

Factibilidad para la Creación de un Operador Turístico en el Municipio de Zapatoca

Darly Tatiana Díaz Parra y Julián Darío Figueroa Prada

Proyecto de grado para optar al título de
Profesional en Gestión Empresarial

Directora:

María Eugenia Marín Angulo

Magíster en Procesos de Dirección Empresarial

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2025

Dedicatoria

A mi papa Gustavo Figueroa Jiménez, boyaco humilde y trabajador incansable que con poco logro grandes cosas, mi mama Inés Prada una mujer entregada a su familia, mi esposa quien sin su ayuda no hubiera podido lograr este y otros logros; y nuestros hijos quienes serán siempre el eje principal de nuestros esfuerzos (Julián Darío Figueroa Prada).

Esta dedicatoria es para mi mamá Ana Parra una mujer de gran humildad, que me enseñó a ser perseverante para cumplir sueños, es el pilar de esta familia, mis hermanas que me ayudaron para poder seguir la línea de esta carrera, mi esposo e hijos quienes me impulsan para lograr mis metas y sueños ya que sin ellos sería muy difícil.

Agradecimientos

Agradecemos a la vida por darnos la oportunidad de siempre querer seguir aprendiendo, a cada uno de los profesores que nos aportaron piezas para la finalización de este proyecto, a los compañeros carrera por el aguante y a nuestra Cipa con quien nos entendimos y comprendimos desde primer semestre.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	23
1. Análisis General del Sector.....	26
1.1 Descripción del Sector	26
1.2 Evolución del sector.....	35
1.3 Tendencias del sector	38
1.4 Identificación de Oportunidades y/o Amenazas	41
1.5 Marco de Referencia	46
1.6 Contexto geográfico	52
1.7 Marco Teórico – Conceptual	53
1.8 Justificación	66
1.9 Objetivos	68
1.9.1 Objetivo general.....	68
1.9.2 Objetivos específicos	68
2. Estudios de Mercados	70
2.1 Descripción del Servicio	70
2.1.1 Descripción, Usos y especificaciones del servicio	70
2.1.2 Atributos diferenciadores.....	78
2.2 Segmento de Mercado.....	81
2.2.1 Mercado potencial.....	81
2.2.2 Mercado o cliente objetivo.....	82
2.3 Estudio de la Demanda	84

2.3.1 Necesidades de información.	84
2.3.2 Tipo de estudio.....	85
2.3.3 Enfoque.	86
2.3.4 Fuentes de información.....	87
2.3.5 Técnicas de investigación	88
2.3.6 Instrumento para la recolección de información.....	88
2.3.7 Modo de aplicación.....	89
2.3.8 Cálculo de la muestra.....	89
2.3.9 Alcance.	91
2.3.10 Tiempo de aplicación.....	91
2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la prueba piloto.	91
2.3.12 Estimación de la demanda actual.....	109
2.3.13 Estimación de la demanda efectiva.....	109
2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años.....	110
2.4 Análisis De La Oferta	110
2.4.1 Competidor Principal.....	111
2.4.2 Otros operadores o agencias en Bucaramanga.....	112
2.4.3 Benchmarking	117
2.4.4 Análisis Comparativo.....	118
2.4.5 Análisis comparativo estratégico tipo Benchmarking:	120
2.5 Descripción del servicio mínimo viable	123
2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.	123
Paquete Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"	123

Paquete "Ruta Cultural y Gastronómica"	123
Paquete "Zapotoca Diferente"	124
2.5.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.	124
2.6 Estructura de comercialización y de distribución	126
2.7 Estrategia para fijación de precios	127
2.8 Relacionamiento con los clientes.....	131
2.8.1 Estrategias de comunicación.....	131
2.8.2 Presupuesto de comunicación.....	133
2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento.....	134
2.8.2.2 Presupuesto de operación.....	134
3. Estudio Técnico	136
3.1 Tipo de proyecto	136
3.2 Desarrollo operativo del proyecto.....	136
3.2.1 Ficha técnica del producto mínimo viable.....	137
3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave.....	149
3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). 152	
3.2.4 Análisis Ambiental.....	153
3.2.5 Recursos Clave.....	154
3.2.5.1 Talento humano.....	156
3.2.5.2 Infraestructura.....	157
3.2.6 Distribución de planta.....	159
3.2.7 Localización.....	160
3.2.7.1 Macro localización.....	160

3.2.7.2 Micro localización.	162
3.2.8 Control de calidad.	164
3.3 Capacidad Del Proyecto.	165
3.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.	165
3.3.2 Capacidad instalada.	166
3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.	167
4. Estudio Administrativo.	169
4.1 Forma De Constitución.	169
4.2 Estructura Organizacional.	169
4.2.1 Misión.	169
4.2.2 Visión.	170
4.2.3 Valores Corporativos.	170
4.2.4 Organigrama.	171
4.2.5 Asignación salarial.	172
5. Estudio Financiero.	174
5.1 Inversiones Fija Y Diferida.	174
5.1.1 Inversión Fija.	174
5.1.2 Inversión diferida.	174
5.2 Costos Y Gastos.	175
5.2.1 Costos de prestación del servicio.	175
5.2.1.1 Costos fijos.	176
5.2.1.2 Costos variables.	176
5.2.1.3 Costos totales.	179

5.2.2 Gastos de administración y ventas	179
5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas.....	179
5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas	181
5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas	181
5.3 Capital De Trabajo.....	182
5.3.1 Periodo de capital de trabajo.....	182
5.3.2 Estructura del crédito.....	182
5.3.2.1 Amortización del crédito.....	183
5.3.2.2 Gastos financieros.....	184
5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo.....	185
5.4 Inversión Total	185
5.5 Estructura De Capital.....	185
5.5.1 Recursos propios.....	186
5.5.2 Recursos de financiación.....	186
5.6 Precio De Venta	186
5.7 Estados Financieros Proyectados	187
5.7.1 Estado de Resultados proyectado.....	187
5.7.3 Estado de Situación Financiera inicial y proyectado	191
5.8 Evaluación Financiera.....	193
5.8.1 Razones financieras.....	193
5.8.1.1 Razones de liquidez.....	193
5.8.1.2 Razones de operación.....	193
5.8.1.3 Razones de rentabilidad.....	194

5.8.1.4 Razones de endeudamiento.....	194
6. Conclusiones.....	201
7. Recomendaciones	203
Referencias Bibliográficas	¡Error! Marcador no definido.
Apéndices.....	217

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Personas - Demográfico.....	81
Tabla 2. Personas - Demográfico.....	82
Tabla 3. Hogares.....	83
Tabla 4. Estratos.....	83
Tabla 5. Cuadro rango de edad.....	91
Tabla 6. Cuadro Genero.....	92
Tabla 7. Cuadro lugar de residencia.....	93
Tabla 8. Cuadro frecuencia de viaje.....	94
Tabla 9. Cuadro duración del viaje.....	95
Tabla 10. Cuadro presupuesto.....	96
Tabla 11. Cuadro preferencia de destino.....	97
Tabla 12. Cuadro preferencia de contratación.....	98
Tabla 13. Cuadro conocimiento de Zapatoca.....	99
Tabla 14. Cuadro actividades deseadas.....	100
Tabla 15. Cuadro aspectos valorados.....	100
Tabla 16. Cuadro interés en paquete.....	102
Tabla 17. Cuadro rango de precio.....	103
Tabla 18. Cuadro factores de elección.....	103
Tabla 19. Cuadro tipo de información.....	104
Tabla 20. Cuadro fuente de información.....	106
Tabla 21. Cuadro interés en paquete personalizado.....	107

Tabla 22. Cuadro rango de precio.....	107
Tabla 23. Cuadro demanda efectiva.....	110
Tabla 24. Análisis atributos diferenciadores.....	117
Tabla 25. Análisis de la competencia	118
Tabla 26. Análisis atributos diferenciadores.....	120
Tabla 27. Ventajas y desventajas canales	126
Tabla 28. Paquetes ofertados	129
Tabla 29. Presupuesto comunicación.....	133
Tabla 30. Presupuesto de lanzamiento.....	134
Tabla 31. Presupuesto de operación.....	134
Tabla 32. Operación de proyecto	136
Tabla 33. Ficha Operador	137
Tabla 34 Ficha "Caminata por Senderos Ancestrales"	138
Tabla 35 Ficha Parque	139
Tabla 36 Ficha Cascadas.....	140
Tabla 37 Ficha Avistamiento.....	140
Tabla 38 Ficha Ruta Cultural y Gastronómica	141
Tabla 39 Ficha Recorrido histórico.....	142
Tabla 40. Ficha Cocina tradicional	143
Tabla 41. Ficha Degustación.....	143
Tabla 42 Ficha Paquete "Zapatoca Diferente"	144
Tabla 43 Ficha Rappel	145
Tabla 44 Ficha recorrido bicicleta	146

Tabla 45 Ficha Cueva del Nitro	146
Tabla 46 Aliados Claves	147
Tabla 47 Elementos Necesarios	148
Tabla 48. Recursos	155
Tabla 49. Talento humano requerido	156
Tabla 50. Equipo de oficina	157
Tabla 51. Equipo de computación y comunicación	157
Tabla 52. Maquinaria y equipo	157
Tabla 53. Muebles y enseres operativos o de producción	158
Tabla 54. Herramienta	158
Tabla 55. Distribución de planta	159
Tabla 56. Micro localización	163
Tabla 57. Capacidad Diseñada.....	165
Tabla 58. Capacidad Instalada	166
Tabla 59. Capacidad Instalada	168
Tabla 60. Asignación salarial.....	172
Tabla 61. Nómina administrativa.....	173
Tabla 62. Inversión fija	174
Tabla 63. Inversión diferida.....	175
Tabla 64 Costos servicios	175
Tabla 65. Costos Fijos.....	176
Tabla 66. Costos MOD	177
Tabla 67. Insumos y/o materias primas	177

Tabla 68 Insumos y/o materiales indirectos.....	178
Tabla 69. Costos variables.....	178
Tabla 70 Costos Totales.....	179
Tabla 71 Gastos Administrativos.....	179
Tabla 72. Gastos fijos de administración y ventas.....	180
Tabla 73. Gastos Variables Administración.....	181
Tabla 74. Gastos Totales.....	181
Tabla 75 Estructura del crédito.....	182
Tabla 76. Amortización del crédito.....	183
Tabla 77 Gastos financieros.....	184
Tabla 78. Capital de trabajo.....	185
Tabla 79. Inversión Total.....	185
Tabla 80. Estructura de capital.....	186
Tabla 81 Precio Venta.....	186
Tabla 82. Estado de resultados proyectados.....	187
Tabla 83. Flujo de efectivo proyectado.....	189
Tabla 84. Estados de situación financiera proyectada.....	191
Tabla 85. Razones de liquidez.....	193
Tabla 86. Razones de operación.....	193
Tabla 87. Razones de rentabilidad.....	194
Tabla 88. Razones de endeudamiento.....	194
Tabla 89. Indicadores de viabilidad.....	195
Tabla 90. Evaluación Financiera.....	196

Tabla 91. Punto de Equilibrio	198
Tabla 92. Punto de Equilibrio	198

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Llegadas de turistas internacionales, mundo y regiones	27
Figura 2. Mapa Santander referencia Zapatoca	30
Figura 3. Vía Zapatoca Bucaramanga por el cañón.....	33
Figura 4. Empleo formal e informal en turismo en Colombia.....	37
Figura 5. Embalse Topocoro.....	43
Figura 6. Dofa Operador Turístico ZAP	44
Figura 7. Cartografía Urbana Zapatoca	53
Figura 8. Hotel Sindamanoy Cuerpo y Bienestar	56
Figura 9. Diversidad Zapatoca.....	58
Figura 10. Collage Zapatoca.....	65
Figura 11. Panorámica Bucaramanga desde Zapatoca	68
Figura 12. Logo Operador.....	70
Figura 13. Flyer Operador.....	72
Figura 14. Cueva del Nitro.....	75
Figura 15. Canva Operador.....	80
Figura 16. Gráfico rango de edad	91
Figura 17. Gráfico Cuadro de genero	92
Figura 18. Gráfico lugar de residencia.....	93
Figura 19. Gráfico frecuencia de viaje.....	94
Figura 20. Gráfico duración del viaje	95

Figura 21. Gráfico presupuesto.....	96
Figura 22. Gráfico preferencia de destino.....	97
Figura 23. Gráfico preferencia de contratación	98
Figura 24. Gráfico conocimiento de Zapatoca.....	99
Figura 25. Gráfico actividades deseadas.....	100
Figura 26. Gráfico aspectos valorados.....	101
Figura 27. Gráfico interés en paquete	102
Figura 28. Gráfico rango de precio	103
Figura 29. Gráfico factores de elección	104
Figura 30. Gráfico tipo de información	105
Figura 31. Gráfico interés en paquete	128
Figura 32. Gráfico Disposición de pago	128
Figura 33. Diagrama de flujo	150
Figura 34. Diseño Local Comercial	159
Figura 35. Fotografía Local	161
Figura 36. Aérea Zapatoca.....	161
Figura 37. Organigrama Operador ZAP	171
Figura 38. Gráfico Punto de Equilibrio.....	199

Glosario

Atractivo Turístico: Es aquel lugar o espacio físico con la suficiente capacidad para incentivar la visita de locales, viajeros nacionales y turistas, siendo un insumo fundamental de todos los productos y servicios turísticos, pues giran en torno a ellos. (FONTUR)

Cadena de Valor del Turismo: Es un concepto que se utiliza para analizar y comprender la secuencia de actividades y procesos que agregan valor a la oferta turística en una región. Incluye desde la creación y diseño de productos turísticos hasta su comercialización y entrega al cliente. (UNWTO)

Clúster Turístico: Es la concentración o agrupación geográfica y estratégica de empresas con actividades económicas relacionadas, sumado a proveedores especializados, instituciones afines, entre otros actores que se desenvuelven en un mismo sector o industria. (FONTUR)

Destino turístico: Espacio físico delimitado, en el cual se ofrecen productos y servicios turísticos, caracterizado por un sistema administrativo, territorial y de gobierno, en el cual confluyen oferentes y demandantes. (FONTUR)

Desarrollo Territorial: Dinámica de transformación continua que implica el mejoramiento económico y un nivel superior de bienestar poblacional, a partir del aprovechamiento de los recursos y atributos con que cuenta en territorio en el que habita, organizado en actividades productivas que tiene como fin último potenciar el crecimiento de la productividad, garantizar la sostenibilidad y elevar la calidad de vida de la comunidad. (FONTUR)

Demanda Turística: Es el conjunto de turistas que buscan satisfacer sus necesidades y deseos de viajar a destinos específicos. La demanda turística motiva la creación y el desarrollo de la oferta turística en un destino. (UNWTO)

Ecoturismo: Se refiere a la práctica de viajar a áreas naturales con el propósito de observar, estudiar y disfrutar de la biodiversidad y los ecosistemas naturales. El ecoturismo promueve la conservación ambiental y la educación. (UNWTO)

Organización Mundial del Turismo (OMT): Organismo de las Naciones Unidas cuya función principal es la promoción del turismo como actividad económica responsable, sostenible y accesible para todos. (FONTUR)

Patrimonio: Conjunto de bienes de tipo material o inmaterial con que cuentan las regiones, personas naturales y jurídicas, en este caso para satisfacer las necesidades turísticas u ofertar productos y servicios turísticos en un territorio determinado, (FONTUR)

Producto Turístico: Combinación de servicios y atractivos ofertados para uno o más territorios, cuyo principal objetivo es garantizar el mayor grado de satisfacción de las expectativas, necesidades, deseos y experiencias de los turistas. (FONTUR)

Prestador de Servicios Turístico: Eslabón de la cadena de valor del turismo que actúa bien sea persona jurídica o persona natural, en calidad de intermediario o contratante que interactúa con el turista para ponerlo en contacto con la oferta de servicios, productos y atractivos turísticos operados directamente por un tercero. (FONTUR)

Patrimonio: Se refiere a los edificios, estructuras y monumentos históricos y culturales que poseen un valor arquitectónico significativo y que son importantes para la identidad y la historia de una región. (FONTUR)

Turismo de Aventura: Es una forma de turismo que implica la participación activa del viajero en actividades emocionantes y desafiantes, como rafting, senderismo, ciclismo de montaña, escalada y otras actividades al aire libre que implican un cierto grado de riesgo controlado. (UNWTO)

Turismo Rural: Esta modalidad de turismo implica la visita a zonas rurales y la participación en actividades relacionadas con la vida rural, como la agricultura, la ganadería y la artesanía. Contribuye al desarrollo económico de las comunidades rurales. (UNWTO)

Turismo Cultural: Hace referencia a viajes que se centran en la exploración de la cultura, el patrimonio, las tradiciones y las expresiones artísticas de una región. Incluye visitas a museos, sitios históricos y participación en festivales locales. (UNWTO)

Turismo Emisor: Se refiere a los viajes realizados por residentes de un país a destinos en otros territorios. Estos viajeros son considerados "emisores" porque salen de su lugar de residencia habitual. (FONTUR)

Turismo Receptor: Involucra a los viajeros no residentes que visitan un país o destino específico. Los turistas "receptores" son aquellos que llegan a un lugar diferente a su país de origen. (FONTUR)

Turismo Interno: Es el turismo que involucra viajes dentro del mismo país, donde los turistas son residentes locales que exploran diferentes regiones de su propio territorio. (FONTUR)

Turismo Gastronómico: Implica la exploración y disfrute de la comida y la bebida locales en un destino. Los turistas buscan probar platos tradicionales y especialidades culinarias de la región. (UNWTO)

Turismo Rural Comunitario: Es una forma de turismo en la que las comunidades rurales participan activamente en la creación de experiencias turísticas, lo que contribuye a sus ingresos y al desarrollo local. (UNWTO)

Territorio: Espacio físico caracterizado por el asentamiento de grupos sociales, trascendiendo de una delimitación geográfica para involucrar aspectos sociales, culturales e históricos, así como vivencias y costumbres de quienes lo habitan. (FONTUR)

Turismo: Es el conjunto de actividades ejecutadas por las personas que deciden desplazarse desde su lugar de residencia a otro destino, con diferentes fines, entre ellos ocio y recreación, trabajo, formación, etc. (FONTUR)

Trekking: El trekking o excursionismo es una actividad física que consiste en caminar por escenarios naturales, como montañas, bosques, selvas, cañones o ríos.

Resumen

TITULO: Factibilidad para la Creación de un Operador Turístico en el Municipio de Zapatoca*

AUTORES: Darly Tatiana Díaz Parra, Julián Darío Figueroa Prada. Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Director: María Eugenia Marín Angulo, Magíster en Procesos de Dirección.**

PALABRAS CLAVES: Turismo, Zapatoca, Experiencia, Sostenibilidad, Personalizado, Comunidad, Innovación, Desarrollo

CONTENIDO: El turismo es un sector económico vital a nivel mundial, que ha experimentado desafíos significativos tales como el COVID-19. En un mundo cada vez más conectado y en constante transformación, el turismo se ha convertido en una fuerza impulsora de la exploración, el aprendizaje y la conexión entre culturas. Colombia, con su rica biodiversidad y atractivos turísticos, sigue siendo un destino atractivo para los viajeros. Zapatoca, un municipio situado en el corazón de Colombia, ofrece un escenario perfecto para explorar este potencial, alberga un rico patrimonio cultural, natural y la hospitalidad de su gente lo convierte en un destino prometedor para los viajeros en busca de experiencias auténticas y enriquecedoras.

La creación del Operador Turístico ZAP responde a la creciente demanda de experiencias turísticas auténticas y sostenibles en la región de Zapatoca. Este municipio, conocido por su hospitalidad, patrimonio cultural y belleza natural, ha sido un destino popular para turistas locales y regionales, pero con el crecimiento del turismo nacional e internacional, se necesita una oferta más diversa e innovadora.

La propuesta de valor del Operador Turístico ZAP se distingue por ofrecer un turismo basado en el conocimiento profundo de Zapatoca y sus alrededores. Operador Turístico ZAP se enfoca en crear experiencias turísticas únicas, diseñadas meticulosamente para resaltar y compartir lo mejor que la región tiene para ofrecer. A través de paquetes turísticos personalizables, ZAP proporciona un servicio exclusivo que va más allá de las simples visitas guiadas, permitiendo a los turistas explorar Zapatoca de una manera que se alinea con sus intereses y preferencias.

Operador Turístico ZAP ofrece una variedad de servicios que incluyen la organización de tours gastronómicos que permiten a los visitantes disfrutar de la exquisita comida tradicional de la región, aventuras emocionantes como el espeleísmo en la majestuosa cueva del nitrógeno, y la exploración de la rica historia y cultura de la zona a través de visitas a museos y senderos naturales. Cada uno de estos servicios está diseñado para no solo cautivar a los visitantes, sino también educarlos y conectarlos más profundamente con el entorno.

El Operador Turístico ZAP se distingue por su atención personalizada y su dedicación a la calidad en cada aspecto de la experiencia turística. Desde el momento en que los turistas llegan a Zapatoca hasta que parten, Operador Turístico ZAP se asegura de que cada detalle sea cuidado, garantizando que cada visita sea no solo memorable, sino también enriquecedora y única. Este enfoque en la personalización y la calidad es lo que posiciona a Operador Turístico ZAP como un operador turístico líder en la región, capaz de ofrecer experiencias que realmente dejan una huella duradera en los visitantes.

*Trabajo de Grado

** (Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Director: María Eugenia Marín Angulo, Magíster en Procesos de Dirección. Empresaria).

Abstract

TITLE: Feasibility for the Creation of a Tour Operator in the Municipality of Zapatoca*

AUTHORS: Darly Tatiana Diaz Parra, Julian Dario Figueroa Prada. Industrial University of Santander, Institute of Regional Projection and Distance Education, Business Management. Director: Maria Eugenia Marin Angulo, Master in Management Processes.**

KEYWORDS: Tourism, Zapatoca, Experience, Sustainability, Personalized, Community, Innovation, Development

CONTENT: Tourism is a vital economic sector globally, which has experienced significant challenges such as COVID-19. In an increasingly connected and constantly changing world, tourism has become a driving force for exploration, learning and connection between cultures. Colombia, with its rich biodiversity and tourist attractions, remains an attractive destination for travelers. Zapatoca, a municipality located in the heart of Colombia, offers a perfect setting to explore this potential, it is home to a rich cultural and natural heritage and the hospitality of its people makes it a promising destination for travelers in search of authentic and enriching experiences.

The creation of the ZAP Tour Operator responds to the growing demand for authentic and sustainable tourist experiences in the Zapatoca region. This municipality, known for its hospitality, cultural heritage and natural beauty, has been a popular destination for local and regional tourists, but with the growth of national and international tourism, a more diverse and innovative offering is needed.

ZAP Tour Operator's value proposition is distinguished by offering tourism based on in-depth knowledge of Zapatoca and its surroundings. ZAP Tour Operator focuses on creating unique tourism experiences, meticulously designed to highlight and share the best that the region has to offer. Through customizable tour packages, ZAP provides an exclusive service that goes beyond simple guided tours, allowing tourists to explore Zapatoca in a way that aligns with their interests and preferences.

ZAP Tour Operator offers a variety of services including organizing food tours that allow visitors to enjoy the region's exquisite traditional food, exciting adventures such as caving in the majestic Nitro Cave, and exploring the area's rich history and culture through museum visits and nature trails. Each of these services is designed to not only captivate visitors, but also educate them and connect them more deeply with the environment.

ZAP Tour Operator is distinguished by its personalized attention and dedication to quality in every aspect of the tourist experience. From the moment tourists arrive in Zapatoca until they depart, ZAP Tour Operator makes sure that every detail is taken care of, guaranteeing that each visit is not only memorable, but also enriching and unique. This focus on personalization and quality is what positions ZAP Tour Operator as a leading tour operator in the region, capable of offering experiences that truly leave a lasting impression on visitors.

* Degree Work

** Industrial University of Santander, Institute of Regional Projection and Distance Education, Business Management. Director: Maria Eugenia Marin Angulo, Master in Management Processes. Business.

Introducción

El turismo es un sector económico vital a nivel mundial, que ha experimentado desafíos significativos tales como el COVID-19. En un mundo cada vez más conectado y en constante transformación, el turismo se ha convertido en una fuerza impulsora de la exploración, y conexión entre culturas. Colombia, con su rica biodiversidad y atractivos turísticos, sigue siendo un destino atractivo para los viajeros. Zapatoca, un municipio situado en el corazón de Colombia, ofrece un escenario perfecto para explorar este potencial, alberga un rico patrimonio cultural, natural y la hospitalidad de su gente lo convierte en un destino prometedor para los viajeros en busca de experiencias auténticas y enriquecedoras.

El presente proyecto se enmarca en la iniciativa de establecer un operador turístico en el municipio de Zapatoca, con el objetivo de aprovechar su potencial natural y cultural para atraer tanto a turistas nacionales como internacionales.

En términos teóricos, el proyecto se basa en conceptos de turismo sostenible, marketing turístico y gestión de operaciones, estos fundamentos nos permiten comprender la importancia de equilibrar el crecimiento económico con la conservación del medio ambiente y la cultura local, además de diseñar estrategias efectivas para atraer y satisfacer a los turistas. En el aspecto práctico, el proyecto incluye un análisis detallado del mercado, una evaluación técnica de las capacidades y necesidades operativas, y un plan financiero que asegura la viabilidad económica del operador turístico.

El alcance del proyecto incluye la identificación de la demanda del mercado, la planificación operativa y administrativa, y la evaluación financiera, cubriendo todos los aspectos necesarios para la implementación y operación exitosa del operador turístico. Las limitaciones del proyecto se centran principalmente en la variabilidad de la demanda turística debido a factores

externos como la situación económica global y las restricciones de viaje derivadas de la pandemia de COVID-19, además, la dependencia de recursos naturales implica una constante necesidad de monitoreo y gestión para evitar impactos negativos en el entorno

La metodología utilizada en este proyecto se dividió en varios capítulos, cada uno abordando un aspecto clave del desarrollo del operador turístico. El estudio de mercado para el Operador Turístico ZAP se centró en comprender las preferencias y comportamientos de los turistas que visitan Zapatoaca, así como en identificar los segmentos de mercado con mayor potencial de crecimiento. Se analizaron tendencias específicas en el turismo de naturaleza, cultural y de aventura, que son los pilares de la oferta de ZAP. Además, se realizó un análisis competitivo exhaustivo, identificando tanto competidores directos en la región como operadores turísticos similares en destinos cercanos. Esto permitió identificar oportunidades, como la creciente demanda de experiencias turísticas personalizadas y sostenibles, así como amenazas, incluyendo la competencia emergente y la dependencia de la estacionalidad.

En el estudio técnico, se evaluó minuciosamente la infraestructura actual y futura necesaria para la operación de Operador Turístico ZAP. Esto incluyó la identificación de los sitios de interés más relevantes y accesibles, así como la evaluación de la infraestructura turística existente, como senderos, accesos a cuevas, museos y restaurantes.

El estudio administrativo se enfocó en estructurar una organización que permita a Operador Turístico ZAP operar de manera eficiente y efectiva en un entorno competitivo. Se definieron roles y responsabilidades claras dentro del equipo, asegurando que cada aspecto del servicio, desde la atención al cliente hasta la guía turística, esté cubierto por personal capacitado y comprometido.

El estudio financiero proporcionó un análisis detallado y realista de los costos operativos y las proyecciones de ingresos del Operador Turístico ZAP. Se desarrollaron proyecciones de flujo

de caja que reflejan la estacionalidad del turismo en Zapatoca y se identificaron las fuentes de financiamiento necesarias para cubrir los costos iniciales y operativos. El análisis demostró la viabilidad económica del proyecto, destacando la capacidad del Operador Turístico ZAP para generar ingresos sostenibles y rentables en el mediano y largo plazo, con un retorno de inversión favorable.

A lo largo de esta propuesta, se han explorado las oportunidades y desafíos que enfrenta Zapatoca en su búsqueda de diversificar su oferta turística más allá de las actividades de espeleología y senderismo. Se ha examinado cómo fomentar la competencia, llegar a diferentes segmentos de mercado y fortalecer las relaciones con la comunidad local. Además, se ha considerado la mitigación de riesgos y el aprovechamiento del patrimonio cultural y natural de Zapatoca.

1. Análisis General del Sector

1.1 Descripción del Sector

“El turismo forma parte de uno de los principales sectores económicos a nivel mundial, debido a su contribución significativa al crecimiento económico, la generación de empleo y el desarrollo de las comunidades locales” (DANE, 2023).

Esta afirmación la respaldan los numerosos estudios y publicaciones que realizan organismos internacionales y académicos; con base en el estudio de diversos destinos geográficos. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) desarrolla actualmente varias investigaciones con el objetivo de medir el turismo interno, es por eso que sabemos por ejemplo que “para el año 2022, en el total 24 ciudades y áreas metropolitanas, el 10,5% de las personas de 10 años y más realizaron turismo interno y/o excursionismo, lo que representó un incremento de 1,1 puntos porcentuales frente al mismo periodo del año 2021 (9,4%) y una disminución de 6,4 puntos porcentuales frente al año 2019 (16,9%)” (DANE, 2023)

El turismo es “un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que está fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios” (OMT, 2008)

El COVID -19 causó efectos graves para el turismo, así lo revelan los datos de la Organización Mundial del Turismo que muestran que “entre 100 y 120 millones de empleos turísticos directos se perdieron, mientras que la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo calculó una pérdida del 1,5 al 2,8 por ciento del PIB mundial” (UNCTAD, 2021).

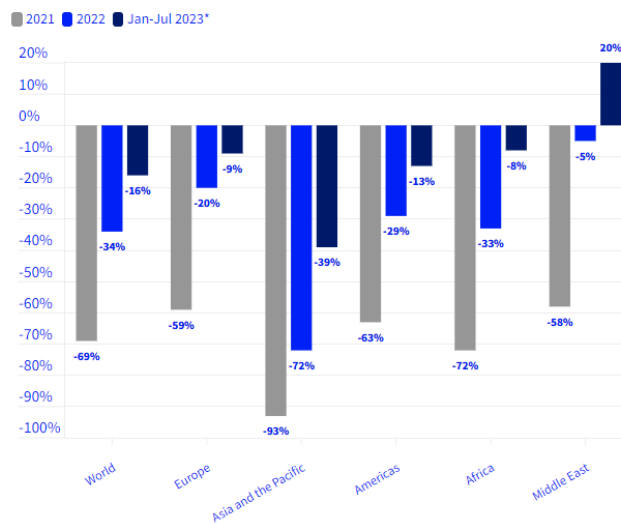
El turismo es la tercera categoría de exportación más grande del mundo (después de los combustibles y los productos químicos) y “en 2021 representó el 7% del comercio mundial. Por

ejemplo, en Colombia los servicios turísticos aportan \$45 billones al PIB de 2022”, según estimaciones de Min Comercio. (MINCIT, 2022)

En 2019, “las llegadas de turistas internacionales alcanzaron los 1.500 millones gracias a una década de crecimiento ininterrumpido. Todas las regiones del mundo habían experimentado un crecimiento sólido hasta principios de 2020. Alrededor de otros 9000 millones de personas viajaron a sus países de origen” (Naciones Unidas, 2020). De acuerdo con la OMT, más de 900 millones de turistas hicieron viajes internacionales en 2022, el doble que, en 2021, aunque la cifra representa apenas el 63% de los niveles anteriores a la pandemia”. (UNWTO, 2023)

Figura 1

Llegadas de turistas internacionales, mundo y regiones



Nota. Dato extraído de World Tourism Organization, Llegada de turistas internacionales.

Según el informe Tendencias del Turismo 2023, “alrededor del 46% de los turistas planean tener el mismo número de vacaciones en 2023 que en 2022, y alrededor de $\frac{1}{3}$ de las personas desean hacer aún más viajes el próximo año”. (Maglione, 2023)

En el contexto internacional, el turismo es un sector en constante crecimiento y una de las principales fuentes de ingresos económicos para muchos países. El turismo evoluciona hacia un enfoque más sostenible y responsable. Los viajeros buscan experiencias auténticas, interacción con la naturaleza y la cultura local, así como destinos que promuevan la preservación del entorno.

El turismo está posicionado en Colombia como una actividad económica prioritaria para la economía. En los últimos años, según los datos de turismo, se aprecia una evolución muy favorable y unas buenas perspectivas de futuro, en buena parte gracias a acciones de mejora competitiva para el sector, puestas en marcha por el Gobierno. Colombia esta perfilada para convertirse en uno de los destinos turísticos más importantes de América Latina.

En Colombia, por ejemplo, la economía de un Municipio como Guatapé mueve en un 90% por el turismo y toda su cadena de valor, estos datos fueron tomados gracias a una charla dada por el secretario de turismo del municipio. Según cifras oficiales publicadas en la revista de viajes neoyorkina Travel+Leisure, “solo Guatapé llegó a tener cerca de 990.000 turistas al año” (Balbín, C.A., 2023)

Colombia es un país para explorar, descansar, conocer su historia, cultura y tradiciones, enamorarse, cuidar de la salud y venir a aprender. “La increíble biodiversidad de su naturaleza, representada en 53 áreas protegidas y un sinnúmero de lugares de gran belleza es, tal vez, el mayor atractivo que tenemos ante el mundo”. (Viajes y Conexiones, s.f.)

Los fascinantes destinos de Colombia atraen a todo tipo de viajeros. Este es un país moderno cuya infraestructura puede utilizar sus recursos naturales y capital humano para atraer a los turistas para que se enamoren. Por su posición geográfica superior al continente africano y la existencia de las tres sub-montañas de los Andes, reúne todos los ambientes del trópico en áreas naturales: glaciares, playas, llanuras, montañas, selvas y desiertos. Entre los muchos destinos que

ofrece Colombia, es difícil tomar una decisión. Conocerlos es una aventura inolvidable, y no hay duda que quedará grabado en la memoria para siempre.

Los cambios en el tipo de turismo pueden crear nuevas necesidades de los turistas y cambiar la percepción de un lugar según su estrategia. “En 2023, la gente busca destinos en los que pueda permanecer más tiempo gastando menos que en el pasado. A medida que cambian los estilos de viaje y la gente busca experiencias auténticas y sostenibles a un precio más competitivo, recurre cada vez más a destinos emergentes” (Maglione, 2023)

El turismo en Santander es una industria importante para la región. Según Vanguardia Liberal, “el turismo representa el 2.37% del PIB de Santander y el 12.65% en la generación de empleo del departamento. En 2022, ingresaron 18,603 turistas extranjeros a Santander. En cuanto a procedencia de los visitantes, el 87.5% son nacionales, mientras que la llegada de extranjeros ha crecido un 4.1% en el último año” (Galvis Ramirez & Cia S.A., 2019).

Santander es un departamento de Colombia con un gran potencial turístico, pero históricamente ha enfrentado desafíos en el aprovechamiento pleno de este sector. En una charla con la presidente de la Federación de Turismo de Santander (Fedetur), Elizabeth Prada comentaba que existen problemáticas tales como: “Falta de Promoción, Acceso y Conectividad, Diversificación de Oferta, la falta de Capacitación Turística, contar con un Turismo Sostenible y el tema de Seguridad; son obstáculos que han limitado el desarrollo turístico, aunque en los últimos años trabajan para superar estos desafíos” (MINCIT, 2020). Los gobiernos y el sector privado, han realizado esfuerzos significativos en los últimos años para mejorar la promoción turística, la infraestructura y la capacitación.

La misma presidente de Federación de Turismo de Santander (Fedetur), afirma lo siguiente: “Los diversos operadores turísticos en el departamento de Santander, han enfrentado

problemáticas en materia de regulación y requisitos legales, pues muchos aun trabajan desde la ilegalidad, competencia, ya que hay gran cantidad pero no se dedican a trabajar en la calidad, capacitación, puesto que muy pocos exigen la capacitación constante del personal, infraestructura y acceso, el cual es un eterno problema en el departamento, seguridad e impacto, esto ha hecho que algunas cierren, otras minimicen su capacidad pero también hemos visto como otras se reinventan” (MINCIT, 2020).

La nueva realidad del turismo busca que cada vez haya una mayor conciencia sobre la importancia de un turismo sostenible y responsable. Además, el turismo regional es una opción más segura para muchas personas, pues la exploración de destinos cercanos mantiene una preferencia incluso en la nueva realidad. Aumento el interés en actividades al aire libre y en la naturaleza. Destinos que ofrecen senderismo, ciclismo y otras actividades al aire libre están atrayendo a un nuevo tipo de viajero. El bienestar físico y mental es en una prioridad, los viajes que promueven el bienestar, como retiros de yoga, spas y destinos termales, están en auge.

El enfoque está en Zapatoca, “para llegar desde Bucaramanga se debe recorrer por tierra una distancia de 68 km (65 km están pavimentados). En el camino se pasa por fincas donde se seca el tabaco y verás cabros, tunas, cultivos de piñas y una hermosa panorámica del Cañón del Sogamoso. Se puede llegar en carro particular, en taxis colectivos o en buses intermunicipales de las empresas Copetran y Cootransmagdalena. Desde San Gil o Barichara, la distancia es de 73 km. Además de ser conocida como la Ciudad levítica o la Ciudad del clima de seda (19 °C), Zapatoca se destaca por la tranquilidad y la paz que se respira en todos sus rincones. Es un lugar ideal para vivir la historia, deleitarse con la belleza de sus calles e impresionantes paisajes, vivir aventuras emocionantes y, al mismo tiempo, disfrutar de un verdadero descanso” (Destino Chicamocha, s.f.).

Figura 2

Mapa Santander referencia Zapatoca

Nota. Mapa de ubicación geográfica del municipio de Zapatoca (Wordpress, 2014)

Zapatoca cuenta con tan solo un operador turístico. El actual operador, concentra su trabajo en la operación de la Cueva del Nitro, la cual si es cierto es el mayor atractivo del municipio, no es el único. Ellos tienen dos años de operación, cuentan con 4 empleados informadores turísticos los cuales conocen muy bien el tema de espeleología y están muy capacitados para esa labor. Ellos solo trabajan temas de espeleísmo y senderismo para lo cual tienen empaquetadas ciertas rutas. “Zapatoca cuenta con un inventario de 85 atractivos turísticos, 92 alojamientos de todo tipo y 52 sitios de comida”, Esta información de acuerdo con informe de la Alcaldía Municipal (Alcaldía Municipal de Zapatoca, 2023).

Las problemáticas en el municipio por solo contar con un operador son:

Falta de diversidad en las experiencias, no hay muchas cosas diferentes que los visitantes puedan hacer. Esto se debe a falta de operadores y al número limitado de personas que están atraídas por esta línea de trabajo.

Vulnerabilidad a las interrupciones, el destino podría perder el acceso a los servicios turísticos en esa región si este operador turístico experimenta problemas operativos o abandona el mercado, lo que sería perjudicial para el municipio.

Dificultades para satisfacer la demanda, si el operador turístico recibe muchos visitantes, podría tener dificultades para satisfacer la demanda, lo que podría hacer que los turistas estén descontentos y, por tanto, tener un impacto en el destino.

Se requiere de un turismo planificado y auto sostenible que impulse el desarrollo y el crecimiento para reemplazar el turismo empírico que actualmente rodea la región, teniendo en cuenta las ventajas culturales, sociales y geográficas que tiene el municipio sobre otras regiones. Esto generara un crecimiento económico en la zona, lo que beneficia a los habitantes y mejora su calidad de vida.

La creación de un operador turístico en el Municipio de Zapatoca, pretende ir más allá de los estándares tradicionales, se quiere un proyecto que busque crear paquetes turísticos para el mercado local, regional, nacional e internacional y trabajar en pro de la innovación y sostenibilidad, todo a través de una herramienta de planeación y gestión que permite mediante la integración de esfuerzos públicos – privados propiciar el desarrollo del destino con vocación turística y la calidad de vida de las comunidades involucradas.

El enfoque para todo esto son las preferencias en su finalidad y gustos específicos, como el aprovechamiento de la geografía con que cuenta la región, en riquezas naturales de flora, fauna y variedad de aves, mostrar la diversidad cultural del destino, como sus costumbres y tradiciones, su idiosincrasia, las artesanías, su cocina tradicional, las experiencias rurales, el hecho de ser la ciudad levítica de Colombia, todo esto y más hace que cada día atraiga más turistas a nivel nacional e internacional.

Por tal razón el operador turístico busca darle al cliente un servicio diferencial, una experiencia única; la idea es satisfacer sus expectativas a través de nuevas experiencias, desde su disponibilidad de dinero hasta lo que en realidad busca en el momento de viajar, ofreciéndole paquetes turísticos a la medida del cliente. La nueva realidad del turismo habla de un turista que viva la experiencia y Zapatoca cuenta con un sinnúmero de experiencias que es posible explotar para que el turista venga y no solo disfrute del clima, del paisaje o del buen trato de su gente; también que conozca todas estas experiencias turísticas diferentes que él un nuevo operador le brindaría. Este trabajo busca determinar si un operador de turismo en Zapatoca es una alternativa de negocio viable y rentable.

Por lo tanto, el conocimiento debe ser la primera herramienta para crear diferentes estrategias. Es importante conocer la cultura de los turistas para poder ofrecerles productos que estén ajustados a sus necesidades, lo que está reflejado en que la calidad y el servicio de los productos ofrecidos llamen la atención del visitante.

