

Plan de negocios para la implementación de un centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa,
Santander

Ximena Carolina Basto Reyes

Para otorgar el Título de Ingeniería Industrial

Directora

Ivonne Paola Hincapié Zarate

Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2022

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado especialmente a

Mi madre Martha Cecilia Reyes Reyes, por la cual lucho todos los días para llenar de orgullo y sin ella no hubiese podido alcanzar este gran logro en mi vida.

A mi hermano Oscar Johany Basto Reyes, que sin su compañía no podría haberlo alcanzado.

A mi abuelo Carmelo Reyes, que desde el cielo me sigue acompañando y dando fuerzas para luchar por mis sueños.

A Ángel Sebastián García, como ejemplo que los sueños si se cumplen.

Agradecimientos

Agradezco principalmente a DIOS, por guiar mi camino en este gran momento de mi vida.

Agradezco a mi madre Martha Cecilia Reyes Reye, por ser mi mayor apoyo y motor para alcanzar esta gran meta.

A mi hermano Oscar Johany Basto Reyes, por ser mi soporte permanente durante este camino.

A mi abuelo Carmelo Reyes, por sus sabios consejos y días de acompañamiento durante este proceso.

A la Ingeniera Ivonne Hincapie, por su apoyo y orientación en la culminación de esta etapa.

A mis amigas, docentes y compañeros, que me acompañaron y apoyaron día a día.

A la Universidad Industrial de Santander por darme la oportunidad de cumplir un sueño más en mi vida.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	16
1. Objetivos.....	18
1.1. Objetivo General.....	18
1.2. Objetivos Específicos.....	18
2. Justificación	20
2.1. Análisis Preliminar.....	20
2.2. Marco de Antecedentes.....	29
3. Metodología	31
3.1. Estudio Legal	31
3.2. Análisis del Macroentorno.....	32
3.3. Análisis del Microentorno.....	32
3.4. Análisis del Mercado	32
3.5. Estudio del Mercado	32
3.6. Estudio Técnico	33
3.7. Análisis Organizativo.....	33
3.8. Análisis Financiero	33
4. Marco Teórico.....	34
4.1. Turismo Cultural.....	34
4.2. Agroturismo	34
4.3. Centro Interactivo	35
4.4. Centro de Interpretación	36

4.5. Patrimonio Cultural.....	36
5. Estudio Legal	37
5.1. Tipo de Empresa	37
5.2. Nombre de la Empresa.....	37
5.3. Consulta de Uso del Suelo	38
5.4. Código de Actividad Económica (CIIU)	38
5.5. Marco Legal	39
6. Estudio del Entorno.....	40
6.1. Análisis del Sector	40
6.1.1. Análisis del Macroentorno.....	41
6.2. Análisis del Microentorno.....	54
6.2.1. Poder de Negociación de los Clientes.....	56
6.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores	57
6.2.3. Amenaza de los Nuevos Competidores	59
6.2.4. Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos.....	60
6.2.5. Rivalidad entre Competidores.....	63
6.2.6. Resumen de las Fuerzas de Porter	64
7. Análisis del Mercado	66
7.1. Investigación de Mercado	66
7.2. Investigación de Mercado	73
7.2.1. Objetivos de la Investigación de Mercados	73
7.2.2. Segmentación	74
7.2.3. Mercado Potencial	74

7.2.4. Método de la Investigación	74
7.2.5. Instrumento de la Investigación	75
7.2.6. Procedimiento de la Investigación	75
7.3. Análisis de Resultados	76
7.3.1. Perfil Sociodemográfico	76
7.3.2. Tipicidad de Consumidor.....	78
7.3.3. Eventos para Salir a Recrearse.....	79
7.3.4. Idea de Negocio	86
7.3.5. Cálculo de la Demanda Potencial	89
7.3.6. Análisis Oferta	92
7.3.7. Análisis Precio	92
7.3.8. Comercialización	93
8. Plan de Mercadeo.....	94
8.1. Marketing Estratégico.....	94
8.1.1. Fase Uno	95
8.1.2. Fase Dos.....	95
8.2. Marketing Estratégico	97
8.2.1. Estrategia de Producto	97
8.2.2. Estrategia de Plaza	101
8.2.3. Promoción y Publicidad.....	102
9. Estudio Técnico	105
9.1. Localización del Proyecto.....	105
9.2. Capacidad Instalada	108

9.3. Sistema de Servicio.....	111
9.4. Organización Administrativa.....	111
10. Análisis Financiero	113
10.1. Proyección de Ventas.....	113
10.2. Inversión Inicial	114
10.3. Gastos Fijos.....	115
10.4. Nóminas	115
10.5. Presupuesto de Mercadeo	116
10.6. Inversión Inicial y Necesidades de Financiación.....	116
10.7. Evaluación Financiera.....	120
11. Impacto Social y Ambiental.....	122
12. Conclusiones	123
13. Recomendaciones	127
14. Cumplimiento de Objetivos	128
Referencias Bibliográficas	130

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Marco Legal Colombiano para Entidades Museales	40
Tabla 2 Ponderación del Factor Poder de Negociación de los Clientes	57
Tabla 3 Ponderación del Factor Proveedores.....	58
Tabla 4 Ponderación de Amenaza de los Nuevos Competidores	60
Tabla 5 Ponderación Amenaza de Productos Sustitutos.....	62
Tabla 6 Ponderación del Factor Rivalidad entre Competidores	64
Tabla 7 Resumen del Atractivo Global Sector Museos	65
Tabla 8 Ficha Técnica de la Encuesta.....	70
Tabla 9 Encuestas por Municipio	72
Tabla 10 Análisis de la Demanda sobre Mercado Competidor	90
Tabla 11 Tarifas de Ingreso Museos Regionales	93
Tabla 12 Objetivos del Plan de Marketing	95
Tabla 13 Detalle de Atracciones por Área.....	99
Tabla 14 Estrategia de Productos.....	100
Tabla 15 Estrategia de Precios.....	101
Tabla 16 Estrategias de Plaza	101
Tabla 17 Estrategias de Promoción y Publicidad	102
Tabla 18 Estrategias de Promoción y Publicidad según Fase Implementada.....	103
Tabla 19 Presupuesto de Publicidad en Internet y Redes sociales para el Primer Año	104
Tabla 20 Presupuesto de Plan de Marketing para el Primer Año	105
Tabla 21 Aforos Teóricos para Espacios Cerrados.....	108

Tabla 22 Presupuesto de Personal para CUNYAYA.....	112
Tabla 23 Proyección de Ventas Primer Año.....	114
Tabla 24 Inversión Inicial de CUNYAYA	114
Tabla 25 Gastos Fijos CUNYAYA.....	115
Tabla 26 Nóminas CUNYAYA	115
Tabla 27 Mix de Mercadeo	116
Tabla 28 Inversión Total.....	116
Tabla 29 Inversión Total y Necesidades de Financiación	117

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Índice de Competitividad de Viajes y Turismo de las Américas, 2017	26
Figura 2 Participación PIB y llegada de extranjeros Santander hasta 2017-2018	27
Figura 3 Tasa de crecimiento anual del PIB	44
Figura 4 Ingreso Per cápita anual.....	44
Figura 5 Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)	45
Figura 6 Encuesta de Gasto Interno en Turismo: Rubros	46
Figura 7 Encuesta de Gasto Interno en Turismo: Población.....	47
Figura 8 EGIT por Ciudad y Área Metropolitana.....	48
Figura 9 Indicador de Confianza del Consumidor	50
Figura 10 ICC con forme a Mercado Laboral.....	51
Figura 11 Distribución de Patentes Relacionada con la Panela a 2015	53
Figura 12 Esquema Básico de las 5 Fuerzas de Porter	55
Figura 13 Modelo de Negocio con Canvas.....	67
Figura 14 Perfil Sociodemográfico.....	76
Figura 15 Consumidor de Productos Culturales y Artísticos.....	78
Figura 16 Frecuencia de salida	79
Figura 17 Dedicación en los Descansos.....	79
Figura 18 Sitios Seleccionados	80
Figura 19 Cómo se entera?	81
Figura 20 Inversión.....	81
Figura 21 Factores para Elegir Esparcimiento.....	82

Figura 22 Percepción de un Museo.....	83
Figura 23 Museos Preferidos	83
Figura 24 Satisfacción de un Museo.....	84
Figura 25 Grado de Conocimiento de Factores Innovadores.....	85
Figura 26 Grado de Gusto con los Servicios Ofrecidos.....	86
Figura 27 Posibilidad de Asistir.....	86
Figura 28 Qué le Gustaría Conocer	87
Figura 29 Precio que Pagaría	87
Figura 30 Posibilidad de Asistir.....	88
Figura 31 Frecuencia de Asistencia	89
Figura 32 Participación del Mercado.....	91
Figura 33 Análisis Oferta.....	92
Figura 34 Marketing Mix.....	97
Figura 35 Logotipo del Museo.....	98
Figura 36 Localización de CUNYAYA.....	107
Figura 37 Distribución de espacios CUNYAYA.....	109
Figura 38 Zonificación CUNYAYA.....	110
Figura 39 Organización Administrativa CUNYAYA.....	111
Figura 40 Diagrama de flujos CUNYAYA	113
Figura 41 Cálculo del Préstamo.....	118
Figura 42 Estados de Resultados	118
Figura 43 Balance General.....	119
Figura 44 Flujo de Caja del Proyecto	120

Figura 45 Evaluación Financiera 121

Lista de Apéndices

Los Apéndices se encuentran en una carpeta adjunta.

Apéndice A. Enfoque de Públicos.

Apéndice B. Constancia Matrícula de Grado.

Apéndice C. Cronograma Proyecto de Grado.

Apéndice D. Presupuesto Trabajo de Grado.

Apéndice E. Encuesta Estructurada.

Apéndice F. Diagrama de Flujos, Recorrido en CUNYAYA

Apéndice G. Análisis de la Oferta

Resumen

Título: Plan de negocios para la implementación de un centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander*

Autor: Ximena Carolina Basto Reyes**

Palabras claves: Plan de negocios, museo interactivo, caña de azúcar, panela, innovación en museos

Descripción:

El desarrollo de planes de negocios es una herramienta valiosa para validar el desarrollo de proyectos de inversión de diferente índole; de tal manera se presenta un estudio para implementar un centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander, el cual plantea diferentes actividades como analizar los aspectos legales y normativos relacionados con la creación y puesta en funcionamiento del centro de interpretación interactivo, analizar el entorno macroeconómico identificando los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, indagar mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter los factores que afectan el desarrollo del proyecto, desarrollar un estudio de mercado a nivel regional para la identificación de la oferta y demanda de los servicios del proyecto museal y los posibles competidores con base a una encuesta virtual a población mayor de 14 años en la Provincia de Vélez, apoyándose en un plan de mercadeo con las estrategias de precio, producto, promoción y distribución para determinar la continuidad del negocio en el mercado y la realización de un estudio técnico para definir su operación y los recursos necesarios para su funcionamiento, evaluando en consecuencia los aspectos administrativos necesarios para la construcción del centro de interpretación interactivo y apoyándose en un estudio y evaluación financiera del centro de interpretación interactivo que permitió evaluar la viabilidad del proyecto.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Esp. Ivonne

Paola Hincapié Zarate

Abstract

Title: Business plan for the implementation of an interactive interpretation center and rescue of the historical and cultural heritage of panela production in the municipality of Güepsa, Santander. *

Author: Ximena Carolina Basto Reyes **

Keywords: Business plan, interactive museum, sugar cane, panela, innovation in museums

Description:

The development of business plans is a valuable tool to validate the development of investment projects of different kinds; In this way, a study is presented to implement an interactive interpretation center and rescue of the historical and cultural heritage of panela production in the municipality of Güepsa, Santander, which proposes different activities such as analyzing the legal and regulatory aspects related to the creation and start-up of the interactive interpretation center, analyze the macroeconomic environment by identifying political, economic, social and technological factors, investigate the factors that affect the development of the project using Porter's 5 forces model, develop a market study at the regional level for the identification of the supply and demand of the services of the museum project and possible competitors based on a virtual survey of the population over 14 years of age in the Province of Vélez, based on a marketing plan with price strategies , product, promotion and distribution to determine the continuity of the business or in the market and carrying out a technical study to define its operation and the necessary resources for its operation, consequently evaluating the administrative aspects necessary for the construction of the interactive interpretation center and relying on a study and financial evaluation of the interpretation center interactive that allowed to evaluate the feasibility of the project.

* Bachelor Thesis

** Faculty of Physical-Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: Esp. Ivonne Paola Hincapié Zarate

Introducción

El plan de negocios en este estudio propone implementar un museo o centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander, aprovechando la vocación agrícola para la siembra de caña de azúcar y la tradición panelera del municipio que hace parte de la llamada Provincia de Vélez.

El proyecto se dirige a familias, estudiantes y visitantes ocasionales quienes desean conocer entre otros factores el proceso, la historia y la evolución de los equipos destinados a la transformación artesanal e industrial del proceso desde la caña hasta la panela como producto terminado.

Dadas las características de los museos existentes en el país, la naturaleza del aquí propuesto utiliza tecnologías para de manera interactiva a través de hologramas, proyecciones audiovisuales, música y escenografías en realidad aumentada que evocan a un ambiente natural con atracciones para los visitantes, tratando de diversificar la oferta museal y con posibilidades a captar a futuro públicos de otras latitudes.

El surgimiento de la idea del plan de negocios complementa estudios avanzados respecto a dotar al municipio de un museo interactivo que materialice la vocación agrícola de la región, sus pobladores y cultivadores de la caña de azúcar para construir hechos patrimoniales dado que en el municipio no existen otras formas de distracción para la familia más allá de los paseos, restaurantes, balnearios y otros de tipo tradicional.

El plan también es un aporte de la academia al desarrollo de la región retomando aspectos esenciales que van desde la investigación de mercados, la evaluación técnica y

financiera y el análisis demográfico de los habitantes de la región respecto a sus gustos y preferencias que puedan inclusive permear a las instituciones educativas en sus actividades de extensión mediante el ofrecimiento de estrategias novedosas basada en tecnologías , ofreciendo claramente una propuesta de valor del museo interactivo cuyo nombre es CUNYAYA.

