembre de 1993. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). Principales indicadores del mercado laboral. Diciembre de 2021. [Boletín].

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_emp_leo_dic_21.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022).

Estadísticas Vitales - EEVV Cifras definitivas año 2021. [Documento].

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/cifras-definitivas-2021.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022).

Estadísticas Vitales - EEVV Cifras definitivas año 2021. [Documento].

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/cifras-definitivas-2021.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). Cuenta

Satélite de Turismo (CST) 2021 provisional y 2022 preliminar. [Boletín].

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/turismo/Bol_CST_2021p-2022pr.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). Gran

Encuesta Integrada de Hogares - GEIH - 2023. Colombia.

<https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/782/data-dictionary>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Encuesta

de Gasto Interno en Turismo (EGIT). [Boletín técnico].

<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EGIT/bol-EGIT-2023.pdf>

Díaz Domínguez, T., & Alemán, P. A. (2008). La educación como factor de desarrollo. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (23), 1-15.

Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M. y Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X Y Millennials. *Clío América*, 11(22), 188-204. <https://doi.org/10.21676/23897848.2440>

Gualdron-Ruiz, K. (2021). Plan de negocios para la creación de un eco-hotel tipo Glamping situado en la ribera de hidroeléctrica de Sogamoso, Santander. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander

ICONTEC. (2003). Norma Técnica Sectorial – NTSGT 005, 2003. Norma Técnica Sectorial – NTSGT 005, 2003. https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS_GT005.pdf

ICONTEC. (2006). NORMA TÉCNICA NTSH SECTORIAL 008. ALOJAMIENTOS RURALES, REQUISITOS DE PLANTA Y SERVICIOS. <https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTSH008.pdf>

La República. (2024). Desempeño de Ecopetrol en 2023. [Noticia]. <https://www.larepublica.co/analisis/amytkar-d-acosta-m-557896/desempeno-de-ecopetrol-en-2023-3830203>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). Política De Turismo De Naturaleza. [Documento preliminar].

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

<https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=538cfa4b-0308-49b2-85f5-4fc700328825>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). Informe de exportaciones no minero energéticas. [Informe].

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-einformes/informes-de-exportaciones-no-minero-energeticas/2022/julio/oe-je-informeexportaciones-julio-2022-nme-5sep22.pdf.aspx>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). Registro Nacional de Turismo (RNT), para la formalización y regularización de su actividad.

<https://www.mincit.gov.co/minturismo/analisis-sectorial-y-promocion/registro-nacional-de-turismo/que-es-el-registro-nacional-de-turismo>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Decreto 1075 de 1997. Por el cual se señala el procedimiento para la imposición de sanciones a los prestadores de servicios turísticos.

<https://www.mincit.gov.co/normatividad/decretos/1997#:~:text=Decreto%201075%20de%201997.,los%20prestadores%20de%20servicios%20turísticos.&text=Decreto%200727%20de%201997.,el%20decreto%202233%20de%201996.>

Ministerio del Trabajo. (2024). En el 2024 el salario mínimo es de un millón 300 mil pesos y auxilio de transporte de 162 mil pesos. [Comunicado].

<https://www.mintrabajo.gov.co/comunicados/2023/enero/en-el-2024-el-salario-minimo-es-de-un-millon-300-mil-pesos-y-auxilio-de-transporte-de-162-mil-pesos>

Moreno Bonilla, M., & Guevara Garzón, C., N. (2022). Liderando humanos y máquinas, una mirada a las habilidades gerenciales en la era 4.0. , Universidad Militar Nueva Granada. [Trabajo e grado].

[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/44145/Bonilla a%20Moreno%20%20Marianita%202022.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/44145/Bonilla%20Moreno%20%20Marianita%202022.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Naciones Unidas. (2010). Glosario de términos de turismo. Normas de las Naciones Unidas para medir el turismo. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

Observatorio de Turismo Bucaramanga. (2022). Boletín De Turismo Bucaramanga Consolidado 2022. Subdirección de Turismo, IMCT.

<https://imct.gov.co/wp-content/uploads/2023/05/BOLETIN-DE-TURISMO-2022-CONSOLIDADO.pdf>

Observatorio de Turismo Bucaramanga. (2023). Boletín De Turismo Bucaramanga Consolidado 2023. Subdirección de Turismo, IMCT.

<https://imct.gov.co/wp-content/uploads/2023/05/BOLETIN-TURISMO-2023.pdf>

Organización Mundial del Turismo. (OMT). (1999). Promoción de destinos turísticos en el ciberespacio. [Documento].

Porter, M., E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. es.slideshare.net/alan_gp13/cinco-fuerzas-de-porter-22986802

Presidencia de Colombia. Decreto 1836 del 24 de diciembre de 2021. Por el cual se modifica y adiciona el Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, en relación con el Registro Nacional de Turismo y las obligaciones de los operadores de plataformas electrónicas o digitales de servicios turísticos prestados y/o disfrutados en Colombia.

<https://www.mincit.gov.co/normatividad/decretos/2021/decreto-1836-del-24-de-diciembre-de-2021>

Presidencia de Colombia. Decreto 2074 de 2003 Nivel Nacional. (Julio 25). Por el cual se modifica el Decreto 504 de 1997.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9245>

Presidencia de Colombia. DECRETO 504 DE 1997. (Febrero 28). Por el cual se reglamenta el Registro Nacional de Turismo de que tratan los artículos 61 y 62 de la Ley 300 de 1996.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9246>

Prosantander. (2022). Informe de desarrollo de Santander. [Documento].

https://prosantander.org/wp-content/uploads/2022/06/09-Prosantander_2022-Turismo.pdf

Creación De Un Complejo Turístico En Guadalupe Santander

Rivera, L. E. A. (n.d.). Estructura Organizacional Para La Rivera Hotel. Edu.Co.

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/a09fc3de-8156-4753-a799-5c8dcd9659f9/content>

Roque, R., Salinas, J., López, A., y Herrera, J. (2017). La tecnología: una herramienta de apoyo para pymes y emprendedores desde el entorno universitario. *Ciencia Ergo Sum*, 24, (1), 75-82

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES). (2021).

Matrícula en educación superior 2021. [Artículo].

https://snies.mineducacion.gov.co/1778/articles-401926_recurso_1.pdf

Stephen, R., P. (2004). Comportamiento organizacional. 10^a Ed. Pearson

Educación. p. 361.

Superintendency of Industry and Commerce. (2015). ISO 14001.

https://sigi.sic.gov.co/SIGI/files/mod_documentos/anexos/886/NORMA%20ISO%2014001.2015.pdf

Universidad Industrial de Santander. (2022). Manual De Funciones De Empleados

Públicos No Profesionales Trabajadores Oficiales. https://uis.edu.co/wp-content/uploads/2022/05/manualFuncionesNoProfesionales_compressed.pdf

UNSTATS. (2008). Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo.

[Informe].

https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83rev1s.pdf