Figura 3

Vía Zapatoca Bucaramanga por el cañón



Nota. imagen extraída de la página Foto países publicado en el año 2004

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Mundial del Turismo (OMT) han elaborado la Clasificación Estándar de Actividades Turísticas (CSAT) con el fin de proveer un marco para determinar los sectores involucrados en el turismo. La CSAT es una clasificación de empresas o establecimientos cuyos ingresos por concepto de ventas contienen una proporción significativa de gastos hechos por turistas. “Detalla 185 actividades económicas de oferta que tienen nexos significativos con el turismo. En su mayoría, esas actividades proveen bienes y servicios a los turistas, y comprenden transporte alojamiento, comidas, entretenimientos y ocio, entre otros”. (Muñoz, 2007)

El código CIIU 7912 se utiliza para clasificar a las empresas según su actividad principal en el sector turístico. “Las empresas que se dedican a las actividades de los operadores turísticos se incluyen en esta categoría y deben cumplir con las regulaciones y requisitos legales que se aplican a este tipo de empresas”. (Restrepo Sánchez M. A. , 2023)

El Decreto 1836 de 2021 reglamentó la inscripción de prestadores de servicios turísticos en el Registro Nacional de Turismo, teniendo en cuenta las modificaciones introducidas por la Ley 2068 de 2020”. (Decreto 1836 de 2021, 2021)

Grupo 791 Actividades de las agencias de viajes y operadores turísticos, este grupo comprende las actividades de agencias dedicadas principalmente a vender servicios de viajes, paquetes turísticos, de transporte y servicios de alojamiento al público en general y a clientes comerciales y la actividad de organizar y promocionar tours que son vendidos a través de agencias de viaje o directamente por los operadores de viajes turísticos.

Clase 7912. Actividades de operadores turísticos, la venta de servicios turísticos y de viaje, que no formen parte de los paquetes o tours organizados y vendidos por los operadores turísticos.

Se incluye en la clase 7990, «Otros servicios de reserva y actividades relacionadas». (Cámara de Comercio de Bogota, 2020)

1.2 Evolución del sector

La palabra turista se empezó a utilizar a principios del siglo XIX, y en el siglo XX parecía que este término aplicaba a los centros receptores, el acto de visitar y viajar ha sido una actividad humana desde la antigüedad, aunque inicialmente se basó principalmente en viajes religiosos, comerciales o militares. Con el paso del tiempo, el turismo se ha convertido en una actividad económica importante en todo el mundo, generando empleo, ingresos y oportunidades de desarrollo para muchos países. (Curiosa WEB, 2023)

La historia del turismo se remonta a la Antigüedad, cuando los griegos y los romanos realizaban viajes por motivos culturales y de ocio. En la Edad Media, los peregrinajes religiosos se convirtieron en una forma popular de turismo, especialmente en Europa. Durante la Edad Moderna, el turismo comenzó a ser visto como una actividad de ocio para la clase alta, que viajaba a lugares como Italia o Francia para disfrutar de la cultura y la arquitectura. A mediados del siglo XIX, el turismo se popularizó gracias a la mejora de los medios de transporte, como los ferrocarriles y los barcos a vapor. Esto permitió que un mayor número de personas pudiera viajar a destinos turísticos populares como las playas, las montañas y las ciudades históricas. (Curiosa WEB, 2023)

En esta época surgieron los primeros hoteles y restaurantes dedicados exclusivamente a los turistas. En la década de 1950, el turismo experimentó un gran auge gracias al crecimiento económico de muchos países desarrollados y la aparición de nuevos medios de transporte como los aviones comerciales. Esto posibilitó que el turismo se convirtiera en una actividad de gran escala, accesible para un público mucho más amplio. En las últimas generaciones, el turismo ha

experimentado una variedad de cambios y expansiones, generando la creación de segmentos novedosos como el turismo de aventura, el turismo cultural, el turismo de negocios, el turismo ecológico, entre otros. (Curiosa WEB, 2023)

Según los cálculos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), “los ingresos por turismo a nivel mundial han venido creciendo a una tasa del 11,2% anual, en las últimas cinco décadas, lo que significa el doble del crecimiento de la actividad económica del planeta. Para el año 2019 el turismo mundial cerró con 1.500 millones de llegadas de turistas internacionales, un 4 % más que en 2018, y suma diez años consecutivos de crecimiento, según datos aportados por esta misma organización. Los ingresos por turismo internacional alcanzaron los 602.000 millones de dólares, también un 4% más en términos reales que en 2020” (DANE, 2023).

Hoy en día, los principales destinos mundiales son “Francia, España y Estados Unidos, seguidos por China, una potencia que espera el año que viene superar a los Estados Unidos y ya en el 2023 establecerse como primer destino mundial”. (CEPAL, 2023)

En Europa, “el turismo genera 27 millones de puestos de trabajo y millones de empresas. En algunos pequeños Estados insulares en desarrollo, el turismo representa hasta el 80% de las exportaciones. A su vez también representa una proporción importante de las economías nacionales de destacados destinos turísticos, lo que refleja su importancia en todos los niveles de desarrollo económico, por ejemplo, en Alemania (3,9%), Francia (7,4%) o España (11,8%)”. (Naciones Unidas, 2020)

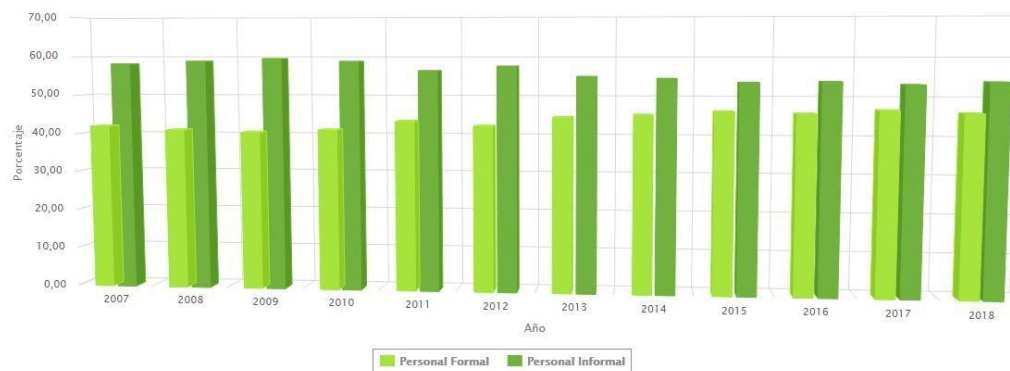
Según el World Travel Tourism Council (WTTC, 2023) “se espera un crecimiento real anual de 4% en la demanda por viajes y turismo en Colombia. Adicionalmente, se espera una inversión en capital de US\$ 4.934 millones y una generación de 478.000 empleos directos; lo que equivaldría a un crecimiento de 2,6% en la creación de empleos”. Julia Simpson, presidenta y CEO

del WTTC, explicó que (WTTC, 2023), “en 2023, el sector estará llegando a los niveles de crecimiento registrados en 2019, ya que las restricciones en algunos países debido al COVID-19 retrasaron la recuperación del sector. Asimismo, se estima que esta industria registrará una tasa de crecimiento anual de casi el 6% durante la próxima década”.

El sector turismo en Colombia ha experimentado una evolución positiva en las últimas décadas. “Se ha convertido en una de las principales fuentes de ingresos del país y ha experimentado un crecimiento sostenido, contribuyendo significativamente al Producto Interno Bruto (PIB). El gobierno colombiano ha impulsado políticas para promover el turismo y diversificar la oferta, lo que ha llevado a un aumento en la llegada de turistas y la creación de empleos en el sector”. (MINCIT, 2022)

Figura 4

Empleo formal e informal en turismo en Colombia



Nota: DANE-Gran Encuesta Integrada de Hogares (2018)

Algunos de los organismos que regulan y aportan al crecimiento del turismo son:

Organismos Internacionales: Organización Mundial del Turismo (OMT): Establece estándares y directrices para el desarrollo sostenible y la gestión del turismo a nivel global.

Organización de las Naciones Unidas (ONU): A través de diversos programas y agencias, promueve el desarrollo sostenible y el turismo responsable.

Organismos Nacionales: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: En Colombia, es el ente encargado de formular políticas y regulaciones relacionadas con el turismo a nivel nacional. Dentro de este Ministerio se encuentra las bases para el desarrollo del turismo como son: El Viceministerio de Turismo, Fontur, Procolombia entre otros.

Organismos Departamentales: Gobernación del Departamento de Santander: Establece políticas turísticas a nivel departamental. Corporaciones Autónomas Regionales (CAR): Supervisan la protección del medio ambiente y la gestión de recursos naturales a nivel departamental.

Organismos Locales: Alcaldía Municipal de Zapatoca: Implementa regulaciones y políticas locales relacionadas con el turismo, como el registro de prestadores de servicios turísticos y la promoción de destinos locales.

1.3 Tendencias del sector

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) desarrolla varias investigaciones con el objetivo de medir el turismo interno. Es importante mencionar que, aunque ciertas áreas del país tienen atractivos turísticos, su contribución al sector es limitada debido al conflicto que ha afectado al país durante muchas décadas. “Se espera que, en el futuro, estas zonas geográficas puedan ser aprovechadas por la industria turística. En este orden de ideas, el turismo forma parte de uno de los principales sectores económicos a nivel mundial, siendo objeto de estudio en diversos destinos geográficos”. (Orgaz F. & Moral S., 2016)

“El turismo es un fenómeno que involucra aspectos sociales, culturales y económicos y se vincula con el desplazamiento de individuos a destinos diferentes a su lugar de residencia habitual, ya sea por razones personales o de índole profesional o de negocios”. (Mamani W., 2015.)

El turismo es la tercera categoría de exportación más grande del mundo (después de los combustibles y los productos químicos) y “en 2019 representó el 7% del comercio mundial. Según

los pronósticos de la OMT para 2023, las llegadas de turistas internacionales podrían situarse entre el 80% y el 95% de los niveles pre pandémicos. La cantidad de turistas internacionales en 2022, según los datos más recientes de la OMT superó los 900 millones, lo que representa el doble de la cifra registrada en 2021. Sin embargo, esta cifra todavía está situada en un 63% con respecto a los niveles anteriores a la pandemia, y su futuro depende de varios factores, como la posible desaceleración económica, la recuperación de los viajes en Asia y el Pacífico, y la evolución de la situación en Ucrania liderada por Rusia, entre otros. Oriente Medio disfrutó del mayor incremento relativo, ya que las llegadas ascendieron al 83% de las cifras pre pandémicas. Europa llegó casi al 80% de los niveles pre pandémicos, con 585 millones de llegadas en 2022. África y las Américas recuperaron alrededor del 65% de los visitantes pre pandémicos” (UNWTO, 2023)

En Europa, el turismo genera 27 millones de puestos de trabajo y millones de empresas. “En algunos pequeños Estados insulares en desarrollo, el turismo representa hasta el 80% de las exportaciones. Además, esto también constituye una parte significativa de las economías nacionales de destinos turísticos prominentes, demostrando su relevancia en todas las etapas del desarrollo económico, por ejemplo, en países como Alemania (3,9%), Francia (7,4%) o España (11,8%)”. (Noticias ONU, 2020)

Turismo Nacional: En Colombia, el turismo ha adquirido un lugar destacado como una actividad económica de alta prioridad. “En los años recientes, los datos turísticos reflejan un progreso positivo y prometedor, en gran medida debido a iniciativas de mejora de la competitividad en el sector implementadas por el Gobierno. Esto está llevando a que Colombia se posicione como uno de los destinos turísticos más significativos en América Latina”. (Procolombia, 2020)

Colombia es un país para explorar, descansar, conocer su historia, cultura y tradiciones, enamorarse, cuidar de la salud y venir a aprender. “La increíble biodiversidad de su naturaleza, representada en 53 áreas protegidas y un sin número de lugares de gran belleza es, tal vez, el mayor atractivo que posee ante el mundo”. (Wordpress, s.f.)

Los fascinantes destinos de Colombia atraen a todo tipo de viajeros. Este es un país moderno cuya infraestructura puede utilizar sus recursos naturales y capital humano para atraer a los turistas. “Por su posición geográfica superior en el continente africano y la existencia de las tres sub-montañas de los Andes, reúne todos los ambientes del trópico en áreas naturales: glaciares, playas, llanuras, montañas, selvas y desiertos. Entre los muchos destinos que ofrece Colombia, es difícil tomar una decisión. Conocerlos es una aventura inolvidable, y no hay duda de que quedará grabado en la memoria para siempre”. (Cancillería de Colombia , 2020)

Las tendencias del sector turismo son una parte fundamental para comprender cómo está evolucionando la industria y hacia dónde se dirige, es fundamental tener en cuenta:

La Tecnología y Digitalización, el avance tecnológico ha transformado la forma en que los viajeros planifican y experimentan sus viajes. “Plataformas en línea como Booking.com, Airbnb y TripAdvisor han cambiado la manera en que reservan alojamientos y comparten experiencias. Además, la tecnología móvil ha permitido a los viajeros acceder a información en tiempo real sobre destinos y servicios turísticos”. (MINCIT, 2022)

El Turismo Sostenible y Responsable, los viajeros están mostrando un interés creciente en el turismo sostenible y responsable. “Existe una mayor conciencia sobre la importancia de proteger el medio ambiente y apoyar a las comunidades locales. Los destinos que promueven prácticas sostenibles están atrayendo a viajeros comprometidos con la conservación y el respeto por la cultura local”. (MINCIT, 2023)

El Turismo de Aventura y Naturaleza, la demanda de actividades de turismo de aventura y contacto con la naturaleza está en aumento. “Los viajeros buscan experiencias al aire libre, como senderismo, ciclismo, observación de aves y deportes acuáticos. Colombia, con su diversidad geográfica y natural, está bien posicionada para atraer a este tipo de turistas”. (WTTC, 2023)

Las Experiencias Auténticas, Los viajeros desean experiencias auténticas y únicas. “Esto ha llevado a un interés creciente en la cultura local, la gastronomía, las tradiciones y la interacción con las comunidades locales. Destinos que ofrecen autenticidad y la oportunidad de sumergirse en la vida local tienen una ventaja competitiva”. (MINCIT , 2022)

El Turismo de Bienestar, El bienestar físico y mental se ha convertido en una prioridad para los viajeros. “Los destinos que ofrecen retiros de yoga, spas, terapias naturales y actividades para el cuidado personal están experimentando un crecimiento significativo”. (MINCIT, 2023)

1.4 Identificación de Oportunidades y/o Amenazas

Oportunidades:

El 60,2% del valor agregado del municipio lo generan las actividades relacionadas con el comercio y la prestación de servicios (turismo). (Duque, Plan de Decenal de Desarrollo Turístico, 2019)

El aumento constante del turismo en Colombia, tanto a nivel nacional como internacional, ofrece una oportunidad para el Operador Turístico ZAP de captar una mayor cantidad de clientes y expandir su negocio. Interés creciente en actividades al aire libre y en la naturaleza. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el turismo en Colombia experimenta un crecimiento anual del 4% en los últimos cinco años, con un total de 4.5 millones de visitantes extranjeros en 2023, lo que representa un aumento del 10% respecto al año anterior. (MINCIT , 2022)

Enfoque en el turismo sostenible y responsable: La demanda de experiencias turísticas que respeten el medio ambiente y las comunidades locales está en constante crecimiento. Este enfoque permite a Operador Turístico ZAP diferenciarse en el mercado, atrayendo a un segmento de turistas conscientes que buscan minimizar su impacto ambiental mientras disfrutan de experiencias auténticas y enriquecedoras.

Diversificación de la oferta turística en regiones como Zapatoca: La creciente promoción de destinos turísticos locales por parte de entidades gubernamentales y organizaciones turísticas brinda la oportunidad de destacar los servicios en un mercado en crecimiento.

Colaboración Público-Privada en aumento: representa una oportunidad estratégica clave para el Operador Turístico ZAP, que puede capitalizar para fortalecer su posición en el mercado y expandir su impacto. Este tipo de colaboración, cada vez más promovida en el sector turístico, permite combinar recursos, conocimientos y capacidades tanto del sector público como del privado para desarrollar proyectos que beneficien a todas las partes involucradas, incluyendo la comunidad local.

Alto potencial de oferta de productos y servicios turísticos con énfasis en la preservación del patrimonio cultural, histórico y natural.

Adecuación, promoción y consolidación de atractivos turísticos de tipo natural sin desarrollo actual. La inversión pública y privada en infraestructura turística en la región ha aumentado en un 15% en los últimos dos años, con proyectos que incluyen la construcción de nuevos hoteles, carreteras y atracciones turísticas, lo que mejora la accesibilidad y la experiencia del turista.

Consolidar la represa de Topocoro como un epicentro de turismo y diseñar alrededor de esta proyectos y rutas de turismo.

Figura 5*Embalse Topocoro*

Nota: El embalse de Topocoro, entre los municipios de Girón y Betulia. (Pinzón J, 2019)

Amenazas:

Se evidencia un riesgo elevado de desabastecimiento de agua potable. Por medio de programas a nivel nacional y regional se está trabajando en políticas públicas para la conservación del agua. Además, en Zapatoca se logró un convenio de carácter internacional el cual trabaja con 4 municipios de Santander y la AFD francesa para generar gobernanza y proyectos alrededor del agua y el turismo. (Vanguardia Liberal, 2024)

Derrumbes y mal estado de las vías harían que el destino no fuera visible. Desde la gobernación de Santander manifiestan interés en el mejoramiento de la vía Zapatoca Bucaramanga, ya existe una licitación abierta para la vía. (Vanguardia Liberal, 2023)

Impactos económicos de crisis como la pandemia del COVID-19.

Una Crisis Económicas pueden reducir los gastos en viajes y turismo.

Limitaciones de Tiempo

Épocas de Temporada Turística, el turismo en Zapatoca podría estar sujeto a estacionalidad, lo que significa que, durante ciertas épocas del año, como las vacaciones, la

demanda puede ser alta, pero en otros momentos podría ser baja. Esto podría afectar la planificación de operaciones y la generación de ingresos.

Figura 6

Dofa Operador Turístico ZAP

ANÁLISIS DOFA	POSITIVO	NEGATIVO
ORIGEN INTERNO	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contamos con un guía profesional, que está altamente capacitado para que pueda guiar, contar y enseñar la historia de cada atractivo a los turistas. • Ofrecemos variedad de paquetes turísticos para que los turistas escojan el que más les guste. • Manejamos convenios con prestadores de servicios para satisfacer las necesidades de los clientes. • Seguros contra riesgos, para brindarles seguridad y confianza a los turistas. • Pueden formar su propio paquete turístico para que puedan visitar y recorrer lo que cada cliente desee. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contamos con poco capital para seguir expandiendo nuestro empresa (abrir nuevos puntos) • Somos nuevos en el mercado y contamos con poca experiencia, eso nos pone en desventaja con la competencia. • No contamos con un local propio, por lo tanto, pagamos arriendo en el punto que tenemos de venta de los planes turísticos. • Falta de capacitación al resto de guías turísticos, ya que solo contamos con uno altamente capacitado y es de suma importancia que los demás estén a la misma altura. • No contamos con medios de transporte propios para movilizar a la gente adecuadamente, nos toca contratar una empresa de transporte aparte.
ORIGEN EXTERNO	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un municipio que es muy turístico, por lo tanto, mucha gente lo visita de diferentes partes del país y a nivel internacional • La alcaldía de Zapatoca brinda ayuda con permisos, facilita algunos insumos, brinda capacitaciones y certificaciones para tener mayor credibilidad ante los clientes. • Zapatoca cuenta con 36 atractivos turísticos que nos beneficia a nosotros como empresa, para poder ofrecer variedad de planes a los turistas. • Existen asociaciones de carácter privado que impulsa el turismo a nivel nacional para ayudar a potencializar las empresas turísticas. • Las redes sociales son de gran importancia para poder llegar a turistas internacionales, ya que este segmento de clientes el más difícil de conseguir. • Ser el municipio en Santander con mayor crecimiento turístico. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dependier del clima es una variante que nos impide y nos dificulta que los planes salgan a satisfacción. • Los derrumbes y el mal estado de las carreteras harían que los planes se cancelen. • Ya existe un operador que maneja paquetes similares a los que nosotros manejamos y con precios más económicos. • Existe poca infraestructura en el área rural y en el área urbana para el manejo de paquetes ecoturísticos, cuando es temporada alta no dan abasto los hoteles. • Hay total abandono por parte del estado de algunos atractivos turísticos. • La existencia de una nueva pandemia o anomalía a nivel nacional o internacional.

Nota: Elaboración propia

Limitaciones de Espacio o Territorio:

Accesibilidad.

La ubicación geográfica de Zapatoca y las condiciones de acceso pueden limitar la llegada de turistas o la disponibilidad de ciertos recursos.

Acceso a Lugares Remotos.

Si algunas atracciones turísticas requieren acceso a áreas remotas o de difícil acceso en el territorio, esto podría limitar la accesibilidad y la oferta de actividades turísticas. (Maldonado, 2002)

Limitaciones de Recursos:*Financieras.*

La disponibilidad de fondos financieros puede ser limitada y podría influir en la magnitud de las inversiones y el alcance de las operaciones del operador turístico.

Escasez de Personal Calificado.

En un municipio pequeño como Zapatoca, podría haber una escasez de personal con experiencia en turismo, lo que dificultaría la contratación de guías turísticos capacitados y otros empleados clave.

Competencia por Recursos Locales.

Si varios proyectos turísticos compiten por los mismos recursos locales, como alojamientos o proveedores de alimentos, podría haber una limitación en la disponibilidad de estos servicios.

(Blanco, 2006)

Otras Limitantes:*Competencia con Operador Existente*

Si actualmente solo hay un operador turístico en Zapatoca (Colombia Trails), la competencia podría aumentar en el futuro. Esto podría limitar la cuota de mercado y la capacidad de fijar precios competitivos. (Duque, Plan de Decenal de Desarrollo Turístico, 2019)

Regulaciones Locales

Las regulaciones locales, como las relacionadas con el turismo y la conservación, podrían imponer restricciones y requisitos adicionales que afecten la operación del operador turístico.

(Duque, Plan de Decenal de Desarrollo Turístico, 2019)

Dificultades Climáticas

Las condiciones climáticas, como las lluvias intensas o las condiciones extremadamente *calurosas*, podrían limitar la viabilidad de algunas actividades turísticas en ciertos momentos del año. (Duque, Plan de Decenal de Desarrollo Turístico, 2019)

Promoción

La promoción sobre las ofertas turísticas de Zapatoca puede ser limitada, lo que podría requerir esfuerzos adicionales para atraer turistas. (Duque, Plan de Decenal de Desarrollo Turístico, 2019)

1.5 Marco de Referencia

El turismo es una práctica que tiene un gran crecimiento en Colombia y por tal motivo existen normas que regulan la prestación de los servicios, protección del turista y protección del medio ambiente. “La nueva ley del turismo 2068 de 2020 que tiene como objetivos fundamentales fortalecer la sostenibilidad, formalización y competitividad del sector y promover la reactivación del turismo, para consolidar el país como un destino altamente reconocido, sostenible, responsable y de alta calidad”. (Ley 2068)

El Gobierno Nacional considera al turismo como una industria estratégica y lo denomina "el nuevo petróleo de Colombia". Se percibe como una oportunidad financiera viable y rentable para el desarrollo sostenible, basada en la diversidad biológica y cultural. Esto, a su vez, contribuye a la competitividad del país, generando divisas internacionales y empleo para mejorar las condiciones de vida de la población. Además, se espera que esta iniciativa contribuya a la transformación regional, la reconciliación entre los colombianos y a mejorar la imagen del país. (Semana , 2022)

Es importante mencionar que también existe el “Plan Sectorial de Turismo: Turismo en armonía con la vida”, que reafirma a Colombia como un destino de paz y busca la transición hacia

una economía de desarrollo sostenible a través del turismo. Este plan establece metas para el sector turístico y promueve la armonización de actividades turísticas con el plan nacional de desarrollo.

Circular 003 de 2016 "Contratación de guías de turismo y prestadores de servicio turísticos inscritos en el Registro Nacional de Turismo". (Circular Externa 003 de 2016, s.f.)

Decreto 297 de 2016 "Por el cual se reglamenta la exención del impuesto sobre las ventas para los servicios turísticos, establecida en el literal d) del artículo 481 del Estatuto Tributario, modificado por el artículo 55 de la Ley 1607 de 2012" (Decreto 2646 de 2013, 2016)

Resolución 135 de 2016 "Por la cual se dicta el Código de Ética de la Profesión de Guionaje o Guianza Turística y se deroga la Resolución N° 221 del 8 de abril de 1999" (Resolución 135 de 2016 , 2016).

Resolución 3860 de 2015 "del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo "Por la cual se reglamenta el cumplimiento de las Normas Técnicas Sectoriales expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización para las actividades del denominado Turismo de Aventura y la Sostenibilidad Turística" que deroga las Resoluciones 0405 de 2014 y 0148 de 2015". (RESOLUCIÓN 3860 DE 2015, s.f.)

La ley 1558 de 2012, "Artículo 1, determina el objeto de la ley, el cual es el fomento, el desarrollo, la promoción, la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad". (Ley 1558 de 2012, s.f.)

La ley 1558 de 2012, "Artículo 5, respecto a la calidad turística, por medio de la cual se determina que las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de

Normalización, establecidas en el Artículo 69 de la Ley 300 de 1996, relacionadas con las actividades del denominado turismo de aventura y con la sostenibilidad turística, serán de obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos, de acuerdo con la reglamentación que expida el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo”. (Ley 1558 de 2012, s.f.)

Decreto 2438 de 2010, art. Requisitos para la publicidad e información. “Toda publicidad o información escrita sobre los planes o servicios turísticos ofrecidos por las Agencias de Viajes, deberá contener como mínimo lo siguiente: clase de alojamiento; categoría del establecimiento si se encontrare categorizado; tarifas; duración del plan turístico; medios de transporte; servicios complementarios; nombre y dirección del prestador y el correspondiente número de inscripción en el Registro Nacional de Turismo”. (Decreto 2438 de 2010, 2010)

Decreto 2438 de 2010, art. 3. De los servicios, planes o paquetes turísticos. “Los servicios, planes o paquetes turísticos deberán consignar una cláusula de responsabilidad, las cuales deben ser claramente informadas al usuario”. (Decreto 2438 de , 2010)

Decreto 2438 de 2010, art. 4. De la no presentación o utilización de los servicios pactados. “De acuerdo con lo previsto en el artículo 65 de la Ley 300 de 1996, cuando el usuario de los servicios turísticos, incumpla por no presentarse o no utilizar los servicios pactados, cualquiera que sea la causa, el prestador de servicios turísticos podrá exigir a su elección el pago del 20% de la totalidad del precio o tarifa establecida o retener el depósito o anticipo que previamente hubiere recibido del usuario, si así se hubiere convenido y constare por escrito”. (Decreto 053 de , 2002)

Decreto 2438 de 2010, art. 6. De la continuidad y cumplimiento de los planes o servicios ofrecidos. “En eventos tales como la venta del establecimiento de comercio, cambio de

propietario, o cesación temporal o definitiva en la prestación de los servicios turísticos y estando en curso la operación de planes o servicios turísticos, se garantizará la continuidad y el cumplimiento de los mismos en los términos ofrecidos”. (Decreto 2438 de , 2010)

Decreto 2438 de 2010, art. 7. Del cumplimiento de las obligaciones legales. “Cualquier persona natural o jurídica que organice, promocióne y comercialice servicios, planes o paquetes turísticos, deberá cumplir las disposiciones del presente capítulo previo el cumplimiento de los requisitos establecidos para operar legalmente”. (Decreto 2438 de , 2010)

La Resolución 650 de 2008 “del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, por medio de la cual se reglamenta el uso de la Marca de Certificación de Calidad Turística para la promoción de servicios y destinos turísticos que cumplan con las condiciones señaladas en dicho acto administrativo. La norma establece como marca, el símbolo gráfico de calidad turística, que está inspirado en el “sol muisca de Colombia para el mundo” y que fue el ícono de la promoción turística del país”. (Resolución 650 de 2008, s.f.)

La Ley 1101 de 2006, por la cual se reforma la Ley 300 de 1996 y crea en su Artículo 4, el impuesto con destino al turismo como inversión social “mediante la promoción y el fortalecimiento de la competitividad que comprende la capacitación y la calidad turística”. (Ley 300 de 1996, s.f.)

Decreto 2074 de 2003 Nivel Nacional. “Se modifica el Decreto 504 de 1997, respecto de la Publicidad, formalización, contenido del formulario de inscripción y actualización, devolución de la solicitud de registro, contenido del certificado de inscripción, requisitos, art. 1 a 6. De las oficinas de representaciones turísticas, empresas promotoras y comercializadoras de proyectos de tiempo compartido, art. 7 y 8. Programas de turismo, art. 9 a 17. Vigencia, art. 18”. (Decreto 504 de 1997, s.f.)

El Decreto Ley 210 de 2003, “que establece las funciones del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, dentro de las que se encuentran: formular las políticas para la regulación del mercado; normalización y evaluación de la conformidad, calidad y promoción de la competencia; protección del consumidor y propiedad industrial, y formulación y adaptación de la política, planes, programas y reglamentos de normalización (DECRETO 210 DE 2003, s.f.)

Decreto 504 de 1997 Nivel Nacional. “Se reglamenta el Registro Nacional de Turismo, respecto del objeto del registro de los prestadores de servicio turístico:

Art. 1. Funciones del Registrador, art. 2. Publicidad, formalización, art. 3 y 4. Contenido del formulario de inscripción y actualización, art. 5. Plazo para registrar o devolver la solicitud, devolución, art. 6 y 7 Procedimiento de inscripción, art. 8 a 18. Requisitos y condiciones generales para la inscripción en el Registro Nacional de Turismo, art. 19 y 20. Requisitos y condiciones específicos, art. 21 a 32. Actualización de Registro, art. 33. Incumplimiento de obligaciones, Cancelación, Alcance, tarifas, y actualización, art. 33 a 37. Plazo para organizar el Registro Nacional de Turismo, art. 38. Vigencia, art. 39. 30” (Decreto 504 de 1997, s.f.)

Ley 300 de 1996 Nivel Nacional. Expide la ley general de turismo. “Establece que el Ministerio de Desarrollo Económico llevará un registro nacional de turismo, en el cual deberán inscribirse todos los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia. Este registro será obligatorio para el funcionamiento de dichos prestadores turísticos y deberá actualizarse anualmente”. (Ley 300 De 1996, 2021)

La Ley 300 de 1996, “que establece en su Artículo 69, que el Ministerio de Desarrollo Económico –hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo– fomentará el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos prestados a la comunidad y que para tal efecto promoverá la

creación de Unidades Sectoriales de Normalización con cada uno de los subsectores turísticos”.
(LEY 300 DE, 1996)

Código sustantivo de trabajo

Artículo 1. Lograr la justicia entre los trabajadores y empleadores.

Artículo 9. El trabajo goza de la protección del Estado en formas previstas en la Constitución Nacional y las leyes.

Artículo 10. Todos los trabajadores son iguales ante la ley.

Artículo 11. Toda persona tiene derecho al trabajo y de escoger profesión y oficio. (Codigo Sustantivo del Trabajo, 1951)

Sin embargo, las acciones puntuales de política pública de turismo se contemplan el Plan Sectorial de Turismo “Turismo en armonía con la vida” es el nombre de la Política Pública de Turismo 2022 - 2026 con la que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo le apuesta a fortalecer las capacidades de las comunidades, el desarrollo de los territorios, el medio ambiente, la economía sostenible y la inclusión de territorios históricamente excluidos, creando así justicia social y ambiental. (MINCIT, 2022)

La política turística se centra en cuatro pilares fundamentales:

- *Democratización del turismo y promoción de una cultura de paz.*

Esta estrategia busca hacer del turismo una fuerza inclusiva y pacífica, eliminando cualquier forma de discriminación y promoviendo la accesibilidad universal. Además, se pretende democratizar el conocimiento y lanzar el programa Territorios Turísticos de Paz.

- *Desarrollo de territorios para el bienestar y la equidad.*

Se enfoca en impulsar el desarrollo turístico a nivel local y regional, mejorando la gestión público-privada, infraestructura, seguridad y la inversión en los destinos.

- *Turismo como motor de transición económica y conservación del medio ambiente.*

Aquí se hace hincapié en la justicia ambiental a través de medidas relacionadas con la adaptación y mitigación del cambio climático y la promoción de un turismo sostenible y regenerativo.

- *Internacionalización del turismo y economía para el bienestar social.*

Este pilar busca mejorar la productividad, innovación y visibilidad internacional del sector turístico, fortalecer las economías locales y fomentar la colaboración comunitaria en los territorios.

1.6 Contexto geográfico

“Zapatoca está ubicado en el departamento de Santander, Colombia. De acuerdo con las proyecciones del DANE, en 2021 Zapatoca tenía 9,746 habitantes: 5,002 mujeres (51.3%) y 4,744 hombres (48.7%)”. (Telencuestas, 2021). El Municipio se caracteriza por su clima agradable y paisajes naturales. La economía puede estar influenciada por varios sectores clave como; la agricultura, con cultivos como el café y el cacao, ha sido tradicionalmente importante, el problema principal para este sector es el tema de las vías terciarias las cuales afectan el comercio.

El turismo en el municipio es relevante debido a la belleza natural y la arquitectura colonial de la región, el comercio minorista y los pequeños negocios son esenciales, al igual que los servicios, como la educación y la salud, las actividades de construcción con el crecimiento urbano actual en la zona. La región está conectada por carretera con ciudades cercanas como Bucaramanga y San Gil, lo que facilita el acceso de los turistas.

Para llegar a Zapatoca desde Bucaramanga hay que recorrer por tierra una distancia de 68 km., el sistema educativo está compuesto por instituciones públicas (Colegio Santo Tomas e Instituciones Rurales) y privadas (Colegio Sagrado Corazón), que ofrecen educación desde preescolar hasta niveles superiores como la educación secundaria y la educación superior. En la

parte educativa el reto actual es que la educación superior llegue al Municipio por ello se trabaja en proyectos con la ESAP (Escuela Superior de Educación Publico) y la UIS (Universidad Industrial de Santander).

El municipio también es conocido por su producción artesanal, que incluye objetos de cerámica, tejidos y otros productos hechos a mano. La gastronomía regional es otro aspecto distintivo, con platos tradicionales que reflejan la herencia culinaria de la zona.

Figura 7

Cartografía Urbana Zapatoca



Nota: Tomado de Cartografía del municipio, Alcaldía Municipal de Zapatoca (2023)

1.7 Marco Teórico – Conceptual

Este marco conceptual sienta las bases teóricas y conceptuales para comprender los factores que influyen en la elección de Zapatoca como destino turístico y en la factibilidad de la creación de un Operador Turístico. A través de la exploración y análisis de estos elementos, se espera obtener un panorama claro y detallado que contribuya al fortalecimiento del turismo en la región, promoviendo un desarrollo sostenible y mejorando tanto para los turistas como para la comunidad local.

“El turismo es sin duda una fuente de desarrollo y crecimiento económico”, como lo refieren Rodríguez y Ibáñez, (2007) Tipologías y antecedentes de la actividad turística: turismo tradicional y turismo alternativo, quienes afirman que “es una actividad productiva de gran importancia y trascendencia que se configura como motor desarrollo económico y social a nivel mundial”. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2010), “el turismo se define como un fenómeno socioeconómico y cultural asociado al desplazamiento de personas a destinos diferentes de su lugar de residencia por motivaciones recreativas, deportivas, de negocios, entre otros”. En línea, con lo definido por dicha entidad, y ateniendo los criterios de clasificación por lugar residencia y destino, el turismo tiene tres clasificaciones:

Turismo interno: consiste en los viajes que realizan dentro del país individuos residentes en el mismo.

Turismo receptor: consiste en los viajes que realizan no residentes a un país o destino turístico determinado, fuera de su país de residencia.

Turismo emisor: consiste en los viajes que realizan residentes de un país que viajan a otro territorio determinado.

(Quesada y Navarrete , 2000) Carmen Cacho Quesada, M. Isabel Martínez Navarrete plantean ocho tipologías de turismo, estas son: “turismo cultural, deportivo, de placer, de salud, de congresos y convenciones, de negocios, naturalista y entre otros, destacándose la categoría de turismo activo, alternativo o turismo de aventura”.

Teniendo en cuenta lo anterior, el concepto de turismo es fundamental para el presente estudio sobre los factores que influyen de Zapatoaca, tal como lo explica Cardoso, (2006) (Cardoso Jiménez, 2006) que “trata de un enfoque de crecimiento económico diseñado para elevar el bienestar de la comunidad que lo recibe. Su objetivo es brindar a los visitantes una experiencia

excepcional mientras se preserva la integridad del medio ambiente, el cual es esencial tanto para la comunidad local como para los visitantes”.

El concepto de turismo es de gran importancia en el presente proyecto, dado que indaga en los factores que influyen al elegir Zapatoaca como destino turístico, y a su vez permite comprender las preferencias y motivaciones de los turistas, diseñar estrategias de promoción efectivas, tomar decisiones acertadas en la planificación y gestión del turismo, y contribuir al desarrollo sostenible de la región. Esto impulsa el crecimiento y la competitividad como una actividad económica y socialmente beneficiosa.

Es de gran relevancia el concepto de "Turismo de naturaleza", en el presente estudio, pues con esto se fortalece el enfoque y la valoración del turismo en Zapatoaca, entre aquellos que buscan experiencias en contacto con la naturaleza. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), “el turismo sostenible debe cumplir con tres principios básicos: respetar y conservar el patrimonio natural y cultural, garantizar la calidad de vida de las poblaciones anfitrionas y satisfacer las expectativas de los visitantes” (OMT, 2010).

De igual forma, es esencial el concepto de turismo cultural en la investigación sobre elegir a Zapatoaca como el destino turístico, (Ruiz Baudrihay J. A., 2007) explica que “el turismo cultural es una opción que ha surgido como contraparte a la visión superficial del viaje, que se centra únicamente en el consumo”.

Igualmente es de mucha importancia el concepto de "Turismo de Bienestar" en el presente proyecto e influye al elegir Zapatoaca como destino turístico. Al comprender las motivaciones y preferencias de los turistas interesados en este tipo de turismo, es posible mejorar la infraestructura y los servicios relacionados con la salud y el bienestar, y posicionar a Zapatoaca como un destino

atractivo para aquellos que buscan experiencias que promuevan la salud, el equilibrio y el bienestar personal.

El concepto de "Turismo de regiones" es otro de los factores fundamentales para elegir a Zapatoca, pues se pueden desarrollar estrategias de promociones efectivas, preservar la identidad regional, destacar los atributos culturales y naturales únicos de Zapatoca, y generar un mayor reconocimiento del destino como auténtico y singular. Esto impulsa el desarrollo económico y social de la región, fortalece el orgullo local y promueve la participación comunitaria en el desarrollo turístico.

Figura 8

Hotel Sindamanoy Cuerpo y Bienestar



Nota: fuente sacada de Sindamanoy (2022)

“El concepto de destino turístico se forma a partir de la interrelación y los efectos que desencadenan los elementos que lo componen, que son fundamentalmente sectoriales y geográficos”, (Diego A. & Barrado T., 2004).

A partir de lo afirmado por la Organización Mundial de Comercio (WTO) (2002), “un destino de este tipo se entiende como un espacio físico de afluencia de viajeros, que tiene la capacidad de ofrecer productos y servicios de turismo, sujeto a fronteras territoriales, aspectos administrativos y normativos”. Según Timón. (2004), “es un espacio geográfico, social y

económico en el cual se generan transacciones atendiendo a las leyes de oferta y demanda, con la capacidad de ofrecer experiencias, productos y servicios turísticos a los viajeros, y oportunidades significativas y mejoras en la calidad de vida a los habitantes de este”. (Diego A. & Barrado T., 2004)

Además, el concepto de destino turístico es vital en el presente proyecto de Zapatoaca, (Diego A. & Barrado T., 2004) sostiene que “un destino turístico se refiere a un lugar físico donde un turista pasa al menos una noche. Este destino engloba una variedad de productos turísticos, como servicios de apoyo, atracciones y recursos turísticos que pueden ser disfrutados. En otras palabras, los recursos turísticos son los elementos naturales, históricos, culturales, sociales y económicos que tienen el potencial de atraer visitantes”.

Los atractivos turísticos motivan la visita de los viajeros siendo la riqueza más valorada de todos los destinos, la esencia del viaje gira en torno a satisfacer las expectativas de los mercados potenciales sobre la experticia a vivir entorno a los atractivos turísticos situados en destinos de turismo de su interés. Desde una posición similar, (Navarro, 2015) afirma “se puede definir atractivos turísticos como aquellos elementos de carácter natural, deportivo o cultural que generan un nivel de interés lo bastante alto como para motivar el desplazamiento de personas que no residen en su ubicación, y así, promover una interacción en el mercado turístico”.

Los recursos turísticos pueden ser tangibles, por ejemplo, monumentos, museos, playas, etc. o intangibles, por ejemplo, la cultura, la gastronomía, el clima, etc. Los servicios de apoyo son los servicios que facilitan el disfrute de los recursos turísticos, pueden incluir: transporte, alojamiento, alimentación, información turística, actividades recreativas, otros servicios, por ejemplo, asistencia médica, seguridad, etc. Las atracciones turísticas son los elementos que atraen a los visitantes a un destino turístico. Las atracciones turísticas pueden ser naturales, por ejemplo,

montañas, ríos, playas, etc. o artificiales, por ejemplo, parques temáticos, museos, monumentos, etc. Los servicios de apoyo, las atracciones y los recursos turísticos son los elementos esenciales para el desarrollo del turismo.