Es importante resaltar la utilización de una investigación de mercado con enfoque mixto, centrada en identificar oportunidades del mercado para el museo, identificando los gustos, preferencias y orientaciones de los posibles visitantes donde la visita por grupos sea una alternativa diferente a los conceptos tradicionales de esparcimiento, propiciando de alguna manera espacios para el turismo y rutas académicas que tanto necesita la región.

El informe aquí presentado pretende ser una guía para el desarrollo del plan de negocios y un apoyo importante al desarrollo de nuevas oportunidades para el municipio de Güepsa y la provincia de Vélez, el departamento de Santander y a futuro para un posible turismo nacional.

1. Objetivos

Los objetivos planteados para la investigación son los siguientes:

1.1. Objetivo General

Elaborar un estudio técnico, comercial y financiero para el diseño y puesta en marcha del Centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander.

1.2. Objetivos Específicos

Analizar los aspectos legales y normativos relacionados con la creación y puesta en funcionamiento del centro de interpretación interactivo.

Analizar el entorno macroeconómico identificando los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos relacionados con el Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander.

Indagar mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter los factores que afectan el Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander

Desarrollar un estudio de mercado a nivel regional para la identificación de la oferta y demanda de los servicios del proyecto museal y los posibles competidores.

Trazar un plan de mercadeo con las estrategias de precio, producto, promoción y distribución para determinar la continuidad del negocio en el mercado.

Elaborar el estudio técnico del Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander con el fin de definir su operación y los recursos necesarios para su funcionamiento

Evaluar los aspectos administrativos necesarios para la construcción del centro de interpretación interactivo.

Identificar los impactos ambientales y sociales que concebirá la puesta en marcha del Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander con el fin de mitigarlos, controlarlos o compensarlos.

Elaborar un estudio y evaluación financiera del centro de interpretación interactivo que permita evaluar la viabilidad del proyecto

2. Justificación

2.1. Análisis Preliminar

Colombia es un país que se ha caracterizado históricamente por la producción y consumo de la panela, producto que ha sido objeto de exportación dada su multiplicidad de presentaciones. De acuerdo con los datos oficiales del DANE, en el año 2016 Estados Unidos y España fueron los principales compradores de panela colombiana, y según el tercer Censo Nacional Agropecuario durante el mismo año, se registraban 220.783 hectáreas a nivel nacional de cultivos de caña de azúcar representando una producción de 2.116.403 toneladas (CNV, 2018).

Para el año 2019, la producción santandereana alcanzó 372.592 Toneladas y de acuerdo con los datos oficiales de FEDEPANELA, el departamento de Santander se cataloga como el de mayor rendimiento por hectárea con 10.57 Ton/ha (MINAGRICULTURA, 2020), por lo que se evidencia la importancia del cultivo de caña y producción panelera dentro del territorio santandereano.

Cabe resaltar que, las provincias de Guanentá, Comunera y Vélez son las principales productoras del departamento; por su parte, la provincia de Vélez envía cerca de 1.925 Toneladas hacia Bogotá, por lo que es el principal cliente de la región (Díaz, 2019). Así, el oficio de la Panela es una tradición de antaño que se ha desarrollado a lo largo de los años, y en Santander se destacan los municipios de San Benito, Chipatá, Barbosa, Guavatá, Suaita, Güepsa, Puente Nacional y Vélez.

En el municipio de Güepsa, la panela ha trascendido por generaciones y ha sido el sustento de muchas familias. Desde la recolección de la caña hasta el moldeo dentro de los trapiches relatan historias y forman parte de la cultura de la región. Una de las tradiciones más

relevantes que ha dejado este oficio es el convite y la música tradicional que hace parte importante de su identidad. Sin embargo, con la evolución de la humanidad se han perdido las costumbres y la cultura tradicional, principalmente por la inmersión de la era digital y revolución industrial. “La cultura cambia en respuesta de la gente para adaptarse” (Robles. 2003) lo que ha conllevado a la pérdida de los procesos productivos en la forma en la que históricamente se hacían, por ello es importante mezclar la historia, junto con los recursos digitales y tecnológicos para aportar a la conservación de la cultura y la historia regional.

Por ello, a fin de resaltar la importancia de la producción panelera dentro del departamento de Santander, se hace necesario presentar estrategias de rescate cultural, con el debido acompañamiento de expertos en el área, que continúen aportando al crecimiento económico de los municipios a fin de aportar al desarrollo regional.

El subsector panelero es la segunda agroindustria en importancia social del país después del café, con 220 mil hectáreas sembradas según (Ministerio de Agricultura, 2019). En esta actividad económica participan más de 350.000 familias que generan 287.000 empleos directos, que son equivalentes a 45 millones de jornales al año, ocupando el 12% de la población rural económicamente activa.

La caña de azúcar para la producción de panela se cultiva en 511 municipios de 28 departamentos, de los cuales 164 cuenta con un Comité Municipal de FEDEPANELA; con 70 mil unidades productivas y 20 mil trapiches, en los que el 90% de la producción se concentra en 164 municipios, produciendo anualmente 2 millones de toneladas al año.

Es de resaltar que, según el Ministerio de Agricultura el 99% de la producción de panela se distribuye al interior del país y el 1% es para exportación en donde el principal consumidor es

Estados Unidos, al que en los últimos años se ha unido España y otros países europeos, toda vez que prefieren el sabor y aroma del producto colombiano.

Teniendo en cuenta lo anterior y reconociendo que la panela, su proceso y tradición son el sustento económico significativo en las familias campesinas del país, es viable la creación de un museo que presente la historia de la panela, su importancia en el departamento, de igual forma que incluya datos curiosos sobre el producto y en general que permita a los visitantes percibir el proceso de producción panelera, por medio de una experiencia sensorial, para que se puedan apropiarse en mayor medida de su proceso característico.

Se realizará un análisis financiero de la implementación del centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, para aportar al rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela para determinar la viabilidad de crear y poner en marcha un museo de este tipo en el municipio y el departamento de Santander en general.

Con el fin de integrar a los habitantes del municipio de Güepsa, pensar en la comercialización de los productos por medio de una tienda de venta de artesanías y alimentos de la región, aledaño al museo como recordatorios y memorias de la visita realizada, es positivo, dado que de esta manera la iniciativa puede contribuir a la generación de empleo regional, y de igual forma, puede generar un mayor éxito en el museo al utilizar estas herramientas como estrategias sensoriales del museo de la panela. Por ello, es importante realizar este tipo de intervenciones para rescatar los espacios culturales, para aportar a la comunicación histórica, y de esta manera reforzar la importancia de la panela en la historia del departamento de Santander.

De acuerdo con el Consejo Internacional de Museos (2007) “Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la

humanidad con fines de estudio, educación y recreo.” Por ello y con el fin de brindar un rescate a la cultura panelera del departamento de Santander, específicamente del municipio de Güepsa, es idóneo poner en marcha un proyecto de este tipo dado que no existe un museo con estas características en la región. Por otra parte, es fundamental que el proyecto ofrezca atractivos que motiven al visitante a recomendar el museo, dado que en el municipio de Güepsa los intereses. Turísticos son pocos, sin embargo existen otros atractivos turísticos que son propicios para el esparcimiento como son el mirador del Divino Niño, el Pozo de la Nutria, la Cueva de la otra vida y la playa, muy referidos a distracciones naturales pero ante lo cual el proyecto podría ser una alternativa al incluir actividades interactivas con hechos históricos relevantes a fin de rescatar la cultura panelera de la región.

Finalmente, es importante destacar la necesidad de la generación de un impacto socioeconómico en el municipio, impacto que debe ir de la mano con la generación de empleo, comercio y resarcimiento cultural por medio de la integración del conocimiento con la diversión, de tal forma que permita resaltar el patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa.

La realidad del municipio de Güepsa no está alejada de circunstancias específicas del resto del país; el desempleo y la falta de oportunidades laborales y académicas, el 33% de esta población son “Ninis” (ni estudian ni trabajan) según el DANE (s.f.). Esta situación es un flagelo que ha afectado el desarrollo de sus habitantes, quienes prefieren salir del pueblo que quedarse en él, realizando una labor relegada como lo es el oficio de molino, el cual implica que la fuerza de trabajo sea mayor en cuanto al esfuerzo físico. Por otra parte, están las bajas condiciones seguridad y salud en el trabajo y la baja remuneración, la cual además de estar ligada a la baja

industrialización de los procesos, del poco apoyo que recibe el agro en Colombia, sufre a causa del desconocimiento de su valor cultural y social.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante mencionar que rescatar la costumbre panelera no está ligado solamente a la producción de esta, sino a la motivación de consumo por parte de las comunidades propias y por aquellas que se encuentran alejadas de estas dinámicas de producción. Un punto clave para llamar “Patrimonio” o relacionado con lo patrimonial a fin de evocar la nostalgia de elementos materiales o inmateriales asociados a un pasado lejano por parte de las personas que producen el producto, quienes lo comercializan y por último las personas que lo consumen. Por otra parte, lo mismo se refiere al patrimonio industrial que está sufriendo procesos de desindustrialización, es decir, cada vez que un trapiche cierra por falta de maquinaria moderna o procesos de industrialización en su producción, se considera que entra a hacer parte del patrimonio.

En la medida en que el proceso panelero pierde fuerza o se acaba poco a poco, así mismo se acaban las costumbres alrededor del mismo. En contrapeso a dichas dinámicas, la Alcaldía Municipal de Güepsa mediante el acuerdo 018 del 2020, decretó la panela como patrimonio cultural y gastronómico, después de haber llegado a un acuerdo con la Asociación de Municipios de Vélez (ASPROVEL) de defender la producción de panela a partir de la caña de azúcar y de esta manera mitigar el impacto social, económico y cultural que conlleva la desaparición de dicho producto y su práctica tradicional, es decir, la producción en trapiche (FEDEPANELA, 2021).

Es de resaltar que el hecho de que la escasa información oficial sobre la crisis del sector panelero y la ausencia de políticas públicas que realmente tengan un impacto hegemónico en las comunidades permite que día a día se agudice la crisis. Una nota realizada por Radio Nacional en

el año 2018 (RTVC, 2018) comparte el testimonio de una lideresa en el sector, quien menciona que para dicho año la producción de un kilo de panela costaba COP1500 y ellos debían venderla en COP\$1400, debido a la “sobreproducción” que manifestaban los intermediarios. Respecto al atractivo turístico colombiano, Colombia se destaca a nivel internacional como un destino turístico aclamado por miles de personas, así mismo su ubicación geográfica y su compleja geografía crean una diversidad de pisos térmicos que conforman variedad de paisajes naturales llamativos a la comunidad nacional e internacional. A su vez esto permite a que exista un sin número de actividades turísticas a realizar en el territorio colombiano, desde el turismo tradicional, hasta el turismo extremo, ecoturismo, agroturismo entre otros.

Un ejemplo de esto es que para 2017 según el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés) mencionado por Restrepo Abondano et al., (2018) del Mincit posicionan a Colombia en el puesto 62 del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo de entre 136 países que entraron en el escalafón del momento y como se puede observar en la Figura 1 se ubica en el 11°, lugar apenas por debajo del promedio del índice alcanzado por los países del continente americano del mismo año en cuestión.

Figura 1

Índice de Competitividad de Viajes y Turismo de las Américas, 2017

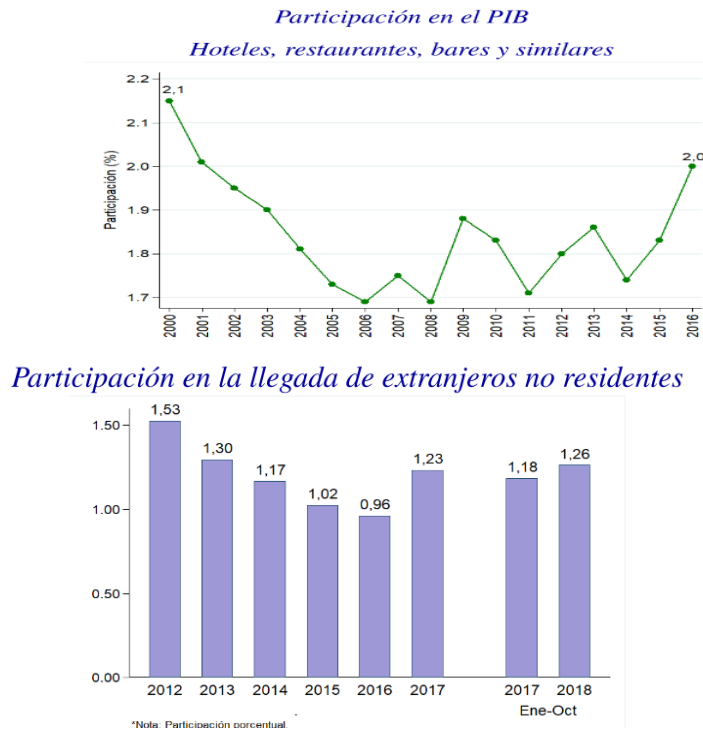


Nota. La figura representa el Índice de Competitividad del sector de viajes y turismo, adaptado de Bravo et al., 2018.

En estos resultados, contemplando el mismo periodo de tiempo, Santander no se queda atrás, pues como se puede apreciar en la Figura 2 el turismo departamental ha alcanzado un promedio del 1.8% del PIB del departamento en el área de Hoteles, restaurantes y demás actividades relacionadas hasta 2016 y una participación de visitantes extranjeros promedio del 1.2% del total nacional entre el 2010 y 2017. Dando cabida de que el departamento tiene gran potencial en el atractivo turístico, donde el más reconocido es el Cañón del Chicamocha y sus diferentes actividades con las actualizaciones que se han venido presentando en los últimos años al complejo.

Figura 2

Participación PIB y llegada de extranjeros Santander hasta 2017-2018



Nota. la Figura representa la participación en el PIB del sector de hoteles, restaurantes y bares y la participación de extranjeros residentes en el territorio nacional, Tomado de ICER Santander, 2021.

Si bien la pandemia del 2020 ha afectado en gran medida este sector, generando una parálisis económica en el mismo hasta el 2021, según los gremios asociados a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia “para finales de octubre del 2021 en el territorio se llegó al 57.18% de ocupación hotelera y 56.2 en Santander” (Puentes Rueda, s.f.) lo cual se resume en resultados favorables y una tendencia de recuperación apoyados en la reactivación económica. Con esto se puede determinar que el turismo sigue siendo un gran potencial económico y que aún

existen formas de sacar provecho del de este poder aportar de manera significativa a la economía y a la sociedad alrededor de este.

Así, como se había mencionado antes, el turismo en el territorio nacional tiene gran cantidad de matices y formas de realizarse, aquella que ha tomado cierto protagonismo, relativamente nueva, variante del ecoturismo, es todo aquel turismo que surge alrededor de los productos agrícolas o alimentos con gran tradición nacional cuyos protagonistas hasta el momento han sido el café y el cacao. El café por su lado ha sido históricamente reconocido a nivel nacional e internacional, cuyos ejes principales de producción y atractivos turísticos se encuentran en el famoso eje cafetero compuesto por Caldas, Risaralda, Quindío entre otras pequeñas regiones del mismo sector, Procolombia presenta su recomendación de la ruta del café para dar a conocer sus regiones en donde Santander no se queda atrás, pues sus tierras también son propicias para el consumo y posee un atractivo que recibió hace poco un reconocimiento internacional, donde Café Mesa de los Santos ocupó el 4° puesto entre 2540 participantes por su gran atractivo. En cuanto al Cacao también tiene su propia ruta turística recomendada por Procolombia y cuyas exportaciones llegaron a US\$57.1 millones en el primer semestre del 2021 (PROCOLOMBIA, 2021b) Santander también tiene su potencial en municipios como San Vicente de Chucurí y a los alrededores para dar a conocer sus tradiciones alrededor de este maravilloso alimento, el cual debido a la gran calidad del grano en del departamento, desde el mismo 2021 se cuenta con 2 laboratorios de calidad para seguir mejorando día a día en su proceso y su reconocimiento internacional .

Con esta previa sobre los alimentos de gran reconocimiento nacional e internacional, podemos observar grandes oportunidades alternas en las cuales se pueden apreciar estos productos y sus procesos, no obstante, la panela no se queda atrás, pues también ha generado un

reconocimiento internacional bastante importante en cuanto a exportaciones y productividad nacional. Del mismo modo, su materia prima principal, la caña de azúcar, tiene su propio corredor turístico en el Valle del Cauca, donde la innovación tecnológica e implementación masiva de trapiches producto de la alta demanda la posicionó como el principal cultivo de la región (Banrepcultural, n.d.), foco donde se explican las características más importantes de la tradición cultural alrededor de esta.

Continuando la ruta por el territorio nacional, en el municipio de Villeta, Cundinamarca, anualmente se celebra el Festival Turístico y Reinado Nacional de la Panela, un evento donde se congrega “el ánimo de hacer un homenaje a la industria panelera en todas sus manifestaciones, que la costumbre de hacer y consumir panela continúe” (Caracol Radio, n.d.). Este tipo de actividades refleja cómo sacar provecho de la panela en formas que sean atractivas a diversos públicos nacionales e internacionales, en las cuales se puede crear un espacio propicio para el entretenimiento cultural y pedagógico enfocado en la tradición panelera de Santander, pues además de ser uno de los principales productores a nivel nacional, como se ha mencionado antes, Fedepanela ha estado activo en los últimos años en el departamento promoviendo capacitaciones, promoción del consumo y fortalecimiento de las unidades productivas de la panela, demostrando su interés por sacar este producto a flote y ser referente del mismo.

2.2. Marco de Antecedentes

Alrededor del tema del turismo cultural y enfocado en rescatar el patrimonio histórico y de referencia de municipios icónicos de Colombia, se encontraron buenos resultados al respecto centrados en dar visibilidad en este sector poco indagado. Tal como lo representa Gutiérrez Almeida, (2018) en su trabajo de monografía “Estrategias para Potenciar el Desarrollo del Sector Turístico del Municipio del Socorro, Santander a Partir de la Inclusión en la Red Turística de

Pueblos Patrimonio de Colombia” destaca el potencial turístico de Socorro, Santander después de su inclusión en la Red de Pueblos Patrimonio de Colombia desde el 2014 y plantea estrategias que logren impactar más a su comunidad para no dejar en el olvido este gran compromiso adquirido y así de manera conjunta articular los diversos focos económicos del municipio encaminándose en desarrollar un turismo sostenible que consolide al Socorro como icono turístico a nivel nacional e internacional.

En ese sentido Ibarra Cerón, (2020) en su trabajo “Propuesta para el Plan Empresarial de un Centro Interactivo de la Cultura Agropecuaria en la Ciudad de Pasto” se orienta por dar oportunidad de un centro interactivo en el sector Agropecuario, donde no solo destaca la importancia de este sector para el incentivo económico de la región y del municipio en cuestión, sino que, también se encarga de proponerlo como una oportunidad turística para prestar servicios de aprendizaje y crecimiento personal para quien lo visite, demostrando la importancia del campo en diversas presentaciones lúdicas, donde de acuerdo a estas estrategias las proyecciones de tal trabajo pueden dar cabida para atender cerca de 305.492 personas al año, una cifra de gran valor para este tipo de actividades que son abiertas para todo tipo de público interesados en el agroturismo.

Con ello puede observarse la importancia que tiene indagar en el turismo, patrimonio y el sector agropecuario como fuente esencial para incentivar nuevas formas de atracción a la comunidad, y en ello las formas son ilimitadas, tal como presentan Mendoza Durán y Mantilla Forero, (2021) en su trabajo “Propuesta para el diseño de una ruta gastronómica del maíz. Para la difusión del patrimonio cultural y el fortalecimiento de la oferta turística de la ciudad de Bucaramanga.”. Los autores toman al maíz como pilar fundamental de entretenimiento cultural en el sector turístico de la gastronomía y así generar esfuerzos en la oportunidad de dar a conocer

a la ciudad de Bucaramanga a nivel nacional e internacional, y en el cual el 44% de la muestra estudiada estuvo de acuerdo con que se enfocara en este alimento que da paso a la identidad cultural de lo largo y ancho del continente americano. Por ende, gracias a la gran diversidad de variantes existentes en el turismo cultural y su excelente acople en sectores como la agricultura y la gastronomía pueden dar paso a grandes innovaciones con impacto social positivo que rescate la esencia ancestral y lo convierta en patrimonio, así como el presente trabajo se empeña en idear, estudiar e implementar un centro interactivo orientado en la panela para el municipio de Güepsa Santander.

3. Metodología

Con el fin de concretar correctamente el centro de interpretación para la comunidad, en el presente trabajo se llevará a cabo la siguiente metodología, basado en un estudio ex ante compuesta por los siguientes subestudios, los cuáles, son primordiales y esenciales para todo proyecto de emprendimiento para conocer su posible aceptación y crecimiento en el mercado, así como toda empresa de hoy en día realiza para sus nuevos productos y servicios.

3.1. Estudio Legal

Se determinó la naturaleza jurídica que tendrá el museo ante los diferentes entes comerciales, y descripción de los diferentes trámites y permisos requeridos para el desarrollo de sus actividades una vez entre en función así como las diversas implicaciones legales del proceso de inscripción y formalización.

3.2. Análisis del Macroentorno

Se realizará el estudio de los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST) que rodean este tipo de actividades y que engloban la idea de negocio de la creación de un centro interactivo en su macroentorno en cada uno de los aspectos anteriormente mencionados.

3.3. Análisis del Microentorno

Tomando algunos resultados y conclusiones que se obtengan progresivamente, se realizarán estudios complementarios a través de la metodología de las 5 fuerzas de Porter, con el fin de comprender y crear el valor competitivo de la idea, basados en complementar las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas (DOFA) que puedan intervenir en el funcionamiento a mediano y largo plazo, y así lograr establecer estrategias de alto impacto en otras etapas del proyecto.

3.4. Análisis del Mercado

Se identificada las necesidades del público objetivo y la comunidad en cuanto a la creación del centro de interpretación partir de reuniones con la población interesada (Estudiantes UIS de música, estudiantes UIS de Diseño Industrial, investigadores UIS, alcaldía, progüepsa, civiles, campesinos, paneleros, comerciantes y comunidad en general en conjunto con el equipo encargado, en reuniones donde se generaron lluvias de ideas sobre el servicio a ofrecer y estudio de poblaciones.

3.5. Estudio del Mercado

Gracias a los resultados de las 2 etapas anteriores y a los demás avances del presente proyecto, es posible realizar la generación de estrategias de precio, promoción, plaza y producto, el cual para este caso es una fusión de servicio-producto para la comunidad, con la suficiente

información argumentada que garantice sus condiciones de atracción en el mercado a través de estrategias de promoción correctamente estudiadas, planificadas y listas para su ejecución.

3.6. Estudio Técnico

Una vez teniendo claro los aspectos de interés y expectativas que los posibles clientes tengan acerca del centro de interpretación propuesto, se procederá a determinar las características técnicas tangible e intangibles que se requerirán para su correcto funcionamiento y cumplimiento de actividades, con el fin de captar la atención de los visitantes con cada actividad, atractivo y guía pedagógica del recorrido.

3.7. Análisis Organizativo

En esta etapa se describirá cada uno de los integrantes del equipo emprendedor, así como se definirá el organigrama que regirá, la descripción de puestos de trabajo y manuales de funciones, características de contratación, etc. Así mismo con base en los resultados del estudio técnico, se elaborará la tabla de salarios y determinación de cantidad de empleados que se requerirán en primeras etapas de ejecución del proyecto.

3.8. Análisis Financiero

Se creará, estudiará, analizará y presentará los diferentes estados financieros (balance general, estado de resultados, etc.) e indicadores financieros que influyan fuertemente en el desempeño del centro de interpretación y determinará el periodo de recuperación, rentabilidad entre otros, de sus actividades.

4. Marco Teórico

El Marco Teórico presentado para este estudio contextualiza referentes acerca del Turismo Cultural, el Agroturismo, la conceptualización existente acerca de los centros interactivos, el Patrimonio Histórico y Cultural, el Centro de Interpretación todos ellos fundamentales para dar sustento a la investigación.

4.1. Turismo Cultural

Si bien toda clase de turismo se relaciona con el interés de los viajeros en conocer por sus propios ojos las características de su destino, el turismo cultural: “se fundamenta en la motivación del viajero de aprender, descubrir y vivir experiencias culturales en un destino turístico” (PROCOLOMBIA, 2021a). En este conjunto se agrupan temáticas tales como la gastronomía local, visitas a monumentos, museos, admirar actos culturales y folclóricos; cada uno de ellos define los intereses mínimos que los visitantes desean satisfacer y conocer en su destino escogido. Así mismo esto es lo que motiva a que este turismo siempre sea el principal medio en el mundo para crear nuevas conexiones entre sus partícipes, pues aprecian con detenimiento hasta el más mínimo detalle a comparación de las actividades turísticas alrededor del ocio y esparcimiento.

4.2. Agroturismo

También llamado Turismo Rural, es aquel que se realiza en todo tipo de entorno no urbano y sus diversas actividades que se pueden realizar en tales ambientes. La OMT, (n.d.) lo define como “un tipo de actividad turística en el que la experiencia del visitante está relacionada con un amplio espectro de productos vinculados por lo general con las actividades de naturaleza, la agricultura, las formas de vida y las culturas rurales, la pesca con caña y la visita a lugares de

interés.” Conlleva no sólo conocer las actividades propias de la región, sino que también a conocer un poco de cómo se ha forjado la sociedad y la comunidad del campo y su importancia en el desarrollo de la misma a través de su trabajo diario, además del beneficio percibido por los anfitriones del destino visitado.

4.3. Centro Interactivo

Se conoce como una herramienta cultural que promueve y fomenta la comprensión pública de toda clase de temática que se desee llevar a cabo, que se basan en educar a través del juego e interacción directa con sus visitantes, concebidos como “escenarios para su desarrollo educativo por medio de situaciones comunicativas que propicien una interacción lúdica, la exploración creativa, la experimentación dirigida, que a su vez posibiliten el involucramiento intelectual, físico y emocional de sus usuarios.” (Orozco, 2005), convirtiendo a los observadores tradicionales del centro interactivo en cuestión, en actores inmersos en la diversidad de actividades que lo integran.

Si bien es un concepto que se enfoca en el área científica, su implementación es fácilmente adaptable en cualquier ámbito, e históricamente se conceden cuatro generaciones en cuanto a los centros interactivos de ciencia, así como menciona McMannus (1992), citado por González del Castillo, (2006), respecto a la cuarta generación:

(...) utilizan tecnologías de punta (...), cuyo énfasis está en la participación creativa del visitante, al facilitarle una experiencia definida por él mismo, elegida entre varias opciones (...) y busca claramente responder a las expectativas y necesidades de todo tipo de visitantes”, lo genera grandes espacios de discusión, análisis alrededor de los productos históricos y culturales (p.25).

4.4. Centro de Interpretación

Estos son conocidos como espacios de difusión del conocimiento en un ambiente de aprendizaje creativo sobre las interpretaciones entre el patrimonio y la humanidad en sí sobre su legado histórico representados en el presente y así mismo “sirven de referencia para las personas visitantes que buscan tener información previa antes de conocer un recurso o un lugar de interés patrimonial” (Serantes Pazos, 2012), todo ello a través de diversas herramientas y actividades acorde a la temática presentada en el lugar. En Colombia estos presentan una función especial, el cual es “promover un ambiente para el aprendizaje creativo, revelando al público el significado del legado natural y cultural de los bienes y servicios ambientales (...), orientado a cubrir cuatro funciones básicas: Investigación, conservación, divulgación y puesta en valor del objeto”. (SSNA, 2011) logrando así una integración conjunta de las perspectivas con el visitante.