Un destino turístico que cuenta con una buena combinación de estos elementos será más atractivo para los visitantes y tendrá más éxito en el sector turístico. Es de gran importancia en el concepto de "destino turístico" el trabajo sobre los factores que influyen a Zapatoaca. Esto fortalece su imagen de crecimiento y competitividad como destino, impulsando su sostenibilidad y aparecen beneficios económicos y sociales para la región.

Figura 9

Diversidad Zapatoaca



Nota: Elaboración Propia

Para comprender la dinámica del turismo es necesario clarificar el concepto definido por la OMT en 2010 (OMT, 2008), acerca de la oferta y demanda en este sector. La Organización Mundial del Turismo (OMT) describe la demanda de turismo como “el grupo de personas, ya sea de manera individual o en conjunto, que se siente atraído por una variedad de ofertas y servicios relacionados con el turismo, que tienen la intención de visitar un destino específico con el propósito de satisfacer sus diversas necesidades.

Estas necesidades pueden abarcar aspectos de entretenimiento, descanso, atención médica, actividades comerciales y otras, y estas personas están dispuestas a viajar para cumplirlas”, mientras que la oferta de turismo es definida como “el conjunto de establecimientos, bienes y servicios de carácter residencial, alimenticio, artístico, cultural, social y otros, capaces de aceptar una población no residente durante un período determinado en una zona determinada”.

The World Tourism Organization (OMT, 2008) declara que “los productos y servicios turísticos son un conjunto de prestaciones, ofrecidas con el ánimo de satisfacer los deseos, expectativas y experiencias de los viajeros, caracterizados por ser productos compuestos, evaluados según los atractivos que ofrecen y las facilidades de acceso tanto físicas como económicas, en donde es el consumidor quien busca al intermediario o proveedor para contratar los planes, servicios y productos turísticos de su interés, dada su necesidad de experimentar nuevas emociones y enriquecer el uso de su tiempo conociendo nuevos territorios que les otorguen aventuras memorables”.

La cadena de valor es un método o herramienta de análisis estratégico planteado por Michael, P. (Porter M. E., 1985) el cual “permite identificar, definir, describir, analizar y descomponer las actividades generadoras de valor dentro de una organización, sistema o sector, con el claro objetivo de facilitar la toma estratégica de decisiones eficientes y poder monitorear la ejecución del plan estratégico de las empresas, sistemas y sectores”. El análisis propuesto por Porter Michael. (Porter M. , 1982) está direccionado por “la identificación de las ventajas competitivas en liderazgo en costos y en diferenciación como principales generadores de valor de la organización en beneficio de los consumidores, clientes o usuarios finales de los productos y servicios ofertados en el mercado”.

Ahora bien, cuando hablamos de turismo, la cadena de valor turística se define como el conjunto de bienes y servicios que integran los productos y servicios turísticos ofrecidos y demandados por los viajeros. Adicional a los bienes y servicios ofrecidos en el destino turístico, este tipo de cadena de valor también la integran aquellos servicios que facilitan la decisión de viajar al país destino y la elección de los destinos de interés por parte del viajero, de manera tal que, un destino turístico logra posicionarse en el mercado ateniendo la capacidad que posee para agregar valor por parte del turista potencial, y para ello es fundamental tener claro cómo está definida la cadena de valor turística del mismo.

La cadena de valor del turismo es en sí misma, “una herramienta funcional que permite identificar las ventajas competitivas y factores clave que contribuyen a impulsar de manera positiva la creación de proyectos e iniciativas que fortalezcan este sector económico, generando valor para los agentes que están interrelacionados en un destino turístico y en últimas, esto propicia desarrollo económico para las empresas presentes en el territorio, para la comunidades residentes entendidas como el grupo de individuos que comparten elementos en común, destacándose entre ellos la ubicación geográfica coincidente, costumbres, cultura, identidad, lengua, valores, entre otros”. (E. Alcaraz Varó, 2006)

La elección de Zapatoca como destino turístico está influenciada por diversos factores, entre ellos la comprensión de los antecedentes o referencias a nivel internacional, nacional y local. Estos antecedentes proporcionan una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de acciones eficientes.

Al analizar los antecedentes internacionales “se pueden identificar tendencias y oportunidades en los mercados globales, teniendo en cuenta proyectos similares, mientras que los antecedentes nacionales revelan el contexto económico, competitivo y las políticas del país y,

cómo, a por medio de ello algunos lugares turísticos han tenido éxito en su posicionamiento” (Oviedo Castillo, 2022). Por su parte, los antecedentes locales permiten entender las particularidades de Zapatoaca y si se han implementado proyectos relacionados con el presente estudio.

Partiendo de lo anterior, es pertinente mencionar el trabajo llevado a cabo en Ecuador por Milton Iván Suárez García en el año 2017, titulado “Análisis de los factores que influyen en el posicionamiento del cantón Playas como destino turístico del Ecuador” y el objetivo principal del estudio fue identificar y analizar los factores que influyen en la elección de Playas como destino turístico, se utilizaron encuestas a turistas y técnicas estadísticas para obtener resultados significativos.

Se encontró que la calidad de las playas, la seguridad, la infraestructura turística, las actividades recreativas y la promoción son factores relevantes para el posicionamiento. La satisfacción de los turistas se identificó como un factor clave para la recomendación y la intención de regresar.

Estos hallazgos ofrecen información valiosa para el desarrollo de estrategias de promoción y mejora del turismo en Playas y otros destinos similares (Suárez García, M. I, 2017)

El antecedente mencionado es relevante para el presente estudio, pues, comparte objetivo de identificar los factores que influyen en la elección de un destino turístico específico. Además, las conclusiones y lecciones aprendidas del estudio de Playas pueden servir como referencias y guías para el desarrollo de estrategias de promoción, mejora y desarrollo turístico en Zapatoaca. En conjunto, estos antecedentes permiten enriquecer y contextualizar el análisis de los factores que influyen en la elección de Zapatoaca como destino turístico.

Así como es importante mencionar antecedentes o referencias de trabajos que se llevaron a cabo en otros países diferentes a Colombia, es esencial tener en cuenta aquellos desarrollados en el país.

Es por eso relevante mencionar el trabajo que realizaron Daniel Corzo y Carlos Guatibonza en el año 2021, titulado “Marketing de destinos turísticos: un análisis de las tendencias mundiales post Covid-19 en el departamento de Santander, Colombia”. En un estudio exploratorio y descriptivo, examinaron las tendencias del marketing de destinos turísticos en los últimos años y pronosticaron las tendencias posteriores a la pandemia del Covid-19. Se realizó una revisión teórica de los términos de marketing turístico y marketing de destinos turísticos y se analizaron las tendencias turísticas a nivel mundial en Colombia y en el departamento de Santander.

A nivel global, el marketing de destinos turísticos se centró en aprovechar la geografía, los recursos naturales, la gastronomía, la historia y la cultura local. En el caso de Santander evaluaron las tendencias post-Covid-19 y se recomendó a los gestores turísticos enfocarse en otros productos turísticos en crecimiento, como el turismo de naturaleza, bienestar, histórico-cultural y gastronómico, debido a las limitaciones en las concentraciones de personas (Corzo Arevalo, 2021).

Por otro lado, también se identificó el trabajo desarrollado por Fabián Sandoval, Karen Elinán y Johan González en el año 2022 y titulado “Plan Estratégico de Marketing Digital para el posicionamiento de la Aplicación móvil Vívelo como herramienta turística en Colombia”. Se demostró la importancia de crear una estrategia de marketing digital para que Vívelo pueda ingresar al mercado de aplicaciones móviles en el sector turístico de Colombia. (Sandoval Marín, 2022).

Es sumamente importante destacar un antecedente a nivel local para aproximar mejor el estudio al contexto donde se desarrolla la investigación, y es por eso por lo que menciona el

proyecto titulado “Comunicación para el turismo en Zapatoca – Santander”, que fue llevado a cabo por Karen Liliana Ojeda Gil en el año 2016, que tuvo como objetivo analizar la comunicación turística en Zapatoca, un municipio de Santander, Colombia. (Ojeda Gil K. L., 2016)

La metodología utilizada incluyó la revisión bibliográfica, entrevistas a actores clave y observación participante. Los resultados revelaron que la comunicación turística en Zapatoca está centrada en la promoción de eventos culturales y festividades, pero existían limitaciones en cuanto a articulación de actores, la falta de una estrategia de comunicación integral y la escasa utilización de medios digitales. Como conclusión, se destacó la importancia de mejorar la comunicación turística en Zapatoca a través de la creación de una estrategia integral que incluya la participación de diferentes actores y el aprovechamiento de los medios digitales, para así potenciar el desarrollo turístico del municipio (Ojeda Gil K. L., 2016)

Al igual nos basamos en el proyecto “Plan de posicionamiento turístico del municipio de Zapatoca, con el fin de mejorar su competitividad como destino turístico del país” que fue llevado a cabo por María Alejandra Delgado León en el año 2022, que tuvo como objetivo era el de identificar aspectos importantes para posicionar a Zapatoca, con el fin de mejorar su competitividad como destino turístico. A través de este proyecto se abordó una situación específica relacionada con el desarrollo y promoción del turismo en esta región, brindando soluciones y respuestas que contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de la industria turística local. (Delgado León, 2023)

La investigación sobre la comunicación turística en Zapatoca proporciona información relevante sobre cómo promover el destino y qué estrategias utilizar para atraer a los turistas. Estos hallazgos pueden ser fundamentales para comprender los factores que influyen en la elección de Zapatoca como destino turístico. Al analizar la comunicación turística previa, se pueden identificar

los elementos clave que inciden en la percepción y preferencia de los turistas, lo que contribuye a una comprensión más completa de los factores que influyen en la elección del destino.

Antes de establecer un operador turístico, es crucial comprender por qué los turistas eligen Zapatoca como destino. El marco teórico proporciona una descripción completa de los factores que influyen en esta elección, como la oferta cultural, natural y de bienestar. Esto permite al operador enfocar sus esfuerzos en destacar y aprovechar estos elementos únicos.

La creación de un operador turístico debe ir de la mano con prácticas de turismo sostenible y responsable. El marco teórico subraya la importancia de estos conceptos, lo que puede ser un atractivo para turistas que buscan experiencias éticas y sostenibles. La alineación con estas prácticas puede aumentar la aceptación y el éxito del operador.

Comprender la cadena de valor en el turismo es esencial para identificar cómo es posible crear experiencias excepcionales. Un operador turístico debe considerar cómo optimizar las actividades relacionadas con el transporte, el alojamiento, la alimentación, las actividades recreativas, entre otros. Esto se logra mediante la colaboración con actores locales y la mejora de la infraestructura turística.

Un operador turístico debe analizar las necesidades y preferencias de los turistas potenciales, así como la oferta existente en Zapatoca. Esto permite la identificación de brechas en la oferta turística y oportunidades para destacarse en el mercado.

Finalmente, la nueva realidad del turismo busca que cada vez haya una mayor conciencia sobre la importancia de un turismo sostenible y responsable. Además, el turismo regional se convirtió en una opción más segura para muchas personas pues la exploración de destinos cercanos son una preferencia incluso en la nueva realidad. Aumentó el interés en actividades al aire libre y en la naturaleza. Destinos que ofrecen senderismo, ciclismo y otras actividades al aire libre están

atrayendo a un nuevo tipo de viajero. El bienestar físico y mental se ha convertido en una prioridad, pues los viajes que promueven el bienestar, como retiros de yoga, spas y destinos termales, están en auge.

Zapatoca, está ubicada en el departamento de Santander, es una región que ha demostrado un gran potencial como destino turístico. Con un paisaje montañoso, ríos, cascadas y la riqueza de su patrimonio cultural, Zapatoca atrae a viajeros que buscan experiencias únicas en un entorno natural y cultural. Además, la proximidad a Bucaramanga la convierte en un destino de fácil acceso. El turismo en Zapatoca, está en un punto de inflexión con oportunidades significativas de desarrollo. Zapatoca en este momento se puede considerar un destino turístico emergente. Sus principales atractivos turísticos son: Parque Nacional Natural Serranía de los Yariguíes. Arquitectura Colonial Gastronomía Regional, Cueva del Nitro, Caminos de Lengerke, Cascada la Lajita entre otros.

Figura 10

Collage Zapatoca



Nota: Pasado, presente y futuro de Zapatoca. (Gómez H., 2022)

Ahora bien, Zapatoca fue reconocido como el Mejor Pueblo para el Turismo Rural. Este reconocimiento fue otorgado durante la 25ª Asamblea General de la Organización Mundial del Turismo (OMT) que se llevó a cabo en Uzbekistán. Zapatoca fue seleccionado entre 260 candidaturas de más de 60 países por su riqueza cultural y natural, y su compromiso con la sostenibilidad social, económica y ambiental.

1.8 Justificación

El problema central reside en la dependencia de un único operador turístico en el municipio y la falta de diversificación en la oferta turística. Además, la cobertura geográfica limita a este municipio y sus alrededores, donde se encuentran los atractivos turísticos y las posibilidades de desarrollo.

Este proyecto de creación de un operador turístico en el municipio de Zapatoca surge como respuesta a una necesidad cada vez más evidente en la sociedad actual. Los cambios sociales, económicos y culturales han generado un mayor interés en las personas por descubrir nuevos lugares, conocer diferentes culturas y sumergirse en experiencias auténticas. Existe una creciente demanda de servicios turísticos de calidad que se adapten a las tendencias modernas y brinden experiencias enriquecedoras.

Zapatoca cuenta con un gran potencial turístico debido a su riqueza histórica, cultural y natural. El municipio está caracterizado por su arquitectura colonial, calles empedradas, iglesias históricas y paisajes montañosos. Estos atractivos pueden atraer a turistas interesados en explorar destinos con encanto y sumergirse en la cultura local.

Colombia ha experimentado un aumento significativo en la demanda turística en los últimos años, con un interés creciente en explorar destinos fuera de los circuitos turísticos

tradicionales. Zapatoaca, al ser un lugar auténtico y poco explorado, puede atraer a turistas en busca de experiencias genuinas y únicas.

Actualmente, Zapatoaca carece de operadores turísticos consolidados que ofrezcan servicios con una amplia gama de experiencias a los visitantes. Esto crea una oportunidad para llenar ese vacío y establecer un operador turístico que brinde servicios completos.

La creación de un operador turístico en Zapatoaca puede generar impactos positivos en la economía local. El turismo puede impulsar la creación de empleo y el desarrollo de servicios complementarios, como restaurantes, alojamientos y artesanías locales. Además, el turismo puede fomentar la conservación del patrimonio cultural y natural, promoviendo el orgullo y la identidad de la comunidad local. Implementar servicios turísticos de calidad en Zapatoaca contribuirá al crecimiento y desarrollo de la industria del turismo en la región. Al ofrecer opciones atractivas y adaptadas a las tendencias modernas.

El objetivo principal de este proyecto es suplir la necesidad de servicios turísticos completos y bien organizados en Zapatoaca. Actualmente, puede haber una falta de opciones turísticas estructuradas en el municipio, lo que limita la capacidad de los turistas para disfrutar plenamente de todo lo que Zapatoaca tiene para ofrecer. El establecer un segundo operador turístico, proporcionará itinerarios bien diseñados, mayor cantidad de guías turísticos, transporte confiable y otras comodidades que garantizarán una experiencia satisfactoria para los visitantes.

Además de satisfacer las necesidades de los turistas, este proyecto también busca impulsar el crecimiento y desarrollo de la industria del turismo en Zapatoaca. En última instancia, este proyecto tiene como objetivo contribuir al desarrollo sostenible de Zapatoaca y mejorar la calidad de vida de sus habitantes a través del turismo responsable y de calidad.

Figura 1.

Panorámica Bucaramanga desde Zapatoca



Nota. Fotografía extraída de sitio web cuya entidad impulsa el turismo (Destino Chicamocha, s.f.).

1.9 Objetivos**1.9.1 Objetivo general**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un Operador Turístico en el municipio de Zapatoca – Santander, a partir de un estudio de mercado, técnico, administrativo y financiero.

1.9.2 Objetivos específicos

Identificar y analizar el segmento de mercado objetivo en Zapatoca, así como determinar las preferencias, necesidades y expectativas de los turistas potenciales para desarrollar una oferta turística adecuada y competitiva.

Optimizar recursos técnicos y humanos para respaldar exitosamente las operaciones turísticas y satisfacer las necesidades de los clientes, involucrando la identificación y adquisición de recursos técnicos apropiados, así como la formación de un equipo humano competente que incluya personal administrativo, operativo y especializado.

Establecer una estructura organizativa sólida y cumplir con los requisitos legales para una gestión eficaz del operador turístico en Zapatoca, que incluya roles y procedimientos claros, licencias y normativas de seguridad y protección ambiental.

Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del operador turístico en Zapatoca, e incluir la estimación de los costos iniciales y operativos, la proyección de los ingresos y los gastos, y evaluar la rentabilidad y el retorno de la inversión.

2. ESTUDIOS DE MERCADOS

2.1 Descripción del Servicio

Es una empresa que se enfoca en ofrecer planes y paquetes turísticos a nivel regional y nacional, principalmente en el municipio de Zapatoaca.

2.1.1 Descripción, Usos y especificaciones del servicio

Operador Turístico ZAP

Figura 12

Logo Operador



Nota. Elaboración Propia

Su objetivo principal es diseñar y operar paquetes turísticos para el mercado local, regional, nacional e internacional que trabaja en pro de la innovación y sostenibilidad todo a través de una herramienta de planeación y gestión que permite mediante la integración de esfuerzos públicos – privados propiciar el desarrollo del destino con vocación turística y la calidad de vida de las comunidades involucradas.

El municipio de Zapatoaca “pueblo de clima de seda” es una comunidad hospitalaria que cuida los valores, las costumbres y el patrimonio cultural, base de nuestra identidad. Vive los paisajes asociados a nuestras montañas, siente el aire puro al recorrer caminos ancestrales, admite

los colores y la belleza de la naturaleza, déjese contagiar del canto de las aves y disfruta de los sabores de la gastronomía local para hacer de este viaje una experiencia vital para el cuerpo, mente y espíritu.

Servicio

El servicio que oferta la empresa Operador ZAP, el cual se incluye en la propuesta de valor, es de excelente calidad, lo que se quiere es ofrecer a los turistas una grata experiencia al momento de visitar cada uno de los lugares que están incluidos en los paquetes, se busca que sean inolvidables estos cortos viajes y así, alimenten su espíritu.

Personaliza tu recorrido:

Experiencias Comida tradicional

Experiencias en Artesanías

Experiencia Levítica

Experiencia del café, cacao y miel

Experiencias dulceras y panaderas

Ciclo rutas

Ruta La Fuente

Experiencia del cabro y pescado

Ruta de los Museos

Trekking

Senderismo

Turismo rural

Espeleísmo

Más de 50 experiencias en Zapatoca

Figura 13

Flyer Operator

Nota. Elaboración Propia

Zapatoca Patrimonial al Natural

Presentación

Venir a Zapatoca; es encontrarse con un pueblo cuya identidad mantiene raíces ancestrales mezcladas con el aporte de españoles y alemanes que forjaron en sus habitantes el respeto por los valores y la paciencia para alcanzar lo que se proponen, orgullosos de su patrimonio histórico, arquitectónico y cultural, siempre dispuestos a servir a los demás; es vivir sensaciones al recorrer caminos y observar paisajes desde sus montañas, sentir el aire puro y la libertad de reconocer los colores de la naturaleza recreados con el canto de las aves; es disfrutar los sabores de la gastronomía con lo mejor de nuestros campos; es dejarse asombrar por las historias contadas por abuelos y campesinos para hacer del viaje una experiencia que alimenta el cuerpo, la mente y el alma.

El camino del Lengerke

Geo Von Lengerke (1827–1882) fue un ingeniero, aventurero, colonizador y terrateniente alemán, se instaló en 1852 en el Estado Soberano de Santander en Colombia pionero de la importación de mercancías europeas y la exportación de la quina. Empedró los caminos ancestrales existentes y construyó nuevos, colonizó tierras en el valle del Rio Magdalena llegó a poseer 12.000 hectáreas. Sus haciendas fueron muy famosas, se destacan “El Corregidor” en San Juan de Girón, “Montebello y Florito” en Betulia, finalmente se estableció en Zapatoca en donde está su tumba.

Uno de sus legados más valiosos fue el Camino de Lengerke, senderos empedrados de mediados del siglo XIX que aún se conservan, es una mezcla de historia, cultura, paisajes únicos, biodiversidad y aventura, conformados por caminos ancestrales construidos por los indígenas nativos, posteriormente utilizados por los españoles durante la conquista y colonización, finalmente ampliados y reconstruidos desde 1850 por Geo von Lengerke visionario alemán que llegó a Santander para ser pionero del comercio entre Colombia y Europa. Se estima que la red de caminos de Lengerke era entre 800 y 1.200 kilómetros. (Radio Nacional de Colombia, 2022)

Senderismo

Caminar es una experiencia revitalizante para el cuerpo y el espíritu. El contacto con la naturaleza invita a la reflexión, mientras que los paisajes destacan la belleza de nuestro planeta. El murmullo suave del viento nos revitaliza y los senderos antiguos nos conectan con el pasado. Al recorrer los caminos ancestrales, nos enfrentamos a los desafíos de montañas y cañones, explorando una variedad de paisajes y climas. A lo largo del trayecto, admiramos la rica biodiversidad y nos sumergimos en la alegría de las comunidades rurales. Zapatoca ofrece una experiencia inigualable, invitando a vivir la aventura en su máxima expresión.

A veces, todos necesitamos un respiro de la rutina diaria, ya sea en familia, en pareja o con amigos. Cuando el tiempo es limitado y solo tenemos un día, una escapada a Zapatoaca es una opción ideal para desconectar y recargar energías.

Dentro de este tipo de propuesta se tienen en Zapatoaca:

- Ruta histórica Colonial
- Rutas la laguna del Sapo, La Isla, el Pozo del Ahogado.
- Camino ruta al mar
- Camino de Lengerke por las flores
- Paramito, casa lata, montaña mágica
- Los moros, mirador guane
- Ruta al chocho las flores
- Circuito laguna del sapo
- Circuito perimetral
- Camino la isla el tronco
- Camino de Lengerke a San Vicente

Vive la aventura

La propuesta consiste en convertir escapadas en pequeñas aventuras, integrando actividades al aire libre en entornos rurales. Se busca demostrar que la aventura no está reservada solo para los aventureros experimentados o aquellos que buscan grandes desafíos. La falta de tiempo, recursos económicos o vivir en entornos urbanos no deben ser obstáculos para disfrutar de experiencias inolvidables. Zapatoaca ofrece escenarios perfectos para llevar a cabo estas pequeñas aventuras.

- Cascadas la lajita

- Cascadas del Batan
- Miradores
- Pozo del Ahogado
- Pozo Chorreras
- La Fuente

Espeleísmo

La Cueva del Nitro

Descubra el Interior de la Madre Tierra. La cueva del Nitro queda ubicada geográficamente en el municipio de Zapatoca (Santander), estratigráficamente se encuentra en la Formación Rosa Blanca en la cuenca del valle medio del Magdalena, las estructuras locales son el sinclinal de Zapatoca y la falla Zapatoca. Debido a que el turismo es de alto flujo en el Municipio la Cueva se ha usado para este fin con poca conciencia causando un gran daño en esta; es necesario definir el modelo geo turístico para así recuperar y conservar este ecosistema. (Destino Chicamocha, 2023)

Figura 14

Cueva del Nitro



Nota. Fotografía Vanguardia Liberal

Por qué no olvidará Zapatoca

Por observar en el Cañón de Las Iguanas la Formación de Rocas Rojas Girón del periodo Cretácico que existen desde hace 150-200 millones de años y en el Cañón del Rio Sogamoso conocer en sus majestuosas montañas la famosa Ceiba Barrigona árbol emblemático de Santander, sentir los vientos encañonados que viajan hacia la Represa Topocoro identificar la fauna y su vegetación endémica y recorrer el Puente Guillermo Gómez Ortiz.

Por recorrer las calles rectilíneas de Zapatoca que aún conservan la arquitectura colonial y republicano, sintiendo la hospitalidad de un pueblo orgulloso de su patrimonio cultural representado en sus iglesias, parques, cementerios y museos.

Por disfrutar la gastronomía local representada en platos que respetan los sabores ancestrales y los combinan con elementos de la culinaria internacional.

Por lo que representa observar un atardecer teniendo como telón la inmensidad del Cañón del Sogamoso y ver algunos pueblos de Santander encienden sus luces para alumbrar la noche en un compartir que nos invita a contar historias.

Por tener la oportunidad de comprar las artesanías, dulces, arte, bordados y otros elaborados por los Zapatocas con el conocimiento transmitidos de sus antepasados.

Por explorar en el Cañón del Rio Sogamoso sus majestuosas montañas, conocer la famosa Ceiba Barrigona árbol emblemático de Santander, sentir los vientos encañonados que viajan hacia la Represa Topocoro. identificar la fauna y su vegetación endémica y tomar un desayuno en el Puente Guillermo Gómez Ortiz ubicado en una de las colas del embalse.

Por vivir la sensación de adentrarse al interior de la tierra en una caverna formada hace millones de años que guarda valiosos tesoros geológicos y biodiversidad que todos debemos proteger.

Por tener la oportunidad de antes de ir a dormir sentir el silencio de un pueblo tranquilo que en la noche tiene el privilegio de observar la inmensidad de la bóveda celeste, espacio ideal para compartir recuerdos.

Por recorrer caminos que hacen reflexionar matizados con la observación de paisajes únicos, reconocer la belleza de la naturaleza, sentir la frescura y la limpieza del aire y compartir con las comunidades campesinas su gastronomía, platos preparados con los animales y cultivos que ellos cuidan con amor.

Por visitar al mirador Guane en donde podrás apreciar los cañones de los tres ríos: Chicamocha, Suarez, Sogamoso y nueve municipios tales como: Piedecuesta, Los Santos, Villanueva, El Socorro, Guane, Barichara, Curití, El Hato, el Palmar, Palmas del Socorro.

Por caminar por los senderos ancestrales, reconstruidos y empedrados por el ingeniero alemán Geo Von Lengerke en 1850 que aún se conservan en su estado original.

Por descubrir el Cañón de Chicamocha, uno de los más profundos del mundo (un kilómetro de profundidad) en donde se puede observar la historia geológica del mundo en sus imponentes cañones, montañas y paisajes.

Por conocer a Barichara el pueblo más lindo de Colombia por su patrimonio colonial y cultural, un recuerdo del pasado colonial de nuestros pueblos.

Por reconocer el pasado milenario de Guane un pequeño pueblo que guarda tesoros de paleontológicos y arqueológicos de gran valor para la humanidad

Descubrir la magia de Zapatoca con su clima, paisajes y la calidez de sus pobladores, territorio que guarda los vestigios de vida marina, tortugas gigantes, peces y Pterosaurio de más 150 millones de años.

Admirar la riqueza de la biodiversidad y los ecosistemas de la Parque Nacional Natural Serranía de Los Yariquíes al recorrer y adentrarse en sus bosques tropicales secos y húmedos por caminos empedrados construidos en el siglo XIX.

Disfrutar de la gastronomía de Santander, las expresiones culturales auténticas de nuestros pueblos y la propuesta de bienestar con técnicas y rituales ancestrales. (Duque, Plan de Decenal de Desarrollo Turístico, 2019)

Personaliza tu recorrido.

Descubra la riqueza de Zapatoca a través de más de 50 experiencias turísticas que abarcan desde la exquisita comida tradicional y las artesanías locales hasta la aventura del espeleísmo. Sumérjase en la cultura de la ciudad levítica, explore la historia en la ruta de los museos, o disfruta de la naturaleza con rutas de senderismo y ciclo rutas. Déjese maravillar por la experiencia única del café, cacao y/o la miel, o aventúrese a conocer la ruta la fuente; descubra los sabores del cabro y el pescado fresco. En Zapatoca, cada experiencia está diseñada para cautivar y enriquecer su visita, asegurando momentos inolvidables en este destino turístico.

Propuesta de valor.

Ofrecer a los clientes un turismo basado en el conocimiento, con variedad de paquetes turísticos, en espacios naturales, con el acompañamiento de personal calificado; brindando una experiencia enriquecedora, con un diseño de rutas atractivas que muestren los aspectos más destacados de Zapatoca.

2.1.2 Atributos diferenciadores

Enfoque en la Experiencia

Destacar que los paquetes turísticos de Operador Turístico ZAP no solo están centrados en la visita a lugares, sino en brindar a los turistas una experiencia enriquecedora. Esto puede incluir

actividades de aprendizaje sobre la cultura local, la historia, la naturaleza y las tradiciones de Zapatoca. En general los operadores turísticos que venden Zapatoca, son de pasadía, sin enfocarse en el cliente y la personalización de sus gustos. La oferta de Operador Turístico ZAP incluye desde recorridos históricos por los caminos de Lengerke hasta aventuras de ecoturismo que permiten a los visitantes conectar profundamente con la naturaleza y la historia de la región.

El Operador Turístico ZAP se distingue de la competencia al ofrecer una experiencia personalizada, centrada en la autenticidad cultural y el respeto por el entorno natural de Zapatoca. A diferencia de otros operadores que podrían centrarse únicamente en las atracciones más conocidas, se busca destacar los aspectos más auténticos y menos explorados de la región.

Acompañamiento de Personal Altamente Capacitado

Resaltar que el personal de Operador Turístico ZAP está altamente capacitado y calificado para guiar a los turistas en todas las actividades. Esto garantiza que los visitantes reciban información precisa y una experiencia segura y enriquecedora.

Variedad de Experiencias

Ofrecer una amplia gama de actividades turísticas, desde trekking y senderismo hasta experiencias gastronómicas y culturales. Esto permite a los turistas personalizar sus viajes y elegir experiencias que se adapten a sus intereses.

Sostenibilidad

Destacar el compromiso con la sostenibilidad y la conservación del entorno natural y cultural de Zapatoca. Esto puede incluir prácticas de turismo responsable y la promoción de la preservación del patrimonio local.

Comunicación y Atención Personalizada

Garantizar una comunicación eficiente con los clientes y brindar atención personalizada. Esto crea una experiencia de cliente excepcional y establece relaciones sólidas con los visitantes.

Rutas Turísticas Exclusivas

Diseñar rutas turísticas exclusivas y atractivas que muestren los aspectos más destacados de Zapatoca. Estas rutas pueden incluir lugares no tan conocidos, pero igualmente interesantes.

Colaboración con la Comunidad Local

Destacar la colaboración con la comunidad local, incluir la participación de artesanos en las experiencias turísticas. Esto promueve el desarrollo económico local y ofrece a los turistas una auténtica experiencia cultural.

Personalización de Paquetes

Ofrecer la opción de personalizar paquetes turísticos para satisfacer las preferencias individuales de los turistas. Esto permite que los visitantes elijan actividades y destinos según sus intereses específicos.

Tercerización de Servicio

Utilizar la tercerización de servicios para garantizar una amplia variedad de actividades dentro de los paquetes turísticos, lo que permite ofrecer una experiencia completa y diversa.

Innovación Continua

Comprometerse con la innovación constante en la oferta de servicios y la incorporación de nuevas actividades y destinos a medida que evolucionan las tendencias turísticas.

Figura 15

Canva Operador



Nota. Elaboración Propia

2.2 Segmento de Mercado

Diagnóstico de la Estructura Actual del Mercado

El mercado turístico de Zapatoca, en el contexto nacional, se ha caracterizado por una creciente demanda de destinos rurales y naturales. A nivel internacional, Colombia ha incrementado su atractivo como destino turístico debido a mejoras en la seguridad y a la promoción global de sus diversos paisajes y culturas. Zapatoca, conocida por su riqueza natural y cultural, se posiciona como un destino de interés tanto para turistas nacionales como extranjeros. En los últimos años, la infraestructura turística del municipio ha mejorado, permitiendo una mejor experiencia para los visitantes.

2.2.1 Mercado potencial

Para el estudio inicial de mercado, se realizó una revisión teniendo como variables las personas dentro de la región de Colombia de Bogotá y Bucaramanga y su área metropolitana, se pretende realizar un estudio para ampliar la investigación y conocer las características poblacionales al momento de tomar alternativas turísticas. A partir de las cifras del censo de población realizado por el DANE 2018 en estas dos ciudades habitan 7,149,540 y 1,103,434 respectivamente de todos los estratos, ingresos y edades. (DANE, 2018)

Tabla 1

Personas – Demográfico

Ciudad	Total de población	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
11_Bogotá, D.C.	7,14,954	2,411,701	672,543	211,459	149,073
68001_Bucaramanga	523,426	133,899	135,899	13,392	18,832
68276_Floridablanca	279,607	67,722	34,57	15,993	18,832
68307_Girón	148,741	37,496	4,533	93	28
68547_Piedecuesta	156,66	70,936	8,036	708	1,531
Total Población	8,252,974	2,721,754	855,681	241,645	172,621
Población estratos 3,4, 5 y 6				3,991,701	

Nota. Tabla elaborada, la información tomada del (DANE, 2018) del Censo nacional de población y vivienda

2.2.2 Mercado o cliente objetivo.

El mercado objetivo para la prestación de servicio de turismo, son las personas que vivan en los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, correspondiente a 546,925 habitantes, hombres y mujeres, según lo investigado y recopilado en él (DANE, 2018). Se trabajará con los núcleos de hogares que están ubicados en estos estratos para de esta manera determinar el cálculo de la muestra. Se escogió este mercado por su cercanía, y debido a que, por costumbre o tradición, la población de Bucaramanga, gusta viajar a lugares con climas suaves, y con rica tradición cultural. Se seleccionó Bucaramanga y su área metropolitana como lugar para la muestra inicial pues brinda una oportunidad de evaluar un mercado potencial en una ubicación más accesible y diversa antes de expandir tus operaciones a Zapatoca. (DANE, 2018)

Tabla 2

Personas - Demográfico

Ciudad	Total, Población	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
68001 Bucaramanga	523,426	133,899	135,999	13,392	18,832
68276 Floridablanca	274,607	67,722	34,570	15,993	3,157
68307 Girón	148,741	37,496	4,533	93	28
68547 Piedecuesta	156,660	70,936	8,036	708	1,531
Total, Población	1,103,434	310,053	183,138	30,186	23,548
Población Estratos 3, 4, 5 Y 6		546,925			
Porcentaje Representativo por el Total		25%	25%	25%	25%

Nota. Tabla elaborada, la información tomada del Censo nacional de población y vivienda (DANE, 2018)

La población total de las ciudades de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta es de 1,103,434 habitantes.

Tabla 3*Hogares*

	Total de Hogares	Total población	Promedio de hogares por población
68001 Bucaramanga	175,107	523,426	3.0
68276 Floridablanca	85,219	274,607	3.2
68307 Girón	45,964	148,741	3.2
68547 Piedecuesta	47,974	156,660	3.3

Nota. Tabla elaborada, la información tomada del (DANE, 2018)

Tabla 4*Estratos*

	Total Población	Hogares
Estrato 3	310,053	103,725

Estrato 4	183,138	56,833
Estrato 5	30,186	9,328
Estrato 6	23,548	7,211
Total		177,098

Nota. Tabla elaborada, la información tomada del (DANE, 2018)

Los datos muestran una distribución equitativa de la población en los estratos 3, 4, 5 y 6, con un promedio de aproximadamente 3 hogares por habitante en estas ciudades. Esta información es útil para comprender el mercado potencial.

2.3 Estudio de la Demanda

2.3.1 Necesidades de información.

Para llevar a cabo el estudio de la demanda en el contexto de la creación de un operador turístico en el municipio de Zapatoca, es fundamental recopilar información relevante que permita entender a profundidad las necesidades y preferencias de los turistas potenciales.

Segmentación del Mercado

Identificar los segmentos de mercado que son más propensos a visitar Zapatoca. Esto implica conocer datos demográficos, geográficos, y de comportamiento de los turistas potenciales.

Comportamiento del Consumidor

Comprender cómo los turistas toman decisiones sobre sus viajes, cuáles son los factores que influyen en sus elecciones y qué canales utilizan para obtener información sobre destinos turísticos.

Preferencias y Motivaciones del Viajero

Identificar las preferencias y motivaciones específicas que llevan a los turistas a elegir Zapatoca como destino. Esto incluye actividades específicas, experiencias deseadas y demás.

Percepción de Zapatoca como Destino Turístico

Evaluar cómo los turistas potenciales perciben actualmente a Zapatoca como destino turístico. Esto incluye su conocimiento previo, imagen y opiniones.

Preferencias en Servicios y Experiencias

Conocer las expectativas de los turistas en cuanto a servicios turísticos y experiencias. Esto implica identificar qué tipo de alojamiento, gastronomía y actividades turísticas buscan

Canales de Comunicación y Promoción

Determinar los canales de comunicación más efectivos para llegar a los turistas potenciales, así como la receptividad hacia diferentes estrategias de promoción.

Satisfacción y Fidelización

Evaluar la satisfacción del turista después de su visita a Zapatoca y su propensión a regresar o recomendar el destino a otros.

2.3.2 Tipo de estudio

- *Exploratorio*

Porque se indaga el mercado para conocer sus gustos y preferencias respecto al servicio a ofrecer. Es posible decir que para definir el carácter exploratorio del estudio han de tenerse en cuenta consideraciones importantes: el conocimiento previo que tiene el investigador sobre el problema planteado, los trabajos realizados por otros investigadores, la información no escrita que poseen personas que por su relato ayudan a reunir y sintetizar sus experiencias.

Un estudio descriptivo está enfocado en recopilar datos para describir las características del mercado y las variables relevantes.

- *Descriptivo*

En el caso de un operador turístico en Zapatoca, es fundamental comprender en detalle aspectos como:

- *Características del mercado objetivo*

¿Quiénes son los potenciales clientes de este operador turístico? ¿Cuáles son sus características demográficas, intereses, comportamientos y necesidades?

- *Demanda*

¿Cuál es la demanda actual y potencial de servicios turísticos en Zapatoca? ¿Qué tipo de experiencias turísticas buscan los viajeros?

- *Tendencias del mercado*

¿Existen tendencias emergentes en la industria del turismo que podrían impactar el negocio? Por ejemplo, el aumento del turismo ecológico.

- *Recursos disponibles en Zapatoca*

¿Cuáles son los recursos turísticos disponibles en Zapatoca, como atractivos naturales, culturales o actividades recreativas?

Un estudio descriptivo permite responder a estas preguntas proporcionando una visión completa del mercado y su entorno. Esta información es fundamental para la toma de decisiones estratégicas y para la formulación de estrategias de marketing efectivas en relación con las actividades turísticas. Además, ayuda a identificar oportunidades y desafíos en el mercado turístico de Zapatoca.

2.3.3 Enfoque.

El proceso de investigación está basado en un enfoque cuantitativo. Desde este enfoque, resulta fundamental analizar los aspectos integrales vinculados al tema de estudio, teniendo en cuenta que la realidad no se restringe únicamente las percepciones individuales, sino que también esta moldeada por elementos ambientales, tales como el panorama económico, las políticas vigentes y las oportunidades brindadas por los contextos en los que se desenvuelve. Asimismo, es

esencial comprender cómo estos factores inciden en términos de recursos y atracción para diversas partes interesadas, ya sea a nivel local o internacional.

Para llevar a cabo este análisis, se debe considerar la diversidad de circunstancias, instituciones y actores involucrados en el entorno, además de situar estas variables en el contexto particular del lugar y el tema de estudio. Considerando las particularidades del sector turístico y la forma en que gestionan las actividades administrativas a nivel municipal en Zapatoaca, se hace alusión a factores informativos que engloban una variedad de datos, incluyendo estadísticas generadas a partir de investigaciones de campo con el uso de herramientas y análisis de software estadístico, es decir, información de origen primario.

Se identifican los lugares con potencial para aprovechar oportunidades y evalúan elementos culturales, sociales y organizativos de las comunidades locales. También es importante identificar a los actores responsables de los procesos, que pueden ser líderes comunitarios o individuos independientes. Estos elementos constituyen información secundaria recopilada a partir de fuentes confiables en el municipio. Este enfoque abarca un amplio espectro de análisis que promueve la objetividad y el análisis crítico, a través de una metodología descriptiva de los procesos existentes, y contribuye a proyectar el desarrollo del sector en el contexto de Zapatoaca, aprovechando las ventajas disponibles.

Para el proyecto de Operador Turístico ZAP, es beneficioso manejar un enfoque cuantitativo para medir variables claves como la cantidad de clientes, ingresos, tasas de satisfacción, etc. Esto proporcionará datos numéricos concretos para tomar decisiones comerciales.

2.3.4 Fuentes de información.

Primarias.

Consiste en investigación de campo por medio de encuestas. Información recopilada dirigida a hombres y mujeres cabeza de hogar de Bucaramanga y su área metropolitana. Las encuestas realizadas a la población objetivo (estratos 3, 4, 5 y 6), serán una fuente primaria esencial. Estas encuestas se utilizarán para recopilar datos directamente de las personas sobre sus preferencias de viaje, sus intereses en destinos turísticos, sus patrones de gasto y sus expectativas en cuanto a servicios turístico

Secundarias.

Datos del DANE: Obtener datos demográficos y económicos de esta fuente, para comprender mejor la población objetivo. (DANE, s.f.)