4.5. Patrimonio Cultural

Como tal el patrimonio se conoce como aquel legado construido por los ancestros que pueden apreciarse en nuestros días y transmitirlo en nuestro futuro mediante la correcta conservación y enseñanza del mismo; así el patrimonio histórico se representa por “los monumentos, tumbas prehispánicas y demás objetos, ya sean obra de la naturaleza o de la actividad humana, que tengan interés especial para el estudio de las civilizaciones y culturas pasadas, de la historia o del arte, etc.” (Ley 163 de 1959 Se Dictan Medidas Sobre Defensa y Conservación Del Patrimonio Histórico, Artístico y Monumentos Públicos de La Nación. - ICANH - Instituto Colombiano de Antropología e Historia, n.d.). En este caso se habla de todo lo tangible que identifica importancia y sentimiento de preservación, no obstante, acorde con la UNESCO, (n.d.) el patrimonio cultural “comprende expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados, como tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos,

conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional”.

5. Estudio Legal

Se determina la naturaleza jurídica debe tener el centro de interpretación ante los diferentes trámites y permisos requeridos para el desarrollo de sus actividades una vez entre en función así como las diversas implicaciones legales del proceso de inscripción y formalización.

La constitución del centro de interpretación llevará por nombre CUNYAYA, garantizando no existencia de homonimia, y se definirá como Entidad sin Ánimo de Lucro ESAL, dado el tipo de actividades y propuesta misional que se llevará acabo. Igualmente se llevará a cabo el paso a paso mencionado por la Cámara de Comercio para creación de empresa, de la siguiente manera:

5.1. Tipo de Empresa

La razón social de la empresa es CUNYAYA ESAL y su constitución se realiza mediante documento privado ante Cámara de Comercio, representado por uno o más socios. En este documento se refiere los estatutos que regirá la sociedad, cargos de la junta directiva, funcionamiento de sus órganos, causales de disolución y demás elementos importantes de ejecución.

5.2. Nombre de la Empresa

Al centro de interpretación de la caña y la panela se le da el nombre de CUNYAYA, nombre proveniente de la tradición cultural de los aborígenes cubanos en referencia al primer instrumento empleado para extraer el jugo de la caña de azúcar.

Verificando la homonimia en plataforma de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la Superintendencia de Industria y Comercio, así como el buscador de Google para garantizar unicidad en el nombre, se definirá CUNYAYA.

5.3. Consulta de Uso del Suelo

Esta consulta permite conocer qué tipos de actividades se pueden realizar con base en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del municipio respaldado por certificado de uso del mismo, desde la misma declaración de principios Título 1 anota que: debe promoverse el Desarrollo Social y Cultural, este principio busca promover actividades que integren los sectores público, privado y comunidad, para el mejoramiento del bienestar social – cultural de toda la sociedad a través de acciones que conducen al desarrollo pleno de las potencialidades de sus habitantes; calidad y ampliación de la cobertura de los servicios básicos, con énfasis en los grupos poblacionales más vulnerables (POT, 2013, pág. 4).

El artículo 29 del mismo documento especifica: Políticas para la protección del patrimonio cultural, priorizando son ejes fundamentales como son, la valoración, adecuación y habilitación de los sitios de interés paisajístico y recreativos y el Fortalecimiento y promoción de las tradiciones religiosas y culturales, mediante el desarrollo de un programa integral de manejo.

5.4. Código de Actividad Económica (CIU)

Con base en la codificación de la actividad económica, el código CIU para Cunyaya se determina como 9102 Actividades y funcionamiento de museos, conservación de edificios y sitios históricos, cuya clase incluye los siguiente: Las actividades de funcionamiento de todo tipo de museos: - Museos de arte, orfebrería, muebles, trajes, cerámica, platería. - Museos de historia natural y de ciencias, museos tecnológicos y museos históricos, incluidos los museos militares. - Otros tipos de museos especializados. - Museos al aire libre.

Los pasos para obtener el Registro Único Empresarial RUES, matrícula y NIT, son el registro en la DIAN, el diligenciamiento del formulario Registro Único Empresarial y Social, y por último el pago Cámara de comercio, posterior a la radicación de estatutos y pago del impuesto municipal.

Con respecto al marco legal para la constitución de empresas cuyo fin sea servir como museos, se denota a continuación el siguiente marco legal:

5.5. Marco Legal

El marco legal en Colombia para la constitución, amparo y funcionamiento de las empresas dedicadas a prestar el servicio de museos, se basa en la siguiente normatividad, resumida en la Tabla 1 al amparo de la definición dada por el Ministerio de Cultura sobre una Entidad museal: “Un Museo es una organización sin ánimo de lucro, expresada en un ambiente de aprendizaje, que interactúa con sus colecciones, su territorio y sus ciudadanos; mediante experiencias que dinamizan la apropiación de la memoria, el patrimonio y el conocimiento para la transformación social (Mincultura, 2018).

Tabla 1*Marco Legal Colombiano para Entidades Museales*

Aspecto normativo	Fecha Promulgación	Definiciones
Ley 397	Agosto 7 de 1997	<i>Titulo 1 art. 1:</i> El Estado impulsará y estimulará los procesos, proyectos y actividades culturales en un marco de reconocimiento y respeto por la diversidad y variedad cultural de la Nación colombiana <i>Titulo 3 art 22:</i> Infraestructura cultural. El Estado, a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, definirá y aplicará medidas concretas conducentes a estimular la creación, funcionamiento y mejoramiento de espacios públicos, aptos para la realización de actividades culturales y, en general propiciará la infraestructura que las expresiones culturales requieran.
Programa de Fortalecimiento de museos	Julio de 2011	Necesidad de definir rutas de trabajo a mediano y largo plazo que hagan más visibles los aportes de estas entidades al desarrollo de la sociedad fortaleciendo la Red nacional de Museos
Resolución 1974	Julio 9 de 2013	Creación del Programa de Fortalecimiento a los museos y determinación de líneas de acción
Resolución 1975	Julio 9 de 2013	Establece la estructura organizativa y funcional de las Redes de museos, creándose el Consejo Nacional de Museos
Resolución 1976	Julio 9 de 2013	Establece el procedimiento de registro y clasificación de entidades museales en el país

Nota. Compilación realizada por los investigadores con base en información disponible en el documento “Política Nacional de Museos, Colombia”, Compendio Políticas culturales (Mincultura, 2020).

6. Estudio del Entorno

En este apartado se describen las características del sector, del macroentorno y del micro entorno, se analizaron las 5 Fuerzas de Porter relacionado con los factores que afectan el Centro de Interpretación Interactivo de la Panela en el municipio de Güepsa, Santander.

6.1. Análisis del Sector

El análisis del sector permitió identificar mediante una labor de investigación informativa las características que definen el sector, cuál es su funcionamiento, cuántos actores existen, quiénes lideran y deciden y cuáles son sus características principales. Por otra parte, mediante

esa evaluación se pueden tomar medidas para prevenir amenazas, posibles competidores que pueden entrar, cambios legislativos, normativos, de tendencia y entre más certero sea este análisis más exitosas, pertinentes y coherentes serán las estrategias construidas (Gómez, 2019).

6.1.1. Análisis del Macroentorno

Se realizará el estudio de los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST) que rodean este tipo de actividades y que engloban la idea de negocio de la creación de un centro interactivo; para esto se desarrolla el PEST como base fundamental para entender el contexto general para el presente proyecto, se obtienen los siguientes resultados:

Políticos. Actualmente el turismo es una parte esencial de la economía del país, pues garantiza el intercambio de costumbres y tradiciones entre diversas culturas, generando beneficios no monetarios para todos los actores inmersos en esta actividad, así mismo también se encarga de proteger el patrimonio nacional, otorgándole el protagonismo requerido para su reconocimiento internacional. Desde el 2007 existe la Política de Turismo Cultural: Identidad y Desarrollo Competitiva Del Patrimonio que se encarga de entregar soluciones del desarrollo turístico y cultural a través de “la salvaguarda y conservación de los valores y manifestaciones que componen el patrimonio material e inmaterial propio de las comunidades” (n.d.).

La carta magna de Colombia a lo largo de su contenido destaca la importancia de brindar y fomentar el correcto desarrollo y protección de los derechos esenciales para su población, tal como son; el derecho de aprovechar por diferentes medios el tiempo libre (Art 52), la educación con el que se busca “acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura” (CONSTITUCIÓN POLÍTICA, n.d., Art 67) tal como son el gozar de un ambiente sano (Art. 79), y el deber del estado por la promoción de actividades que tengan como fin aumentar ingresos y mejorar la calidad de vida de los campesinos (Art 64), sin dejar de lado

la protección de riquezas culturales y naturales (Art 8) mediante lo que dictamine la ley conforme a los bienes de uso público (Art 63). Con lo cual se busca garantizar que toda actividad de turismo y cultura se encaminen en satisfacer estos requerimientos constitucionales a la población.

Desde el 2009 desde la perspectiva de la Competitividad, se planteó un desafío para Alcanzar Un Turismo de Clase Mundial Documento Política pública que tiene por objetivo mejorar el turismo nacional “a través de estrategias conjuntas de gestión que involucren a todos los actores del sector, que fortalezcan la sostenibilidad de la cadena de valor y que permitan posicionar al país como un destino turístico de clase mundial.” (n.d.) a partir de principios fundamentales como: Diferenciación, Especialización, Corresponsabilidad, Eficiencia de los recursos, Calidad y Participación.

Ley 2968 del 2020 "Por el Cual se Modifica la Ley General de turismo y se Dictan Otras Disposiciones" que tiene como objetivo fomentar los diversos mecanismos de conservación, protección y aprovechamiento de los destinos turísticos, así como la definición de las diferentes clases de turismo y demás conceptos para el desarrollo de actividades turísticas.

Decreto 19 de 2012, dictamina que el registro nacional de turismo será administrado por las Cámaras de Comercio, simplificando así el trámite requerido para su inscripción como garantiza correctamente su información unificada en el orden nacional e internacional para el público interesado.

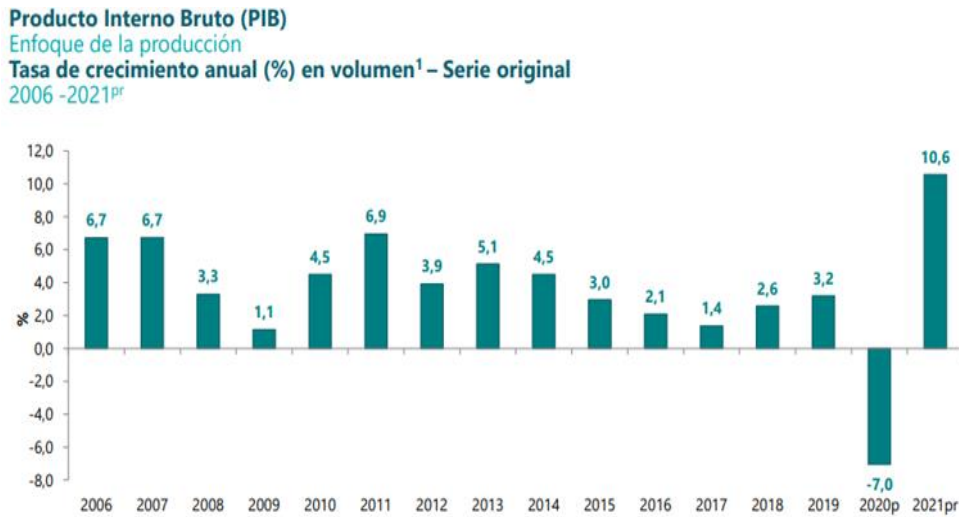
Norma Técnica Sectorial NTS-TS001-1, que busca la adopción y normalización la difusión de normativas turísticas enfocadas al desarrollo sostenible de sus actividades y su gestión en destinos turísticos, sumada a la Norma Técnica Sectorial NTS-GT008 como norma propuesta por el comité técnico de competencias laborales cuyo fin es proporcionar los

parámetros del servicio de guianza turístico en empresas y otros espacios comunes como los museos.

Económicos. Durante los 2 años de la contingencia generada por el Covid-19 en el mundo, el comportamiento económico de las naciones no había presentado comportamientos tan negativos desde las últimas crisis económicas de la historia. Así Colombia presentó un resultado del -7% en el crecimiento del PIB anual para 2020, según cifras del DANE; no obstante gracias a las políticas de reactivación económicas llevadas a cabo, en su mayoría, durante el año 2021, se presentó una recuperación “sustancial” de esta cifra, alcanzando una de crecimiento del 10.6%, claramente, como se puede apreciar en la gráfica de la figura 4, si bien este crecimiento es positivo no es posible determinar que realmente es un resultado positivo para la economía nacional, pues realmente es una recuperación inmediata del año anterior, donde el ingreso per cápita del año 2020 fue de \$ 23'050.067 mientras que el del 2019, año antes de pandemia se situó en 21'460.744 (ver figura 5), lo que realmente significa un 7.4% en el crecimiento del mismo basándose en un contexto que permita la realización de actividades económicas sin inconvenientes.

Figura 3

Tasa de crecimiento anual del PIB



Nota. Figura que muestra el Producto Interno Bruto, desde el enfoque productivo, para el periodo 2006-2021, tomado de DANE, 2022.

La Figura 4, describe el Ingreso per cápita proyectado del año 2018 al año 2021.

Figura 4

Ingreso Per cápita anual

Año	PIB corrientes (Miles de millones)	Población	PIB Per cápita anual	PIB Per cápita mensual
2021 ^{Pr}	1.176.694	51.049.498	23.050.067	1.920.839
2020 ^P	998.719	50.372.424	19.826.701	1.652.225
2019	1.060.068	49.395.678	21.460.744	1.788.395
2018	987.791	48.258.494	20.468.749	1.705.729

Nota. Se muestra el Ingreso per cápita para el periodo 2018 a 2021, tomado de DANE, 2023.

Así con base en el Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE) (ver Figura 5), el cual se encarga de observar el desempeño de las actividades económicas agrupadas, se puede evidenciar con base en la información del DANE, las actividades de Alojamiento y servicios de comida (2020: -7.1% vs 2021: 22.7%) y actividades artísticas y de entrenamiento (2020: -2% vs 2021: 36.7%) fueron las 2 actividades con mayor crecimiento después de su gran caída en del año 2020. Dicha caída se enfoca en que fueron las más afectadas de la pandemia, que sin embargo lograron adaptar sus estrategias tan pronto tuvieron los permisos necesarios para volver a comenzar tan pronto fueron aprobados. De igual forma significa que esas actividades de esparcimiento, entretenimiento y algunos enfocados al turismo tienen potencial de crecimiento y no quedan en el olvido del desarrollo económico nacional en un contexto “post pandemia.”

Figura 5

Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)

INFORMACIÓN PARA TODOS

Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)
Agrupaciones de actividades económicas
Series ajustadas por efecto estacional y calendario – Variaciones anuales y bienales (%) en volumen
2020^p – 2021^{pr} (diciembre)

Agrupación	Actividades económicas	Tasa de crecimiento anual (%)		Variación bienal* (%)
		Dic 2020 ^p / Dic 2019	Dic 2021 ^{pr} / Dic 2020 ^p	Dic 2021 ^{pr} / Dic 2019
PRIMARIAS	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	6,1	-1,4	4,6
	Explotación de minas y canteras	-19,9	10,2	-11,7
SECUNDARIAS	Industrias manufactureras	1,2	12,2	13,5
	Construcción	-28,5	6,1	-24,2
TERCIARIAS	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; Distribución de agua	-0,9	4,4	3,4
	Comercio y reparación; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida	-7,1	22,7	14,0
	Información y comunicaciones	-1,6	19,6	17,7
	Actividades financieras y de seguros	8,4	0,2	8,6
	Actividades inmobiliarias	1,6	2,6	4,2
	Actividades profesionales, científicas y técnicas; Actividades de servicios administrativos y de apoyo	-2,2	10,5	8,1
	Administración pública y defensa; Educación; Actividades de la salud humana	3,7	10,2	14,3
	Actividades artísticas, de entretenimiento; Actividades de los hogares	-2,0	36,2	33,4

^ppreliminar
^{pr}provisional
* Es la variación del período de referencia con respecto al mismo mes de dos años atrás.
Fuente: DANE, Cuentas nacionales

Nota. Figura muestra el Indicador de seguimiento económico por grupo de actividades.

Tomado de DANE, 2023.

De acuerdo con la Encuesta de Gasto Interno en Turismo – EGIT, en el 2021 el Gasto promedio per cápita día, enfocado en la población colombiana que realizó turismo interno, fue de \$ 90.468, alcanzando una variación porcentual del 13.7% con respecto al año 2019 y un crecimiento del 27.2% con respecto al 2020. Tomando cifras absolutas, el gasto per cápita para estas actividades para Tunja y Bucaramanga, ciudades cercanas al área de influencia del proyecto, fue de 90.687 y 68.842 respectivamente, siendo totales de gran relevancia dentro del interés turístico en un periodo de post pandemia.

Figura 6

Encuesta de Gasto Interno en Turismo: Rubros

INFORMACIÓN PARA TODOS

Gasto promedio per cápita día de la población que realizó turismo interno según rubro de gasto
Total 24 ciudades y áreas metropolitanas
2021-2019

Rubros de gasto	Total 24 ciudades y áreas metropolitanas								
	2021	2020	2019	Variación absoluta (2021-2020)	Variación (%) (2021-2020)	Contribución (p.p) (2021-2020)	Variación absoluta (2021-2019)	Variación (%) (2021-2019)	Contribución (p.p) (2021-2019)
Gasto promedio per cápita día	90.468	71.102	79.598	19.367	27,2		10.870	13,7	
Alimentos y bebidas	28.978	23.241	22.196	5.737	24,7	8,1	6.782	30,6	8,5*
Alojamiento	18.615	14.017 [^]	14.970	4.598	32,8	6,5	3.645	24,3	4,6
Transporte Terrestre (Hacia y desde el destino)	15.616	14.476	14.645	1.141	7,9	1,6	971	6,6	1,2
Transporte aéreo (Hacia y desde el destino)	11.278 [^]	6.592 [^]	11.000	4.685	71,1	6,6	278	2,5	0,3
Servicios culturales y recreacionales	6.490	3.999	3.688	2.491	62,3	3,5	2.802	76,0	3,5*
Souvenirs, artesanías, y/o regalos	4.899 [^]	3.048	3.705	1.851	60,7	2,6	1.194	32,2	1,5
Bienes de uso personal	1.877	2.519 [^]	2.043	-642	-25,5	-0,9	-166	-8,1	-0,2
Transporte público en el lugar visitado	1.598	1.533 [^]	2.492	66	4,3	0,1	-894	-35,9	-1,1*
Otros gastos relacionados con el viaje	1.118 [^]	1.677 [^]	4.858	-560	-33,4	-0,8	-3.741	-77,0	-4,7*

p.p.: Puntos porcentuales.
^{*}Variación estadísticamente significativa.
 Nota: Por efecto de redondeo, la suma de las contribuciones puede diferir del total.
[^] Cifra con CVE superior a 15%. Concepto técnico: Los coeficientes de variación estimados (CVE) permiten evaluar la precisión de las estimaciones. Se pueden considerar excelentes si están entre 0% y 5%, buenos si están entre 5% y 10%, aceptables entre 10% y 15%. Cuando un CVE supera el 15% se recomienda usar la estimación con fines descriptivos (tendencias) ya que esta no es muy precisa.
 Nota: Valores en pesos colombianos (\$COP)
 Nota: Datos expandidos con proyecciones de población, elaboradas con base en los resultados del CNPV 2018.
 Fuente: DANE - EGIT

Nota. La figura muestra los resultados de la encuesta del Gasto Interno con énfasis a la población que realizó Turismo Interno, proyectado al año 2021. Tomado de DANE, 2021.

Sociales. Adicional a estos comportamientos positivos de la economía enfocados en sectores asociados al turismo, también puede destacarse el comportamiento del turismo interno presentado en los últimos 3 años, gracias a la EGIT (ver Figura 7) que se enfoca en las 24 principales ciudades y sus áreas metropolitanas. Se resalta que el 5.7% de la población total realizó actividades de turismo interno en las diferentes áreas metropolitanas pertenecientes a la encuesta, los cuales detallándolas se puede destacar que Bucaramanga ocupa el 11° lugar con el 4.1% de participación, bien detrás de Tunja que ocupó el 3° lugar con el 6% de participación de turismo interno (ver Figura 8). Caracterizar estas 2 ciudades genera gran incidencia en el presente estudio, pues debido a la cercanía relativa al municipio de Güepsa serían focos de origen de turistas significativos.

Figura 7

Encuesta de Gasto Interno en Turismo: Población

D INFORMACIÓN PARA TODOS

Población que realizó turismo interno
Total 24 ciudades y áreas metropolitanas
2021-2019

Concepto	Total 24 ciudades y áreas metropolitanas				
	2021	2020	2019	Diferencia (2021-2020)	Diferencia (2021-2019)
Población total	21.456	21.141	20.696	315	760
Población que realizó turismo interno	1.232	814	2.058	418	-826*
Porcentaje de personas que realizaron turismo interno (%)	5,7	3,9	9,9	1,9	-4,2*

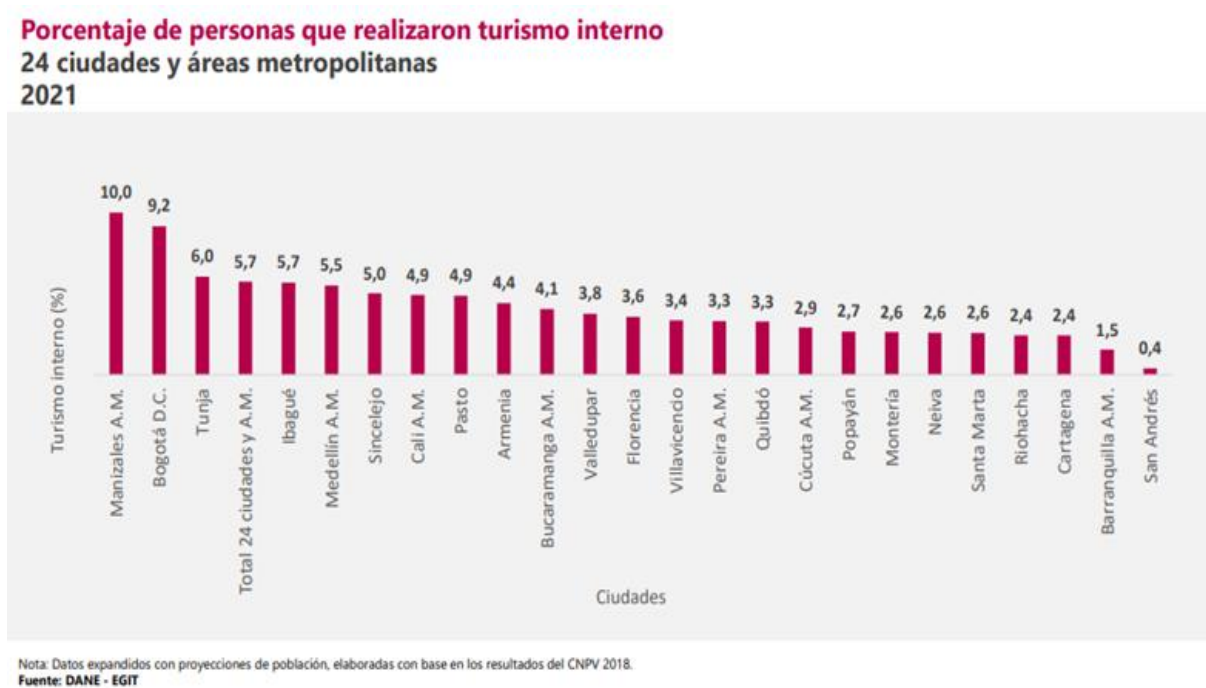
*Variación estadísticamente significativa.
Nota: Los datos de las poblaciones están en miles de personas.
Nota: Turismo interno hace referencia a la población de 10 años y más que viajó dentro del país y pernoctó por lo menos una noche.
Nota: Datos expandidos con proyecciones de población, elaboradas con base en los resultados del CNPV 2018.
Fuente: DANE - EGIT

Nota. Se muestra los resultados de población que realizó Turismo Interno, proyectado al año 2021 tomando como base la población de las 24 ciudades y áreas metropolitanas de Colombia, tomado de DANE, 2021.

La siguiente figura complementa la información establecida anteriormente con base en la Encuesta de Gasto Interno (EGIT), aquí mostrada por ciudad y área metropolitana.

Figura 8

EGIT por Ciudad y Área Metropolitana



Nota. Se muestra el porcentaje de personas que realizaron Turismo Interno en 24 ciudades y áreas metropolitanas de Colombia, adaptado de DANE, 2021.

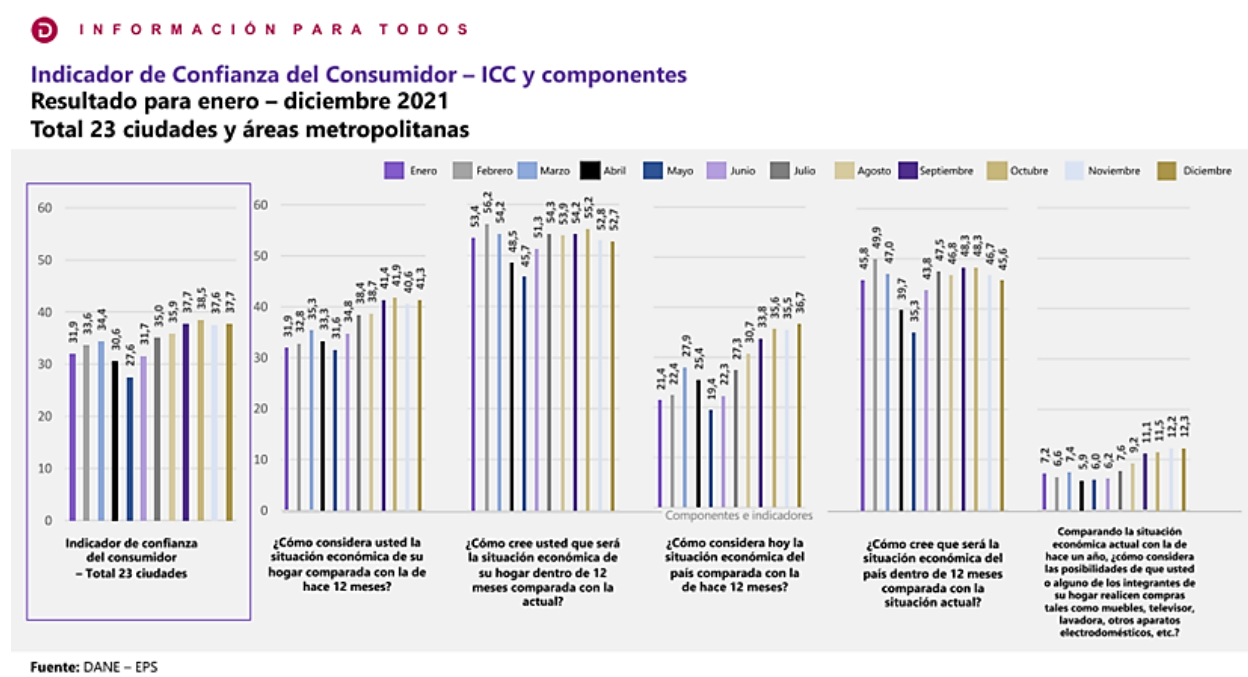
Por otro lado, es relevante analizar que el comportamiento social del año 2021 presentó ciertas variaciones con respecto a algunos aspectos. De acuerdo con la Encuesta Pulso Social - EPS (DANE, 2022a), basada en las 23 ciudades y sus Áreas Metropolitanas, el 79.2% de los hogares se mantiene Unipersonales entre el rango de diciembre 2020 a diciembre 2021, 78.6% para hogares de 2 personas, 81.4% en hogares con 3 personas y 90.6% en familias conformadas

por 4 o más personas. Tomando en cuenta el total general de estas distribuciones, esta última conformación abarca el 40.6% (3'208.963), comprendiendo lo hogares en Colombia tienden a ser de tamaño grandes en cuanto a personas que lo conforman, mientras hogares unipersonales se mantienen en el 13% (1'026.523) de este total general.