Estudios de Mercado Existentes: Consultar investigaciones académicas previas relacionadas con el turismo y las preferencias de los residentes en estratos 3, 4, 5 y 6. (Google Académico , s.f.)

Información de agencia de turismo local: Esta puede proporcionar información sobre las preferencias y comportamientos de los residentes en relación con los servicios turísticos. (Colombia Trails, 2020)

2.3.5 Técnicas de investigación

Encuestas

Elaboración de un cuestionario estructurado que es utilizado con los visitantes cabeza de hogar del municipio de Bucaramanga su área metropolitana, para obtener información sobre su experiencia, preferencias y sugerencias de mejora.

2.3.6 Instrumento para la recolección de información.

Encuesta estructurada, con preguntas cerradas, de selección múltiple, con palabra comunes y de fácil interpretación para el encuestador.

2.3.7 Modo de aplicación.

Aplicación dirigida de la encuesta (encuestador - encuestado). Directa, más exactamente en el parque principal del Municipio de Zapatoca.

2.3.8 Cálculo de la muestra

Trabajar con un nivel de confianza del 95% y un error entre el 5% y el 8%.

Si el muestreo es estratificado, se distribuye la muestra proporcionalmente.

El área metropolitana de Bucaramanga está integrada por cuatro municipios (Bucaramanga, Girón, Piedecuesta, Floridablanca), es la tercera área metropolitana más importante del país, concentra el 40% del PIB departamental (Santander) y su crecimiento está por encima del promedio nacional

Dado que la población total del departamento de Santander es de 2.380.775 habitantes, en el área metropolitana de Bucaramanga vive más del 50% de los santandereanos, 94% de ellos en el casco urbano y el 4% restante dispersos en las zonas rurales. (DANE, 2018)

Para determinar el tamaño de la muestra para el estudio de mercado en el mercado objetivo (hogares que vivan en los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana), vamos a utilizar una fórmula de muestreo estadístico finito.

Se aplica la fórmula:

Ecuación 1

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

- *n* Tamaño de la muestra
- *N* es el tamaño de la población (en este caso, 177,098 que son los hogares en Bucaramanga y su área metropolitana en los estratos 3, 4, 5 y 6).

- Z es el valor crítico de la distribución normal estándar para un nivel de confianza específico. Nivel de confianza del 95%, Z sería 1.96 aproximadamente.
- p es la proporción de la población estratificada que se espera que tenga la característica de interés (en este caso, la proporción de hogares potenciales). Entonces, p es igual a 25%, ya que se espera que todos sean hogares potenciales.
- q (complemento de p) = $1 - 0.25 = 0.75$.
- E es el margen de error admisible que estás dispuesto a aceptar. En este caso se utilizará el 6,5%.

Se calcula el tamaño de la muestra para Bucaramanga y su área metropolitana utilizando la fórmula:

$$n = (177,098 * 0.25 * 0.75 * (1.96)^2) / [(177,098 - 1) * (0.065)^2 + 0.25 * 0.75 * (1.96)^2]$$

$$n \approx 127.563,6894 / 748,951$$

$$n \approx 170,32$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra necesario para el estudio de mercado objetivo (hogares que viven en los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana) es de **171 hogares**.

Distribución de la muestra de manera proporcional al estrato:

Estrato 3: $171 * 25\% = 43$ hogares

Estrato 4: $171 * 25\% = 43$ hogares

Estrato 5: $171 * 25\% = 43$ hogares

Estrato 6: $171 * 25\% = 42$ hogares

Total de la Muestra = 171 encuestas a los hogares.

2.3.9 Alcance.

El alcance o cobertura geográfica de la investigación se limita a las poblaciones de los estratos 3, 4, 5 y 6 en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, que se ha seleccionado como el mercado inicial. Esto incluye a los residentes de estos estratos, que representan una parte significativa de la población de la ciudad. El objetivo es entender las tendencias, gustos y características de los posibles turistas potenciales en estos estratos en la ciudad. Es importante que la muestra seleccionada en Bucaramanga y su área metropolitana represente un segmento significativo de la población que podría estar interesado en los servicios turísticos que ofrece Zapatoca.

2.3.10 Tiempo de aplicación

El tiempo de aplicación de la encuesta para un operador turístico en Zapatoca estuvo desde el 22 de marzo de 2024 hasta el 31 de marzo del 2024.

2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados de la prueba piloto.

1. ¿Rango de edad?

Tabla 5

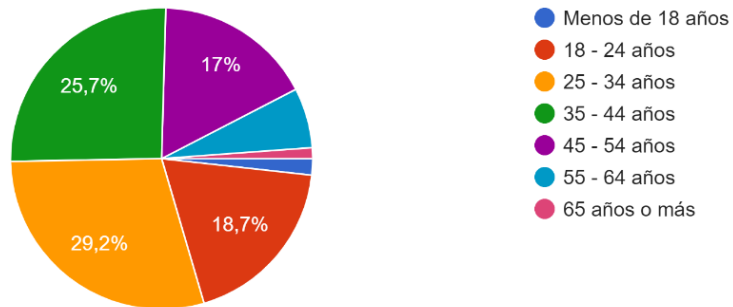
Cuadro rango de edad

Rango de Edad	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Menos de 18	3	1,8%
18 - 24 años	32	18,7%
25 - 34 años	50	29,2%
35 - 44 años	44	25,7%
45 - 54 años	29	17%
55 - 64 años	11	6,4%
65 años o más	2	51,2%
Total	171	100%

Figura 12

Gráfico rango de edad

171 respuestas



El (18,7%) son personas en edades entre los 18 y 24 años, el (25,7%) son personas entre 35 y 44 años, mientras otro gran porcentaje es entre los 25 y 34 con un (29,2%). Estos datos muestran una distribución, variada de edades lo que nos permite diseñar y personalizar la oferta de actividades y servicios de manera más efectiva.

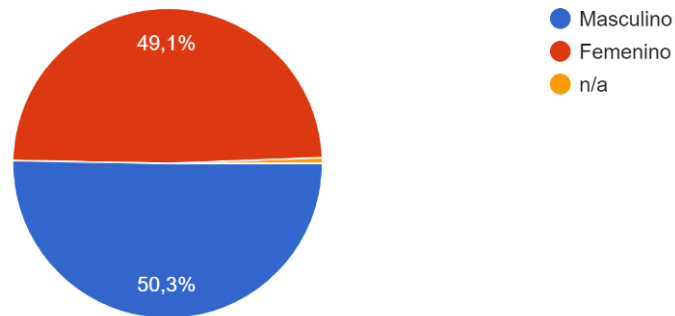
2. ¿Género?

Tabla 6*Cuadro Genero*

Genero	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Femenino	85	49,7%
Masculino	86	50,3%
Total	171	100%

Figura 17*Gráfico Cuadro de genero*

171 respuestas



El (50,3%) de los encuestados son de sexo masculino mientras un (49,1%) manifestaron ser del género femenino. Al conocer el género de los turistas es crucial porque permite crear productos y servicios personalizados, por ejemplo, las alianzas con empresas especializadas en atender a un determinado género amplían el alcance y la efectividad de las estrategias turísticas, permitiendo el acceso a nuevos mercados.

3. ¿Cuál es tu lugar de residencia actual?

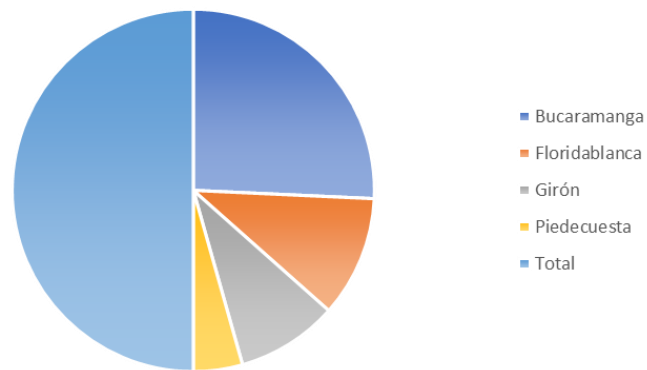
Tabla 7

Cuadro lugar de residencia

Lugar de residencia	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Bucaramanga	88	51%
Floridablanca	37	22%
Girón	31	18%
Piedecuesta	15	9%
Total	171	100%

Figura 18

Gráfico lugar de residencia



En Bucaramanga está ubicado 88 encuestados (51%) para un total de 171 personas entrevistadas en Zapatoca que residen en el área metropolitana.

4. ¿Con qué frecuencia realiza viajes al año por turismo?

Tabla 8

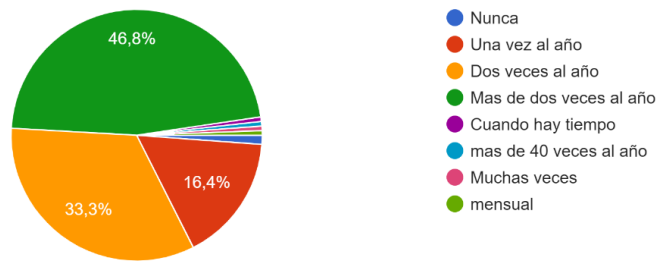
Cuadro frecuencia de viaje

Frecuencia de viaje	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Dos veces al año	57	33,3%
Más de dos veces al año	80	46,8%
Nunca	2	1,2%
Una vez al año	28	16,4%
Otros	4	2.3
Total	171	100%

Figura 19

Gráfico frecuencia de viaje

171 respuestas



Una parte de los encuestados viajan más de dos veces al año (46,8%) y un (33,3%) lo realizan dos veces al año. Esto indica que hay una demanda constante de paquetes turísticos y experiencias a lo largo del año. El operador turístico debe considerar la programación de sus ofertas y promociones en consecuencia, así asegurar una presencia continua en el mercado durante todo el año.

5. ¿Cuál es su duración de viaje regularmente?

Tabla 9.

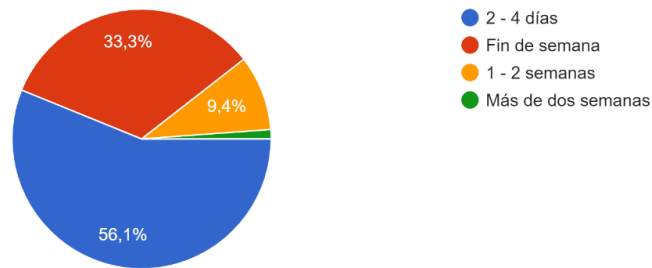
Cuadro duración del viaje

Duración del Viaje	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Más de dos semanas	2	1,2%
1 - 2 semanas	16	9,4%
2 - 4 días	96	56,1%
Fin de semana	57	33,3%
Total	171	100%

Figura 20

Gráfico duración del viaje

171 respuestas



Los encuestados muestran preferencia por viajes de corta duración, con un enfoque significativo en viajes de 2 a 4 días (56,1%). Esto sugiere que el operador turístico debe centrarse en la creación de paquetes turísticos que adapten sus preferencias, que incluyan actividades y experiencias y que puedan disfrutar en períodos de tiempo más cortos.

6. ¿Cuál es su presupuesto por persona para un viaje?

Tabla 10

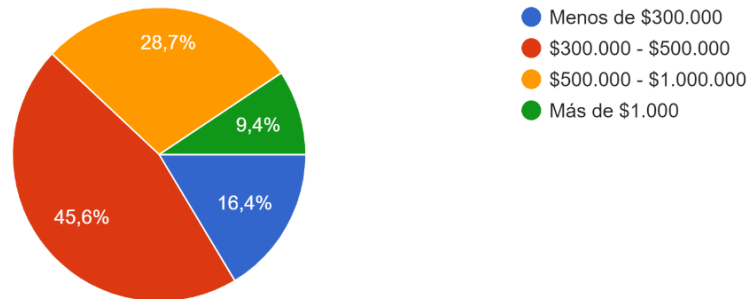
Cuadro presupuesto

Presupuesto por Persona	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Más de Un millón	16	9,4%
\$300,000 - \$500,000	78	45,6%
\$500,000 - \$1,000,000	49	28,7%
Menos de \$300,000	28	16,4%
Total	171	100%

Figura 21

Gráfico presupuesto

171 respuestas



La mayoría de los encuestados están dispuestos a gastar entre \$300,000 y \$500,000 por persona en un paquete turístico (45,6%). Esto proporciona al operador turístico una guía sobre la fijación de precios de sus paquetes, asegurándose, haya ofertas atractivas en este rango.

7. ¿Qué tipo de destinos turísticos prefiere?

Tabla 11

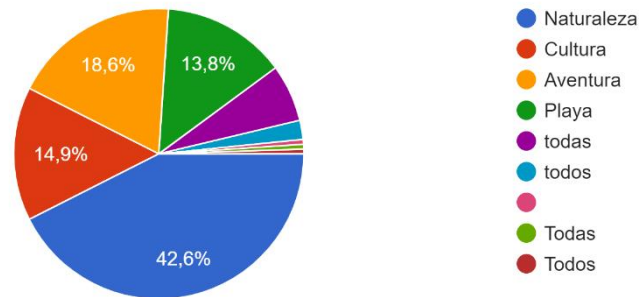
Cuadro preferencia de destino

Preferencia de Destino	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Aventura	35	18,6%
Cultura	28	14,9%
Naturaleza	80	42,6%
Playa	26	13,8%
Otro	2	1,2%
Total	171	100%

Figura 22

Gráfico preferencia de destino

171 respuestas



El (42,6%) prefieren destinos de naturaleza, seguidos de la cultura (14,9%) y la aventura (18,6%), en lo que respecta a lo que se puede ofrecer. Esto sugiere que el operador turístico debe diversificar su oferta, destacando las experiencias relacionadas con la naturaleza y la cultura, para promocionar paquetes que combinen estos aspectos.

8. Si planeas viajar, ¿a quién prefieres contratar para el servicio de turismo?

Tabla 12.

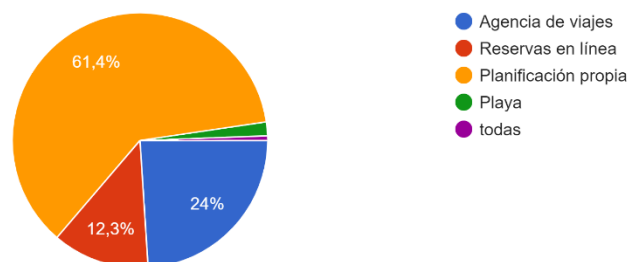
Cuadro preferencia de contratación

Preferencia de Contratación	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Agencia de Viajes	41	24%
Planificación Propia	105	61,4%
Reservas en Línea	21	12,3%
No se indicó preferencia	2	1,2%
Total	171	100%

Figura 23

Gráfico preferencia de contratación

171 respuestas



Los encuestados optan por realizar una planificación propia (61,4%) al planificar sus viajes. Sin embargo, si se suman reservas en línea y agencias de viajes da un porcentaje del (36,3%). Para el operador turístico, esto destaca la importancia de tener una presencia fuerte en línea y en redes sociales para atraer a aquellos que buscan información de viajes de manera independiente, así como colaborar con agencias de viajes para llegar a un público más amplio.

9. ¿Ha oído hablar de Zapatoca como destino turístico?

Tabla 13

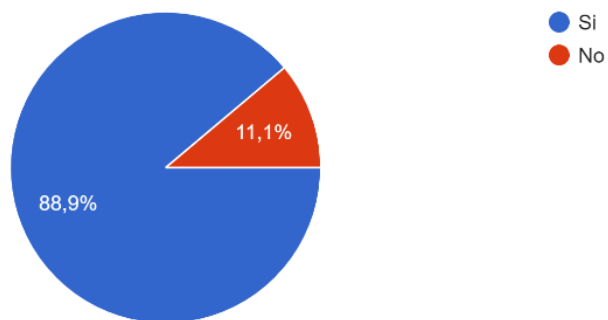
Cuadro conocimiento de Zapatoca

Conocimiento de Zapatoca	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
No	19	11,1%
Sí	152	88,9%
Total	171	100%

Figura 25

Gráfico conocimiento de Zapatoca

171 respuestas



Con un porcentaje del 88,9%, los encuestados en su gran mayoría han escuchado de Zapatoca como destino turístico. Esto es prometedor para el operador turístico, pues existe un nivel significativo de conocimiento y reconocimiento de Zapatoca como un destino atractivo.

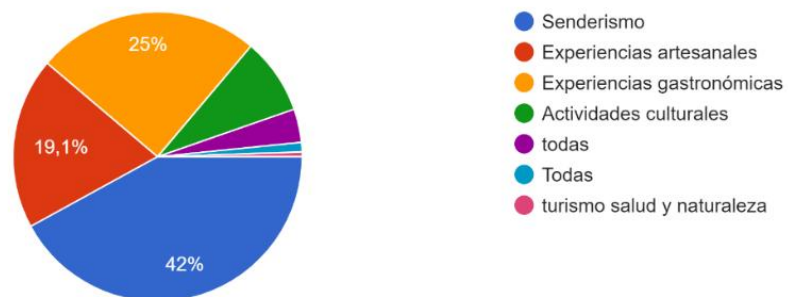
10. ¿Qué tipo de actividades te gustaría encontrar en los paquetes turísticos?

Tabla 14*Cuadro actividades deseadas*

Actividades Deseadas	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Actividades culturales	16	8,5%
Experiencias artesanales	36	19,1%
Experiencias gastronómicas	47	25%
Senderismo	79	42%
Otros	3	1,8%
Total	171	100%

Figura 25*Gráfico actividades deseadas*

171 respuestas



Existe variedad de preferencias de actividades en paquetes turísticos, el senderismo (42%), las experiencias artesanales (19,1%) las experiencias gastronómicas (25%). El operador turístico debe centrarse en la creación de paquetes que incluyan estas actividades, pues son las principales preferencias. Son perfectas estas actividades para lograr paquetes atractivos.

11. ¿Qué aspectos valorarías más al elegir un operador turístico en Zapatoca?

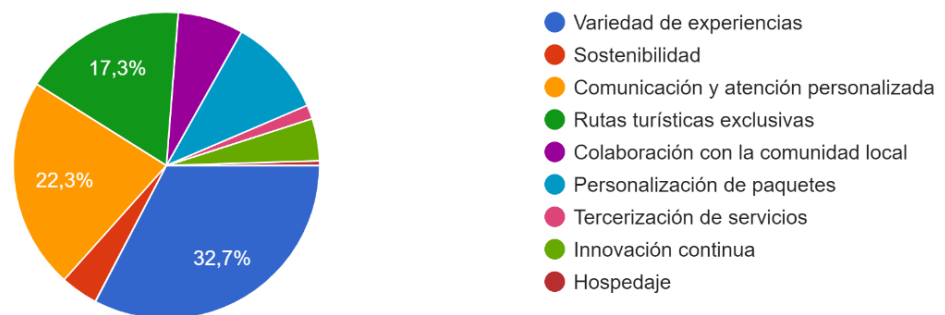
Tabla 15

Cuadro aspectos valorados

Aspectos Valorados	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Colaboración con la comunidad local	14	6,9%
Variedad de experiencias	66	32,7%
Comunicación y atención personalizada	45	22,3%
Innovación continua	9	4,5%
Personalización de paquetes	21	10,4%
Rutas turísticas exclusivas	35	17,3%
Sostenibilidad	8	4%
Tercerización de servicios	3	1,5%
Otro	1	1,3%
Total	171	100%

Figura 26*Gráfico aspectos valorados*

171 respuestas



Hay variedad de aspectos al elegir un operador turístico, de los 171 encuestados un (32,7%) buscan la variedad de experiencias y además un (22,3%) busca Comunicación y atención personalizada, sin dejar atrás el (17,3%) que tienen las rutas turísticas exclusivas. Esto señala la importancia para que el operador turístico promueva prácticas sostenibles y muestre su contribución en la comunidad local en sus ofertas además la necesidad de brindar un servicio de alta calidad y adaptado a las necesidades individuales de los clientes.

12. ¿Le interesaría un paquete turístico de este estilo: Dos días en Zapatoca, Hospedaje a escogencia dependiendo de su estilo (Sitio de relajación, glamping o casona tradicional), comida al gusto de la persona, recorrido cultural por Zapatoca, visita a museos (museo arqueológico y museo religioso), visita a artesanía pauche (realizaremos visita a la casa donde socializaremos con la artesana y realizaremos el proceso de elaboración de la artesanía), ida cueva del nitro (primera cueva iluminada de Colombia), visita mirador Chicamocha (Vista a Zapatoca y 10 municipios de Santander), caminata hacia el pozo del ahogado donde recorreremos caminos de Lengherke, y baño en el pozo uno de los más seguros de Santander?:

Tabla 16

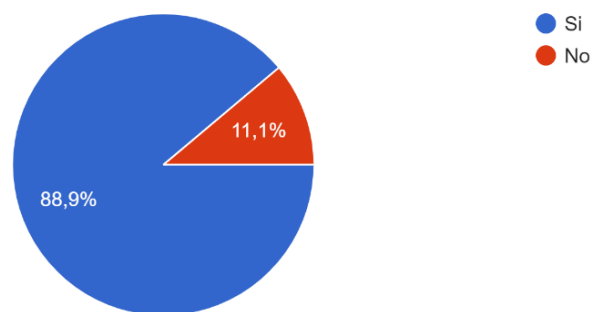
Cuadro interés en paquete

Interés en Paquete Turístico en Zapatoca	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
No	19	11,1%
Sí	152	88,9%
Total	171	100%

Figura 27

Gráfico interés en paquete

171 respuestas



Un 88,9% de las personas estarían interesadas en adquirir un tipo de plan que incluye una breve experiencia en Zapatoca, lo que indica la oportunidad que tiene el operador turístico en explotar las más de 50 experiencias con las que cuenta Zapatoca.

13. Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese estilo de paquete por persona?

Tabla 17

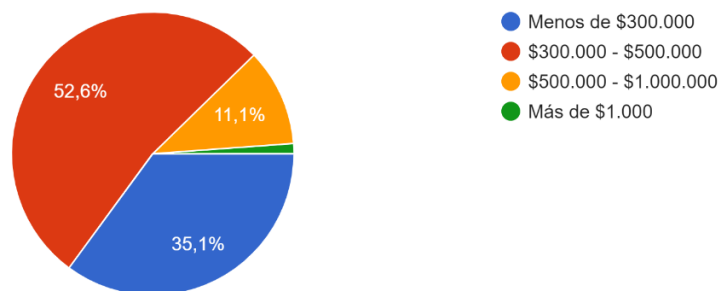
Cuadro rango de precio

Rango de Precio por Persona	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Menos de \$300.000	62	35,1%
\$300.000 - \$500.000	90	52,6%
\$500.000 - \$1.000.000	19	11,1%
Más de Un millón	2	1,2%
Total	171	100%

Figura 28

Gráfico rango de precio

171 respuestas



Se puede afirmar que un 52,6% de las personas encuestadas están en el rango de los 300.000 a los 500.000 que estarían dispuestos a pagar por un paquete personalizado.

14. ¿Qué factores influyen al elegir entre Operador Turístico ZAP y otras empresas?

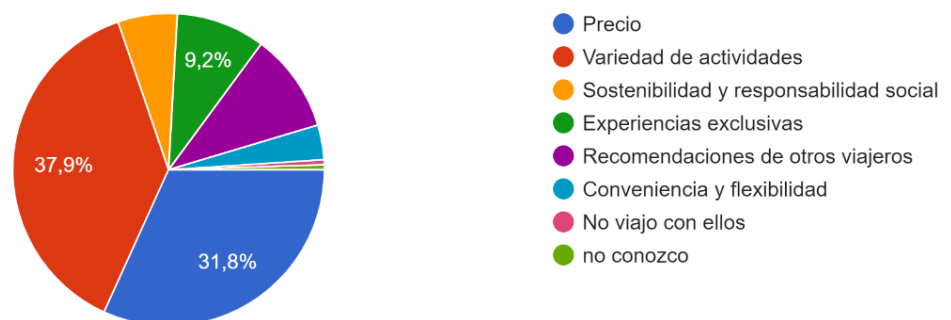
Tabla 18

Cuadro factores de elección

Factores que Influyen en la Elección	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Conveniencia y flexibilidad	7	3,6%
Experiencias exclusivas	18	9,2%
Precio	62	31,8%
Recomendaciones de otros viajeros	20	10,3%
Variedad de actividades	74	37,9%
Sostenibilidad y responsabilidad social	12	6,2%
Otro	2	1,8%
Total	171	100%

Figura 29*Gráfico factores de elección*

171 respuestas



Los encuestados considera el precio (31,8%) como un factor importante al adquirir ofertas turísticas. Esto subraya la importancia para que el operador turístico ofrezca precios competitivos y claros en sus paquetes. Además, (37,9%) advirtieron la importancia de contar con una mayor variedad de actividades; otro punto a favor para el operador ZAP.

15. ¿Qué tipo de información considerarías más importante al comparar ofertas turísticas?

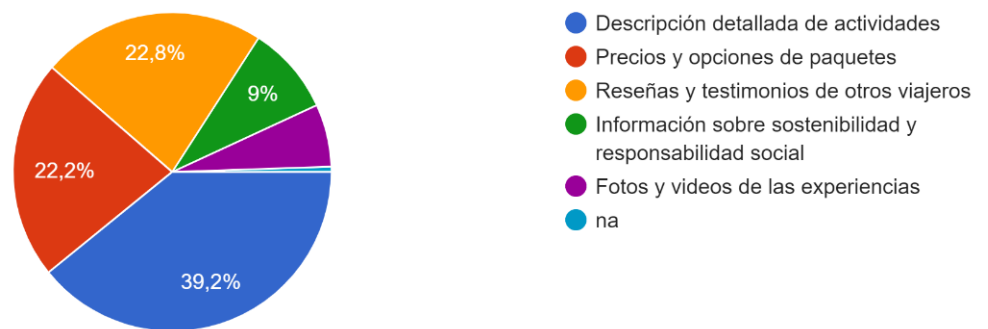
Tabla 19

Cuadro tipo de información

Tipo de Información Importante para Comparar Ofertas Turísticas	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Descripción detallada de actividades	74	39,2%
Precios y opciones de paquetes	42	22,2%
Fotos y videos de las experiencias	12	6,3%
Información sobre sostenibilidad y responsabilidad social	17	9%
Reseñas y testimonios de otros viajeros	43	22,8%
Otro	1	1,2%
Total	171	100%

Figura 3*Gráfico tipo de información*

171 respuestas



La descripción detallada de actividades (39,2%) y los precios y opciones de paquetes (22,2%) y reseñas y testimonios de otros viajeros (22,8%) son la información más relevante para los encuestados al comparar ofertas turísticas. El operador turístico debe asegurarse de proporcionar descripciones claras y atractivas de las actividades incluidas en sus paquetes, así como presentar opciones de precios de manera transparente y accesible para los clientes.

16. ¿Dónde busca información sobre destinos turísticos y actividades?

Tabla 20

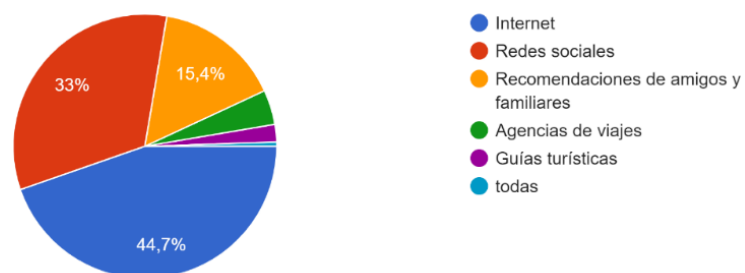
Cuadro fuente de información

Fuente de Información	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Agencias de viajes	8	4,3%
Guías turísticas	5	2,1%
Internet	84	44,7%
Redes sociales	62	33%
Recomendaciones de amigos/familiares	29	15,4%
Total	171	100%

Figura 31

Gráfico fuente de información

171 respuestas



Internet y las redes sociales son las fuentes de información para destinos turísticos y actividades. De los 171 encuestados un (44,7%) y un (33%) utilizan estos medios respectivamente. Se destaca la importancia para que el operador turístico tenga una fuerte presencia en línea, mediante un sitio web atractivo y activo en redes sociales.

17. ¿Estaría interesado en paquetes turísticos personalizados?

Tabla 21

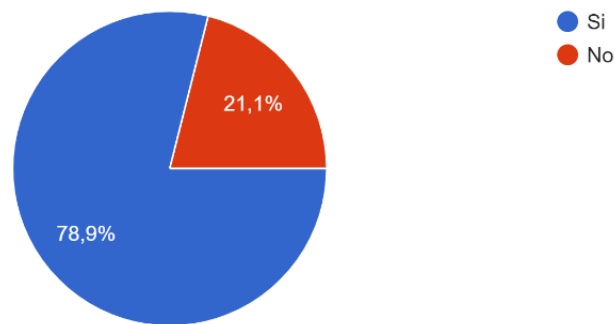
Cuadro interés en paquete personalizado

Interés en Paquete Turístico en Zapatoca	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
No	36	21,1%
Sí	135	78,9%
Total	171	100%

Figura 32

Gráfico interés en paquete personalizado

171 respuestas



Hay un interés en paquetes turísticos personalizados (78,9%). Esto presenta una oportunidad para el operador turístico de ofrecer experiencias hechas a medida para satisfacer las necesidades y preferencias individuales de los clientes.

18. ¿Cuánto pagaría por un paquete turístico personalizado acorde a su necesidad?

Tabla 22

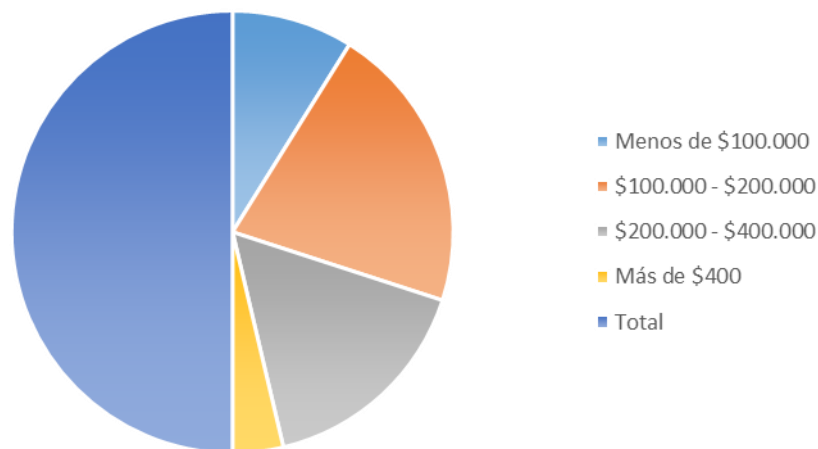
Cuadro rango de precio

Rango de Precio	Cantidad	Porcentaje
Menos de \$100.000	24	17,7%
\$100.000 - \$200.000	57	32,5%

\$200.000 - \$400.000	44	42,2%
Más de \$400	10	7,5%
Total	135	100%

Figura 33

Gráfico rango de precio



Los encuestados están dispuestos a pagar entre si bien un (32,5%) de los encuestados estuvieron en el rango de entre \$100.000 y \$200.000, en los rangos \$200,000 y \$400,000 (42,2%) es un mercado significativo. El operador turístico debe considerar estos rangos de precios al crear ofertas personalizadas y asegurarse, haya opciones disponibles en estos rangos de precios.

La conclusión de esta encuesta muestra que los encuestados valoran la diversidad de actividades en los paquetes turísticos, desde experiencias culturales hasta aventuras en la naturaleza. Además, los aspectos de sostenibilidad y la colaboración con la comunidad local son importantes para los viajeros. El precio es un factor clave al comparar ofertas, por lo que el Operador Turístico ZAP deben ofrecer precios competitivos y opciones claras. El interés en paquetes turísticos personalizados sugiere una oportunidad para brindar experiencias a la medida.

El operador turístico debe considerar estas preferencias y tendencias al diseñar y promocionar sus ofertas en el proyecto.

2.3.12 Estimación de la demanda actual.

Con base en los resultados de la encuesta, se realiza una estimación de la demanda actual para los servicios turísticos del operador en Zapatoca.

Si se tiene en cuenta la pregunta número cuatro realizada en la encuesta *¿Con qué frecuencia realiza viajes al año por turismo?* se realiza un cálculo estimado los hogares que emprenden viajes a destinos turísticos con cierta frecuencia.

Se concluye que el **80,1%** de personas acceden a estas actividades.

Demanda Total: N = **177.098** hogares estratos 3, 4, 5, y 6

Demanda Actual=177.098×80,1%

Demanda Actual=**141.855** hogares estratos 3, 4, 5, y 6 de Bucaramanga y su Área metropolitana hacen viajes turísticos a diferentes destinos, entre ellos Zapatoca.

2.3.13 Estimación de la demanda efectiva.

Para realizar la estimación de la demanda efectiva para el siguiente año, se tendrá en cuenta la demanda actual por el número de hogares que aceptan la prestación del servicio.

Si se verifica la pregunta número dieciséis de la encuesta *¿Estaría interesado en paquetes turísticos personalizados?* se puede realizar un cálculo estimado de la demanda.

Demanda actual de hogares = 141,855 hogares

Porcentaje de hogares que aceptarían el servicio = 78,9%

Demanda efectiva = 141,855 * 78,9%

Demanda efectiva = **111,923 hogares**

2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años.

Para proyectar la demanda para los próximos cinco años, se utiliza el método de tendencia lineal, que asume que la demanda seguirá aumentando o disminuyendo a una tasa constante en el tiempo. Dado que se cuenta con datos de la demanda actual y efectiva para dos años consecutivos (111,923 hogares en el año actual), se calcula la tasa de crecimiento anual promedio y luego se aplica para proyectar la demanda para los próximos cinco años. Para realizar la estimación de la demanda para los siguientes años, se tiene en cuenta el crecimiento poblacional en Colombia que fue del 0.7%. Tasa crecimiento: 0.07

Tabla 23

Cuadro demanda efectiva

Año	Demanda Efectiva Proyectada
1	112.706
2	113.495
3	114.290
4	115.090
5	115.896

Nota. Elaboración propia

2.4 Análisis De La Oferta

El mercado turístico en Zapatoca es de competencia monopolística, con poca variedad de oferentes que incluyen una empresa local, operadores nacionales y guías independientes. Los paquetes turísticos, que abarcan espeleología, senderismo y aventuras extremas, se diferencian por la calidad del servicio y promociones. La infraestructura como alojamiento y transporte, mejora la oferta. Los precios varían según la duración de los paquetes, siendo los operadores locales generalmente más competitivos.

2.4.1 Competidor Principal

COLOMBIA TRAILS SAS

Tipo de empresa

Emprendimiento que surge de la consolidación del proyecto Clubes de Producto Turístico, proyecto desarrollado con recursos de Inpulsa Colombia entidad del gobierno colombiano adscrita al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo MINCIT, Cámara de Comercio de Bucaramanga, Caja de Compensación Familiar CAJASAN, Turizap y empresarios de Zapatoca Santander. (Colombia Trails, 2020)

Tamaño de empresa.

Es una sociedad por acciones simplificadas con 3 socios mayoritarios y dos minoritarios.

Trayectoria.

Creada en el año 2020

Servicios que ofrece.

Viajes ConsSentidos

Viajes transformadores fundamentados en experiencias turísticas que propicien un adecuado equilibrio entre la salud física, emocional y espiritual de los viajeros, privilegiando el respeto de la naturaleza y tradiciones de los lugares visitados.

Somos un operador local con ofertas de Senderismo y Trekking en Caminos Ancestrales y actividades de espeleología recreativa en la Caverna del Nitro en modalidades de senderismo y trekking con paquetes personalizados o todo incluido. (Colombia Trails , 2020)

Servicios principales

Espeleología

Eventos Colombia Trails

Senderismo

Trekking

Marketing:

Página Colombia Trails

Página Cueva del Nitro

Tripadvisor

Vive Colombia

Redes Colombia Trails

2.4.2 Otros operadores o agencias en Bucaramanga

Después de una intensa búsqueda, se encontraron operadores, agencias o empresas que vendan experiencias en Zapatoca. Todas manejan es un pasadía, el cual los lleva a vender su paquete de manera rígida, lo cual hace que el cliente se vea obligado a seguir unos parámetros o rutina durante el viaje.

CAJASAN

Tipo de empresa

CAJASAN Empresas es una caja de compensación familiar en Santander, Colombia. Ofrecen servicios y beneficios a los empleadores y trabajadores, enfocados en satisfacer las necesidades de sus familias. Ofrecen servicios como atención médica, educación, recreación, turismo y más.

Tamaño de empresa.

La empresa CAJASAN tiene un tamaño de entre 501 a 1.000 empleados. Es una empresa que se dedica a los servicios para el individuo y la familia. (CAJASAN, 2023)

Trayectoria.

En CAJASAN, estamos comprometidos con el bienestar de nuestros afiliados. Nuestro objetivo es brindarles servicios de alta calidad en diferentes áreas, para mejorar su calidad de vida y la de sus familias. Inicio en octubre de 1957 con la misión de contribuir al bienestar de la sociedad santandereana y al desarrollo empresarial de la región, haciendo parte del Sistema de Cajas de Compensación Familiar, las cuales, por ley, las empresas colombianas deben afiliar a sus colaboradores; para promover la solidaridad social, mediante el otorgamiento de subsidios y prestación de servicios en educación, recreación, vivienda, salud, crédito y mercadeo, dirigidos a trabajadores afiliados y sus familias. (CAJASAN, 2023)

Productos que ofrece.

Pasadía a Zapatoca

Si busca hacer turismo por Santander, en CAJASAN te invitamos a que visites junto con tu familia el municipio de Zapatoca. Inscríbete y aprovecha las tarifas altamente subsidiadas que ofrecemos para los afiliados en las categorías A y B de CAJASAN. Servicios principales Almuerzo, Refrigerio, Recorrido patrimonial, Ingreso a La Cueva del Nitro, Acompañamiento y Asistencia médica. (CAJASAN, 2023)

Servicios principales

Pasadías

Convocatorias

Hotel Mundo Guarigua

Hotel Casona Campoalegre

Marketing:

Página CAJASAN

BAQUIANOS

Tipo de empresa

Baquianos Colombia SAS se encuentra situada en Bogotá, y su actividad principal es la de operadores turísticos.

Tamaño de empresa.

Empresa familiar

Trayectoria.

Somos el sueño tejido por familias rurales para que el turismo sea una herramienta que aporte al fortalecimiento real de pequeños emprendimientos en territorios apartados de Colombia.

Acompañamos a los aventureros a encontrar nuevas formas de vivir el riesgo y a los enamorados a verle la otra cara a la luna rodeados de magia y verde, aconsejamos a los solitarios para caminar hacia el destino que alimente su espíritu y conectamos a las mujeres con ríos caudalosos y selvas agrestes que se convierten en su forma de atreverse y creer en sus propias luchas.

Creemos que los viajes nos conectan con nuestras raíces y nos permiten ser más conscientes de nuestra propia vulnerabilidad, convirtiendo así en una invitación para trabajar juntos para curar las cicatrices de la tierra, de las personas y de las comunidades que son también nuestra familia, nuestro hogar.

Un Baquiano es una persona conocedora de los secretos que se ocultan en los senderos, es una mujer que en sus manos guarda la memoria de sus ancestros, un niño que vuelve a jugar en el parque, una familia que cree de nuevo en el poder de la palabra para resolver sus conflictos; un baquiano es una persona que abraza su origen para caminar con fuerza los cambios del tiempo.

Conocemos Colombia y llevamos a las personas a sentir y aprender los secretos culturales y naturales que guarda nuestro país en todas las regiones, se tienen más de 120 experiencias y nacimos como operadores directos de viajes en Ciudad Perdida, un antiguo poblado indígena Tayrona que es ahora una de las siete maravillas de Colombia, experiencia que nos convirtió en baquianos. Nació en el año 1977 (Baquianos Travel, 1989).

Servicios que ofrece.

Inicio a esta aventura con un recorrido turístico por el sector histórico de Zapatoca, donde visitaremos el parque principal, iglesias con muchos siglos de antigüedad, calles coloniales donde se resaltan las fachadas de sus casas, entre otros atractivos.

Más tarde haremos una visita al Campo Santo y a la tumba del alemán Geo Von Lengerke, quien destacó en la zona por la construcción de las primeras vías empedradas por donde llegaron diversos productos de la región.

De allí partiremos hacia el Mirador Guane, desde aquí apreciaremos la majestuosidad del Cañón conformado por los ríos Chicamocha y Suarez y tendremos panorámica hacia 8 municipios de Santander.

Para finalizar conoceremos la casa - Museo El Quijote, un museo inspirado en la obra del Quijote de la Mancha y su escudero, donde hay esculturas pequeñas que narran muy bien situaciones de la vida real.

Opcional: Ingreso a la Cueva del Nitro. Es una cueva segura para caminar; el recorrido puede durar hasta 3 horas). Valor adicional persona \$30.000

Niños de 2 – 3 años pagan \$5.000. NO OCUPAN puesto en el transporte, va en las piernas de un adulto acompañante. Esta tarifa es la asistencia médica. (Baquianos Travel, 1989)

Servicios principales

Destinos en Colombia

Santa Marta, Cartagena, Bogotá, Medellín, La Macarena, Meta - Bucaramanga, Riohacha, Neiva, Río Güejar, Meta - Leticia, Pasto, Villa garzón, Putumayo - Florencia, Caquetá - Tumaco, Nariño - Bahía Solano, Chocó - Mompox, Bolívar - San Gil, San José del Guaviare, Montería, Armenia, Guapi, Cauca - Inírida, Guainía - Valledupar, Manizales, Gambita, Santander - San Andrés, Buenaventura, Nuquí, Chocó - Capurganá, Chocó - Pereira, Palomino, La Guajira - Popayán, Cauca - El Cocuy, Boyacá. (Baquianos Travel, 1989)

Marketing:

Página baquianos

Anato

Baquianos Facebook

2.4.3 Benchmarking

Tabla 24

Análisis atributos diferenciadores

	Tipo de empresa	año de empresa	Traectoria.	Productos que ofrece.	Servicios principales	Marketing	Conclusion
Colombia Trails	Emprendimiento que surge de la consolidación del proyecto Clubes de Producto Turístico, proyecto desarrollado con recursos de INPulsa Colombia entidad del gobierno colombiano adscrita al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo MINCIT, Cámara de Comercio de Bucaramanga, Caja de Compensación Familiar Cajasán, Turizap y empresarios de Zapatoca Santander.	Es una sociedad por acciones simplificadas con 3 socios mayoritarios y dos minoritarios.	Creada en el año 2020	Viajes transformadores fundamentados en experiencias turísticas que propicien un adecuado equilibrio entre la salud física, emocional y espiritual de los viajeros, privilegiando el respeto de la naturaleza y tradiciones de los lugares visitados. Somos un operador local con ofertas de Senderismo y Trekking en Caminos Ancestrales y actividades de espeleología recreativa en la Caverna del Nitro en modalidades de senderismo y trekking con paquetes personalizados o todo incluido.	Espeleología Eventos Colombia Trails Senderismo Trekking	Pagina Colombia Trails https://trailscolombia.com/organiza-un-viaje/ Pagina Cueva del Nitro https://cuevadelnitro.com/ Procolombia https://regions.colombia.travel/node/95 Tripadvisor https://www.tripadvisor.co/Attraction_Review-g8509541-d20135730-Reviews-Colombia_Trails_SAS-Zapatoca_Santander_Department.html	Concluimos que este operador está concentrado en un 90% en la explotación turística de la Cueva del Nitro, han hecho esfuerzos significativos para hacer crecer el sitio y han invertido en capacitación de sus guías y mejoras del atractivo.
Cajasán	Cajasán Empresas es una caja de compensación familiar en Santander, Colombia. Ofrecen servicios y beneficios a los empleadores y trabajadores, enfocados en satisfacer las necesidades de sus familias. Ofrecen servicios como atención médica, educación, recreación, turismo y más .	La empresa Cajasán tiene un tamaño de entre 501 a 1.000 empleados. Es una empresa que se dedica a los servicios para el individuo y la familia.	En Cajasán, estamos comprometidos con el bienestar de nuestros afiliados. Nuestro objetivo es brindarles servicios de alta calidad en diferentes áreas, para mejorar su calidad de vida y la de sus familias. Inicio en octubre de 1957 con la misión de contribuir al bienestar de la sociedad santandereana y al desarrollo empresarial de la región, haciendo parte del Sistema de Cajas de Compensación Familiar, las cuales, por ley, las empresas colombianas deben afiliarse a sus colaboradores; para promover la solidaridad social, mediante el otorgamiento de subsidios y prestación de	Pasadía a Zapatoca Si busca hacer turismo por Santander, en Cajasán te invitamos a que visites junto con tu familia el municipio de Zapatoca. Insíbete y aprovecha las tarifas altamente subsidiadas que ofrecemos para los afiliados en las categorías A y B de Cajasán. Servicios principales Almuerzo, Refrigerio, Recorrido patrimonial, Ingreso a La Cueva del Nitro, Acompañamiento y Asistencia médica.	Pasadías Convocatorias Hotel Mundo Guarigua Hotel Casona Campoalegre	Pagina cajasan: https://cajasan.com/ Facebook: https://www.facebook.com/CajasánSantander/posts/10159210107755860/	Concluimos que esta empresa solo ofrece un pasadía en Zapatoca el cual no abarca gran cantidad de experiencias.
Baquianos	Baquianos Colombia Sas se encuentra situada en Bogotá, y su actividad principal es la de operadores turísticos.	Empresa familiar	la misión y compromiso de Cajasán, una entidad que busca el bienestar de sus afiliados desde su inicio en octubre de 1957. Forma parte del Sistema de Cajas de Compensación Familiar en Colombia, ofreciendo subsidios y servicios en áreas como educación, recreación, vivienda, salud, crédito y mercado. Además, destaca su papel en el turismo, apoyando pequeños emprendimientos en áreas apartadas de Colombia. Se presentan como guías que acompañan a diversas personas en sus experiencias, conectando con la naturaleza y la cultura del país. Consideran que los viajes fortalecen la conexión con las raíces y abogan por trabajar juntos para sanar las cicatrices de la tierra y las comunidades. Se autodenominan "baquianos", personas conocedoras de los secretos de los senderos y defensores de la memoria ancestral. La entidad cuenta con más de 120 experiencias y nació como operador directo de viajes en Ciudad Perdida en 1977.	El recorrido turístico comienza en el sector histórico de Zapatoca, donde se visita el parque principal, iglesias centenarias, calles coloniales y otras atracciones. Luego, se visita el Campo Santo y la tumba del alemán Geo Von Lenguerke, conocido por construir las primeras vías empedradas en la región. La siguiente parada es el Mirador Guane, que ofrece vistas impresionantes del Cañón formado por los ríos Chicamocha y Suárez, así como de 8 municipios de Santander. Finalmente, se explorará la Casa-Museo El Quijote, que se inspira en la obra de Don Quijote de la Mancha y su escudero, presentando esculturas que narran situaciones de la vida real. También existe la opción de visitar la Cueva del Nitro por un costo adicional. Los niños de 2 a 3 años pueden participar, ocupando el regazo de un adulto acompañante, con una tarifa adicional para asistencia médica.	Destinos en Colombia Santa Marta, Magdalena - Cartagena, Bolívar - Bogotá, Bogotá D.C - Medellín, Antioquia - La Macarena, Meta - Bucaramanga, Santander - Riohacha, La Guajira - Neiva, Huila - Río Güejar, Meta - Leticia, Amazonas - Pasto, Nariño - Villagarzón, Putumayo - Florencia, Caquetá - Tumaco, Nariño - Bahía Solano, Chocó - Mompos, Bolívar - San Gil, Santander - San José del Guaviare, Guaviare - Montería, Córdoba - Armenia, Quindío - Guapi, Cauca - Inírida, Guainía - Valledupar, Cesar - Manizales, Caldas - Gambita, Santander - San Andrés, San Andrés y Providencia - Buenaventura, Valle del Cauca - Nuquí, Chocó - Capurganá, Chocó - Pereira, Risaralda - Palomino, La Guajira - Popayán, Cauca - El Cocuy, Boyacá.	Pagina baquianos: https://baquianos.com/es Anato: https://anato.org/agencias/guias-y-baquianos-tuors-s-a-s/ Baquianos Facebook: https://www.facebook.com/baquianostravel/	

Nota. Elaboración propia

Matriz Análisis de la Competencia**Tabla 25***Análisis de la competencia*

Aspecto	Colombia Trails SAS	CAJASAN	Baquianos
Tamaño de la Empresa	Pequeña (3 socios mayores)	Grande (501-1,000 empleados)	Pequeña (Empresa Familiar)
Trayectoria	Creada en 2020	Desde octubre de 1957	Desde 1977
Productos Ofrecidos	Viajes ConsSentidos, Espeleología, Eventos	Pasadía a Zapatoca	Recorrido Turístico por Zapatoca
Enfoque Principal	Experiencias turísticas transformadoras y sostenibles	Pasadía y servicios de turismo	Recorrido turístico histórico
Marketing en Línea	Sitio web, Redes Sociales	Sitio web, Redes Sociales	Sitio web, Redes Sociales
Presencia en Plataformas de Reseñas	Tripadvisor	No Disponible	No Disponible
Servicios Principales	Espeleología, Senderismo, Tracking	Pasadía a Zapatoca	Recorrido turístico histórico
Destinos Ofrecidos	Principalmente Zapatoca	Zapatoca	Varios destinos en Colombia
Valor paquete principal	\$300.000	\$214.000	\$200.000

Nota. Elaboración propia**2.4.4 Análisis Comparativo****Operador ZAP**

Atributos diferenciadores

Enfoque en la Experiencia: Destacar que los paquetes turísticos de Operador Turístico ZAP no solo se centran en la visita a lugares, sino en brindar a los turistas una experiencia enriquecedora. Esto puede incluir actividades de aprendizaje sobre la cultura local, la historia, la naturaleza y las tradiciones de Zapatoca.

Acompañamiento de Personal Altamente Capacitado: Resaltar que el personal de Operador Turístico ZAP está altamente capacitado y calificado para guiar a los turistas en todas las actividades. Esto garantiza que los visitantes reciban información precisa y una experiencia segura y enriquecedora.

Variedad de Experiencias: Ofrecer una amplia gama de actividades turísticas, desde tracking y senderismo hasta experiencias gastronómicas y culturales. Esto permite a los turistas personalizar sus viajes y elegir experiencias que se adapten a sus intereses.

Sostenibilidad: Destacar el compromiso con la sostenibilidad y la conservación del entorno natural y cultural de Zapatoca. Esto puede incluir prácticas de turismo responsable y la promoción de la preservación del patrimonio local.

Comunicación y Atención Personalizada: Garantizar una comunicación eficiente con los clientes y brindar atención personalizada. Esto crea una experiencia de cliente excepcional y establece relaciones sólidas con los visitantes.

Rutas Turísticas Exclusivas: Diseñar rutas turísticas exclusivas y atractivas que muestren los aspectos más destacados de Zapatoca. Estas rutas pueden incluir lugares no tan conocidos, pero igualmente interesantes.

Colaboración con la Comunidad Local: Destacar la colaboración con la comunidad local, se debe tener participación de artesanos en las experiencias turísticas. Esto promueve el desarrollo económico local y ofrece a los turistas una auténtica experiencia cultural.

Personalización de Paquetes: Ofrecer la opción de personalizar paquetes turísticos para satisfacer las preferencias individuales de los turistas. Esto permite que los visitantes elijan actividades y destinos según sus intereses específicos.

Tercerización de Servicios: Utilizar la tercerización de servicios para garantizar una amplia variedad de actividades dentro de los paquetes turísticos, lo que permite ofrecer una experiencia completa y diversa.

Innovación Continua: Comprometerse con la innovación constante en la oferta de servicios y la incorporación de nuevas actividades y destinos a medida que evolucionan las tendencias turísticas.

Tabla 26

Análisis atributos diferenciadores

Atributos Diferenciadores	Operador Turístico ZAP	Colombia Trails SAS	CAJASAN	Baquianos
Enfoque en la Experiencia	Sí	Sí	No	No
Acompañamiento de Personal	Si	Si	Si	Si
Altamente Capacitado	Sí	Sí	No	No
Variedad de Experiencias	Sí	Sí	No	Sí
Sostenibilidad	Sí	Sí	No	No
Personalizada	Sí	Sí	No	Sí
Colaboración con la Comunidad	Si	Si	No	No
Local	No	No	No	No
Personalización de Paquetes	Sí	No	No	No
Tercerización de Servicios	Si	Si	No	No
Innovación Continua	Sí	No	No	No

Nota. Elaboración propia

2.4.5 Análisis comparativo estratégico tipo Benchmarking:

Enfoque en la Experiencia:

- Colombia Trails SAS: También se enfoca en experiencias turísticas transformadoras y sostenibles.
- CAJASAN: Ofrece un pasadía a Zapatoca, pero no enfatiza tanto en experiencias enriquecedoras.
- Baquianos: Ofrece experiencias turísticas en todo el país, pero su enfoque es más general en aventuras y cultura.

Acompañamiento de Personal Altamente Capacitado:

- Colombia Trails SAS: Destaca la calidad, seguridad y calidez en su enfoque.
- CAJASAN: No se enfoca en el acompañamiento de personal altamente capacitado.
- Baquianos: Ofrece experiencias guiadas, pero no enfatiza tanto en la capacitación del personal.

Variedad de Experiencias:

- Colombia Trails SAS: Ofrece una amplia gama de actividades, incluyendo senderismo y espeleología.
- CAJASAN: Se centra en un pasadía a Zapatoca, lo que limita la variedad de experiencias.
- Baquianos: Ofrece más de 120 experiencias en todo Colombia.

Sostenibilidad:

- Colombia Trails SAS: Destaca su compromiso con la sostenibilidad y la conservación del entorno.
- CAJASAN: No enfatiza la sostenibilidad en su oferta.
- Baquianos: No menciona explícitamente la sostenibilidad.

Comunicación y Atención Personalizada:

- Colombia Trails SAS: Promete una comunicación eficiente y atención personalizada.

- CAJASAN: Ofrece servicios en línea, pero no se enfoca en la atención personalizada.
- Baquianos: Ofrece atención personalizada y asesoría.

Rutas Turísticas Exclusivas:

- Colombia Trails SAS: No se menciona la exclusividad de las rutas.
- CAJASAN: Ofrece un pasadía en Zapatoca, pero no enfatiza la exclusividad de las rutas.
- Baquianos: No se menciona la exclusividad de las rutas.

Colaboración con la Comunidad Local:

- Colombia Trails SAS: No se menciona la colaboración con la comunidad local.
- CAJASAN: No se menciona la colaboración con la comunidad local.
- Baquianos: No se menciona explícitamente la colaboración con la comunidad local.

Personalización de Paquetes:

- Colombia Trails SAS: Ofrece paquetes personalizados.
- CAJASAN: Ofrece un pasadía con servicios fijos.
- Baquianos: No se menciona la personalización de paquetes.

Tercerización de Servicios:

- Colombia Trails SAS: No se menciona la tercerización de servicios.
- CAJASAN: Ofrece un paquete que incluye diferentes servicios.
- Baquianos: No se menciona la tercerización de servicios.

Innovación Continua:

- Colombia Trails SAS: Comprometido con la innovación constante.
- CAJASAN: No enfatiza la innovación en su oferta.
- Baquianos: No se menciona la innovación continua.

El Operador Turístico ZAP, se destaca en aspectos como, el enfoque en experiencias, el acompañamiento de personal altamente capacitado, la variedad de experiencias y el compromiso con la sostenibilidad. Sin embargo, también enfrentará la competencia de Colombia Trails SAS, que tiene atributos similares. Es importante destacar atributos diferenciadores tales como la colaboración con la comunidad local y la personalización de paquetes para atraer a los turistas interesados en experiencias enriquecedoras y sostenibles.

2.5 Descripción del servicio mínimo viable

2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.

Paquete Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"

Descripción: Sumérgete en una exuberante experiencia en Zapatoca y vive una rutina de eco aventura única.

Actividades:

Trekking en el Parque Serranía de los Yariguies para observar la flora y fauna autóctona.

Visita a cascadas las lajitas para nadar y refrescarse.

Tour de avistamiento de aves en la Reserva *Nirvana*.

Noche de camping bajo las estrellas en un entorno natural.

Duración: 2 días y 1 noche.

Precio: Por definir

Paquete "Ruta Cultural y Gastronómica"

Descripción: Descubre la riqueza cultural y culinaria de Zapatoca a través de esta experiencia única.

Actividades:

Recorrido por el Centro Histórico de Zapatoca con visita a sus iglesias y museos.

Clase de cocina tradicional donde aprenderás a preparar platos típicos del municipio.

Degustación de café y chocolate en una finca local.

Visita a talleres de artesanos locales para conocer sus técnicas de trabajo.

Duración: 2 días y 1 noche.

Precio: por definir

Paquete "Zapatoca Diferente"

Descripción: Vive la emoción y la adrenalina en las montañas de Zapatoca con este paquete de aventura.

Actividades:

Descenso en rappel en las cascadas el Batán, acantilados rocosos con vistas panorámicas impresionantes.

Recorrido en bicicleta de montaña por senderos.

Recorrido por la cueva del nitro, única cueva iluminada de Colombia.

Noche de fogata y música en vivo en un campamento al aire libre.

Duración: 2 días y 1 noche.

Precio: Por definir

2.5.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

Innovación en Experiencias Turísticas:

Se ofrecen experiencias únicas y poco convencionales, como la posibilidad de participar en programas de conservación ambiental o en proyectos comunitarios que contribuyan al desarrollo local.

Introducir tecnología innovadora, como aplicaciones móviles para guiar a los turistas durante sus recorridos y ofrecer información en tiempo real sobre puntos de interés, actividades y eventos.

Personalización y Flexibilidad:

Permitir a los clientes personalizar completamente su experiencia turística, desde la selección de actividades hasta la duración del viaje y las opciones de alojamiento.

Implementar un sistema de reservas y atención al cliente ágil y flexible, que permita realizar cambios de última hora y ajustes según las necesidades de los viajeros.

Compromiso con la Sostenibilidad:

Comprometerse firmemente con prácticas turísticas sostenibles, minimizando el impacto ambiental de las operaciones y promoviendo la conservación de los recursos naturales y culturales de Zapatoca.

Establecer alianzas con proveedores locales que compartan la visión de sostenibilidad, priorizando la contratación de servicios y productos responsables.

Calidad y Profesionalismo:

Garantizar la excelencia en la calidad de los servicios, desde la atención al cliente hasta la ejecución de las actividades turísticas, contando con personal altamente capacitado y calificado.

Implementar procesos de control de calidad rigurosos para asegurar que cada aspecto de la experiencia del cliente cumpla con los más altos estándares.

Promoción de la Cultura Local:

Promover la autenticidad y la riqueza cultural de Zapatoca, ofreciendo actividades que permitan a los turistas interactuar con la comunidad local, participar en eventos tradicionales y apoyar a los artesanos y productores locales.

Estas características diferenciadoras permitirán destacarse en el mercado y captar la atención de un segmento de clientes que valora la innovación, la sostenibilidad y la autenticidad en las experiencias turísticas.

2.6 Estructura de comercialización y de distribución

Existen dos tipos. El primero es el canal directo (operador- cliente): Este canal solo involucra al operador y el cliente. No tiene ningún tipo de intermediarios, por lo que el prestador del servicio realiza las funciones de promoción, comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgo sin que haya un mediador en el proceso de venta.

El segundo tipo es el canal indirecto (operador- intermediario - cliente): En esta modalidad el operador cuenta con un intermediario que se encarga de ofrecer los planes turísticos al cliente. Al existir un intermediario en la promoción y venta del servicio al cliente se le considera canal indirecto.

Tabla 27

Ventajas y desventajas canales

Ventajas del Canal Directo	Desventajas del Canal Directo	Ventajas del Canal Indirecto	Desventajas del Canal Indirecto
- Relación directa con el cliente.	- Inversión en el área productiva para su crecimiento.	- Mayor alcance geográfico.	- Mayor costo de distribución.
- Unifica el trabajo de promoción y distribución.	- Inversión en activos fijos.	- Dar a conocer el producto más rápido en el mercado.	- Repartición de los beneficios con los intermediarios.
- Control de la totalidad del proceso.	- Administración más costosa.	- Manejo de diferentes líneas de productos.	- Mayor inversión en publicidad.
- Sensibilidad inmediata de la reacción de los consumidores.	- Mayor esfuerzo del recurso humano.	- Especialización por área.	- Volúmenes de compra establecidos por el intermediario.
- No se reparten las ganancias con un distribuidor.		- Baja inversión en el activo fijo.	

Nota. Elaboración propia

Selección de los canales de comercialización:

Canal de Comercialización: El canal principal sería la venta directa en el punto físico, a través del sitio web del operador turístico, donde los clientes pueden explorar las diferentes opciones de paquetes turísticos y realizar reservas en línea. Además, se pueden establecer alianzas con agencias locales que promocionen y vendan el paquete a través de sus propios canales. Se debe incluir una promoción directa a través de redes sociales y marketing digital. Se puede utilizar un enfoque de marketing experiencial, mediante la creación de contenido atractivo que muestre la autenticidad y singularidad de las experiencias.

Tipo de Distribución: La distribución se realizaría principalmente a través de servicios de transporte terrestre para llevar a los turistas desde sus puntos de origen hasta el punto de partida de la caminata. Además, se pueden establecer acuerdos con proveedores locales para la prestación de servicios complementarios, como alimentos y bebidas, durante el recorrido y así vincular a la comunidad.

2.7 Estrategia para fijación de precios

Basados en el enfoque del operador en ofrecer experiencias turísticas enriquecedoras y sostenibles en la región de Zapotoca, la mejor estrategia para la fijación de precios podría estar basada en la percepción de valor.

Percepción de Valor:

Dado que el Operador Turístico ZAP se centra en ofrecer experiencias únicas y enriquecedoras que promuevan la sostenibilidad ambiental y cultural, el precio puede reflejar el valor percibido por los clientes.

Los paquetes turísticos podrían incluir actividades exclusivas, acceso a lugares no tan conocidos, pero igualmente interesantes, guías altamente calificados y experiencias auténticas que resalten la identidad cultural y natural de Zapatoca.

Se podría establecer un precio premium para reflejar la exclusividad y calidad de estas experiencias, lo que permitiría al Operador Turístico ZAP diferenciarse de la competencia y posicionarse como un proveedor de experiencias de alto valor agregado.

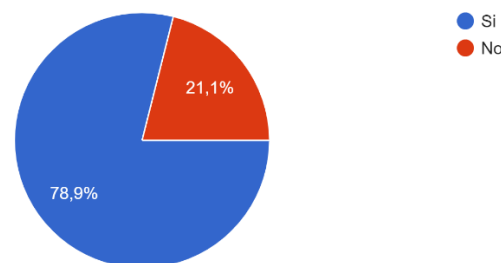
Teniendo en cuenta lo anterior, y según lo investigado en la encuesta se debe tener en cuenta lo siguiente:

Figura 17

Gráfico interés en paquete

¿Estaría interesado en paquetes turísticos personalizados?

171 respuestas



Nota. Elaboración propia

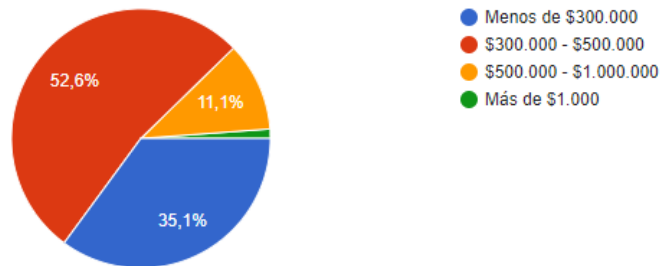
Hay un interés en paquetes turísticos personalizados (78,9%). Esto presenta una oportunidad para el operador turístico de ofrecer experiencias hechas a medida para satisfacer las necesidades y preferencias individuales de los clientes.

Figura 4

Gráfico Disposición de pago

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese estilo de paquete por persona?

171 respuestas



Nota. Elaboración propia

Un 52,6% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por ese tipo de paquete un valor dentro de él margen de \$300.000 a \$500.000.

Tabla 28

Paquetes ofertados

Paquete	Descripción	Actividades	Duración	Precio
Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"	Sumérgete en una exuberante experiencia en Zapatoca y vive una rutina de eco aventura única.	<ul style="list-style-type: none"> - Trekking en el Parque Serranía de los Yariguies para observar la flora y fauna autóctona. - Visita a cascadas las lajitas para nadar y refrescarse. - Tour de avistamiento de aves en la Reserva Nirvana. - Noche de camping bajo las estrellas en un entorno natural. 	2 días y 1 noche	Por definir
Ruta Cultural y Gastronómica	Descubre la riqueza cultural y culinaria de Zapatoca a través de esta experiencia única.	<ul style="list-style-type: none"> - Recorrido por el Centro Histórico de Zapatoca con visita a sus iglesias y museos. - Clase de cocina tradicional donde aprenderás a preparar platos típicos del municipio. - Degustación de café y chocolate en una finca local. - Visita a talleres de artesanos locales para conocer sus técnicas de trabajo. 	2 días y 1 noche	Por definir

Zapatoca Diferente	Vive la emoción y la adrenalina en las montañas de Zapatoca con este paquete de aventura.	- Descenso en rappel en las cascadas el Batán, acantilados rocosos con vistas panorámicas impresionantes.	2 días y 1 noche	Por definir
		- Recorrido en bicicleta de montaña por senderos.		
		- Recorrido por la cueva del nitro, única cueva iluminada de Colombia.		
		- Noche de fogata y música en vivo en un campamento al aire libre.		

Nota. Elaboración propia

Dado que el 52,6% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$300.000 y \$500.000 por un paquete turístico personalizado, se puede utilizar este rango como referencia para establecer los precios de los tres paquetes turísticos ofrecidos por el Operador ZAP. Se considera que estos paquetes ofrecen experiencias únicas y están diseñados para satisfacer los intereses y preferencias individuales de los clientes, se puede aplicar un enfoque de fijación de precios basado en el valor percibido:

Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"

- Precio sugerido: **\$400.000**
- Justificación: Este paquete ofrece una experiencia completa de eco aventura que incluye trekking en parques naturales, visita a cascadas y avistamiento de aves, además de una noche de camping bajo las estrellas. Dado que estas actividades proporcionan una conexión directa con la naturaleza y ofrecen una experiencia enriquecedora, el precio de \$400.000 se encuentra dentro del rango de precios aceptable para el cliente objetivo y refleja el valor percibido de esta experiencia única.

Ruta Cultural y Gastronómica

- Precio sugerido: **\$350.000**

- Justificación: Este paquete combina experiencias culturales y gastronómicas, incluye recorridos por el centro histórico de Zapatoca, clases de cocina tradicional y degustaciones de café y chocolate. El precio de \$350.000 se encuentra dentro del rango de precios establecido y refleja el valor percibido de las actividades culturales y gastronómicas ofrecidas.

Zapatoca Diferente

- Precio sugerido: **\$500.000**
- Justificación: Este paquete está diseñado para los amantes de la aventura, ofrece actividades como descenso en rappel, recorridos en bicicleta de montaña y visitas a cuevas únicas. Dado que estas actividades proporcionan una experiencia emocionante y única en un entorno natural, el precio de \$500.000 se encuentra dentro del rango de precios aceptable y refleja el valor percibido de la aventura y la emoción ofrecida.

Esta estrategia de fijación de precios busca equilibrar la percepción de valor de los clientes con la rentabilidad del negocio, asegurando que los precios sean competitivos y atractivos para el mercado objetivo.

2.8 Relacionamiento con los clientes

2.8.1 Estrategias de comunicación.

Presencia en Medios Digitales:

Creación y mantenimiento de un sitio web atractivo y fácil de navegar, donde se puedan mostrar los diferentes paquetes turísticos, actividades y testimonios de clientes satisfechos. Uso activo de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube para compartir contenido visualmente atractivo, como fotos y videos de las experiencias turísticas ofrecidas.

Email Marketing:

Envío regular de boletines informativos por correo electrónico a los clientes y suscriptores, se destacan ofertas especiales, nuevos paquetes turísticos y noticias relevantes sobre Zapatoaca. Personalización de los correos electrónicos según los intereses y preferencias de los clientes, lo que puede aumentar la efectividad de la comunicación.

Publicidad Online y Offline:

Utilización de publicidad pagada en plataformas digitales como Google Ads y Facebook Ads para llegar a nuevos clientes potenciales y promocionar ofertas especiales. Colocación de anuncios en medios impresos locales y nacionales, como revistas de viajes y periódicos, para llegar a una audiencia más amplia.

Relaciones Públicas y Eventos:

Organización de eventos especiales, como ferias turísticas y jornadas de puertas abiertas, para dar a conocer los servicios del Operador Turístico ZAP y establecer relaciones con la comunidad local y otros actores del sector turístico. Colaboración con bloggers de viajes e influencers para que compartan sus experiencias en Zapatoaca y promocionen los servicios del operador.

Programas de Fidelización y Referidos:

Creación de programas de fidelización que recompensen a los clientes frecuentes con descuentos, promociones especiales o beneficios exclusivos. Establecimiento de un programa de referidos que incentive a los clientes a recomendar los servicios del Operador Turístico ZAP a sus amigos y familiares a cambio de incentivos.

Alianzas Estratégicas:

Realizar una estrategia de alianza con agencias de viajes y/o operadores turísticos de diferentes ciudades. Estas alianzas proporcionarían acceso a mercados más amplios, mejoran la

visibilidad del destino y facilitan el cierre de negocios que podrían ser difíciles de concretar directamente desde Zapatoca. Es importante gestionar las relaciones cuidadosamente y asegurar que los acuerdos sean justos y sostenibles para todas las partes involucradas.

2.8.2 Presupuesto de comunicación.

El operador usará su página web como la fuente principal de comunicación con los clientes, donde se podrán registrar con sus correos electrónicos y encontrarán toda la información detallada de los servicios y sus precios, adicionalmente se les enviará a sus correos registrados promociones y servicios personalizados. Además, en los canales de comunicación que son las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Tik Tok, YouTube), se usarán como canales de promoción mostrando los paquetes e información detallada de cada uno, para así llegar a los clientes y atraer a futuro.

Tabla 29

Presupuesto comunicación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor
Diseño y desarrollo del sitio web	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Publicidad Online y video	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
TOTAL			\$ 10.000.000

Nota. Elaboración propia

Desarrollo del Sitio Web:

Costo de diseño y desarrollo del sitio web: \$5,000,000

Publicidad Online:

Presupuesto para campañas de Google Ads y Facebook Ads durante el lanzamiento:

\$5,000,000

2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento.**Tabla 30***Presupuesto de lanzamiento*

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor
Diseño de logotipo y marca	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Diseño de folletos y catálogos	2.000	\$ 500	\$ 1.000.000
TOTAL			\$ 4.000.000

Nota. Elaboración propia

Diseño de Identidad Corporativa:

Costo de diseño de logotipo y marca: \$3,000,000

Material Promocional Impreso:

Impresión de diseño de folletos y catálogos: \$1.000.000

Total, Presupuesto de Lanzamiento: \$4.000.000

2.8.2.2 Presupuesto de operación.**Tabla 31***Presupuesto de operación*

Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Google Ads y Facebook Ads	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Email marketing y envíos Newsletters	\$ 40.000	\$ 480.000
Eventos y Ferias turísticas	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Mantenimiento sitio web	\$ 66.667	\$ 800.000
Otros gastos operativos	\$ 166.667	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 1.473.333	\$ 17.680.000

Nota. Elaboración propia

Publicidad Online y Redes Sociales:

Presupuesto mensual para campañas de Google Ads y Facebook Ads: \$1,000,000/mes x
12 meses = \$12,000,000/año

Email Marketing:

Costo de herramienta de email marketing y envío de newsletters mensuales: \$480,000/año

Eventos y Ferias Turísticas:

Participación en eventos y ferias turísticas locales y nacionales: \$2,400,000/año

Mantenimiento del Sitio Web:

Costo de mantenimiento y actualizaciones del sitio web: \$800,000/año

Otros Gastos Operativos:

Reserva para imprevistos y otros gastos operativos: \$2,000,000/año

Total, Presupuesto de Operación Anual: \$17,680,000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Tipo de proyecto

El Operador Turístico ZAP representa un proyecto de prestación de servicios.

Un proyecto de prestación de servicios, como el que representa el Operador Turístico ZAP, se centra en ofrecer servicios intangibles en lugar de productos físicos. Este tipo de proyecto se enfoca en la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes a través de la oferta de experiencias, asistencia, y otros servicios especializados.

3.2 Desarrollo operativo del proyecto

Tabla 32

Operación de proyecto

Paquete	Descripción	Actividades	Duración	Precio
Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"	Sumérgete en una exuberante experiencia en Zapatoca y vive una rutina de eco aventura única.	<ul style="list-style-type: none"> - Trekking en el Parque Serranía de los Yarigües para observar la flora y fauna autóctona. - Visita a cascadas las lajitas para nadar y refrescarse. - Tour de avistamiento de aves en la Reserva Nirvana. - Noche de camping bajo las estrellas en un entorno natural. 	2 días y 1 noche	400.000
Ruta Cultural y Gastronómica	Descubre la riqueza cultural y culinaria de Zapatoca a través de esta experiencia única.	<ul style="list-style-type: none"> - Recorrido por el Centro Histórico de Zapatoca con visita a sus iglesias y museos. - Clase de cocina tradicional donde aprenderás a preparar platos típicos del municipio. - Degustación de café y chocolate en una finca local. - Visita a talleres de artesanos locales para conocer sus técnicas de trabajo. 	2 días y 1 noche	350.000
Zapatoca Diferente	Vive la emoción y la adrenalina en las montañas de Zapatoca con este paquete de aventura.	<ul style="list-style-type: none"> - Descenso en rappel en las cascadas el Batán, acantilados rocosos con vistas panorámicas impresionantes. - Recorrido en bicicleta de montaña por senderos. - Recorrido por la cueva del nitro, única cueva iluminada de Colombia. 	2 días y 1 noche	500.000

- Noche de fogata y música en vivo en un campamento al aire libre.

Nota. Elaboración propia

3.2.1 Ficha técnica del producto mínimo viable.

Estas fichas técnicas proporcionan una descripción general del Operador Turístico ZAP, una agencia operadora enfocada en ofrecer experiencias turísticas únicas en Zapatoca, Santander. Se detalla su ubicación, servicios ofrecidos, aliados estratégicos, y características distintivas que lo diferencian en el mercado. Además, se describe el perfil de los clientes objetivo, destacando la combinación de sostenibilidad y personalización en las experiencias del Operador Turístico ZAP.

Tabla 33

Ficha Operador

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	001
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Operador Turístico ZAP	
		CATEGORÍA	Agencia Operadora Turística	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Operador turístico enfocado en ofrecer experiencias únicas y enriquecedoras en el municipio de Zapatoca. El objetivo es brindar a los visitantes la oportunidad de descubrir la riqueza cultural, natural y gastronómica de la región.		
SERVICIOS		<ul style="list-style-type: none"> - Rutas de ecoturismo y aventura - Rutas culturales y gastronómicas - Experiencias de turismo vivencial 		
ALIADOS		Hoteles, restaurantes, transporte, empresas turísticas, guías, seguros médicos, productores locales.		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
PARTICULARIDADES		<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque en la sostenibilidad y el turismo responsable - Personal altamente capacitado y calificado - Experiencias personalizadas y adaptadas a los intereses de los clientes 		
TIPO DE CLIENTES		- Turistas nacionales e internacionales en busca de experiencias auténticas y en contacto con la naturaleza		

	<ul style="list-style-type: none"> - Grupos familiares, parejas y viajeros individuales que buscan aventura y descubrimiento - Amantes de la naturaleza, la cultura y la gastronomía
--	--


Nota. Elaboración propia

Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"

Describe una ruta de ecoturismo diseñada para explorar la riqueza natural del Parque Serranía de los Yariguíes en Zapatoca. Se incluyen detalles sobre los servicios ofrecidos, como trekking, avistamiento de aves y actividades de camping, así como los aliados involucrados en la operación. La ficha también destaca la particularidad de la experiencia y el tipo de clientes que busca atraer.

Tabla 34

Ficha "Caminata por Senderos Ancestrales"

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	002
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"	
		CATEGORÍA	Ruta de Ecoturismo	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Sumérgete en una exuberante experiencia en Zapatoca y vive una rutina de eco aventura única.		
SERVICIOS		<ul style="list-style-type: none"> • Trekking en el Parque Serranía de los Yariguíes para observar la flora y fauna autóctona. • Visita a las cascadas Las Lajitas para nadar y refrescarse. • Tour de avistamiento de aves en la Reserva Nirvana. • Noche de camping bajo las estrellas en un entorno natural. 		
ALIADOS		Parques Nacionales, Finca la lajita, Renaz, Pozo del Ahogado.		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		2 días y 1 noche		
PARTICULARIDADES		<ul style="list-style-type: none"> • Observación de la flora y fauna autóctona. • Actividad refrescante en entorno natural. 		


	<ul style="list-style-type: none"> • Avistamiento de aves en entorno natural protegido.
TIPO DE CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Turistas nacionales e internacionales en busca de experiencias auténticas y en contacto con la naturaleza - Grupos familiares, parejas y viajeros individuales que buscan aventura y descubrimiento - Amantes de la naturaleza, la cultura y la gastronomía

Nota. Elaboración propia

Las siguientes tres tablas son un soporte a la tabla 36 donde se detallan los servicios y aliados que apoyan la actividad, así como su estado actual de desarrollo y las particularidades que la hacen atractiva para excursionistas y amantes de la naturaleza; muestra una visión de esta ruta de ecoturismo que permite a los turistas disfrutar de un entorno natural refrescante.

Tabla 35

Ficha Parque

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	003
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Trekking en el Parque Serranía de los Yariguíes	
		CATEGORÍA	Ruta de Ecoturismo	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Recorrido por senderos ancestrales del Parque Serranía de los Yariguíes para observar la flora y fauna autóctona.		
SERVICIOS		Guía especializado, equipo de trekking, seguro de viaje.		
ALIADOS		Parques Nacionales		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		1 día		
PARTICULARIDADES		Observación de la flora y fauna autóctona		
TIPO DE CLIENTES		Amantes de la naturaleza, excursionistas		

Nota. Elaboración propia

Tabla 36

Ficha Cascadas

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	004
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Visita a cascadas Las Lajitas	
		CATEGORÍA	Ruta de Ecoturismo	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Visita a las cascadas Las Lajitas para nadar y refrescarse en un entorno natural.		
SERVICIOS		Guía turístico, acceso a las cascadas, seguro de viaje		
ALIADOS		Operador Cascadas Las Lajitas		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		1/2 día		
PARTICULARIDADES		Actividad refrescante en entorno natural		
TIPO DE CLIENTES		Amantes de la naturaleza, aventureros		

Nota. Elaboración propia

Tabla 37

Ficha Avistamiento

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	005
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Tour de avistamiento de aves en la Reserva Nirvana	
		CATEGORÍA	Ruta de Ecoturismo	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Recorrido guiado para avistamiento de aves en la Reserva Nirvana, con guías expertos en avistamiento de aves.		
SERVICIOS		Guía especializado en avistamiento de aves, equipo óptico, seguro de viaje		
ALIADOS		Reserva Nirvana – Renaz		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		1/2 día		

PARTICULARIDADES	Avistamiento de aves en entorno natural protegido
TIPO DE CLIENTES	Amantes de la naturaleza, observadores de aves


Nota. Elaboración propia

Ruta Cultural y Gastronómica

Describe una experiencia diseñada para sumergir a los turistas en la cultura y gastronomía de Zapatoca. Se incluyen detalles sobre los servicios, como recorridos históricos, clases de cocina y degustaciones, y se destacan las particularidades que la convierten en una opción atractiva para amantes de la cultura y la gastronomía.

Tabla 38

Ficha Ruta Cultural y Gastronómica

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	006
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Ruta Cultural y Gastronómica	
		CATEGORÍA	Ruta Cultural y Gastronómica	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Descubre la riqueza cultural y culinaria de Zapatoca a través de esta experiencia única.		
SERVICIOS		<ul style="list-style-type: none"> • Recorrido por el Centro Histórico de Zapatoca con visita a sus iglesias y museos. • Clase de cocina tradicional donde aprenderás a preparar platos típicos del municipio. • Degustación de café y chocolate en una finca local. • Visita a talleres de artesanos locales para conocer sus técnicas de trabajo. 		
ALIADOS		Centro Histórico de Zapatoca, Escuela de Cocina Tradicional, Finca Local de Café y Cacao		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		2 días y 1 noche		
PARTICULARIDADES		<ul style="list-style-type: none"> • Descubrimiento del patrimonio histórico. • Aprendizaje de recetas típicas. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Degustación de productos locales.
TIPO DE CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Turistas nacionales e internacionales en busca de experiencias auténticas y en contacto con la naturaleza - Grupos familiares, parejas y viajeros individuales que buscan aventura y descubrimiento - Amantes de la naturaleza, la cultura y la gastronomía

Nota. Elaboración propia

Las siguiente tres tablas, son un soporte a la tabla 38 donde se detallan los servicios y aliados que apoyan la actividad; se mencionan los servicios disponibles, como guías turísticos y entradas a museos, y se destaca el enfoque en la exploración del patrimonio histórico del municipio. Se describen los servicios proporcionados, como la instrucción de un chef y los ingredientes, así como las particularidades que hacen de esta clase una experiencia enriquecedora para los turistas. Se detallan los servicios ofrecidos, como visitas guiadas y degustaciones, y se resalta el enfoque en la promoción de la cultura gastronómica de la región.


Tabla 39

Ficha Recorrido histórico

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	007
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Recorrido por el Centro Histórico de Zapatocha	
		CATEGORÍA	Ruta Cultural y Gastronómica	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatocha	
DESCRIPCIÓN		Visita guiada al Centro Histórico de Zapatocha, incluyendo iglesias y museos destacados.		
SERVICIOS		Guía turístico, entradas a museos, seguro de viaje.		
ALIADOS		Centro Histórico de Zapatocha, Museos		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		1 día		
PARTICULARIDADES		Descubrimiento del patrimonio histórico		
TIPO DE CLIENTES		Amantes de la cultura, turistas históricos		

Nota. Elaboración propia

Tabla 40.*Ficha Cocina tradicional*

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	008
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Clase de cocina tradicional	
		CATEGORÍA	Ruta Cultural y Gastronómica	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Clase de cocina donde los participantes aprenderán a preparar platos típicos de la región.		
SERVICIOS		Chef instructor, ingredientes, degustación de platos preparados. Incluye: Chef instructor, ingredientes, degustación de platos preparados		
ALIADOS		Escuela de Cocina Tradicional		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		1/2 día		
PARTICULARIDADES		Aprendizaje de recetas típicas		
TIPO DE CLIENTES		Amantes de la gastronomía, turistas culinarios		

Nota. Elaboración propia

Tabla 41.*Ficha Degustación*

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	009
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Degustación de café y chocolate en finca local	
		CATEGORÍA	Ruta Cultural y Gastronómica	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Visita a una finca local para degustar café y chocolate de la región.		
SERVICIOS		Visita guiada, degustación de café y chocolate, seguro de viaje.		
ALIADOS		Finca Local de Café y Cacao		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		1 día		

PARTICULARIDADES	Degustación de productos locales
TIPO DE CLIENTES	Amantes del café y el chocolate, turistas gastronómicos


Nota. Elaboración propia

Paquete "Zapatoca Diferente"

Describe una experiencia de aventura que combina actividades extremas en la naturaleza de Zapatoca. Se detallan servicios como el descenso en rappel, recorridos en bicicleta de montaña y exploración de cuevas, junto con las particularidades que la hacen ideal para turistas en busca de adrenalina y contacto con la naturaleza.