En términos económicos percibidos por la sociedad, el año 2021, si bien presentó algunos alivios debido a la pandemia, aún se mantiene escéptica sobre lo que puede suceder en el país para favorecer este crecimiento, de acuerdo con el Índice de Confianza del Consumidor – ICC (DANE, 2022). Se aprecia que la media general a nivel nacional apenas está por encima del 30%, alcanzando un crecimiento de esta percepción en el segundo semestre del año pues la perspectiva alcanzada en el mes de mayo del 2021, cayendo a 27.6% fue incrementando su valor hasta culminar el año en 37.7%. Por otro lado, de acuerdo con el componente final de la Figura 9 existe baja confianza para adquirir productos para hogar y electrodomésticos en el corto plazo, entre los encuestados, y observan una variación levemente positiva conforme a la percepción encontrada 12 meses antes.

Figura 9

Indicador de Confianza del Consumidor



Nota. La Figura muestra el Indicador de Confianza del Consumidor y su componente a Diciembre de 2021 sobre las áreas metropolitanas de Colombia, adaptado de DANE, 2021.

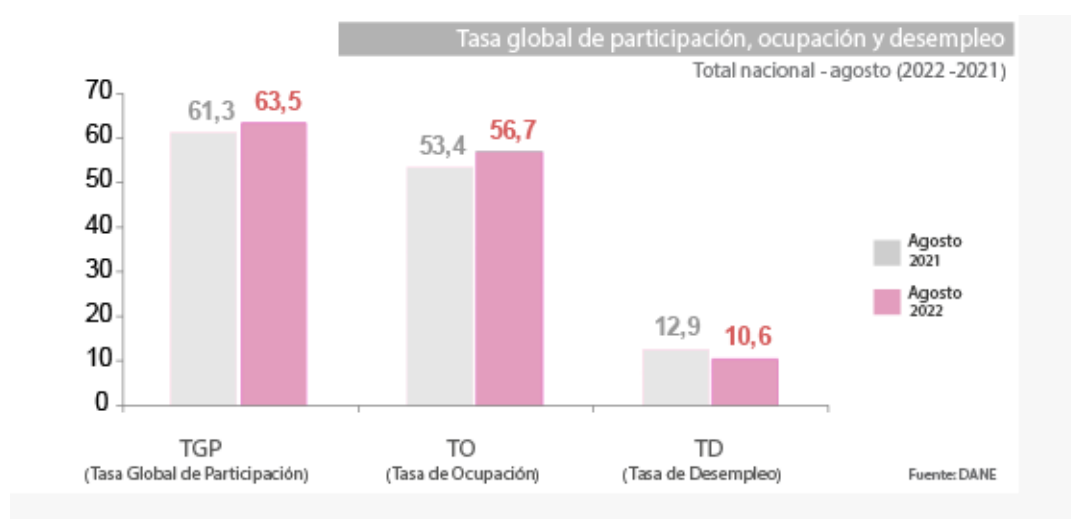
Profundizando un poco más sobre la información suministrada por el DANE el 53.9% de los encuestados percibe peor la situación económica del país en diciembre del 2021 con respecto un año anterior, lo cual se puede resumir en que siguen afectando en gran medida las represalias monetarias en gran parte de los hogares después de la pandemia, no obstante proyectando la percepción a un año después los resultados varían de la siguiente forma; el 24.8% considera que se pondrá mejor, el 36% siente que seguirá igual y el 27.6% dice que puede ponerse peor para el 2022. Esto mantiene en el horizonte de tiempo una percepción conservadora sobre la situación económica del país en la mayoría de los hogares, siendo tanto positiva como negativa, pues se aprecia, por ejemplo, que en el 86.1% del total de hogares no consideraría que puedan participar

de actividades de ocio como vacaciones en este mismo lapsus de tiempo, patrón que se repite en los demás conceptos que no contemplan elementos de primera necesidad, pues la capacidad de ahorro en los colombianos está apenas concentrada en el 13.2% de los hogares, lo cual significa un bajo equilibrio entre los ingresos percibidos por estos y el costo de vida presentado a lo largo del 2021 dada por la diversidad de factores presentados a nivel económico y social.

En cuanto al mercado laboral presentado en el 2023 el desempleo para agosto de 2023, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10,8%, lo que representó una reducción de 2,5 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2021 (13,4%) dato que según el mismo DANE menciona se sigue luchando con el desafío que represente reducir esta cifra con más fuerza.. Finalmente, la tasa de ocupación fue 58,1%, lo que representó un aumento de 3,2 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2021 (54,9%) como se observa en la Figura 10.

Figura 10

ICC con forme a Mercado Laboral



Nota. Se observa el comportamiento laboral del 2022 con respecto al 2021 según el DANE.

Tecnología. La implementación de nuevas tecnologías alrededor del contexto de museo y cultura, no es algo que se venga implementando desde hace poco a raíz de la pandemia, pues se conoce que existen diversas implementaciones de estas en diversos contextos, dado que la evolución del internet ha dado paso para que grandes museos acojan positivamente su aparición y utilizarlos como sus fuentes de información oficiales y poder presentar su contenido, eventos y actividades a la comunidad interesada en visitarlos.

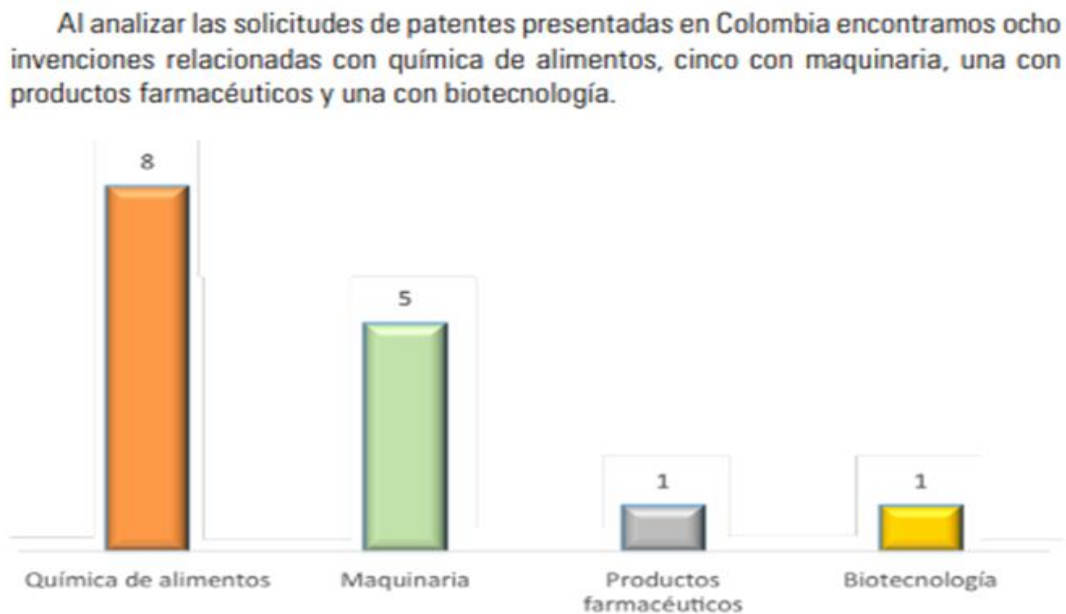
Fernández Cortés & González Sánchez, (2019) mencionan algunos de los museos con alta tecnología, como el Museo de Arte Contemporáneo de New York que cuenta con canales multimedia sobre sus obras, donde se encuentran disponibles tutoriales, blogs y demás temas de interés para cada una de ellas; así como también destacan el uso de Realidad Virtual en el Museo de Historia Natural en Washington donde los visitantes pueden observar sus rostros como si vivieran entre años como 130.000 a.C. y 50.000 a.C., sólo por mencionar algunos. Así mismo, uno de los museos que tomó relevancia durante la pandemia, sobretodo en el contexto Europeo pero abierto desde cualquier parte del mundo, fueron las visitas virtuales y gratuitas que se implementaron en el Museo Louvre de París y aún siguen vigentes en su página web.

Esto representa que existe un amplio campo tecnológico, explorado y por explorar de gran valor en la implementación alrededor de museos y centros de interpretación, que logran llevar a cabo mejores estrategias pedagógicas como parte del atractivo cultural que estos representan, con tal de sumergir al visitante en una experiencia más profunda y relevante en cada sesión a partir de herramientas básicas como audio guías, videos interactivos, juegos dinámicos, hasta tecnologías avanzadas como la realidad virtual.

Igualmente en el 2020 la Superintendencia de Industria y Comercio otorgó la patente de un molino portátil para caña de azúcar, “proporciona la ventaja técnica consistente en generar una capacidad de procesamiento de 1800Kg de caña por hora, siendo el molino completamente portátil, fácil de trasladar con montacargas y seguro, sin requerir de anclajes de sujeción al suelo” (SIC, 2021), evidenciando un desarrollo de gran relevancia en el proceso productivo de la panela entregando avances significativos para entregar excelente calidad. La siguiente Figura ilustra la Distribución de patentes para enmarcar el aspecto tecnológico de la Producción panelera, acorde a las características de esta industria en el territorio colombiano, información estimada en el año 2015 que en este tiempo debe mostrar una mayor consolidación dado el crecimiento económico del sector.

Figura 11

Distribución de Patentes Relacionada con la Panela a 2015



Nota. La Figura muestra la Distribución de patentes al año 2015, tomado de SIC & Mincomercio, 2016.

Complementando las demás patentes existentes alrededor del mundo sobre la panela, la categoría de Productos Farmacéuticos son formulaciones para tratamiento o prevención de enfermedades y algunos suplementos alimenticios de carácter natural; la biotecnología abarca fertilizantes y biocidas que se implementan en la producción de caña de azúcar y métodos especiales de producción.

Por otra parte, la Química de alimentos se “Relaciona principalmente la preparación o tratamiento de alimentos, productos alimenticios o bebidas y con métodos de conservación de los mismos” (SIC & Mincomercio, 2016) en ello entra diversidad de bebidas y alimentos a base de panela, nuevas formas de presentación del producto final como pulverizada entre otras. Lo cual obtiene un campo de exploración amplio para seguir apropiando calidad sobre esto, siempre y cuando no se afecte a la comunidad productora en general.

6.2. Análisis del Microentorno

Tomando algunos resultados y conclusiones de los últimos años se realizarán estudios complementarios a través de la metodología de las 5 fuerzas de Porter, con el fin de comprender y crear el valor competitivo de la idea, los cuales realizan un análisis de las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas (DOFA) que puedan intervenir en el funcionamiento a mediano y largo plazo, y así lograr establecer estrategias de alto impacto en otras etapas del proyecto.

Para este caso en particular el análisis de las cinco fuerzas de Porter sirve como instrumento para conocer el atractivo del sector de museos interactivo en el escenario actual y comprende el análisis de los siguientes factores: 1. El poder de negociación de los clientes. 2. El

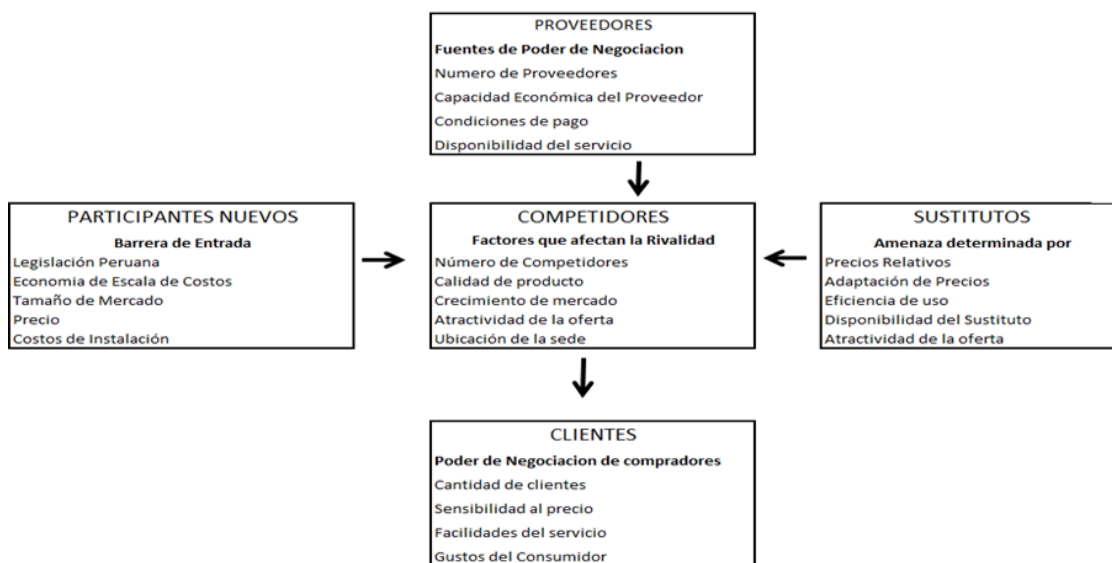
poder de negociación de los proveedores 3. Amenaza de nuevos competidores entrantes 4. La amenaza de los productos sustitutos. 5. La rivalidad de los competidores.

En particular para el desarrollo de este apartado, los factores de cada una de las fuerzas son ponderados acorde a la importancia asignada a cada una de ellas dentro de cada una de ellas en consideración al momento actual, esperando cómo evolucione el sector de los museos. Se desarrolla el esquema mostrado en la Figura 12 con base en información disponible y recabada para este estudio, anotándose las características particulares de esta industria que posee particularidades propias como producto cultural.