Tabla 42

Ficha Paquete "Zapatoca Diferente"

		FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	010
		FECHA	21/04/2024	
		NOMBRE	Paquete "Zapatoca Diferente"	
		CATEGORÍA	Ruta Aventura	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	
	Colombia	Santander	Zapatoca	
DESCRIPCIÓN		Vive la emoción y la adrenalina en las montañas de Zapatoca con este paquete de aventura		
SERVICIOS		<ul style="list-style-type: none"> • Descenso en rappel en las cascadas El Batán, acantilados rocosos con vistas panorámicas impresionantes. • Recorrido en bicicleta de montaña por senderos. • Recorrido por la cueva del Nitro, única cueva iluminada de Colombia. • Noche de fogata y música en vivo en un campamento al aire libre. 		
ALIADOS		Operador Cascadas El Batán, Empresas de alquiler de bicicletas, Operador Cueva del Nitro, Finca.		
ESTADO ACTUAL		En desarrollo		
DURACIÓN		2 días y 1 noche		
PARTICULARIDADES		<ul style="list-style-type: none"> • Aventura extrema en entorno natural • Exploración activa de la naturaleza. • Exploración espeleológica. 		


TIPO DE CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Turistas nacionales e internacionales en busca de experiencias auténticas y en contacto con la naturaleza - Grupos familiares, parejas y viajeros individuales que buscan aventura y descubrimiento - Amantes de la naturaleza, la cultura y la gastronomía
-------------------------	---

Nota. Elaboración propia

Las siguientes tres tablas, son un soporte a la tabla 42 donde se detallan los servicios y aliados que apoyan la actividad. Se incluyen servicios como guías especializados y equipo de rappel, alquiler de bicicletas, y se destacan las particularidades que la convierten en una experiencia activa y emocionante para los turistas. como las particularidades que atraen a los amantes de la aventura y el turismo extremo.

Tabla 43

Ficha Rappel

	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	011
	FECHA	21/04/2024	
	NOMBRE	Descenso en rappel en las cascadas El Batán	
	CATEGORÍA	Ruta Aventura	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
	Colombia	Santander	Zapatoca
DESCRIPCIÓN	Descenso en rappel en las cascadas El Batán, con impresionantes vistas panorámicas.		
SERVICIOS	Guía especializado, equipo de rappel, seguro de viaje		
ALIADOS	Operador Cascadas El Batán		
ESTADO ACTUAL	En desarrollo		
DURACIÓN	1 día		
PARTICULARIDADES	Aventura extrema en entorno natural		
TIPO DE CLIENTES	Amantes de la aventura, turistas extremos		


Nota. Elaboración propia

Tabla 44*Ficha recorrido bicicleta*

	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	012
	FECHA	21/04/2024	
	NOMBRE	Recorrido en bicicleta de montaña	
	CATEGORÍA	Ruta Aventura	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
	Colombia	Santander	Zapatoca
DESCRIPCIÓN		Recorrido en bicicleta de montaña por senderos de la región.	
SERVICIOS		Guía turístico, alquiler de bicicleta, seguro de viaje.	
ALIADOS		Empresa de alquiler de bicicletas	
ESTADO ACTUAL		En desarrollo	
DURACIÓN		1/2 día	
PARTICULARIDADES		Exploración activa de la naturaleza	
TIPO DE CLIENTES		Amantes del ciclismo, turistas activos	

Nota. Elaboración propia

Tabla 45*Ficha Cueva del Nitro*

	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	FICHA	013
	FECHA	21/04/2024	
	NOMBRE	Recorrido por la cueva del Nitro	
	CATEGORÍA	Ruta Aventura	
UBICACIÓN	PAÍS	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
	Colombia	Santander	Zapatoca
DESCRIPCIÓN		Recorrido por la cueva del Nitro, la única cueva iluminada de Colombia.	
SERVICIOS		Guía turístico, equipo de espeleología, seguro de viaje.	
ALIADOS		Operador Cueva del Nitro	

ESTADO ACTUAL	En desarrollo
DURACIÓN	1/2 día
PARTICULARIDADES	Exploración espeleológica
TIPO DE CLIENTES	Amantes de la aventura, turistas extremos

Nota. Elaboración propia

Tabla 46

Aliados Claves

Tipo prestador	Nombre	Dirección	Teléfono	Otros
Hotel	Casa claustro de Zapatoaca	Carrera 8 no. 18-22	3174019146	Sitio de descanso ideal.
Hotel - restaurante	Abadías	Carrera 10 no. 18-28	6252478	Restaurante y parqueadero
Chalets- restaurante	Chalets suizos	Carrera 2 no. 22-10 interior 1b	6252256	Piscina, sauna, jacuzzi, cancha de tenis
Hotel- restaurante	Casa campestre del viento	Kl. 2,5 Zapatoaca – girón	3188199965	Piscina, spa, eventos y restaurante
Campamento	Pozo del ahogado	Vereda santa rosa	3012001201	Restaurante y balneario
Cabañas- restaurante	El rancho	Km 3 vía Zapatoaca - Bucaramanga	3114807854	Piscina y restaurante
Glamping	Glamping Zapatoaca	Calle 23 # 14 - 79 interior 2	3158373840	En la naturaleza
Hotel- restaurante	Sindamanoy (piscina)	Finca paraíso vereda las flores	3162314994	Spa, yoga, experiencia deferente.
Restaurante	Ambrosia café arte restaurante	Cra 9 no. 19-64	3135252480	Restaurante gourmet
Restaurante	Restaurante el parque	Cra 10 19-78	3132203705	Restaurante comida tradicional
Restaurante	Restaurante la puerta	Cra 13 # 15 - 66	3158552768	Restaurante de comida italiana en Zapatoaca
Restaurante	Cardamomo restaurante - café - bar	Cra 9# 19-13	3115036841	Restaurante comida vegana
Restaurante	Dolce	Cra 10 18-59	3222003779	Restaurante de finas cocciones
Restaurante	Pizzería venetto	Calle 19 no 8 - 61	3164667344	Pizzería artesanal
Restaurante	Circo burger	Cra 11 no 19 - 05	3112911281	Restaurante de carnes finas y hamburguesas.
Transporte y rappel	Aventuras ZAP	Calle 20 # 8 - 36	3158373840	Servicio de transporte, rappel.
Operador cueva	Colombia trails	Kr 9 no 19 - 54	3052335085	Servicio de guianza especializada en cueva.
Operador bicicletas	Bocaregua	Carrera 12 # 19 – 26	3175303128	Servicio de bicicletas y equipo de camping

Asociación de artesanos	Asociación microempresarios	Cra 10 19-56	3208248204	Asociación de artesanas para brindar experiencias.
Asociación de reservas	Renaz	CII20	3102969683	Sociedad de reservas de Zapatoca

Nota. Elaboración propia

Nota: Aliados claves con quienes contrataremos los servicios a ofertar. Operador Turístico ZAP subcontrata a los prestadores de servicios turísticos.

Tabla 47

Elementos Necesarios

Paquete Turístico	Actividad	Elementos Necesarios
Ruta de Ecoturismo "Caminata por Senderos Ancestrales"	Trekking en el Parque Serranía de los Yariguies	Botas de trekking, ropa adecuada para trekking, bastones de trekking, mochilas con hidratación, guías turísticos, mapas y brújulas
	Visita a Cascadas Las Lajitas	Traje de baño, toalla, protector solar, botiquín de primeros auxilios, salvavidas y equipo de seguridad, guía
	Tour de Avistamiento de Aves en la Reserva Nirvana	Binoculares, guías de identificación de aves, ropa de camuflaje, notebooks y lápices, cámaras fotográficas con zoom
	Noche de Camping bajo las Estrellas	Tiendas de campaña, saco de dormir y colchonetas, linternas y baterías adicionales, comida y bebidas, sillas y mesas portátiles, carbón para fogata, guía.
Ruta Cultural y Gastronómica	Recorrido por el Centro Histórico de Zapatoca	Mapas del centro histórico, folletos informativos, guía turístico.
	Clase de Cocina Tradicional	Ingredientes frescos, utensilios de cocina, espacio adecuado para la clase, recetarios y materiales didácticos, chef o instructor culinario, delantales y gorros de cocina
	Degustación de Café y Chocolate en una Finca Local	Muestras de café y chocolate, equipos de preparación, espacio de degustación, guía especializado, folletos informativos
	Visita a Talleres de Artesanos Locales	Muestras de artesanías, materiales y herramientas de trabajo del artesano, guía turístico, espacio adecuado para la demostración, folletos informativos
Zapatoca Diferente	Descenso en Rappel en las Cascadas El Batán	Equipo de rappel, botiquín de primeros auxilios, guía especializado, ropa adecuada para actividades.
	Recorrido en Bicicleta de Montaña por Senderos	Bicicletas de montaña y cascos, ropa adecuada para ciclismo, guías de ruta y mapas, kit de reparación de bicicletas, hidratación, guía especializado.

Recorrido por la Cueva del Nitro	Casco con linterna frontal, ropa adecuada para espeleología, guía especializado en espeleología, equipo de seguridad, mapas de la cueva
Noche de Fogata y Música en Vivo en un Campamento al Aire Libre	Equipo de sonido para música en vivo, instrumentos musicales, carbón para fogata, sillas y mesas, comida y bebidas, tiendas de campaña, sacos de dormir y colchonetas, linternas y baterías, guía.

Nota. Elaboración propia

Nota: Todos los elementos que hacen parte de la anterior tabla, son parte del inventario de cada uno de los aliados; Operador Turístico ZAP subcontrata a los prestadores de servicios turísticos.

3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave.

Descripción de Actividades Clave:

Recepción de solicitudes de paquetes turísticos:

- Los clientes realizan solicitudes de información o reservas de paquetes turísticos.
- Se recopila la información necesaria para la reserva.

Diseño y personalización de paquetes turísticos:

- Se diseñan los paquetes turísticos de acuerdo con las necesidades y preferencias de los clientes.
- Se personalizan los paquetes según las solicitudes específicas de cada cliente.

Reserva de servicios:

- Se realizan las reservas necesarias para los servicios incluidos en los paquetes turísticos.
- Se confirman las reservas con los proveedores de servicios.

Preparación de itinerarios:

- Se preparan los itinerarios detallados para cada paquete turístico.
- Se incluyen actividades, horarios, puntos de encuentro y otros detalles relevantes.

Atención al cliente:

- Se brinda asistencia continua a los clientes antes, durante y después del viaje.
- Se proporciona información adicional, recomendaciones y soporte en caso de cualquier eventualidad.

Operación de servicios turísticos:

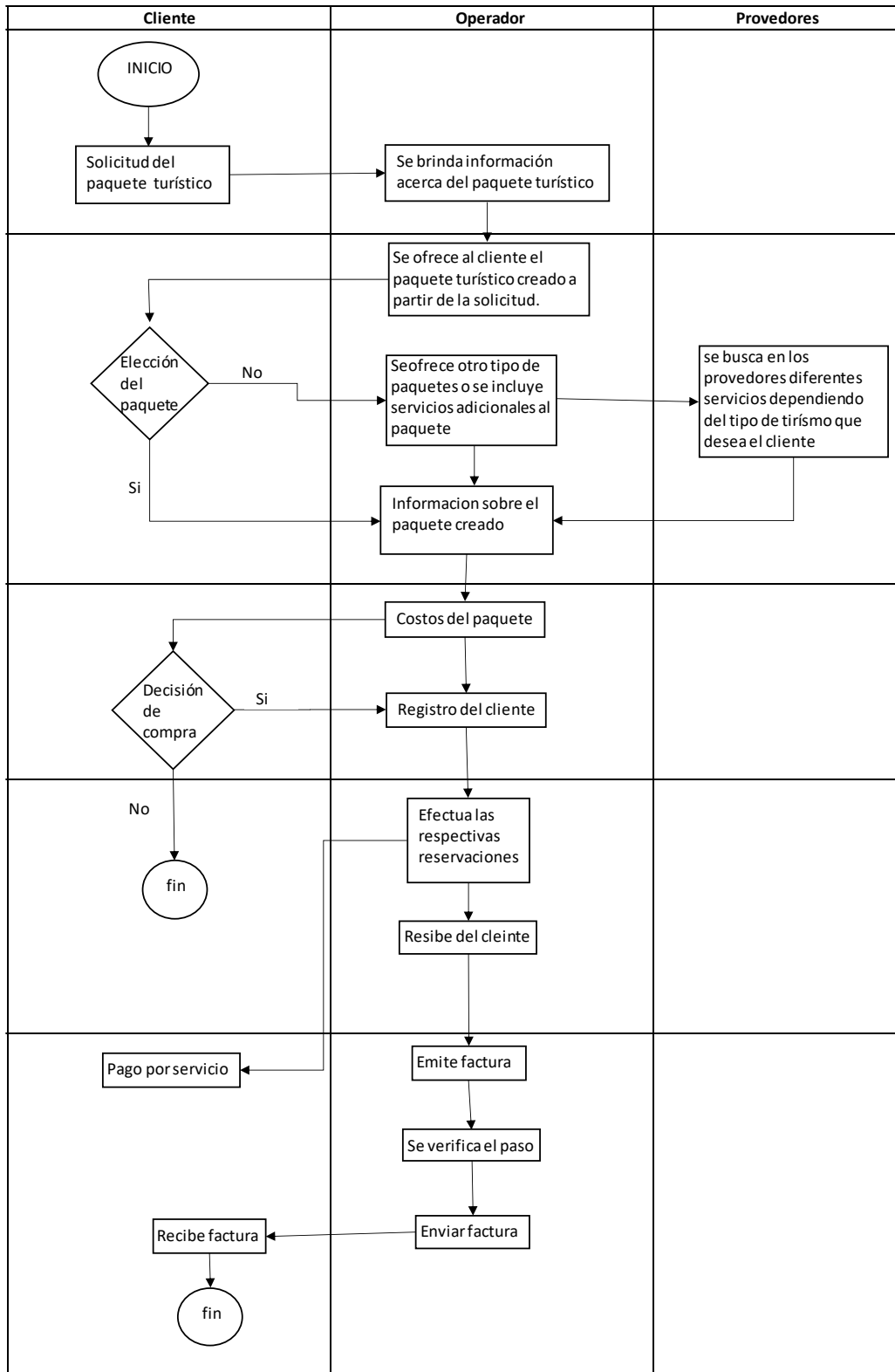
- Se llevan a cabo todas las actividades y excursiones incluidas en los paquetes turísticos.
- Se coordina el transporte, las visitas guiadas, las comidas y otras experiencias.

Recopilación de comentarios y retroalimentación:

- Se recopilan los comentarios de los clientes sobre su experiencia turística.
- Se analizan los comentarios para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.

Figura 33

Diagrama de flujo



Nota: Elaboración propia

3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Para que el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) se ajuste al objeto social de la empresa de turismo, debe tener las siguientes características:

- Adaptabilidad a las actividades específicas del sector turístico, para considerar los riesgos asociados a las actividades de ecoturismo, guianza turística, aventura, entre otras.
- Enfoque en la prevención de accidentes y enfermedades laborales que puedan ocurrir en entornos naturales, durante actividades de aventura o en interacción con la fauna y flora.
- Integración de medidas de seguridad para garantizar la protección tanto del personal como de los clientes turistas durante las actividades.
- Capacitación y formación específica para el personal en materia de seguridad y salud en el trabajo, que incluya procedimientos de emergencia y primeros auxilios aplicables a las actividades turísticas.
- Documentación clara y accesible que contenga los procedimientos de seguridad y salud en el trabajo, así como registros de incidentes y acciones correctivas.

El operador turístico desarrollará una sesión introductoria sobre Seguridad y Salud en el trabajo para todos los empleados nuevos, y se realizarán sesiones de capacitación anualmente, en las que se aborden temas de medidas de prevención y control de riesgos.

Considerando el tamaño del operador turístico, siendo una empresa pequeña y clasificada dentro del riesgo I por su actividad económica, se estima que la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) tendrá un costo aproximado de \$458.000

3.2.4 Análisis Ambiental.

Para realizar un análisis ambiental de la prestación del servicio turístico, se deben considerar los posibles impactos ambientales que pueden surgir de las actividades turísticas ofrecidas por el Operador Turístico ZAP:

- Degradación de ecosistemas naturales debido a la utilización de infraestructuras turísticas como senderos, miradores, campamentos, entre otros.
- Contaminación del aire y del agua debido al tráfico de vehículos, emisiones de gases de escape y vertidos de residuos.
- Alteración de la fauna y flora local debido a la presencia humana y actividades turísticas.
- Generación de residuos sólidos, especialmente en áreas naturales protegidas, que pueden afectar negativamente el paisaje y la biodiversidad.
- Intensificación de la presión sobre recursos naturales como el agua, especialmente durante períodos de alta afluencia turística.

Para mitigar estos impactos ambientales y garantizar la sostenibilidad de las actividades turísticas, es necesario realizar un estudio de impacto ambiental (EIA) que evalúe los posibles efectos de las actividades del Operador Turístico ZAP en el entorno natural y proponga medidas de prevención, mitigación, capacidad de cargas y compensación.

El Operador Turístico ZAP busca mitigar los impactos ambientales a través de diversas estrategias de sostenibilidad, integrando prácticas responsables en todas sus operaciones. Entre las principales medidas se incluye el diseño y mantenimiento sostenible de infraestructuras turísticas, como senderos y miradores, que se respeten las capacidades de carga de los ecosistemas locales. Se promueve el uso de transporte ecológico, como bicicletas.

La protección de la fauna y flora es otra prioridad, mediante la creación de áreas restringidas y programas de educación ambiental que sensibilizan a los turistas sobre la importancia de conservar la biodiversidad local.

Estas iniciativas reflejan el compromiso de Operador Turístico ZAP con el medio ambiente, fortalecen su propuesta de valor, diferenciándose como un operador turístico que no solo ofrece experiencias únicas, sino que también promueve un turismo responsable. Al destacar en sus campañas de marketing que los turistas que eligen Operador Turístico ZAP están contribuyendo a la conservación del entorno natural y al desarrollo sostenible de la región, la empresa puede atraer a un segmento creciente de viajeros conscientes. Todas estas herramientas son claves para cerrar ventas y consolidar su reputación como líder en turismo sostenible en Zapatoca.

Un Estudio básico ambiental para las actividades turísticas del Operador Turístico ZAP en Zapatoca podría tener un costo de \$370.000

3.2.5 Recursos Clave.

Financiero: Capital inicial (Socios), puede considerarse como uno de los más importantes, ya que con este se empieza la creación de la empresa. Crédito bancario que apalancara la inversión inicial.

Tecnología: Celular, computadoras, teléfonos, tabletas. Para digitar toda la información tanto como para el personal administrativo, como para los guías turísticos.

Infraestructura: Oficina turística y atractivos turísticos. Es la esencia del servicio ya que es la razón por la cual los clientes adquieren los paquetes.

Vehículos: para el transporte de turistas y equipos.

Equipamiento: para actividades turísticas como tiendas de campaña, equipos de senderismo, rappel, entre otros.

Humano: Administración, redes, guías y operativos. Por ser una empresa de servicio es fundamental que desde los asesores hasta los guías turísticos deben brindar un excelente servicio y que sea de calidad.

Intelectuales: Conocimiento del mercado turístico y de las tendencias del sector.

Experiencia en la gestión y operación de servicios turísticos. Habilidades en diseño de rutas turísticas, planificación de actividades y gestión de la experiencia del cliente.

La siguiente gráfica, proporciona una visión detallada de los recursos necesarios para el funcionamiento del Operador Turístico ZAP. Cada categoría incluye una descripción específica de los elementos esenciales, desde las instalaciones físicas necesarias para clases de cocina y degustaciones, hasta los equipos de seguridad para actividades como el rappel y la espeleología. Estos recursos son fundamentales para garantizar una experiencia turística de alta calidad y la sostenibilidad a largo plazo del operador.

Tabla 48

Recursos

Tipo de Recurso	Descripción del Recurso	Detalles
Físicos	Instalaciones para clases de cocina y degustaciones	Espacio adecuado para clases y degustaciones, equipado con cocina, mesas y sillas, utensilios de cocina y presentación.
	Equipo de campamento	Tiendas de campaña, sacos de dormir, colchonetas, linternas, baterías adicionales, kits de cocina portátil, sillas y mesas portátiles, leña o carbón.
	Equipo de trekking	Botas de trekking, ropa adecuada, bastones de trekking, mochilas con hidratación, mapas y brújulas.
	Equipos de seguridad para rappel y espeleología	Cascos con linterna frontal, equipo de rappel, equipo de seguridad para espeleología.
	Bicicletas de montaña y equipo relacionado	Bicicletas de montaña, cascos, ropa adecuada para ciclismo, kit de reparación de bicicletas.

	Equipos de observación para avistamiento de aves	Binoculares, guías de identificación de aves, ropa de camuflaje, cámaras fotográficas con zoom.
	Equipos para noches de fogata y música en vivo	Equipo de sonido, instrumentos musicales, leña o carbón para fogata.
	Inversión inicial	Capital necesario para la adquisición de equipos, contratación de personal, promoción y marketing.
Financieros	Costos operativos	Gastos recurrentes como salarios, mantenimiento de equipos, costos de reservas y alquileres, logística y suministros para actividades y servicios.
	Financiamiento para mejora y expansión	Fondos destinados a mejoras de infraestructura, ampliación de servicios y actualización de equipos y tecnologías.
	Guías turísticos especializados	Personal capacitado en trekking, avistamiento de aves, rappel, espeleología y ciclismo de montaña.
Humanos	Asistentes administrativos	Personal encargado de la gestión de reservas, atención al cliente, coordinación de itinerarios y administración general.
	Ejecutivos de ventas	Personal encargado de la promoción, venta y comercialización de los paquetes turísticos.
	Personal de marketing y promoción	Encargados de desarrollar estrategias de marketing digital y offline, manejo de redes sociales, creación de contenido y campañas promocionales.

Nota. Elaboración propia

Nota: Todos los elementos que hacen parte de la anterior tabla, son parte del inventario de cada uno de los aliados; Operador Turístico ZAP subcontrata a los prestadores de servicios turísticos.

3.2.5.1 Talento humano.

A continuación, se presentan los recursos humanos, insumo esencial para la prestación de servicio, teniendo en cuenta que la empresa es una prestadora de servicio.

Tabla 49

Talento humano requerido

Cargo	Área	Cantidad Requerida
Gerente (Socio 1)	Administración	1
Guía Turístico (Socio 2)	Operaciones	2

Asistente Administrativo	Administración	1
Ejecutivo de Ventas	Ventas	1

Nota. Elaboración propia

3.2.5.2 Infraestructura.

Se presentan la infraestructura, elementos necesarios para la prestación de servicio

Tabla 50

Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Área
Impresora Multifuncional	1	\$ 590.000	\$ 590.000	Administrativa
Calculadora Casio	2	\$ 47.900	\$ 95.800	Administrativa
Memoria USB	2	\$ 6.000	\$ 12.000	Administrativa
Televisor	1	\$ 890.900	\$ 890.900	Operativa
Totales			\$ 1.588.700	

Nota. Elaboración propia

Tabla 51.

Equipo de computación y comunicación

Activo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Área
Celular	1	\$ 600.000	\$ 1.200.000	Área
Computador de escritorio	2	\$ 1.350.000	\$ 2.700.000	Operativa
Teléfono	2	\$ 126.000	\$ 252.000	Ventas
Portátil	1	\$ 670.000	\$ 670.000	Ventas
Totales			\$ 4.822.000	Administrativa

Nota. Elaboración propia

Tabla 52

Maquinaria y equipo

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Área
Buggy	2	\$ 39.900.000	\$ 79.800.000	Operativa
Cascos de seguridad	40	\$ 26.900	\$ 1.076.000	Operativa
Linternas frontales	40	\$ 29.900	\$ 1.196.000	Operativa

Arnés	40	\$ 135.000	\$ 5.400.000	Operativa
Trajes de espeleología	20	\$ 80.600	\$ 1.612.000	Operativa
Sogas	20	\$ 49.900	\$ 998.000	Operativa
Guantes	40	\$ 6.500	\$ 260.000	Operativa
Totales			\$ 90.342.000	

Nota. Elaboración propia

Tabla 53

Muebles y enseres operativos o de producción

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Área
Escritorios de maderas	2	\$ 420.000	\$ 840.000	Administrativa
Mesa de juntas	1	\$ 650.000	\$ 650.000	Administrativa
Silla de oficina	2	\$ 280.000	\$ 560.000	Administrativa
Archivador 3 gavetas	1	\$ 140.000	\$ 140.000	Administrativa
Sillas	10	\$ 110.000	\$ 1.100.000	Ventas
Totales			\$ 3.290.000	

Nota. Elaboración propia

Tabla 54

Herramienta

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Área
Botiquín	1	\$ 79.000	\$ 79.000	Operativa
Camilla de emergencias	1	\$ 170.000	\$ 170.000	Operativa
Extintores multipropósito	1	\$ 65.000	\$ 65.000	Administrativa
Dispensador de agua	1	\$ 210.000	\$ 210.000	Ventas
Dispensador de papel	2	\$ 70.000	\$ 140.000	Ventas
Señalización kit	1	\$ 18.900	\$ 18.900	Ventas
Nevera Térmica de 22	1	\$ 125.000	\$ 125.000	Administrativa
Ventilador Samurái	1	\$ 200.000	\$ 200.000	Administrativa
Cafetera Eléctrica	1	\$ 189.000	\$ 189.000	Ventas
Aire acondicionado	1	\$ 1.070.800	\$ 1.070.800	Administrativa
Totales			\$ 2.267.700	

Nota. Elaboración propia

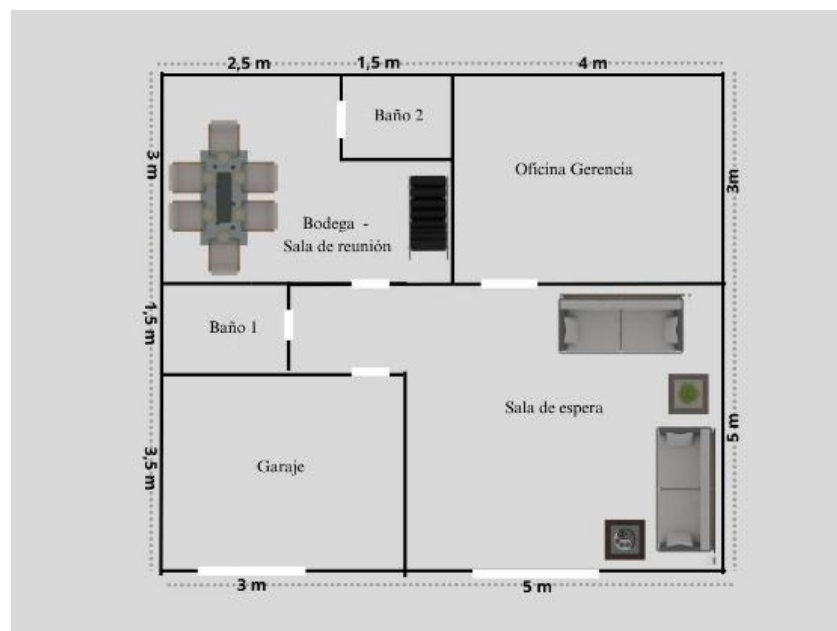
3.2.6 Distribución de planta.

La distribución de la planta ha sido diseñada para satisfacer las necesidades específicas de la empresa, asegurando que los diferentes recursos como equipos, insumos y materiales se distribuyan de manera eficiente de tal forma que contribuyan a la realización de funciones sin generar sin interrupciones ni contratiempos.

Área Total para Desarrollar el Objeto Social: 70 m²

Figura 5

Diseño Local Comercial



Nota. Elaboración propia

A continuación, se detalla la secuencia de actividades esenciales en la operación del Operador Turístico ZAP, organizadas en un flujo que garantiza la eficiencia y la satisfacción del cliente. Se resalta la importancia de la atención al cliente y la recopilación de retroalimentación para asegurar la mejora continua de las experiencias ofrecidas.

Tabla 55*Distribución de planta*

Nº	Actividades	Descripción
1	Recepción de Solicitudes de Paquetes Turísticos	Recepción de solicitudes de paquetes turísticos por parte de los clientes interesados. Registro de solicitudes en el sistema.
2	Diseño y Personalización de Paquetes Turísticos	Diseño y adaptación de paquetes turísticos según las preferencias y necesidades de los clientes. Personalización de los paquetes turísticos según las especificaciones del cliente.
3	Reserva de Servicios	Gestión de reservas para alojamiento, transporte y actividades incluidas en los paquetes turísticos. Coordinación de los servicios contratados con proveedores externos.
4	Preparación de Itinerarios	Elaboración detallada de itinerarios para cada paquete turístico. Inclusión de horarios, actividades y lugares a visitar en los itinerarios.
5	Atención al Cliente	Asistencia y atención personalizada a los clientes antes, durante y después de su experiencia turística. Resolución de dudas, consultas y atención de requerimientos especiales.
6	Operación de Servicios Turísticos	Ejecución y coordinación de los servicios turísticos incluidos en los paquetes. Garantía de una experiencia de calidad para los clientes.
7	Recopilación de Comentarios y Retroalimentación	Recopilación de opiniones y sugerencias de los clientes. Análisis de la retroalimentación para la mejora continua de los servicios ofrecidos.

Nota. Elaboración propia

3.2.7 Localización.

3.2.7.1 Macro localización.

La elección del municipio para ubicar la sede de la empresa debe basarse en varios criterios que garanticen su viabilidad y éxito a largo plazo. Algunos de los criterios importantes a considerar podrían ser:

Atractivo Turístico: El municipio debe tener un atractivo turístico significativo que pueda impulsar la demanda de los servicios ofrecidos por el Operador Turístico ZAP. Esto podría incluir paisajes naturales impresionantes, patrimonio cultural, sitios históricos, entre otros.

Accesibilidad: Es importante que el municipio sea accesible tanto para los turistas como para el personal de la empresa. Una buena infraestructura vial y conexiones de transporte público facilitarán el flujo de personas y mercancías.

Infraestructura Turística: La disponibilidad de infraestructura turística, como hoteles, restaurantes, guías turísticos y actividades de ocio, es crucial para brindar una experiencia completa a los visitantes y para respaldar las operaciones del operador turístico.

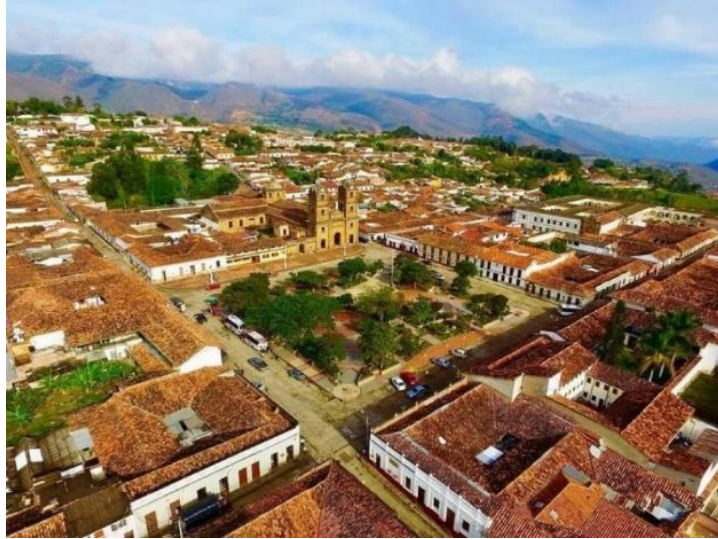
Apoyo Institucional: El municipio debería contar con un ambiente favorable para el desarrollo empresarial y turístico, que incluya incentivos fiscales, programas de apoyo empresarial y una actitud proactiva por parte de las autoridades locales hacia el turismo.

Potencial de Crecimiento: Es importante considerar el potencial de crecimiento del turismo en el municipio a largo plazo. Buscar municipios con planes de desarrollo turístico sólidos y un crecimiento sostenible en la industria turística podría garantizar la viabilidad a largo plazo del negocio.

Considerando estos criterios, se podría elegir el municipio de Zapatoaca como sede para el Operador Turístico ZAP, ya que ofrece una combinación de atractivos naturales, infraestructura turística en desarrollo y un ambiente favorable para el turismo. Además, al ser el municipio principal de enfoque del operador, estar ubicado en Zapatoaca permitiría una mayor integración con la comunidad local y un mejor conocimiento del destino para ofrecer servicios turísticos más personalizados y de calidad.

Figura 35

Aérea Zapatoaca



Nota: Suministrada Alcaldía Municipal

3.2.7.2 Micro localización.

Para determinar la micro localización adecuada para la sede del operador turístico en Zapatoaca, se va a utilizar un método cualitativo por puntos que incluye varios criterios relevantes. Estos criterios se puntuarán en una escala del 1 al 5, donde 5 representa la mejor opción.

Criterios de Evaluación

Proximidad a Atracciones Turísticas y accesibilidad: Cercanía a los principales puntos de interés turístico y a proximidad a vías principales y facilidad de acceso para turistas.

Disponibilidad de Servicios: Acceso a servicios básicos como agua, electricidad, comunicaciones, etc.

Cumplimiento del POT y Reglamentación de Uso del Suelo: Adecuación del lugar con el Plan de Ordenamiento Territorial y normativas locales.

Seguridad: Nivel de seguridad del área.

Costo del Terreno/Inmueble: Costo asociado a la adquisición o alquiler del terreno o inmueble.

Impacto Ambiental: Evaluación del impacto ambiental y sostenibilidad del lugar.

Tabla 56

Micro localización

FACTOR	PESO	UBICACIÓN 1	UBICACIÓN 2	UBICACIÓN 3
Disponibilidad de Servicios	15%	6,00	6,00	5,00
Proximidad a Atracciones Turísticas y accesibilidad	20%	8,00	9,00	6,00
Cumplimiento del POT y Uso del Suelo	10%	7,00	6,00	5,00
Seguridad	25%	5,00	7,00	8,00
Costo del Terreno/Inmueble	15%	9,00	8,00	7,00
Impacto ambiental	15%	7,00	8,00	6,00
Total	100%	6,85		

Nota. Elaboración propia

Con base en esta evaluación cualitativa, la Ubicación 2 (Centro de Zapatoca) es la opción más adecuada para la ubicación de la sede del operador turístico según el resultado de la micro localización con un total de 6,90. Aunque el costo es alto, los beneficios en términos de accesibilidad, proximidad a atracciones turísticas, y disponibilidad de servicios compensan este aspecto, facilitando un mejor desarrollo y operación del negocio turístico. Se debe consultar con la planeación municipal para asegurarse de cumplir con todas las normativas del POT y la reglamentación de uso del suelo.

Figura 36

Fotografía Local



Nota: Suministrada Inmobiliaria DyG

3.2.8 Control de calidad.

Inicio del Proceso:

Verificación de la disponibilidad y estado de los recursos necesarios para la prestación del servicio, como transporte, guías turísticos, equipos de seguridad, entre otros.

Revisión de la información proporcionada a los clientes sobre los paquetes turísticos, es primordial que sea clara, precisa y completa.

Se debe enviar una confirmación al cliente una vez que se haya procesado su reserva, detallando los servicios incluidos y las fechas acordadas.

Capacitación del personal sobre los estándares de calidad del servicio y los procedimientos a seguir.

Durante el Proceso:

Supervisión continua de las actividades turísticas para garantizar el cumplimiento de los estándares de seguridad, calidad y satisfacción del cliente.

Coordinar de manera efectiva todos los servicios incluidos en el paquete turístico, como alojamiento, transporte y actividades, para garantizar una experiencia fluida y sin contratiempos.

Monitoreo del estado de los clientes durante las actividades, para asegurar su bienestar y comodidad en todo momento.

Evaluación periódica de la satisfacción del cliente mediante encuestas, comentarios directos y observaciones del personal.

Final del Proceso:

Retroalimentación de los clientes al finalizar las actividades, recopilar comentarios y sugerencias para mejorar la experiencia en el futuro.

Inspección de los equipos y recursos utilizados durante el servicio para identificar posibles daños o necesidades de mantenimiento.

Evaluación interna del cumplimiento de los estándares de calidad y la eficacia de los procesos, con el fin de identificar áreas de mejora.

3.3 Capacidad Del Proyecto

3.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.

Para calcular la capacidad diseñada por línea de servicio de un operador turístico que emplea a 2 guías turísticos, considerando la disponibilidad de que cada guía trabaja 7 días a la semana durante 52 semanas al año y que el paquete turístico tiene una duración de 2 días.

Tabla 57

Capacidad Diseñada

Factor	Cantidad
Días de trabajo a la semana	7
Guías Turísticos	2
Semanas laborales al año	52

Puestos disponibles	12
Total de días al año por 2	728

Nota. Elaboración propia

Los guías turísticos tienen 364 días disponibles para laborar en el año sin contar los días de descanso por eso este número se referencia como parámetro para estimar la capacidad total, sin embargo, se debe considerar que el operador turístico subcontrata micro buses con la capacidad de hasta 12 pasajeros, según lo anterior podemos decir que cada puesto podría ser un turista.

Para sacar la capacidad total de planes turísticos al año se realiza la siguiente operación:

Ecuación 2

$$\frac{730}{2 \text{ días por planes turísticos}} = 364 \text{ planes turísticos en el año}$$

Si tenemos en cuenta la capacidad total con la cantidad de puestos disponibles que tiene el micro bus es de 12 puestos, se obtiene de la siguiente manera:

364 cantidad de planes turísticos en el año x 12 puestos disponibles en el micro bus =
Cantidad de planes turísticos anual

$$364 \times 12 = 4368$$

Capacidad total diseñada = **4.368**

3.3.2 Capacidad instalada.

La capacidad instalada se define según la disponibilidad de la infraestructura, los días laborales de los guías turísticos teniendo en cuenta que cuentan con un día de descanso. Los factores a continuación presentan las cantidades para la prestación de servicios y determinar la capacidad instalada:

Tabla 58

Capacidad Instalada

Factor	Cantidad
Días de trabajo a la semana	5
Guías Turísticos	2
Semanas laborales al año	52
Puestos disponibles	12
Total, de días al año por 2	520

Nota. Elaboración propia

Cada guía turístico tendrá la disponibilidad de trabajar 260 días al año, teniendo en cuenta que son dos guías la disponibilidad sería de 684 días.

Ecuación 3

$$\frac{520}{2 \text{ días por planes turísticos}} = 260 \text{ planes turísticos en el año}$$

Por lo siguiente la capacidad instalada es de 260 planes turísticos en el año, si tenemos en cuenta la capacidad de los puestos que tiene el micro bus, obtendremos lo siguiente:

260 cantidad de planes turísticos en el año x 12 puestos disponibles en el micro bus =
Cantidad de planes turísticos anual

$$260 \times 12 = 3120$$

Capacidad instalada = **3.120**

3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.

Se proyecta que el operador turístico inicialmente utilizará el 45% de su capacidad instalada, considerando que, al ser una nueva empresa en el Municipio de Zapatocha, diversos factores podrían influir en su capacidad, como la cantidad de clientes interesados en sus servicios, la estacionalidad, las condiciones climáticas y el nivel de reconocimiento de la empresa en el mercado. Además, se estima que, en los cinco años siguientes, este porcentaje de utilización de la capacidad instalada incrementará en un 3%.

Tabla 59*Capacidad Instalada*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad diseñada	4.368				
Capacidad instalada	3.120	3.120	3.120	3.120	3.120
Porcentaje de utilización de la Capacidad instalada	45%	48%	51%	54%	57%
Capacidad utilizada y proyectada	1.404	1.498	1.591	1.685	1.778
Porcentaje de Participación en el mercado	1,25%	1,32%	1,39%	1,46%	1,53%

Nota. Elaboración propia

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 Forma De Constitución

Es una empresa que ofrece servicio de turismo en el municipio de Zapatoaca, conformada por dos socios los cuales constituyeron una sociedad SAS.

Una Sociedad por Acciones Simplificada es un tipo societario o tipo de entidad empresarial cuyo capital está dividido en acciones. Las principales características de la Sociedad por acciones simplificada (SAS) son: Puede ser unipersonal o puede estar constituida por varios accionistas. Se constituyen por documento privado donde consta nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas. Su término de duración es indefinido.

Se escogió porque en el momento parece la clase de sociedad más acorde a lo que es una pequeña empresa con socios de poca inversión donde el riesgo es poco y es de muy fácil manejo.