Para el análisis de las Fuerzas de Porter se determina un análisis cuantitativo, de acuerdo a lo propuesto por D'Alessio (2013) y de acuerdo a las siguientes puntuaciones se evalúa cada fuerza: ALTO de 3.8 a 4.1, MODERADO de 2.4 a 3.7 y BAJO de 1 a 2.3

Figura 12

Esquema Básico de las 5 Fuerzas de Porter



Nota. La Figura muestra el esquema de las 5 Fuerzas de Porter, que ha de utilizarse para el análisis del microentorno, adaptado de “El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” por F. D’Alessio, 2013

6.2.1. Poder de Negociación de los Clientes

Los posibles clientes del sector museos sobre los cuales se realiza este análisis, son entre otros; Turistas Regionales de la provincia de Vélez y su zona aledaña, estudiantes de los planteles educativos, hombres y mujeres mayores de 14 años, interesados en conocer la historia de la panela y los procesos productivos. De esta forma, el poder de negociación de los clientes del museo interactivo está determinado por los siguientes factores:

Cantidad de clientes. A mayor volumen de clientes potenciales determinan una fuerza menos poderosa; esto se debe a que a mayor demanda estos pierden poder de decisión para comprar.

Sensibilidad al precio. Cuanto menor sensibilidad haya respecto al precio, el sector pierde fuerza, esto es, la decisión de compra del cliente será más racional; a mayor sensibilidad del precio la decisión de compra adquiere un carácter emocional y los clientes por ende mayor fuerza.

Facilidades del servicio. Entre más fácil sea brindar el servicio, el sector será mucho más atractivo para los clientes.

Gustos del Consumidor. Si los gustos son monótonos esto disminuirá el poder del cliente, estableciéndose un análisis acerca de los gustos variables harán que el poder del cliente aumente y este podrá elegir entre la variedad de actividades relacionadas. La Tabla 2 evidencia la ponderación del factor Clientes.

Tabla 2*Ponderación del Factor Poder de Negociación de los Clientes*

Factor	Ponderación	Muy Atractiva	5	4	3	2	1	Muy poco atractivo
Cantidad de clientes	0.25	Único				X		Muchos
Sensibilidad al precio	0.3	Alta			X			Baja
Facilidades del servicio	0.3	Fácil			X			Arduo
Gustos del consumidor	0.15	Variable				X		Monótono
TOTAL	1.00							

Nota. La Tabla muestra la ponderación del factor clientes en el análisis del microentorno, adaptado de “El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” por F. D’Alessio, 2013. Situación actual.

Con base en el anterior análisis la ponderación de los factores arroja una Situación Actual: 2.6. El poder de negociación de los clientes es MODERADO, puesto que, a pesar de que existen otras opciones a precios similares en el mercado, lo que los clientes adquieren en el servicio es innovador, lo cual no es tan fácil de sustituir.

6.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores

Para el presente análisis, los proveedores intervinientes en la cadena son los siguientes: transportadores, distribuidores de tecnología, distribuidores de muebles y enseres, distribuidores de suministros para el restaurante, distribuidores de papelería e impresos, arquitectos y diseñadores.

El análisis de las fuentes de Porter puede concretarse así:

Número de proveedores. A un mayor número de proveedores, el sector se vuelve menos atractivo y esto ocasiona un aumento de la oferta y debe competirse entonces por precio o diferenciación.

Capacidad Económica del Proveedor. Cuanto menor capital de trabajo posea el proveedor menos atractivo será el sector debido a que no se dispone de recursos en el corto plazo para asumir créditos y condiciones del mercado bancario a fin de poder atender sus requerimientos..

Condiciones de Pago. Teniendo en cuenta que los créditos son condicionantes del flujo de caja del proveedor cuantos mayores son las condiciones de crédito del Comprador menos atractivo es el sector.

Disponibilidad del Servicio. El sector se vuelve atractivo en razón a la inmediatez de disponibilidad para atender el servicio, en cuanto más difícil y arduo sea menos atractivo es el sector.

La ponderación de esta fuerza a valor presente se evidencia en la Tabla 3.

Tabla 3

Ponderación del Factor Proveedores

Factor	Ponderación	Muy Atractiva	5	4	3	2	1	Muy poco atractivo
Número de proveedores	0.3	Ninguno					X	Muchos
Capacidad Económica del Proveedor	0.3	Grandes capitales				X		Sin capital
Condiciones de pago	0.3	Contado				X		Crédito 120 días
Disponibilidad del servicio	0.10	Inmediata				X		Largo Tiempo
	1.00							

Nota. La Tabla muestra la ponderación de participantes nuevos en el análisis del microentorno, adaptado de “El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” por F. D’Alessio, 2013. Situación actual.

Con base en el anterior análisis tenemos de acuerdo a la ponderación se obtiene en la Situación Actual un Ponderado igual a 2.0, de tal forma el Poder de negociación de los Proveedores ES BAJO es bajo, puesto que CUNYAYA compra a diferentes proveedores disponibles lo cual evita el monopolio.

6.2.3. Amenaza de los Nuevos Competidores

Legislación Colombiana. Comprendida por normas y leyes emitidas en el mercado colombiano relacionadas al sector de museos y en general sitios turísticos y lugares de diversión y esparcimiento tradicional, las cuales pueden ser altamente restrictivas dado que lo hacen poco atractivo o potencialmente permisivas y abiertas lo cual derriba una barrera de ingreso al mercado.

Economía de escala de costos. Está relacionada con los posibles volúmenes de venta en comparación con el capital que se requiere para implementar el museo interactivo.

Tamaño de Mercado. Este factor se relaciona con lo atractiva que resulta ser la demanda de museos en el sector.

Precio. Este factor se refiere al precio o tarifa de la entrada al museo, el cual puede ser atractivo si es relativamente alto lo cual permite recuperar rápidamente la inversión, sin embargo, puede ser nocivo para la capacidad adquisitiva de los potenciales visitantes. La Tabla 4 muestra la ponderación de este factor.

Tabla 4*Ponderación de Amenaza de los Nuevos Competidores*

Factor	Ponderación	Muy Atractiva	5	4	3	2	1	Muy poco atractivo
Legislación	0.30	Abierta		X				Restrictiva
Economía de Escala en costos	0.25	Altamente valorada		X				Sin Valor
Tamaño de mercado	0.25	Muy grande			X			Mínimo
Precio	0.20	Alto		X				Muy Bajo
	1.00							

Nota. La Tabla muestra la ponderación de participantes nuevos en el análisis del microentorno, adaptado de “El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” por F. D’Alessio, 2013. Situación actual

Con base en el anterior análisis se observa de acuerdo a la ponderación del cuadro, la Situación Actual es 3.75, es decir LA AMENAZA ES ALTA, dado que en el país existen cada vez más este tipo de espacios con experiencias similares y con mejores dotaciones, que además poseen mayor experiencia y capacidad de inversión.

6.2.4. Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos

Los productos sustitutos para el museo interactivo son entre otros atracciones como teatros, cines, zoológicos, parques de atracciones y sitios turísticos. De tal forma, en la Provincia de Vélez se pueden encontrar entre otros el museo real, la cueva de los indios y varias rutas como son:

- Ruta Feliz: Corredor turístico entre Toguii y Suaita, vía Panachi, que involucra varias actividades como son: paseos ecológicos, cabalgata, canotaje y trapiches (agroindustria) de las provincias de Vélez y de Ricaurte.

- Ruta del Cacao o del chocolate: Esta ruta inicia en Vélez y va hasta el Magdalena Medio, pasando por los municipios de Landázuri, Bolívar y Cimitarra, concluyendo en Puerto Berrío (Antioquia).
- Ruta del Agua: Es una ruta con muchos atractivos de ríos, cascadas, cavernas, bosques y áreas protegidas, que involucran a municipios como Chipatá, La Paz, Jesús María, Florián, Sucre, Bolívar, El Peñón, entre otros.
- Ruta del Bocado y el Folclor: Esta ruta tiene como epicentro a Vélez, dada su condición de "Capital folclórica de Colombia" como punto de recepción hacia otros municipios con características similares.
- Ruta de la FÉ (o Ruta religiosa del Santo Cristo de Guavatá): Involucra a este municipio, así como su limítrofe de Sucre, Chipatá y Vélez, uniendo distintos atractivos religiosos.
- Ruta de la Panela: Involucra a los municipios de Vélez -Chipatá -Güepsa y otros que poseen fortalezas en la producción panelera.

Sobre esta última ruta se centra este trabajo de investigación y al respecto se analizan los factores que permiten evaluar la amenaza de productos sustitutos:

Precios Relativos. Al establecerse una mayor diferencia entre los precios del museo interactivo de la panela y sus sustitutos, estos pierden fuerza, debido a que el cliente prefiere usar otros servicios de relativa mejor calidad a un mismo precio.

Adaptación de Precios. De acuerdo al mercado, los precios presentan una tendencia a adaptarse y en ese orden de ideas a una mayor adaptación menos atractivo se convierte el sector para los servicios sustitutos.

Eficiencia de Uso. Una mayor eficiencia se refleja en costos más bajos. Esto hace referencia al hecho que entre mayor eficiencia del proceso el sector se volverá menos atractivo al obtenerse una mayor diferenciación en el servicio.

Disponibilidad de Sustitutos. Al establecerse una mayor disponibilidad del producto, el sector se volverá más atractivo debido a que el consumidor puede sustituir fácilmente los servicios ofrecidos por el museo interactivo.

Atractividad de la Oferta. Se relaciona al uso que se dé a los sustitutos, esto es, entre más atractivo sea el sustituto el sector será igualmente más atractivo debido a que el consumidor estará más familiarizado con el sustituto. Véase Tabla 5.

Tabla 5

Ponderación Amenaza de Productos Sustitutos

Factor	Ponderación	Muy Atractiva	5	4	3	2	1	Muy poco atractivo
<i>Precios Relativos</i>	0.25	Mucha diferencia		X				Ninguna diferencia
<i>Adaptación de Precios</i>	0.20	Poco		X				Mucha
<i>Eficiencia de uso</i>	0.15	Nula			X			Alta
<i>Disponibilidad de Sustitutos</i>	0.25	Inmediata		X				Difícil
<i>Atractividad de la oferta</i>	0.15	Muy diferenciado			X			Poco diferenciado
	1.00							

Nota. La Tabla muestra la ponderación del factor sustitutos nuevos en el análisis del microentorno, adaptado de “El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” por F. D’Alessio, 2013. Situación actual.

Con base en el anterior análisis tenemos, de acuerdo al a Ponderación de los factores se tiene la Situación Actual: 3.7. Es decir, la amenaza de productos sustitutos es MODERADA debido a que la variedad de productos es moderada y es fácilmente sustituible.

6.2.5. Rivalidad entre Competidores

Los competidores que interactúan en el mercado son los museos de diferente naturaleza, tanto públicos y privados e inclusive con grandes inversiones. El análisis de este factor se muestra en la Tabla 6.

Número de Competidores. A mayor número de competidores menor fuerza se dará en el sector al existir una mayor variabilidad en los precios y por ende una mayor competencia.

Calidad. A menor calidad de las atracciones y actividades que brinda el museo, los clientes buscarán otra alternativa en la competencia.

Crecimiento de Mercado. a un menor crecimiento del mercado, el sector se volverá menos atractivo, reduciéndose los márgenes para poder competir y tener una posición en el mercado.

Atractividad de la Oferta. a una oferta más atractiva se consolida la posición del mercado.

Ubicación de la Empresa. Una ubicación adecuada en el entorno del sector será más ventajosa.

Tabla 6*Ponderación del Factor Rivalidad entre Competidores*

Factor	Ponderación	Muy Atractiva	5	4	3	2	1	Muy poco atractivo
<i>Número de competidores</i>	0.25	Ninguno				X		Muchos
<i>Calidad:</i>	0.20	Excelente	X					Mala
<i>Crecimiento de mercado</i>	0.20	Positivo	X					Negativo
<i>Atractividad de la Oferta</i>	0.20	Alta	X					Baja
<i>Ubicación de la empresa</i>	0.15	Cerca				X		Lejos
TOTAL	1.00							

Nota. La Tabla muestra la ponderación del factor competidores en el análisis del microentorno, adaptado de “El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” por F. D’Alessio, 2013. Situación actual.

Con base en el anterior análisis tenemos y de acuerdo a la Ponderación de factores se obtiene un valor de 3.2 en la Situación actual, la cual es MODERADA y se puede afirmarse que aunque CUNYAYA posee factores diferenciadores en el mercado, debe trabajar fuerte para posicionar su marca en el contexto del sector de atractivos turísticos y espacios museales. Similares.

6.2.6. Resumen de las Fuerzas de Porter

En resumen, del análisis de las Fuerzas de Porter para el microentorno se puede condensar en la Tabla 7. De acuerdo a los valores ponderados resumidos en el panorama actual se pueden observar las siguientes características, realizado un análisis cuantitativo y considerando todas y cada una de las variables que se han analizado.

Tabla 7*Resumen del Atractivo Global Sector Museos*

Fuerza	Importancia relativa	Puntaje actual	Valoración
Poder de los clientes	0.30	2.6	
Poder de los Proveedores	0.15	2.0	
Amenaza de nuevos competidores	0.20	3.75	
Amenaza de productos sustitutos	0.20	3.7	
Rivalidad entre Competidores	0.15	3.2	
TOTALES	1.0	3.05	

Nota. Ponderado realizado por los investigadores con base en el análisis de las Fuerzas de Porter y la información de cada uno de los factores evaluados.

Para el sector y de acuerdo al análisis realizado con las 5 fuerzas de Porter, se considera que la mayor importancia relativa la tienen los clientes, debido a que ellos son quienes deciden la compra o el uso de los servicios del museo, los competidores actuales en razón a que ellos se encuentran posicionados en el mercado y los sustitutos debido a que no existe un hábito de visitar museos y generarlo es una tarea ardua que requiere cambiar paradigmas culturales en cuanto al consumo de servicios culturales.