El Operador Turístico ZAP será conformada por dos personas naturales. Su constitución se realizará por medio de un documento privado y su carácter será únicamente comercial, la representante legal será una de las socias.

4.2 Estructura Organizacional

4.2.1 Misión.

Operador Turístico ZAP se compromete a ofrecer experiencias turísticas auténticas y enriquecedoras, conectando a sus clientes con la riqueza cultural, natural e histórica de Zapatoaca y sus alrededores. Se dedica a proporcionar servicios de alta calidad, personalizados y sostenibles, que promuevan el desarrollo turístico de la región y contribuyan al bienestar de las comunidades locales.

4.2.2 Visión.

Operador Turístico ZAP busca ser reconocido como el principal referente en turismo experiencial de Zapatoca. Para el año 2026, el Operador ZAP se consolidará como un operador turístico líder, reconocido a nivel local, nacional e internacional por ofrecer productos turísticos fundamentados en los pilares de la sostenibilidad. Contribuirá de manera significativa al desarrollo de Zapatoca, posicionándose como uno de los mejores destinos turísticos, con el objetivo de ser reconocido por la Organización Mundial del Turismo (OMT) como un referente ejemplar en turismo sostenible.

4.2.3 Valores Corporativos.

Atención personalizada: Operador ZAP se compromete a brindar un servicio al cliente excepcional, al ofrecer atención personalizada y satisfacer las necesidades individuales de cada cliente.

Responsabilidad social y cultural: Operador ZAP se compromete a respetar y promover la diversidad cultural y social de Zapatoca, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región.

Excelencia: Operador ZAP se compromete a ofrecer servicios de la más alta calidad, superando las expectativas de los clientes en cada experiencia turística. Se busca la mejora continua en todos los aspectos del trabajo, desde la atención al cliente hasta la selección de destinos y actividades.

Sostenibilidad: Operador ZAP se compromete a realizar prácticas turísticas responsables que contribuyan a la conservación del entorno natural y cultural de Zapatoca. Además, se debe minimizar el impacto ambiental y respetar la cultura local en todas las operaciones.

Compromiso con la comunidad: Se pretende valorar y respetar a las comunidades locales de Zapatoca. Operador ZAP se compromete a trabajar en estrecha colaboración con ellos,

fomentando el desarrollo económico y social de la región y promover el respeto por su patrimonio cultural.

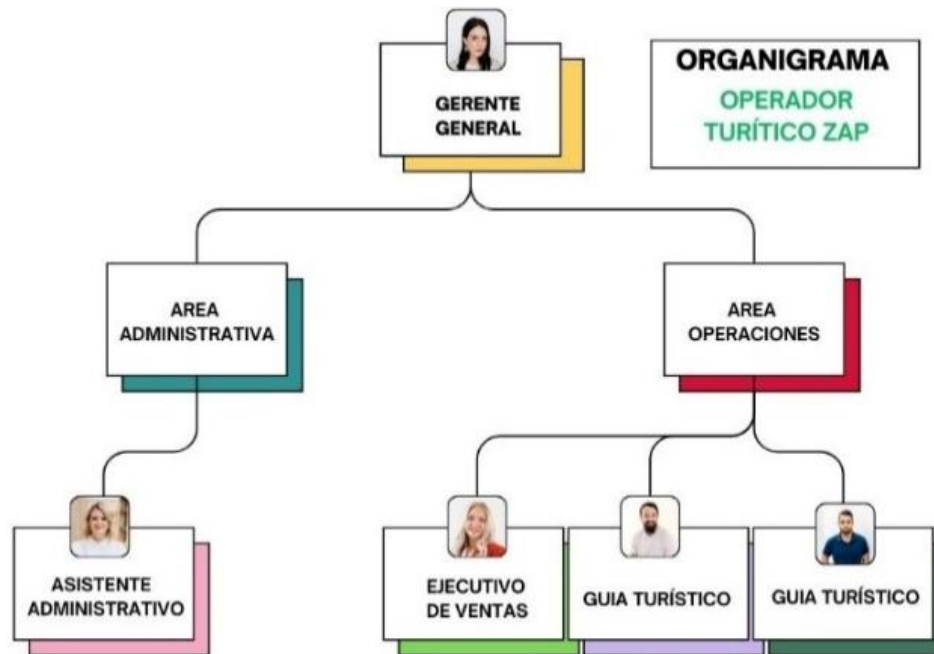
Seguridad: La seguridad de los clientes será siempre la prioridad. El operador se compromete a garantizar que todas las actividades turísticas se realicen de manera segura, cumpliendo con los más altos estándares de seguridad y siguiendo todas las regulaciones y normativas aplicables.

Innovación: Se realizará un esfuerzo por mantenerse a la vanguardia de las tendencias turísticas y tecnológicas. Se debe estar constantemente buscando nuevas formas de mejorar los servicios y ofrecer experiencias turísticas únicas y memorables a los clientes.

Ética y transparencia: Regirse por los más altos estándares éticos en todas las operaciones. Actuar con honestidad, integridad y transparencia en todas las relaciones comerciales y con los clientes, proveedores y colaboradores.

4.2.4 Organigrama.

Figura 37

Organigrama Operador ZAP

Nota: Elaboración propia

4.2.5 Asignación salarial.

El objetivo de las empresas respecto a su estructura salarial es que aporte el adecuado equilibrio entre sus dos características fundamentales: la equidad interna y la competitividad externa.

Tabla 60

Asignación salarial

Cargo	Nivel de Cualificación	Salario Mensual	Subsidio de transporte	Tipo de contrato
Gerente	Profesional	\$2,650,000		Fijo
Guía Turístico	Técnico	\$1,300,000	\$162.000	Fijo
Asistente Administrativo	Técnico	\$1,300,000	\$162.000	Fijo
Jefe de Ventas	Profesional	\$1,500,000	\$162.000	Fijo

Nota. Elaboración propia

En la tabla 61 desglosa los costos asociados a la nómina administrativa, tomando como referencia el cargo de Guía Turístico.

Tabla 61

Nómina administrativa

Cargo	Porcentaje	Guía Turístico
Sueldo		\$ 1.300.000
Sub.transp		\$ 162.000
Cesantías	8,333%	\$ 121.828
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 14.620
Prima de servicios	8,333%	\$ 121.828
Vacaciones	4,167%	\$ 60.914
Salud	8,500%	\$ 110.500
Pensión	12,000%	\$ 156.000
Arl	2,436%	\$ 31.668
Sena		\$ 0
ICBF		\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 52.000
Dotación	5,000%	\$ 65.000
Salario real		\$ 2.196.359
N.º de puestos		2
Costo total nómina	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620

Nota. Elaboración propia

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 Inversiones Fija Y Diferida

5.1.1 Inversión Fija.

En la tabla 62, el total de la inversión fija asciende a \$102,310,400. La mayor parte de esta inversión se destina a la maquinaria y equipo, con un valor de \$90,342,000, lo que refleja la importancia de contar con el equipo adecuado y eficiente para las operaciones. Para la nueva empresa se requiere de una inversión fija de maquinaria y equipo, muebles y enseres y equipo de oficina.

Tabla 62

Inversión fija

Activo	Valor Total
Equipo de oficina	\$ 1.588.700
Equipo de computación y comunicación	\$ 4.822.000
Maquinaria y equipo	\$ 90.342.000
Terreno	\$ 0
Construcciones y edificaciones	\$ 0
Muebles y enseres operativos	\$ 3.290.000
Herramientas, repuestos y accesorios	\$ 2.267.700
Inventario de mercancía	\$ 0
Total Inversión Fija	\$ 102.310.400

Nota. Elaboración propia

5.1.2 Inversión diferida.

La inversión diferida contempla todas las erogaciones de dinero que se deben realizar antes de la puesta en marcha de la empresa y que son necesarias para su funcionamiento.

Tabla 63*Inversión diferida*

Concepto	Valor
Estudio de Factibilidad	\$ 620.000
Licencia de funcionamiento	\$ 1.200.000
Registro sanitario	\$ 0
Escritura de Constitución	\$ 48.000
Registro de libros y documentos	\$ 16.000
Estudio impacto ambiental	\$ 370.000
Diseño del SG-SST	\$ 458.000
Otro software	\$ 0
Software contable	\$ 4.200.000
Adecuaciones-Remodelaciones	\$ 10.000.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 13.500.000
Diseño de identidad corporativa	\$ 1.000.000
Diseño del sitio web o tienda virtual	\$ 850.000
Patentes	\$ 88.000
Registro de marca	\$ 250.000
Total inversión diferida	\$ 32.600.000
Amortización anual	\$ 6.520.000
Amortización mensual	\$ 543.333

Nota. Elaboración propia

5.2 Costos Y Gastos

5.2.1 Costos de prestación del servicio

A continuación, se presentan los costos y costos fijos que se generan con el funcionamiento del operador turístico.

Tabla 64*Costos servicios*

Rubro	Porcentaje Costo	Porcentaje GAV	Valor Mes
Arriendo	35%	65%	\$ 600.000
Acueducto	20%	80%	\$ 38.000
Energía	30%	70%	\$ 62.000
Gas	0%	100%	\$ 0
Teléfono	80%	20%	\$ 30.000
Depre. Construcciones y edificaciones	0%	100%	\$ 0
Mitigación impacto ambiental	100%	0%	\$ 800.000
Internet	50%	50%	\$ 40.000
Seguros	0%	100%	\$ 1.200.000

Nota. Elaboración propia

5.2.1.1 Costos fijos.

Se establecen aquellos costos fijos que contrate el operador turístico durante su funcionamiento.

Tabla 65

Costos Fijos

Concepto	Valor Mes	Valor Año
Arriendo	\$ 210.000	\$ 2.520.000
Seguros	\$ 0	\$ 0
Teléfono	\$ 24.000	\$ 288.000
Internet	\$ 20.000	\$ 240.000
Jefe de producción (MOI)	\$ 0	\$ 0
Mitigación impacto ambiental	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Depreciación operativa	\$ 1.398.328	\$ 16.779.940
Otro	\$ 0	\$ 0
Totales	\$ 2.452.328	\$ 29.427.940

Nota. Elaboración propia

5.2.1.2 Costos variables.

Se establece el costo relacionado a la MOD, que varían en función del nivel de actividad del operador turísticos y planes que sean comercializados. La tabla proporciona un desglose de los costos por cada concepto, reflejando el costo total de la nómina para los puestos de guía turística.

Tabla 66*Costos MOD*

Cargo	Porcentaje	Guía Turístico
Sueldo		\$ 1.300.000
Sub.transp		\$ 162.000
Cesantías	8,333%	\$ 121.828
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 14.620
Prima de servicios	8,333%	\$ 121.828
Vacaciones	4,167%	\$ 60.914
Salud	8,500%	\$ 110.500
Pensión	12,000%	\$ 156.000
Arl	2,436%	\$ 31.668
Sena		\$ 0
ICBF		\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 52.000
Dotación	5,000%	\$ 65.000
Salario real		\$ 2.196.359
N.º de puestos		2
Costo total nómina	\$ 55.775.688	\$ 52.712.620

Nota. Elaboración propia

En la Tabla 67 se presenta un análisis de los costos asociados a los insumos y materias primas necesarias para el funcionamiento del operador turístico, cada insumo está detallado con su costo unitario y el costo anual total, permitiendo una visión clara del gasto previsto para estos materiales durante el año.

Tabla 67*Insumos y/o materias primas*

Material	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Anual
Seguros	Unidad	\$ 3.000	\$ 4.212.000
Botellas de agua	Unidad	\$ 1.600	\$ 2.246.400
Transporte	Viaje	\$ 25.000	\$ 70.200.000
Alimentación	Refrigerio	\$ 15.000	\$ 63.180.000
Hospedaje	Noche	\$ 45.000	\$ 63.180.000

Entradas	Unidad	\$ 30.000	\$ 42.120.000
	Total		\$ 245.138.400

Nota. Elaboración propia

La Tabla 68 muestra los costos relacionados con los insumos y materiales indirectos en este caso, se incluyen los costos de mapas y folletos.

Tabla 68

Insumos y/o materiales indirectos

Material	Unidad de Medida	Cantidad Año 1	Costo Unitario	Costo Anual
Mapa Folleto	Hoja	1.404	\$ 3.000	\$ 4.212.000
		Total		\$ 4.212.000

Nota. Elaboración propia

La siguiente tabla desglosa de manera mensual y anual cada concepto y permite una comprensión clara del impacto de los costos variables en el presupuesto total del operador.

Tabla 69

Costos variables

Concepto	Valor Mes	Valor Año
MOD	\$ 4.392.718	\$ 52.712.620
Materiales directos	\$ 20.428.200	\$ 245.138.400
Materiales indirectos	\$ 351.000	\$ 4.212.000
Acueducto	\$ 7.600	\$ 91.200
Energía	\$ 18.600	\$ 223.200
Gas	\$ 0	\$ 0
Asesor técnico		\$ 0
Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 0	\$ 0
Otro		\$ 0
Totales	\$ 25.198.118	\$ 302.377.420

Nota. Elaboración propia

5.2.1.3 Costos totales.

Se establece la relación entre los costos fijos y los costos variables que se presentan debido al funcionamiento del operador turístico.

Tabla 70

Costos Totales

Concepto	Valor Mes	Valor Año
Costos Fijos	\$ 2.452.328	\$ 29.427.940
Costos Variables	\$ 25.198.118	\$ 302.377.420
Totales	\$ 27.650.447	\$ 331.805.360

Nota. Elaboración propia

5.2.2 Gastos de administración y ventas

5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas

La tabla 71 presenta los costos administrativos asociados al cargo de jefe de ventas. Esta tabla proporciona en detalle el costo total de la nómina para este puesto específico y su impacto en los gastos de administración y venta.

Tabla 71

Gastos Administrativos

Cargo	Porcentaje	Jefe de ventas
SUELDO		\$ 1.500.000
SUB.TRANSP		\$ 162.000
Cesantías	8,333%	\$ 138.494
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 16.620
Prima de servicios	8,333%	\$ 138.494
Vacaciones	4,167%	\$ 69.247
Salud	8,500%	\$ 127.500
Pensión	12,000%	\$ 180.000
ARL	0,522%	\$ 7.830
SENA		\$ 0

ICBF		\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 60.000
Dotación	5,000%	\$ 75.000
Salario Real		\$ 2.475.186
Nº De Puestos		1
Costo Total Nómina		\$ 29.702.234

Nota. Elaboración propia

En la Tabla 72 detalla los gastos fijos mensuales y anuales relacionados con la administración y ventas.

Tabla 72

Gastos fijos de administración y ventas

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Nómina administrativa	\$ 6.195.621	\$ 74.347.457
Jefe de ventas	\$ 2.475.186	\$ 29.702.234
Arriendo	\$ 390.000	\$ 4.680.000
Acueducto	\$ 30.400	\$ 364.800
Energía	\$ 43.400	\$ 520.800
Gas	\$ 0	\$ 0
Teléfono	\$ 6.000	\$ 72.000
Internet	\$ 20.000	\$ 240.000
Administración redes sociales	\$ 270.000	\$ 3.240.000
Mantenimiento del sitio web o tienda virtual	\$ 169.000	\$ 2.028.000
Nombre de dominio	\$ 6.250	\$ 75.000
Hosting o servidor	\$ 28.167	\$ 338.000
Certificado de seguridad (SSL)	\$ 50.000	\$ 600.000
Licencias tecnológicas	\$ 29.167	\$ 350.000
Seguros	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Publicidad operativa	\$ 1.473.333	\$ 17.680.000
Contador	\$ 200.000	\$ 2.400.000

Asesoría SG-SST	\$ 350.000	\$ 4.200.000
Papelería	\$ 60.000	\$ 720.000
Cafetería	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Mitigación impacto ambiental	\$ 0	\$ 0
Matrícula mercantil	\$ 21.417	\$ 257.000
Amortización de diferidos	\$ 543.333	\$ 6.520.000
Depreciaciones administrativas	\$ 101.012	\$ 1.212.140
Totales	\$ 13.812.286	\$ 165.747.431

Nota. Elaboración propia

5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas

A continuación, se muestra los gastos variables asociados con la administración de ventas. Se incluyen los costos de comisiones de ventas, que fluctúan en función del rendimiento y las transacciones realizadas.

Tabla 73

Gastos Variables Administración

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Gastos de representación	\$ 0	\$ 0
Nómina de ventas	\$ 0	\$ 0
Comisiones de ventas	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Totales	\$ 150.000	\$ 1.800.000

Nota. Elaboración propia

5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas

Se establece una relación entre los gastos fijos y gastos variables que se generan a través del operador turístico. Se proporciona una visión integral del costo total mensual y anual necesario para las operaciones administrativas y de ventas del proyecto.

Tabla 74.

Gastos Totales

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Gastos fijos	\$ 13.812.286	\$ 165.747.431
Gastos variables	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Total	\$ 13.962.286	\$ 167.547.431

Nota. Elaboración propia

5.3 Capital De Trabajo.**5.3.1 Periodo de capital de trabajo.**

El tiempo que transcurre desde que se invierte dinero en la adquisición hasta que recibe el efectivo de la venta.

El período del capital de trabajo se refiere al tiempo promedio que la empresa puede financiar sus operaciones con los recursos del capital de trabajo neto disponible. Se calcula de la siguiente manera:

Capital de trabajo= activo corriente – pasivo corriente.

$$\$ 38.793.939 - \$ 7.556.063 = 31.183.876$$

5.3.2 Estructura del crédito.

Se detalla la estructura del crédito solicitado para el operador turísticos. Esta tabla incluye el monto total del préstamo, el interés mensual aplicable, el período de amortización en meses y el valor de la cuota mensual.

Tabla 75*Estructura del crédito*

Factor	Valor	Factor	Valor
Préstamo	\$ 60.000.000	Interés mensual	1,76%
Periodo	60	Valor cuota mensual	1.627.833

Nota. Elaboración propia

5.3.2.1 Amortización del crédito.

Tabla 76

Amortización del crédito

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Mensual	Saldo
1	\$ 570.976	\$ 1.056.857	\$ 1.627.833	\$ 59.429.024
2	\$ 581.034	\$ 1.046.799	\$ 1.627.833	\$ 58.847.990
3	\$ 591.268	\$ 1.036.565	\$ 1.627.833	\$ 58.256.722
4	\$ 601.683	\$ 1.026.150	\$ 1.627.833	\$ 57.655.039
5	\$ 612.281	\$ 1.015.552	\$ 1.627.833	\$ 57.042.758
6	\$ 623.066	\$ 1.004.767	\$ 1.627.833	\$ 56.419.692
7	\$ 634.041	\$ 993.792	\$ 1.627.833	\$ 55.785.651
8	\$ 645.209	\$ 982.624	\$ 1.627.833	\$ 55.140.442
9	\$ 656.574	\$ 971.259	\$ 1.627.833	\$ 54.483.868
10	\$ 668.139	\$ 959.694	\$ 1.627.833	\$ 53.815.729
11	\$ 679.908	\$ 947.925	\$ 1.627.833	\$ 53.135.821
12	\$ 691.884	\$ 935.949	\$ 1.627.833	\$ 52.443.937
	\$ 7.556.063	\$ 11.977.933	\$ 19.533.996	
13	\$ 704.071	\$ 923.762	\$ 1.627.833	\$ 51.739.866
14	\$ 716.473	\$ 911.360	\$ 1.627.833	\$ 51.023.393
15	\$ 729.093	\$ 898.740	\$ 1.627.833	\$ 50.294.300
16	\$ 741.935	\$ 885.898	\$ 1.627.833	\$ 49.552.365
17	\$ 755.004	\$ 872.829	\$ 1.627.833	\$ 48.797.361
18	\$ 768.303	\$ 859.530	\$ 1.627.833	\$ 48.029.058
19	\$ 781.836	\$ 845.997	\$ 1.627.833	\$ 47.247.222
20	\$ 795.607	\$ 832.226	\$ 1.627.833	\$ 46.451.615
21	\$ 809.621	\$ 818.212	\$ 1.627.833	\$ 45.641.994
22	\$ 823.882	\$ 803.951	\$ 1.627.833	\$ 44.818.112
23	\$ 838.394	\$ 789.439	\$ 1.627.833	\$ 43.979.718
24	\$ 853.162	\$ 774.671	\$ 1.627.833	\$ 43.126.556
	\$ 9.317.381	\$ 10.216.615	\$ 19.533.996	
25	\$ 868.190	\$ 759.643	\$ 1.627.833	\$ 42.258.366
26	\$ 883.482	\$ 744.351	\$ 1.627.833	\$ 41.374.884
27	\$ 899.044	\$ 728.789	\$ 1.627.833	\$ 40.475.840
28	\$ 914.880	\$ 712.953	\$ 1.627.833	\$ 39.560.960
29	\$ 930.995	\$ 696.838	\$ 1.627.833	\$ 38.629.965
30	\$ 947.394	\$ 680.439	\$ 1.627.833	\$ 37.682.571
31	\$ 964.082	\$ 663.751	\$ 1.627.833	\$ 36.718.489
32	\$ 981.063	\$ 646.770	\$ 1.627.833	\$ 35.737.426
33	\$ 998.344	\$ 629.489	\$ 1.627.833	\$ 34.739.082
34	\$ 1.015.929	\$ 611.904	\$ 1.627.833	\$ 33.723.153
35	\$ 1.033.824	\$ 594.009	\$ 1.627.833	\$ 32.689.329
36	\$ 1.052.034	\$ 575.799	\$ 1.627.833	\$ 31.637.295

	\$ 11.489.261	\$ 8.044.735	\$ 19.533.996	
37	\$ 1.070.565	\$ 557.268	\$ 1.627.833	\$ 30.566.730
38	\$ 1.089.422	\$ 538.411	\$ 1.627.833	\$ 29.477.308
39	\$ 1.108.612	\$ 519.221	\$ 1.627.833	\$ 28.368.696
40	\$ 1.128.139	\$ 499.694	\$ 1.627.833	\$ 27.240.557
41	\$ 1.148.010	\$ 479.823	\$ 1.627.833	\$ 26.092.547
42	\$ 1.168.232	\$ 459.601	\$ 1.627.833	\$ 24.924.315
43	\$ 1.188.809	\$ 439.024	\$ 1.627.833	\$ 23.735.506
44	\$ 1.209.749	\$ 418.084	\$ 1.627.833	\$ 22.525.757
45	\$ 1.231.058	\$ 396.775	\$ 1.627.833	\$ 21.294.699
46	\$ 1.252.742	\$ 375.091	\$ 1.627.833	\$ 20.041.957
47	\$ 1.274.808	\$ 353.025	\$ 1.627.833	\$ 18.767.149
48	\$ 1.297.263	\$ 330.570	\$ 1.627.833	\$ 17.469.886
	\$ 14.167.409	\$ 5.366.587	\$ 19.533.996	
49	\$ 1.320.114	\$ 307.719	\$ 1.627.833	\$ 16.149.772
50	\$ 1.343.366	\$ 284.467	\$ 1.627.833	\$ 14.806.406
51	\$ 1.367.029	\$ 260.804	\$ 1.627.833	\$ 13.439.377
52	\$ 1.391.108	\$ 236.725	\$ 1.627.833	\$ 12.048.269
53	\$ 1.415.611	\$ 212.222	\$ 1.627.833	\$ 10.632.658
54	\$ 1.440.546	\$ 187.287	\$ 1.627.833	\$ 9.192.112
55	\$ 1.465.921	\$ 161.912	\$ 1.627.833	\$ 7.726.191
56	\$ 1.491.742	\$ 136.091	\$ 1.627.833	\$ 6.234.449
57	\$ 1.518.018	\$ 109.815	\$ 1.627.833	\$ 4.716.431
58	\$ 1.544.756	\$ 83.077	\$ 1.627.833	\$ 3.171.675
59	\$ 1.571.966	\$ 55.867	\$ 1.627.833	\$ 1.599.709
60	\$ 1.599.655	\$ 28.178	\$ 1.627.833	\$ 0
	\$ 17.469.832	\$ 2.064.164	\$ 19.533.996	
	60.000.000			

Nota. Elaboración propia

5.3.2.2 Gastos financieros.

Se determina los gastos financieros en términos de capital e intereses por período tres meses.

Tabla 77

Gastos financieros

Periodo	Capital	Intereses
1	\$ 570.976	\$ 1.056.857
2	\$ 581.034	\$ 1.046.799
3	\$ 591.268	\$ 1.036.565

Nota. Elaboración propia

5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo.

Se determinan los costos y gastos de la mano de obra y financieros para determinar el capital de trabajo del operador turístico.

Tabla 78

Capital de trabajo

Concepto	Valor
Costos totales de producción	\$ 27.650.447
Gastos de administración y ventas	\$ 13.962.286
Gastos financieros	\$ 1.056.857
Menos Depreciaciones	-\$ 1.499.340
Menos Amortización diferidos	-\$ 543.333
Total capital de trabajo	\$ 40.626.916

Nota. Elaboración propia

5.4 Inversión Total

Se establece una relación entre la inversión fija y diferida necesaria para que el operador turístico funcione eficientemente.

Tabla 79

Inversión Total

Concepto	Valor
Inversión fija	\$ 102.310.400
Inversión diferida	\$ 33.100.000
Inversión capital de trabajo	\$ 41.049.273
Inversión Total	\$ 176.459.673

Nota. Elaboración propia

5.5 Estructura De Capital

Se evalúa el capital de inversión requerido y la necesidad de solicitar financiamiento a una entidad bancaria para llevar a cabo el proyecto.

Tabla 80*Estructura de capital*

Concepto	Valor	Porcentaje
Socios fundadores	\$ 30.000.000	17,00%
Nuevos socios	\$ 86.459.673	49,00%
Crédito bancario	\$ 60.000.000	34,00%
Total	\$ 176.459.673	100,00%

Nota. Elaboración propia

5.5.1 Recursos propios.

De acuerdo con la estructura de capital del numeral 5.5 se establece que los socios fundadores tendrán una inversión en su idea de negocio por \$ 30.00.000 valor que representa el 17,00% del negocio. Además, se tendrá una inversión de nuevos socios (Fondo Emprender) que van a llegar a un valor de \$84.459.673.

5.5.2 Recursos de financiación.

Los recursos financieros se obtendrán mediante una entidad bancaria, a la cual se solicitará un préstamo por un monto de \$60,000,000, representando el 34,00% del total del negocio.

5.6 Precio De Venta

Se establece el precio de venta de los planes turísticos y se determina el margen de utilidad del 5%, obteniendo así un precio de venta de \$ 354.618.

Tabla 81*Precio Venta*

Costos totales de producción	\$ 329.027.788
Gastos de administración y ventas totales	\$ 175.493.282

Costos y gastos totales	\$ 504.521.071
Capacidad utilizada año 1	1.498
Costos y gastos totales unitarios	\$ 336.886
Margen de utilidad	5%
Precio de venta	\$ 354.618
Margen para el intermediario	0%
Precio al intermediario antes de IVA	\$ 354.618
Tasa de IVA o Imp consumo	19%
Precio al consumidor	\$ 437.800

Nota. Elaboración propia

5.7 Estados Financieros Proyectados

El análisis financiero proyectado para los próximos cinco años muestra un crecimiento constante en los ingresos operacionales y la utilidad neta, a pesar del incremento en los costos de producción. Los resultados reflejan una tendencia positiva en la rentabilidad, con un aumento significativo en la utilidad del ejercicio. Estos datos indican una sólida proyección financiera y una capacidad sostenida para generar beneficios

5.7.1 Estado de Resultados proyectado.

Tabla 82

Estado de resultados proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	\$ 525.635.136	\$ 560.677.478	\$ 595.719.821	\$ 630.762.163	\$ 525.635.136
Ingresos operacionales no	\$ 1.500.000	\$ 1.530.000	\$ 1.560.600	\$ 1.591.812	\$ 1.500.000

TOTAL INGRESOS	\$ 527.135.136	\$ 562.207.478	\$ 597.280.421	\$ 632.353.975	\$ 527.135.136
MENOS COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Materiales	\$ 245.138.400	\$ 261.480.960	\$ 277.823.520	\$ 294.166.080	\$ 245.138.400
MOD	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620
CIF	\$ 33.954.340	\$ 34.256.100	\$ 34.557.860	\$ 34.859.620	\$ 33.954.340
UTILIDAD BRUTA	\$ 195.329.776	\$ 213.757.799	\$ 232.186.421	\$ 250.615.656	\$ 195.329.776
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Nómina administrativa	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457
Gastos generales	\$ 93.199.974	\$ 93.319.974	\$ 93.439.974	\$ 93.559.974	\$ 93.199.974
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 27.782.346	\$ 46.090.368	\$ 64.398.991	\$ 82.708.225	\$ 27.782.346
Menos gastos financieros (Intereses)	-\$ 11.977.933	-\$ 10.216.615	-\$ 8.044.735	-\$ 5.366.587	-\$ 11.977.933
Menos 4x1000	-\$ 2.102.541	-\$ 2.242.710	-\$ 2.382.879	-\$ 2.523.049	-\$ 2.102.541
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 13.701.872	\$ 33.631.043	\$ 53.971.376	\$ 74.818.589	\$ 13.701.872
Menos Impuesto de Renta	-\$ 4.795.655	-\$ 11.770.865	-\$ 18.889.982	-\$ 26.186.506	-\$ 4.795.655
Menos Impuesto de Industria y Comercio	-\$ 3.679.446	-\$ 3.924.742	-\$ 4.170.039	-\$ 4.415.335	-\$ 3.679.446
UTILIDAD NETA	\$ 5.226.771	\$ 17.935.436	\$ 30.911.356	\$ 44.216.748	\$ 5.226.771
Menos Reserva Legal	-\$ 522.677	-\$ 1.793.544	-\$ 3.091.136	-\$ 4.421.675	-\$ 522.677
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 4.704.094	\$ 16.141.892	\$ 27.820.220	\$ 39.795.073	\$ 4.704.094

Nota. Elaboración propia

La tabla 83 del análisis financiero proyectado en el cuadro a continuación resalta la planificación de los flujos de efectivo para los próximos cinco años. Se observa un equilibrio entre los ingresos operacionales, las inversiones estratégicas y las actividades de financiamiento, lo cual asegura un crecimiento sostenido y una sólida posición financiera. La proyección también indica una gestión efectiva de los recursos, con incrementos graduales en el flujo de caja neto, lo que permitirá a la organización cumplir con sus compromisos financieros y expandir sus operaciones de manera constante.

5.7.2 Flujo de Fondos proyectado.**Tabla 83***Flujo de efectivo proyectado*

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 40.626.916	\$ 71.284.805	\$ 111.635.447	\$ 162.934.034	\$ 225.037.274
Flujos de efectivo de actividad de operación						
+INGRESOS		\$ 527.135.136	\$ 562.207.478	\$ 597.280.421	\$ 632.353.975	\$ 667.428.154
Operacionales		\$ 525.635.136	\$ 560.677.478	\$ 595.719.821	\$ 630.762.163	\$ 665.804.506
Ingresos no operacionales		\$ 1.500.000	\$ 1.530.000	\$ 1.560.600	\$ 1.591.812	\$ 1.623.648
- EGRESOS		-\$ 476.943.251	-\$ 502.322.841	-\$ 526.447.837	-\$ 550.716.739	-\$ 575.163.050
Materiales		\$ 245.138.400	\$ 261.480.960	\$ 277.823.520	\$ 294.166.080	\$ 310.508.640
MOD		\$ 52.712.620	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620	\$ 52.712.620
CIF		\$ 33.954.340	\$ 34.256.100	\$ 34.557.860	\$ 34.859.620	\$ 35.161.380
Nómina administrativa		\$ 74.347.457	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457	\$ 74.347.457
Gastos generales		\$ 93.199.974	\$ 93.319.974	\$ 93.439.974	\$ 93.559.974	\$ 93.679.974
Menos depreciaciones		-\$ 17.992.080	-\$ 17.992.080	-\$ 17.992.080	-\$ 17.992.080	-\$ 17.992.080
Menos amortizaciones		-\$ 6.520.000	-\$ 6.520.000	-\$ 6.520.000	-\$ 6.520.000	-\$ 6.520.000
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 4.795.655	\$ 11.770.865	\$ 18.889.982	\$ 26.186.506
Impuesto de Ind y Cio		\$ 0	\$ 3.679.446	\$ 3.924.742	\$ 4.170.039	\$ 4.415.335
4 x 1000		\$ 2.102.541	\$ 2.242.710	\$ 2.382.879	\$ 2.523.049	\$ 2.663.218
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$ 0	\$ 50.191.885	\$ 59.884.637	\$ 70.832.584	\$ 81.637.236	\$ 92.265.104
Flujos efectivo actividades inversión						
+INGRESOS	\$ 115.537.316	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 12.350.000
Capital social	\$ 115.537.316					
Valor de salvamento						\$ 12.350.000

-EGRESOS	-\$ 134.910.400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 1.588.700					
Compra de Equipo de computación y comunicación	\$ 4.822.000					
Compra de Maquinaria y equipo	\$ 90.342.000					
Compra de Terreno	\$ 0					
Compra de Construcciones y edificaciones	\$ 0					
Compra de Muebles y enseres	\$ 3.290.000					
Compra de Materiales, repuestos y accesorios	\$ 2.267.700					
Compra de Inventario de materia prima	\$ 0					
Inversión activos diferidos	\$ 32.600.000					
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES INVERSIÓN	-\$ 19.373.084	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 12.350.000
Flujos de efectivo de actividad de financiación						
+INGRESOS	\$ 60.000.000					
Préstamo bancario	\$ 60.000.000					
-EGRESOS		-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996
Abono a capital		\$ 7.556.063	\$ 9.317.381	\$ 11.489.261	\$ 14.167.409	\$ 17.469.832
Gastos financieros		\$ 11.977.933	\$ 10.216.615	\$ 8.044.735	\$ 5.366.587	\$ 2.064.164
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN	\$ 60.000.000	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996	-\$ 19.533.996
FLUJO DE EFECTIVO NETO (AUMENTO O DISMINUCIÓN)	\$ 40.626.916	\$ 30.657.889	\$ 40.350.641	\$ 51.298.588	\$ 62.103.240	\$ 85.081.108

Nota. Elaboración propia

5.7.3 Estado de Situación Financiera inicial y proyectado

Este cuadro representa un Estado de Situación Financiera proyectado, que muestra la evolución esperada de los activos, pasivos y patrimonio del operador turístico a lo largo de seis años.

Tabla 84

Estados de situación financiera proyectada

CUENTA		AÑO 0		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO								
ACTIVOS CORRIENTES								
Fondos en caja		Fondos en caja		\$ 2.000.000	\$ 1.650.000	\$ 2.410.000	\$ 1.985.000	\$ 3.650.000
Fondos en bancos		Fondos en bancos		\$ 39.049.273	\$ 70.407.899	\$ 109.793.547	\$ 161.045.666	\$ 220.745.960
Mercancías no fabricadas por la empresa		Mercancías no fabricadas por la empresa		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL	ACTIVOS	TOTAL	ACTIVOS	\$ 41.049.273	\$ 72.057.899	\$ 112.203.547	\$ 163.030.666	\$ 224.395.960
ACTIVOS CORRIENTES								
ACTIVOS FIJOS								
Equipo de oficina		Equipo de oficina		\$ 1.588.700	\$ 1.588.700	\$ 1.588.700	\$ 1.588.700	\$ 1.588.700
Equipo de computación y comunicación		Equipo de computación y comunicación		\$ 4.822.000	\$ 4.822.000	\$ 4.822.000	\$ 4.822.000	\$ 4.822.000
Maquinaria y equipo		Maquinaria y equipo		\$ 90.342.000	\$ 90.342.000	\$ 90.342.000	\$ 90.342.000	\$ 90.342.000
Muebles y enseres		Muebles y enseres		\$ 3.290.000	\$ 3.290.000	\$ 3.290.000	\$ 3.290.000	\$ 3.290.000
Materiales, repuestos y accesorios		Materiales, repuestos y accesorios		\$ 2.267.700	\$ 2.267.700	\$ 2.267.700	\$ 2.267.700	\$ 2.267.700
Menos depreciación acumulada		Menos depreciación acumulada		\$ 0	-\$ 17.992.080	-\$ 35.984.160	-\$ 53.976.240	-\$ 71.968.320
TOTAL	ACTIVOS	TOTAL	ACTIVOS	\$ 102.310.400	\$ 84.318.320	\$ 66.326.240	\$ 48.334.160	\$ 30.342.080
ACTIVOS FIJOS								
ACTIVOS DIFERIDOS								
Menos amortización acumulada		Menos amortización acumulada		\$ 0	-\$ 6.620.000	-\$ 13.240.000	-\$ 19.860.000	-\$ 26.480.000

TOTAL DIFERIDOS	ACTIVOS	TOTAL DIFERIDOS	ACTIVOS	\$ 33.100.000	\$ 26.480.000	\$ 19.860.000	\$ 13.240.000	\$ 6.620.000
ACTIVOS TOTALES		ACTIVOS TOTALES		\$ 176.459.673	\$ 182.856.219	\$ 198.389.787	\$ 224.604.826	\$ 261.358.040
PASIVO								
PASIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones financieras corto plazo		Obligaciones financieras corto plazo		\$ 7.556.063	\$ 9.317.381	\$ 11.489.261	\$ 14.167.409	\$ 17.469.832
Impuesto de renta y complementarios		Impuesto de renta y complementarios		\$ 0	\$ 4.883.413	\$ 11.708.163	\$ 18.676.819	\$ 25.822.883
Impuesto de Industria y Comercio		Impuesto de Industria y Comercio		\$ 0	\$ 3.717.531	\$ 3.949.877	\$ 4.182.223	\$ 4.414.569
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		TOTAL PASIVOS CORRIENTES		\$ 7.556.063	\$ 17.918.326	\$ 27.147.301	\$ 37.026.451	\$ 47.707.283
PASIVOS NO CORRIENTES		PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo		Obligaciones financieras largo plazo		\$ 52.443.937	\$ 43.126.556	\$ 31.637.295	\$ 17.469.886	\$ 0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		\$ 52.443.937	\$ 43.126.556	\$ 31.637.295	\$ 17.469.886	\$ 0
PASIVOS TOTALES		PASIVOS TOTALES		\$ 60.000.000	\$ 61.044.882	\$ 58.784.596	\$ 54.496.337	\$ 47.707.283
PATRIMONIO								
Capital social		Capital social		\$ 116.459.673	\$ 116.459.673	\$ 116.459.673	\$ 116.459.673	\$ 116.459.673
Reserva legal acumulada		Reserva legal acumulada		\$ 0	\$ 535.166	\$ 2.314.552	\$ 5.364.882	\$ 9.719.103
Utilidad del ejercicio		Utilidad del ejercicio		\$ 0	\$ 4.816.498	\$ 16.014.468	\$ 27.452.968	\$ 39.187.992
Utilidades o excedentes acumulados		Utilidades o excedentes acumulados		\$ 0	\$ 0	\$ 4.816.498	\$ 20.830.967	\$ 48.283.934
PATRIMONIO TOTAL		PATRIMONIO TOTAL		\$ 116.459.673	\$ 121.811.338	\$ 139.605.191	\$ 170.108.489	\$ 213.650.703
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO		TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO		\$ 176.459.673	\$ 182.856.219	\$ 198.389.787	\$ 224.604.826	\$ 261.357.986

Nota. Elaboración propia

5.8 Evaluación Financiera

5.8.1 Razones financieras.

Se presentan las razones de liquidez, de operación, de rentabilidad y endeudamiento para determinar la viabilidad financiera.

5.8.1.1 Razones de liquidez.

Se establecen algunos indicadores financieros para evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo y medir su solvencia.

Tabla 85

Razones de liquidez

Razones de Liquidez	Relación	Unidad de Análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	activo corriente / pasivo corriente	No veces	4,01	4,11	4,38	4,68	7,76
Prueba acida**	activo corriente - inventarios / pasivo corriente	No veces	4,01	4,11	4,38	4,68	7,76
Capital de trabajo neto	activo corriente - pasivo corriente	unidades \$\$	\$ 53.492.323	\$ 84.450.578	\$ 125.706.605	\$ 176.965.601	\$ 259.406.005

Nota. Elaboración propia

5.8.1.2 Razones de operación.

Se determinan las razones de operación para evaluar la eficiencia y la rentabilidad de las operaciones del operador turístico.

Tabla 86

Razones de operación

Razones de Operación	Relación	Unidad de Análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación activo cte.	ventas/activo corriente	No veces	7,37	5,02	3,66	2,80	2,24
Rotación activo fijo	ventas / activo fijo neto	No veces	6,23	8,45	12,33	20,79	53,91
Rotación activo total	ventas / activo total	No veces	2,89	2,84	2,66	2,41	2,15

Nota. Elaboración propia

5.8.1.3 Razones de rentabilidad.

Se establecen las razones de rentabilidad para evaluar la capacidad del operador turístico de generar beneficios en relación con sus ingresos, activos o inversiones.

Tabla 87.

Razones de rentabilidad

Razones Rentabilidad	Relación	Unidad de Análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto utilidad	utilidad bruta/ventas	%	37,16%	38,12%	38,98%	39,73%	40,41%
Margen utilidad neta	utilidad neta/ventas	%	0,99%	3,20%	5,19%	7,01%	8,70%
Rendimientos activos	utilidad neta/activos totales	%	2,88%	9,08%	13,78%	16,88%	18,68%

Nota. Elaboración propia

5.8.1.4 Razones de endeudamiento.

Se determinó las razones de endeudamiento para evaluar la estructura de capital y el nivel de endeudamiento de la empresa.

Tabla 88

Razones de endeudamiento

Razones de Endeudamiento	Relación	Unidad de Análisis	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento total	pasivo total / activo total	%	33,53%	29,78%	24,38%	18,36%	12,37%
Cobertura intereses	utilidad operacional / intereses	No veces	2,32	4,51	8,01	15,41	48,94
Índice participación patrimonial	patrimonio / activo total	%	66,47%	70,22%	75,62%	81,64%	87,63%

Nota. Elaboración propia

5.8.2 Indicadores de viabilidad.

Se determinan indicadores de viabilidad para evaluar la factibilidad y el posible éxito del operador turístico.

Tabla 89

Indicadores de viabilidad

Prima de riesgo al riesgo	14%
Inflación	6%
TMAR recursos propios	20,41%
Recursos crédito	23,31%
TMAR Banco	30,24%
Porcentaje aporte recursos propios	65,82%
Porcentaje aporte Banco	34,18%
TMAR MIXTA	23,77%
TMAR MIXTA DEFLACTADA	18,45%

Nota. Elaboración propia

En la siguiente tabla indica que el operador tiene el potencial de generar flujos de efectivo positivos después del primer año, lo cual es una señal positiva.

Tabla 90

Evaluación Financiera

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo Neto	-\$ 115.537.316	\$ 30.657.889	\$ 40.350.641	\$ 51.298.588	\$ 62.103.240	\$ 85.081.108
Vna	-\$ 115.537.316	\$ 24.770.475	\$ 26.341.142	\$ 27.057.125	\$ 26.465.651	\$ 29.295.003
Valor Recuperado		\$ 24.770.475	\$ 51.111.617	\$ 78.168.742	\$ 104.634.393	\$ 133.929.396

Nota. Elaboración propia

5.8.2.1 Tasa Interna Retorno (TIR).

La TIR del proyecto es del 29.97%, lo que indica una rentabilidad bastante atractiva, ya que supera con creces la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR Mixta) del 23.77%. Esto significa que el proyecto no solo cubre el costo del capital, sino que también ofrece un retorno adicional que lo hace financieramente viable y competitivo en comparación con otras opciones de inversión. Aunque la TIR es alta y prometedora, es importante considerar los riesgos asociados y asegurar que los flujos de efectivo proyectados sean realistas y sostenibles. El operador se encuentra en una fase de crecimiento y consolidación, lo que explica que, aunque en los primeros años pueda haber flujos de caja negativos, la rentabilidad a largo plazo parece sólida. Sin embargo, sería prudente realizar un análisis de sensibilidad para entender cómo cambios en los ingresos, costos, o tasas de interés podrían afectar la TIR, asegurando así que el proyecto se mantenga robusto ante diferentes escenarios.

5.8.2.2 Valor Presente Neto (VPN).

Para el proyecto del operador turístico, el Valor Presente Neto (VPN) de \$38,021,543 demuestra que la inversión es financieramente sólida. Este VPN positivo indica que, al descontar todos los flujos de efectivo futuros esperados a su valor presente, el proyecto no solo recuperará la inversión inicial de \$115,537,316, sino que también generará un valor neto adicional significativo. En otras palabras, el operador turístico cubrirá los costos iniciales y además proporcionará un retorno económico extra. Este resultado confirma que el proyecto tiene el potencial de ser rentable y de ofrecer beneficios económicos a largo plazo, lo que hace que avanzar con la inversión sea una decisión financiera acertada.

5.8.2.3 Período de recuperación.

El periodo de recuperación en función de la cantidad de ventas de planes turísticos que se deben comercializar corresponde a 4 años.

Periodo de recuperación= Inversión Total/Flojo de Caja

$$\text{\$ } 175.537.316/\text{\$ } 40.626.916= 4 \text{ años}$$

5.8.2.4 Punto de equilibrio.

Se proporciona información sobre los costos incurridos y el punto de equilibrio, donde los ingresos totales por ventas igualan los costos totales, resultando en una ganancia neta de cero para la empresa.

En la tabla 91, el punto de equilibrio del operador turístico revela que tiene costos fijos y variables significativos, con un total de costos de \$499,352,790. Los ingresos proyectados de \$527,135,136 parecen suficientes para cubrir estos costos, pero la diferencia es estrecha. El hecho de que el costo variable unitario sea \$216,651 y el precio unitario sea \$374,384 indica que hay un margen razonable por unidad para cubrir los costos fijos y generar ganancias. La capacidad

utilizada en el primer año de 1,404 unidades sugiere que la empresa necesita una producción sólida desde el inicio para alcanzar el equilibrio y evitar pérdidas.

Tabla 91

Punto de Equilibrio

CF: costos fijos	\$ 195.175.371
CV: costo variable	\$ 304.177.420
CT: costos totales	\$ 499.352.790
IT: ingreso total	\$ 527.135.136
Pu: precio unitario	\$ 374.384
CVu: costo variable unitario	\$ 216.651
VT: ventas totales	\$ 525.635.136
N: número días año	360
Capacidad utilizada año 1	1.404

Nota. Elaboración propia

En la tabla 92, los cálculos del punto de equilibrio muestran que el operador turístico necesita operar al 87.54% de su capacidad y vender 1,237 unidades para alcanzar el equilibrio financiero. Aunque los ingresos proyectados superan el punto de equilibrio de \$461,449,808, el margen es ajustado y la empresa debe mantener un flujo constante de ventas durante casi todo el año para evitar pérdidas. Esto indica que el operador requiere una alta eficiencia y una sólida estrategia de ventas para ser viable.

Tabla 92

Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio	Fórmula	Resultado
----------------------------	----------------	------------------

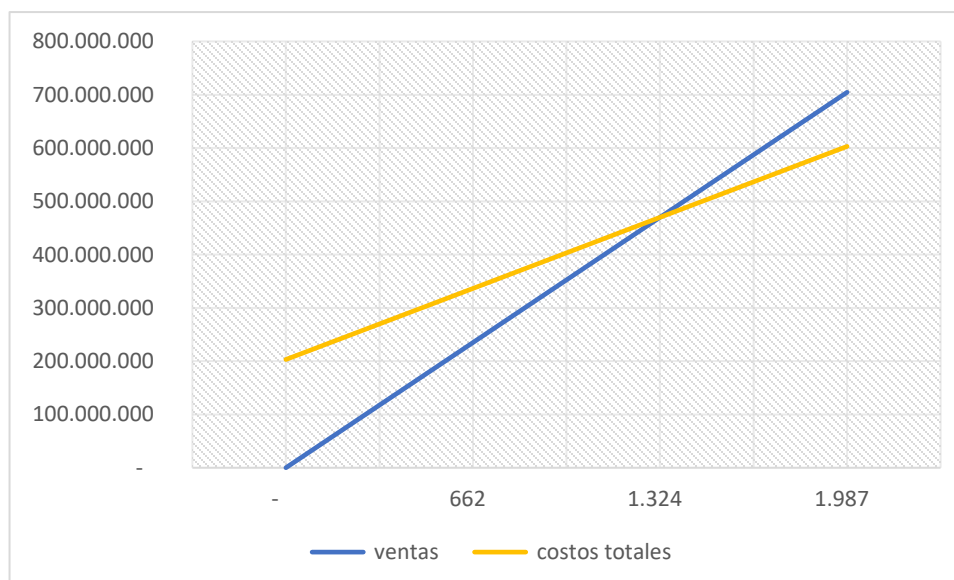
En función de la capacidad instalada (%)	$PE = CF/(IT-CV)$	87,54%
En función de cantidades producidas (Q)	$PE = CF/(Pu-CVu)$	1.237
En función de volumen de ventas (\$)	$PE^* = CF / 1 - CV/IT$	\$ 461.449.808
En función del número de días año	$PE = PE^* / (VT/N)$	316

Nota. Elaboración propia

La gráfica revela que el operador turístico debe vender 1,237 paquetes para cubrir todos sus costos y alcanzar el punto de equilibrio. Con costos totales de \$463,253,366, la empresa necesita mantener una alta eficiencia en ventas para no caer en pérdidas. La diferencia entre los ingresos proyectados y los costos de equilibrio destaca la necesidad de una estrategia de ventas efectiva y una gestión atenta para garantizar que la empresa no solo alcance el equilibrio, sino que también genere ganancias. Superar el punto de equilibrio significa que cada paquete adicional vendido contribuirá positivamente a las utilidades, fortaleciendo así la rentabilidad de la empresa.

Figura 38

Gráfico Punto de Equilibrio



Nota. Elaboración propia

5.9 Tamaño Del Proyecto

Para determinar el tamaño del proyecto del operador turístico en Zapatoaca, se deben considerar varios factores claves derivados de los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero.

Conclusión del mercado: Existe una alta demanda para los servicios turísticos en Zapatoaca, con un notable porcentaje de demanda insatisfecha, lo que indica un potencial significativo para el crecimiento del proyecto.

Conclusión de insumos: La disponibilidad de suministros e insumos es adecuada para el desarrollo de las actividades turísticas propuestas.

Conclusión tecnológica: Las necesidades tecnológicas pueden ser satisfechas sin grandes barreras de entrada, permitiendo una operación eficiente del operador turístico.

Conclusión de localización: La ubicación en Zapatoaca es estratégica y viable, favoreciendo el desarrollo del proyecto.

Conclusión de talento humano: La estructura de personal propuesta es adecuada para las operaciones iniciales y permite el crecimiento futuro.

Conclusión financiera: La capacidad de financiación es adecuada para cubrir las necesidades iniciales del proyecto y permitir su desarrollo y expansión.

Determinación del Tamaño del Proyecto

Evaluando los factores mencionados, el proyecto se clasifica como una pequeña empresa. Esta clasificación se basa en la alta demanda proyectada, la capacidad operativa adecuada, la disponibilidad de insumos y tecnología, y una estructura de personal ajustada pero suficiente para las operaciones previstas.

6. Conclusiones

El proyecto de creación de un operador turístico en Zapatoca demuestra una sólida viabilidad técnica, administrativa y financiera. Los estudios realizados indican que el mercado turístico en Zapatoca tiene un alto potencial de crecimiento, con una demanda significativa de turismo de aventura y ecoturismo. La estructura organizativa y las estrategias operativas están bien diseñadas para satisfacer esta demanda, ofreciendo experiencias turísticas de alta calidad que cumplen con los estándares de seguridad y sostenibilidad. El municipio cuenta con atractivos naturales y culturales únicos, que favorecen la creación de una oferta de valor con alta aceptación de los potenciales clientes. Además, se ha observado un crecimiento sostenido en el turismo en la región, lo que indica una demanda creciente de servicios.

El impacto del proyecto en el municipio de Zapatoca será significativo, impulsando el desarrollo económico local a través de la creación de empleos directos e indirectos y el fortalecimiento de la economía. El enfoque en prácticas sostenibles y la conservación del entorno natural no solo beneficia al medio ambiente, sino que también posiciona a Zapatoca como un destino responsable y atractivo para los turistas. El municipio cuenta con proveedores locales de transporte, alojamiento, alimentación y otros servicios turísticos, lo que facilita la formación de alianzas estratégicas.

El análisis de mercado revela una creciente demanda de turismo y posicionamiento de Zapatoca como un destino atractivo, con propuestas de espeleología, senderismo y aventura alineadas a estas nuevas tendencias. Zapatoca cuenta con la infraestructura y tecnología necesarias para operar de manera eficiente y segura, considerando también la capacitación del personal. El Operador se muestra viable y rentable, con un plan de inversión claro que asegura sostenibilidad

y potencial económico para la región. Este proyecto estratégico no solo atraerá turistas y generará empleo, sino que también promoverá el turismo sostenible en Zapatoaca.

En términos de impacto, este proyecto no solo atraerá a un número creciente de turistas, sino que también contribuirá a la conservación de los recursos naturales y culturales del municipio. En evaluación final, el proyecto es claramente viable, su implementación promete no solo beneficios económicos, sino también un desarrollo sostenible y socialmente inclusivo, alineado con las mejores prácticas de turismo responsable.

Por lo tanto, se puede concluir que la propuesta de creación de este operador turístico no solo es viable y rentable, sino que también tiene el potencial de generar un impacto positivo y duradero en Zapatoaca y sus habitantes, con una relativa baja inversión y un potencial de mercado favorable.

7. Recomendaciones

Se recomienda realizar un monitoreo continuo del mercado y adaptar las estrategias según las tendencias emergentes, explorando oportunidades de colaboración y fortaleciendo alianzas estratégicas. La inversión en tecnología y la capacitación del personal serán cruciales para mantener la competitividad y asegurar el crecimiento sostenido del operador turístico.

Desde el punto de vista metodológico, se recomienda realizar estudios posteriores que exploren más a fondo las preferencias de los turistas en Zapatoaca y su evolución, así como investigaciones complementarias que evalúen el impacto del turismo en la economía local y en la conservación del medio ambiente. El municipio no cuenta con estudios como capacidad de carga, no tiene plan de desarrollo turístico entre otros lo cual se recomienda realizar.

Desde lo práctico, el éxito de este proyecto en Zapatoaca puede servir como modelo para replicar en otros sectores que buscan desarrollar o mejorar sus productos, servicios y tecnologías. Se debe promover la colaboración entre entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y la comunidad local así facilitar la implementación de proyectos turísticos sostenibles, fomentando el desarrollo económico y social.

Referencias Bibliográficas

- Decreto 2646 de 2013. (2016). *Suin Juriscol*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30021720>
- Ley 300 de 1996. (s.f.). *Secretaria de Gobierno*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1101_2006.html
- Viajes y Conexiones. (s.f.). VC. Obtenido de Enamórate de Colombia : <https://www.viajesyconexiones.com/colombia>
- Alcaldía Municipal de Zapatoca. (2023). *Mintic*. Obtenido de Alcaldía Municipal de Zapatoca en Santander: <http://www.zapatoca-santander.gov.co/>
- Balbín, C.A. (31 de Enero de 2023). *El Colombiano*. Obtenido de Dólares llueven en Guatapé y El Peñol pero preocupan: <https://www.elcolombiano.com/antioquia/inversion-extranjera-en-guatape-y-el-penol-desplaza-poblacion-local-GB20219708>
- Baquianos Travel. (1989). *Conoce a Colombia*. Obtenido de <https://baquianos.com/es>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de [file:///C:/Users/Darly%20D%C3%ADaz%20Parra/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/PT56QP3O/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf\[1\].pdf](file:///C:/Users/Darly%20D%C3%ADaz%20Parra/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/PT56QP3O/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf[1].pdf)
- Blanco, J. (2006). *Turismo y sostenibilidad: hacia un modelo de turismo sostenible en el siglo XXI*.
- CAJASAN. (2023). *Cajasan para todos*. Obtenido de <https://cajasan.com/nosotros/estructura-organizacional>
- CAJASAN. (2023). *Disfruta del Pasadía a Zapatoca*. Obtenido de <https://cajasan.com/turismo/pasadias/pasadia-zapatoca>

- Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU*. Obtenido de Descripción actividades económicas (Código CIIU) Clave 7990: <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>
- Cancillería de Colombia . (2020). *Viajar a Colombia*. Obtenido de Embajada de Colombia en Perú: <https://peru.embajada.gov.co/viajar>
- Cardoso Jiménez, C. (2006). *Turismo Sostenible: una revisión conceptual aplicada*. Obtenido de El Periplo Sustentable: <https://www.redalyc.org/pdf/1934/193420679001.pdf>
- CEPAL. (2023). *Publicación de las Naciones Unidas*. Obtenido de Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/pci>
- Circular Externa 003 de 2016. (s.f.). *Función Pública*. Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85568>
- Codigo Sustantivo del Trabajo. (1951). *Suin Jaurisco*. Obtenido de ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950: <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323>
- Colombia Trails . (2020). *Colombia Trails, Naturaleza, Aventura e Inspiración* . Obtenido de Sobre Nosotros: <https://trailscolombia.com/nosotros/>
- Colombia Trails. (2020). *Naturaleza, Aventura e Inspiración*. Obtenido de <https://trailscolombia.com/>
- Corzo Arevalo, D. &. (2021). *Publicaciones*. Obtenido de Marketing de destinos turísticos: un análisis de las tendencias mundiales post-Covid-19 en el departamento de Santander, Colombia.: <https://publicaciones.udet.edu.ec/index.php/kalpana/article/view/24>

Curiosa WEB. (2023). *Historia del Turismo* . Obtenido de Evolución y Desarrollo a lo largo del tiempo : <https://curiosaweb.com/historia-del-turismo-evolucion-y-desarrollo-a-lo-largo-del-tiempo/>

DANE. (s.f.). Obtenido de <http://www.dane.gov.co/>

DANE. (2018). *Censo Nacional de Población y Hogares- CNPV 2018 por Hogares*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/VIVIENDAS_Cuadros_CNPV_2018.XLSX

DANE. (2018). *Censo Nacional de Poblacion y Vivienda - CNPV*. Obtenido de Vivienda: http://systema59.dane.gov.co/redcol/CNPV2018/VIVIENDAS_Cuadros%20CNPV_2018.htm

DANE. (2018). *Censo Nacional de Poblacion y Vivienda - CNPV*. Obtenido de Personas censadas en hogares particulaes por estrato de energia, según municipio y áreas (Total, Cabecera, Centro poblado y Rural disperso): http://systema59.dane.gov.co/redcol/CNPV2018/VIVIENDAS_Cuadros%20CNPV_2018.htm

DANE. (2018). *Demografía y Poblacion*. Obtenido de Demografía y Poblacion Censo Nacional de Población y Vivienda a CNPV 2018: http://systema59.dane.gov.co/redcol/CNPV2018/VIVIENDAS_Cuadros%20CNPV_2018.htm

DANE. (2023). *Encuesta de Gastos Interno en Turismo (EGIT)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/turismo/encuesta-de-gasto-interno-en-turismo-egit>

Decreto 053 de . (2002). *Suin-Juriscal*. Obtenido de <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1450479>

Decreto 1836 de 2021. (24 de Diciembre de 2021). *Función Pública*. Obtenido de Gestor Normativo:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=175266>

DECRETO 210 DE 2003. (s.f.). *Suin Jiurisco*. Obtenido de <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1845734>

Decreto 2438 de . (2010). *Función Pública* . Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=39997>

Decreto 2438 de 2010. (2010). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=39997>

Decreto 504 de 1997. (s.f.). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9246>

Delgado León, M. A. (2023). *Repositorio Institucional*. Obtenido de Plan de posicionamiento turístico del municipio de Zapatoca, con el fin de mejorar su competitividad como destino turístico del país:

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/33010/MariaAlejandra_DelgadoLeon_2023.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Destino Chicamocha. (2020). *Zapatoca*. Obtenido de <https://www.destinochicamocha.com/a-donde-ir/zapatoca/>

Destino Chicamocha. (2023). Obtenido de <https://destinochicamocha.com/a-donde-ir/cueva-el-nitro-zapatoca/>

- Destino Chicamocha. (s.f.). *Destino Chicamocha Encanto Majestuoso*. Obtenido de <https://www.destinochicamocha.com/a-donde-ir/zapatoca/>
- Destino Chicamocha. (s.f.). *Encabto Majestuoso*. Obtenido de La ciudad del clima de seda: <https://destinochicamocha.com/a-donde-ir/zapatoca/>
- Diego A. & Barrado T. (2004). *El Concepto de Destino Turístico*. Obtenido de Una Aproximación Geografico - Territorial: https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS_ESTUDIOS_TURISTICOS/91963.pdf
- Duque, J. (2019). *Plan de Decenal de Desarrollo Turístico*. Zapatoca.
- Duque, J. (2019). *Planm Decenal de Turismo Zapatoca* . Zapatoca.
- E. Alcaraz Varó. (2006). *Dialnet* . Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=728118>
- FONTUR. (s.f.). *Fondo Nacional de Turismo*. Obtenido de Glosario de Terminología de Turismo, : <https://www.fontur.com.co/es/glosario>
- Fotopaises . (2023). *Zapatoca, Colombia* . Obtenido de <https://www.fotopaises.com/foto/zapatoca-colombia-10160?size=500>
- Galvis Ramirez & Cia S.A. (2019). *Especiales Vanguardia*. Obtenido de 100 años del turismo y medio ambiente : <https://www.vanguardia.com/especiales-vanguardia/contenido/centenario/turismo-y-medio-ambiente/index.html>
- Gómez H. (2022). *Destacado*. Obtenido de Pasado, presente y futuro de Zapatoca: <http://lapaginadehectorgomezkabariq.com/pasado-presente-y-futuro-de-zapatoca/>
- Google Académico . (s.f.). Obtenido de <https://scholar.google.cl/schhp?hl=es>

Ley 1558 de 2012. (s.f.). *Redjurista*. Obtenido de https://www.redjurista.com/Documents/ley_1558_de_2012_congreso_de_la_republica.aspx#/

Ley 2068, 2. (s.f.). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/ley-de-turismo-sancionada-por-el-presidente-duque>

Ley 300 De 1996. (2021). *EL CONGRESO DE LA REPUBLICA*. Obtenido de Ley general del turismo. Ley general del turismo.: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0300_1996.html

LEY 300 DE. (1996). *EL CONGRESO DE LA REPUBLICA*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0300_1996.html

Maglione, A. (2023). *Regiondo*. Obtenido de Tendencias del turismo 2023 que deben esperar los proveedores de tours y actividades : <https://pro.regiondo.com/es/blog/tendencias-del-turismo-2023-que-deben-esperar-los-proveedores-de-tours-y-actividades/>

Maldonado. (2002). *Turismo, territorio y desarrollo*.

Mamani W. (2015.). *wordpress*. Obtenido de Origen y evolución histórica del fenómeno turístico. Asesores en Turismo: <https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/2016/03/22/entender-el-turismo-glosario-basico-omt/>

MAMANI, Wilson . (2015). *Wordpress*. Obtenido de Origen y evolución histórica del fenómeno. Asesores en Turismo .

MINCIT . (2022). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Colombia* . Obtenido de Plan Estratégico de Turismo Sostenible : <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible>

- MINCIT. (2020). *Mincomercio*. Obtenido de Política de Turismo Sostenible: <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/documento-de-politica-politica-de-turismo-sostenib.aspx>
- MINCIT. (2022). *Colombia Potencia de la Vida* . Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo : <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/servicios-turisticos-aportarian-45-billones-al-pib#:~:text=diciembre%20de%202022-.Los%20servicios%20tur%C3%ADsticos%20aportar%C3%ADan%20%2445%20billones%20al%20PIB%20de%202022,1.661.000%20empleos%20del%20p>
- MINCIT. (2022). *mincit*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/participa/consulta-ciudadana/20-12-2022-plan-sectorial-de-turismo-vfpp.aspxhttps://www.mincit.gov.co/participa/consulta-ciudadana/20-12-2022-plan-sectorial-de-turismo-vfpp.aspxhttps://www.mincit.gov.co/participa/consulta-ciudadan>
- MINCIT. (2022). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia*. Obtenido de Informe Estadísticas del Turismo - Primer Semestre 2022: <https://www.mincit.gov.co/ceproa/archivos/docs20182/ESTADISTICAS-DEL-TURISMO-PRIMER-SEMESTRE-2022.pdf>
- MINCIT. (2022). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia*. Obtenido de Política de Turismo Sostenible: "Unidos por la Naturaleza": <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible>
- MINCIT. (2023). *Política de turismo sostenible: Unidos por la naturaleza*. Obtenido de viajemos por la conservación del planeta : <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y->

desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/politica-de-turismo-sostenible-9.aspx

Muñoz, A. R. (2007). *El turismo como motor de crecimiento Económico*. Obtenido de file:///C:/Users/Darly%20D%C3%ADaz%20Parra/Downloads/Dialnet-ElTurismoComoMotorDeCrecimientoEconomico-2267966%20(1).pdf

Naciones Unidas. (2020). *Noticias ONU. Mirada global Historias humanas*. Obtenido de El turismo fue devastado por el COVID-19 y debe ser reconstruido de una manera más amigable con el planeta: <https://news.un.org/es/story/2020/08/1479432>

Navarro, D. (2015). *Cuadernos de Turismo*. Obtenido de Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración: <https://www.redalyc.org/pdf/398/39838701014.pdf>

Noticias ONU. (25 de Agosto de 2020). *Naciones Unidas*. Obtenido de El turismo fue devastado por el COVID-19 y debe ser reconstruido de una manera más amigable con el planeta: <https://news.un.org/es/story/2020/08/1479432>

Ojeda Gil K. L. (2016). *Repositorio Institucional*. Obtenido de Comunicación para el turismo en Zapatoca - Santander: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20003/OjedaGilKarenLiliana2016.pdf?sequence=3>

OMT. (2008). *Amazon web service*. Obtenido de Organización Mundial del Turismo: https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/38507/glossarysprev.pdf

OMT. (2008). *The World Tourism Organization*. Obtenido de Turismo Urbano: <https://www.unwto.org/es/methodology>

- OMT. (2010). *Panorama OMT del turismo internacional*. Obtenido de Turismo Internacional : (OMT, 2010) <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284413867>
- OMT. (2019). *UNWTO*. Obtenido de Desarrollo Sostenible: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>
- Orgaz F. & Moral S. (2016). *Redalyc*. Obtenido de El turismo como motor potencial para el desarrollo económico: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193449985009>
- Oviedo Castillo, A. (06 de Septiembre de 2022). *Plan de promoción turística y desarrollo del turismo en el Parque universitario del Cercado de Lima2022*. . Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/2332>
- Pinzón J, D. (2019). *Semana*. Obtenido de Así es Topocoro, un embalse planificado de manera sostenible: <https://www.semana.com/contenidos-editoriales/santander-es-sugente/articulo/topocoro-un-embalse-planificado-de-manera-sostenible/617728/>
- Porter, M. (1982). *Competitive Strategy*. doi:<http://www.mim.ac.mw/books/Michael%20E.%20Porter%20-%20Competitive%20Strategy.pdf>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. Competitive Strategy: The Core Concepts, Chapter 2: The Value Chain and Competitive Advantage and Chapter 5 Technology and Competitive Advantage the USA*. Obtenido de http://eprints.stiperdharmawacana.ac.id/56/1/%5BMichael_E._Porter%5D_Competitive_advantage_creatin%28BookFi%29.pdf
- Procolombia. (2020). *Índices de Turismo Mundial. Procolombia*. Obtenido de Contemplar, Comprender y Conservar: Descubriendo y cuidando a Colombia, el país de la belleza: <https://colombia.travel/es/blog/belleza-colombia-contemplar-comprender-conservar>

- Quesada y Navarrete . (2000). *Presentando el pasado. Arqueología y turismo cultural*. Obtenido de Vol. 57 Núm. 2 (2000): <https://tp.revistas.csic.es/index.php/tp/issue/view/20>
- QuestionPro. (2023). *Cómo calcular el tamaño de muestra para una población finita* . Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/tama%C3%B1o-de-la-muestra.html>
- Radio Nacional de Colombia*. (9 de Mayo de 2022). Obtenido de <https://www.radionacional.co/cultura/historias-colombiana/alemanes-en-colombia-geo-von-lengerke-y-el-comercio-en-santander>
- Resolución 135 de 2016 . (2016). *Vlex*. Obtenido de Código de Ética de la Profesión del Guionaje o Guianza Turística y se deroga la Resolución número 221 del 8 de abril de 1999: <https://vlex.com.co/vid/resolucion-numero-135-2016-727157625>
- RESOLUCIÓN 3860 DE 2015. (s.f.). *Normativa*. Obtenido de https://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/resolucion_mincomercioit_3860_2015.htm
- Resolución 650 de 2018. (s.f.). *Suin Juriscol*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=4024489>
- Restrepo Sánchez M. A. . (14 de Agosto de 2023). *Portal Tributario*. Obtenido de Código CIIU 7912 Actividades Económicas DIAN: <https://portaltributario.co/codigos-ciiu/7912>
- Ruiz Baudrihay J. A. (2007). *El Turismo Cultural*. Obtenido de https://www.academia.edu/71246723/El_turismo_cultural_luces_y_sombras
- Sandoval Marín. (2022). *Repositorio Institucional*. Obtenido de Plan Estratégico de Marketing Digital para el posicionamiento de la Aplicación móvil Vívelo como herramienta turística en Colombia: <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2780>

- Semana . (2022). *“El turismo se ha convertido en el nuevo petróleo colombiano”*: Duque en entrevista con medio chino. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/el-turismo-se-ha-convertido-en-el-nuevo-petroleo-colombiano-duque-en-entrevista-con-medio-chino/202242/>
- Suárez García, M. I. (2017). *Reposito*. Obtenido de Análisis de los factores que influyen en el posicionamiento del cantón Playas como destino turístico del Ecuador.: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4151>
- Telencuestas. (2021). *Censos de población Zapatoca, Colombia* . Obtenido de <https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2021/santander/zapatoca>.
- Trails Colombia*. (s.f.). Obtenido de <https://trailscolombia.com/el-camino-de-lengerke/>
- UNCTAD. (2021). *Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo*. Obtenido de <https://unctad.org/es/press-material/la-economia-mundial-podria-perder-mas-de-4-billones-de-dolares-por-el-impacto-del>
- Universidad Industrial de Santander . (2010). *UIS*. Obtenido de Política de derechos de: <https://uis.edu.co/uis-derechosautor-es/>
- UNWTO. (2023). *El turismo va camino de recuperar los niveles prepandémicos en algunas regiones*.
- UNWTO. (2023). *World Tourism Organization*. Obtenido de El turismo va camino de recuperar los niveles prepandémicos en algunas regiones en 2023: <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-va-camino-de-recuperar-los-niveles-prepandemicos-en-algunas-regiones-en->

article/sector-de-viajes-y-turismo-de-colombia-se-recupera-y-supera-los-niveles-pre-pandemia-wttc

Apéndices

Apéndice A.



CENSO NACIONAL DE POBLACIÓN Y VIVIENDA - CNPV 2018

VIVIENDA

Personas censadas en hogares particulares por estrato de energía, según departamento y áreas (Total, Cabecera, Centro poblado y Rural disperso)
Cuadro 10V Departamental

Índice		2018									
		Estrato de energía									
Departamento, áreas (Total, Cabecera, Centro poblado y Rural disperso)	Personas en hogares particulares	Sin servicio de energía eléctrica	No tiene	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	No sabe o no responde	
11_Bogotá, D.C.	Cabecera	2.220.187	15.221	7.691	1.160.772	597.477	273.359	103.497	31.529	29.103	1.538
	Centro poblado	86.259	1.739	2.184	75.266	5.629	986	340	34	66	15
	Rural disperso	29.988	5.673	2.266	19.945	1.304	425	146	46	16	167
	Total	7.149.540	16.706	4.277	671.690	3.002.092	2.411.701	672.543	211.459	149.073	9.999
	Cabecera	7.134.442	16.100	4.080	664.716	2.996.597	2.411.006	672.319	211.199	148.510	9.915
	Centro poblado	2.525	45	4	711	1.592	132	23	1	7	10
Rural disperso	12.573	561	193	6.263	3.903	563	201	259	556	74	

Apéndice B.



CENSO NACIONAL DE POBLACIÓN Y VIVIENDA - CNPV 2018

VIVIENDA

Personas censadas en hogares particulares por estrato de energía, según municipio y áreas (Total, Cabecera, Centro poblado y Rural disperso)
Cuadro 10V Municipal

Índice		2018										
		Estrato de energía										
Departamento, municipio y áreas (Total, Cabecera, Centro poblado y Rural disperso)	Personas en hogares particulares	Sin servicio de energía eléctrica	No tiene	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	No sabe o no responde		
66687_Santuario	Total	11.734	44	39	4.387	5.075	2.135	32	2	0	20	
	Cabecera	5.596	10	1	618	2.889	2.041	18	2	0	17	
	Centro poblado	1.130	0	0	961	149	20	0	0	0	0	
	Rural disperso	5.008	34	38	2.808	2.037	74	14	0	0	3	
68_Santander	68001_Bucaramanga	Total	523.426	2.439	741	123.426	94.219	133.899	135.999	13.392	18.832	479
	Cabecera	513.757	2.166	736	116.355	92.059	133.819	135.944	13.383	18.832	463	
	Centro poblado	3.187	23	0	2.886	233	6	20	9	0	10	
	Rural disperso	6.482	250	5	4.185	1.927	74	35	0	0	6	
68276_Floridablanca	Total	274.607	570	367	43.693	108.313	67.722	34.570	15.993	3.157	222	
	Cabecera	264.032	464	309	39.147	104.567	67.433	34.358	15.271	2.279	204	
	Centro poblado	3.888	13	36	743	1.330	84	127	694	854	7	
Rural disperso	6.687	93	22	3.803	2.416	205	85	28	24	11		
68307_Girón	Total	148.741	959	604	54.664	50.315	37.496	4.533	93	28	49	
	Cabecera	131.739	434	339	44.816	44.428	37.108	4.474	89	18	33	
	Centro poblado	5.731	293	144	2.705	2.522	54	5	3	0	5	
	Rural disperso	11.271	232	121	7.143	3.365	334	54	1	10	11	
68547_Piedecuesta	Total	156.660	417	855	20.699	53.356	70.936	8.036	708	1.531	122	
	Cabecera	127.391	163	93	4.775	44.139	69.622	7.763	666	86	84	
	Centro poblado	9.836	97	398	3.977	3.253	534	124	23	1.424	6	
	Rural disperso	19.433	157	364	11.947	5.964	780	149	19	21	32	

Apéndice C.

	66000_Belen De Ombria	6,976
	66170_Dosquebradas	64,576
	66318_Guática	4,026
	66383_La Celia	2,121
	66400_La Virginia	8,786
	66440_Marsella	5,327
	66456_Mistrató	4,381
	66572_Pueblo Rico	3,758
	66594_Quinchía	7,585
	66682_Santa Rosa De Cabal	22,355
	66687_Santuario	3,933
68_Santander	68001_Bucaramanga	175,107
	68276_Floridablanca	85,219
	68307_Girón	45,964
	68547_Piedecuesta	47,974
	68549_Pinchote	1,605

Apéndice D.

Encuesta Operador Turístico Zap

Somos estudiantes de Gestión Empresarial UIS, estamos realizando una investigación para ver si sería factible iniciar un Operador Turístico basado en las Experiencias en Zapatoca. Por este motivo, agradeceríamos mucho su ayuda al brindarnos respuestas breves a algunas preguntas sencillas que beneficiarán nuestro trabajo y no le quitarán demasiado tiempo. Es de naturaleza estrictamente académica, completamente confidencial y no incluirá ninguna información privada.

Perfil Demográfico:

- ¿En qué rango de edad te encuentras?
 - Menos de 18 años
 - 18-24 años

- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- 55-64 años
- 65 años o más

2. ¿Género?

- Masculino
- Femenino
- Otro _____

3. ¿Cuál es tu lugar de residencia actual?

- _____

Hábitos de Viaje:

4. ¿Con qué frecuencia realiza viajes al año por turismo?

- Nunca
- Una vez al año
- Dos veces al año
- Más de dos veces al año

5. ¿Cuál es su duración de viaje regularmente?

- Fin de semana
- 1-2 semanas
- Más de 2 semanas

6. ¿Cuál es su presupuesto por persona para un viaje?

- Menos de \$300.000
- \$300.000 - \$500.000
- \$500.000 - \$1.000.000
- Más de \$1.000

7. ¿Qué tipo de destinos turísticos prefiere?

- Naturaleza
- Cultura
- Aventura
- Playa
- Otro (especificar): _____

8. Si planeas viajar, ¿a quién prefieres contratar para el servicio de turismo?

- Agencia de viajes
- Reservas en línea
- Planificación propia
- Otro (especificar): _____

Conocimiento de Zapatoaca:

9. ¿Ha oído hablar de Zapatoaca como destino turístico?

- Sí
- No

Operador Turístico Zap y Oferta Competitiva:

10. ¿Qué tipo de actividades te gustaría encontrar en los paquetes turísticos? (múltiples opciones):

- Senderismo
- Experiencias artesanales
- Experiencias gastronómicas
- Actividades culturales
- Otra _____

11. ¿Qué aspectos valorarías más al elegir un operador turístico en Zapatoaca? (múltiples opciones):

- Variedad de experiencias
- Sostenibilidad
- Comunicación y atención personalizada
- Rutas turísticas exclusivas
- Colaboración con la comunidad local

- Personalización de paquetes
- Tercerización de servicios
- Innovación continua

12. ¿Le interesaría un paquete turístico de este estilo: Dos días en Zapatoca, Hospedaje a escogencia dependiendo de su estilo (Sitio de relajación, glamping o casona tradicional), comida al gusto de la persona, recorrido cultural por Zapatoca, visita a museos (museo arqueológico y museo religioso), visita a artesanía pauche (realizaremos visita a la casa donde socializaremos con la artesana y realizaremos el proceso de elaboración de la artesanía), ida cueva del nitro (primera cueva iluminada de Colombia), visita mirador Chicamocha (Vista a Zapatoca y 10 municipios de Santander), caminata hacia el pozo del ahogado donde recorreremos caminos de lengerke, y baño en el pozo uno de los más seguros de Santander?:

- Sí
- No
- Porque _____

13. Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese estilo de paquete por persona?

- Menos de \$300.000
- \$300.000 - \$500.000
- \$500.000 - \$1.000.000
- Más de \$1.000.000

Comparación de Ofertas:

14. ¿Qué factores influyen al elegir entre Operador Turístico Zap y otras empresas? (múltiples opciones):

- Precio
- Variedad de actividades
- Sostenibilidad y responsabilidad social
- Experiencias exclusivas
- Recomendaciones de otros viajeros
- Conveniencia y flexibilidad
- Otro (especifica): _____

15. ¿Qué tipo de información considerarías más importante al comparar ofertas turísticas?

- Descripción detallada de actividades
- Precios y opciones de paquetes
- Reseñas y testimonios de otros viajeros
- Información sobre sostenibilidad y responsabilidad social
- Fotos y videos de las experiencias
- Otro (especifica): _____

Expectativas y Preferencias

16. ¿Estaría interesado en paquetes turísticos personalizados?

- Sí

- No

Percepción de Precios

17. ¿Cuánto pagaría por un paquete turístico personalizado acorde a su necesidad?

- Menos de \$100.000
- \$100 - \$200
- \$200 - \$400
- Más de \$400

Canal de Información

18. ¿Dónde busca información sobre destinos turísticos y actividades?

- Internet
- Redes sociales
- Recomendaciones de amigos y familiares
- Agencias de viajes
- Guías turísticas
- Otros (especificar)_____

Apéndice E.

Link de la Encuesta

<https://docs.google.com/forms/d/15qplq-yX1->

[JvFOU3GN9LrMF1MC472e4IORhXRzJZER8/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/15qplq-yX1-JvFOU3GN9LrMF1MC472e4IORhXRzJZER8/edit#responses)

Apéndice F.

Modelo Canva

CIPA:
Darly Díaz Parra
Julián Figueroa Prada

MODELO CANVAS

OPERADOR TURÍSTICO ZAP

DISEÑO Y OPERACIÓN DE PAQUETES TURÍSTICOS

Aliados clave

- > Viceministerio de Turismo
- > Alcaldía
- > Secretarías de Turismo
- > Agencias locales y regionales
- > Prestadores de Servicios Turísticos
- > Organizaciones culturales y artesanos
- > Asociación de Turismo

Actividades clave

- Organización de tours y actividades.
- Promoción y marketing.
- Gestión de reservas y atención al cliente.
- Capacitación y actualización de guías.
- Diseño de rutas turísticas especializadas
- Comunicación con clientes y proveedores
- Tercerización del servicio

Propuesta de valor

Ofrecer a nuestros clientes un turismo basado en el conocimiento, con variedad de paquetes turísticos, en espacios naturales, con el acompañamiento de personal calificado. Brindar a los turistas una experiencia enriquecedora con un diseño de rutas atractivas que muestren los aspectos más destacados de Zapatoaca.

Relaciones con clientes

- ✳ Atención al cliente personalizada
- ✳ Comunicación activa en redes sociales.
- ✳ Oferta de paquetes personalizados.
- ✳ Programas de lealtad para clientes.
- ✳ Encuestas de satisfacción.
- ✳ Planificación de ofertas.

Segmentos de clientes

- ✦ Personas en las ciudades de Bogotá, Bucaramanga y su área metropolitana.
- Ubicadas en los estratos 3, 4, 5 y 6.
- ✦ En edades entre 18 a 69 años.

Recursos Claves

- **Financiero**
Recurso Propio
Crédito Bancario
- **Tecnología**
Celular
Computador
- **Infraestructura**
Vehículos
- **Humano**
Administrativo
Guía Pro Operativo
Redes

Canales

Directos	Indirectos
<ul style="list-style-type: none"> • Punto de Venta • Whatsapp • Línea Celular • Correo • Redes Sociales • Página Web 	<ul style="list-style-type: none"> • Referencias • Prestadores Servicio • Plataformas • Otros operadores turísticos

Estructura de costos

Fijos	Variable
<ul style="list-style-type: none"> • Arriendo del Local • Internet • Salarios • Seguros • Publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios • Insumos • Transporte • Alimentación • Hospedaje • Datafono • Pago uso redes • Celular • Gastos de marketing y promoción

Fuentes de ingresos

Medios de Pago

- Efectivo
- PSE
- Transferencias bancarias
- Pago con tarjeta crédito y débito

Ingreso Principal

- Venta de paquetes turísticos

Ingreso Secundario

- Servicio de guía para externos
- Venta de Productos Locales
- Fotografía personalizada
- Comisiones de Reservas