La calificación total de las Fuerzas de Porter arroja un puntaje total de 3.05 lo cual se encuentra en el rango MODERADO, lo cual significa que CUNYAYA al ser nueva no posee una posición estratégica en el mercado, debe trabajarse fuerte en una campaña promocional para aprovechar sus factores diferenciadores y de esta manera poder hacer frente a la amenaza de nuevos competidores y de producto sustitutos.

7. Análisis del Mercado

7.1. Investigación de Mercado

Análisis de demanda

A partir de la iniciativa de nivel nacional, departamental y regional de promover el turismo, de resguardar el patrimonio cultural de los diferentes municipios surge la idea en la alcaldía de Güepsa Santander de diseñar y poner en marcha un museo que transfiriera el conocimiento sobre la cultura de la caña y la panela la cual involucra a los diferentes actores del sector.

Con el fin de iniciar con el diseño del museo, se presentó el proyecto a la convocatoria 1020-2020 Invitación investigarte 2.0 con la vinculación de jóvenes investigadores Einnovadores, ante el Programa nacional de ciencia, tecnología e innovación en Ciencias humanas sociales y educación, después de recibir la aprobación, el 28 de Noviembre del 2020 se realiza primera visita del equipo de trabajo al municipio de Güepsa, Santander, para el reconocimiento del territorio y recolección de ideas.

Pese a que el proyecto de Miciencias se identificó la necesidad de desarrollar un plan de negocios como herramienta para que la alcaldía y la comunidad güepsana puedan ir a diferentes entidades a gestionar recursos para culminar el proyecto centro de interpretación de la panela

A continuación se presenta el modelo de negocios CANVAS:

Figura 13*Modelo de Negocio con Canvas*

Dadas las características del modelo de negocio que se pretende abordar la Museóloga Sandra Mendoza quien estuvo presente en el desarrollo del proyecto establece que no se cumplen las condiciones para ser un museo, puesto las funciones de adquirir y conservar, son quizás las actividades con las que generalmente se relaciona un museo y precisamente eran las que no aplicaban para el proyecto en Güepsa, al no contar con una colección inicial que guiara el discurso expositivo, pero aún más complicado, el espacio destinado al funcionamiento del museo, no permitiría contar con una reserva en la cual disponer los objetos que se fueran adquiriendo y que permitieran una rotación en salas o espacios expositivos y la conservación de los mismos.

Además, considerando que el objetivo de este espacio sería la presentación de unas prácticas culturales que se enmarcan en el concepto de patrimonio inmaterial, los objetos

asociados a la colección de este museo serían de carácter etnográfico, lo que plantea unas condiciones especiales en cuanto a su conservación en exhibición, como en el área de reserva.

Estas características, al inicio del trabajo de campo y la indagación sobre espacios de presentación del patrimonio, arrojaron que el modelo que mejor se ajustaba al caso de Güepsa era el de un centro de interpretación, que son “un equipamiento situado en un edificio cerrado o a cielo abierto que normalmente NO dispone de objetos originales y que tiene por objetivo revelar el sentido evidente u oculto de aquello que se pretende interpretar” (Martín, 2013).

Además, de acuerdo con Carolina Martín Piñol, quien escribe el Manual para Centros de Interpretación (Centros de Interpretación Cultural), estos espacios tienen una serie de objetivos que concuerdan de manera directa con lo que desea lograr en el municipio:

- “Presentar un elemento patrimonial tanto natural como cultural exento del requisito de contacto directo con el recurso”, en este proyecto, el uso de desarrollos tecnológicos permitirá a los visitantes conocer los oficios, procesos y memorias asociadas a la producción de la caña y la panela, sin necesidad de ir a un cañaduzal o a un trapiche.
- “Dar claves suficientes para poder hacer comprensible el objeto patrimonial en cuestión”, este equipamiento cultural planteado para Güepsa podrá presentarle a sus visitantes, la importancia de este producto en el desarrollo económico y cultural de la región, así como las prácticas culturales que se han creado en torno a ella.
- “Promover el uso y consumo de los productos típicos donde se ubica el centro de interpretación”; al ser la panela y la caña los productos sobre los que se cimienta la economía y cultura en Güepsa, el centro de interpretación les permitirá a los visitantes conocer y degustar productos desarrollados a partir de la panela, generando ingresos a los habitantes del municipio.

- “Generar deseos de conocer el territorio y todo lo que en él se encuentra, e incluso despertar en ocasiones la sensación de que con solo una jornada no es posible llegar a ver todo lo que presenta el lugar visitado, potenciando el turismo”; potenciar el turismo en Güepsa y en la región, es otro de los objetivos de este nuevo espacio, donde se pretende que los visitantes se interesen en vivir la experiencia de producir una panela, acompañados de quienes han hecho de la producción panelera su vida.

Todo lo anterior determinó la creación de “CUNYAYA”. Centro de interpretación de la caña y la panela”, como “un escenario que usa la tecnología y creatividad para ofrecer unas vacaciones para los sentidos, donde sus visitantes podrán vivir el significado más profundo y genuino de la cultura del trapiche. Además, busca rescatar y reconocer la identidad musical y gastronómica de Güepsa, dignificando los saberes de los campesinos y trabadores del trapiche”.

Al momento de crear cualquier equipamiento cultural, sean museos, centros de interpretación, teatros, etc., se debe tener claro a quiénes va dirigido, esto quiere decir, quiénes serán sus públicos o visitantes, todo con el fin de conocer y entender las características que deben tener sus contenidos y el diseño de las experiencias.

Teniendo en cuenta la literatura sobre centro de interpretación y las tendencias del mercado se estableció la siguiente clasificación de públicos objetivos, se desarrolló la matriz que se presenta en la Tabla 2 del Apéndice A y que tiene como objetivo identificar a cuáles de estos segmentos están dirigidas las experiencias propuestas para el centro de interpretación y los ajustes que se requieren para que cada segmento pueda disfrutar la mayor cantidad de experiencias.

Investigación de mercados se hizo a partir de 3 herramientas: la investigación de mercado a partir de una encuesta, la validación en diferentes ferias mostrando las experiencias que ya fueron desarrolladas con la aplicación y a partir de la información secundaria

A partir de una sesión del equipo de equipo de trabajo se identificó que la primeras personas del público objetivo son los habitantes de la provincia de Vélez y para los demás públicos objetivos de departamentos de Boyacá y Cundinamarca se cuantifico su volumen a partir de información secundaria. Estos a su vez se dividen en cuatro segmentos: público familiar, público escolar y docentes, público adulto, público experto (ver apéndice A). De acuerdo con esta clasificación, se ha desarrollado en la Tabla 8, en la que se muestra el porqué de cada segmento poblacional y lo que puede pasar gracias a su visita.

Tabla 8

Ficha Técnica de la Encuesta

Ficha Técnica	
Nombre de la encuesta	El siguiente formulario está hecho con fines académicos para la Universidad Industrial de Santander, con el fin de captar tendencias de la población en la aceptación de un Centro de Interpretación de la Panela en el municipio de Güepsa Santander
Objetivo de la encuesta	Determinar enfoque, hábitos, tendencias y expectativas del público turista del Centro de Interpretación de la Panela en Güepsa Santander
Universo de estudio	Hombres y Mujeres mayores de 14 años que residan en la Provincia de Vélez (donde se ubica el municipio de Güepsa Santander) del cual hacen parte también los municipios de Aguada, Albania, Barbosa, Bolívar, Cimitarra, El Peñón, Chipatá, Florián, Guavatá, Jesús María, La Belleza, La Paz, Landázuri, Puente Nacional, Puerto Parra, San Benito, Sucre y Vélez con una población aproximada de 201.287 habitantes según censo DANE (2018). Según la misma fuente la población menor de 14 años en el departamento de Santander es el 24.05% por lo cual la población mayor de 14 años se toma con este estadígrafo y equivaldría al 76% aproximadamente con lo cual el Universo de estudio estaría representado por 152.978 habitantes.
Muestra	La muestra se determinará a través de un muestreo no probabilístico en el cual se mantendrá un índice de confianza del 95% y error del 5% Se determinará la población total a través del censo poblacional discriminado por municipios, totalizando ambas ciudades mencionadas. Se determinará la muestra total y luego se determinará por muestreo estratificado la cantidad de personas a encuestar por municipio
Tamaño de muestra	Se determina aplicar encuestas por municipio y para este caso se observa la Tabla 9 donde se sugiere una distribución de las mismas en la Provincia de Vélez.
Técnica recolección	Encuesta digital en cada una de las ciudades mencionadas

Cabe mencionar que, en los municipios de la provincia de Vélez mencionados en esta ficha técnica, se busca propiciar un turismo enfocado a la población universitaria, familiar y escolar relacionados con temáticas culturales y aprendizaje complementario, por ser un área de influencia del municipio de Güepsa, Santander con características identitarias y culturales similares. El tamaño de muestra se define con base en la población mayor de 14 años y equivalente a 152.978 habitantes; a través un muestreo aleatorio simple para garantizar un tamaño de muestra total representativa que garantice óptimos resultados y posterior se determinará la muestra por ciudad a través de un muestreo estratificado, descrito de la siguiente manera:

Población de la provincia de Vélez mayor de 14 años: 152.978 habitantes

Muestreo Aleatorio Simple:

$$n = \frac{Z^2 p (1 - p) N}{N e^2 + Z^2 p (1 - p)} \quad (Ec. 1)$$

Donde: N = Población total y Z=1.96

En este caso p representa el índice de confianza y el error estándar de la población

$$n = \frac{1.96^2 * .95 * 0.05 * 152978}{152978 * 0.0025 + 1.96^2 * .95 * 0.05} = 72.96 \cong 73$$

Una vez determinada la muestra total, se calcula la muestra por ciudad, calculando primero la fracción contante así:

$$fh = \frac{n}{N} \quad (Ec. 2)$$

Esta fracción constante se multiplicará por la población total de cada municipio para determinar la muestra por municipio. La información de los municipios se encuentra en la Tabla 9.

Tabla 9

Encuestas por Municipio

Código DANE	Municipio	Población	%	Encuestas
68013	Aguada	1829	1%	1
68020	Albania	5162	2.5%	2
68077	Barbosa	28873	14.3%	11
68101	Bolívar	12204	6%	4
68179	Chipatá	5080	2.5%	2
68190	Cimitarra	45901	22.8%	18
68250	El Peñón	5114	2.5%	2
68271	Florián	6293	3.1%	2
68324	Guavatá	3620	1.8%	1
68327	Güepsa	3804	1.9%	2
68368	Jesús María	3107	1.5%	1
68377	La Belleza	8592	4.3%	3
68385	La Paz	15395	7.65%	5
68397	Landázuri	5104	2.5%	2
68572	Puente Nacional	12270	6.0%	4
68573	Puerto Parra	7655	3.8%	2
68673	San Benito	3995	1.98%	1
68773	Sucre	8324	4.13%	3
68861	Vélez	18965	9.74%	8
TOTALES	19 municipios	201.287	100%	73

Nota. Consolidado de los investigadores con base en información del ICER, Santander (2020).

Así también se identificó y estudio la oferta existente, puntualizados como posibles competidores del mercado existente y emergentes, para lo cual fue necesario destacar las ventajas y desventajas para identificar nuevas estrategias del estudio de mercado, enfocado en la

demanda e intereses del público , de tal forma se realizó un estudio de la oferta y competidores basado en evaluar el comportamiento del mercado, entorno, actividades, organizaciones, etc., de estos, con tal de determinar factores que incrementen la ventaja competitiva del presente proyecto.

7.2. Investigación de Mercado

La investigación de mercado que se presenta a continuación es ante todo una valiosa herramienta requerida con el fin de confirmar y validar la información de fuentes secundarias que se ha recabado durante todo el trabajo de gabinete, para validar la propuesta de valor y las actividades a seguir para lograr los objetivos del plan de negocios.

7.2.1. Objetivos de la Investigación de Mercados

El Objetivo General de la Investigación de mercados propuesta para este estudio es: Determinar el nivel de aceptación del servicio del centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander.

A partir de lo anterior, surgen los siguientes objetivos específicos:

Determinar el perfil sociodemográfico de los clientes o visitantes potenciales del museo interactivo.

Determinar los posibles sustitutos de esparcimiento de la población para el museo interactivo que propone el proyecto.

Determinar los hábitos de los habitantes de la zona de influencia del proyecto (mercado regional) en relación con las alternativas de recreación y manejo del tiempo libre.

Determinar la apreciación de gustos y preferencias de la población objetivo respecto a la visita a museos como una alternativa de recreación.

Evaluar la idea de negocio desde la perspectiva del cliente y con referencia específica a la aceptación del museo interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, estimando capacidad de compra y estimación de la demanda.

7.2.2. Segmentación

Con base en el planteamiento y estudio previo del grupo investigador, el segmento de población de estudio será el siguiente:

- Hombres y Mujeres mayores de 14 años que residan en la Provincia de Vélez (donde se ubica el municipio de Güepsa Santander) del cual hacen parte también los municipios de Aguada, Albania, Barbosa, Bolívar, Cimitarra, El Peñón, Chipatá, Florián, Guavatá, Jesús María, La Belleza, La Paz, Landázuri, Puente Nacional, Puerto Parra, San Benito, Sucre y Vélez.
- Sin distinción de estrato
- Estudiantes de secundaria, profesionales, amas de casa, empleados y pensionados
- Ocasionales turistas de la región y nacionales.

7.2.3. Mercado Potencial

El mercado potencial está conformado por grupos familiares y de estudiantes con edades entre los 14 años y los 70 años, sin distingo de condición económica, estrato o filiación de ningún tipo que gusten de efectuar actividades de recreación u ocio en la región o a nivel nacional.

7.2.4. Método de la Investigación

Respecto a la investigación la misma es de tipo aplicada de diseño descriptivo, bajo un paradigma cuantitativo la cual propone luego de aplicar los perfiles de los clientes potenciales a través de una encuesta a manera de instrumento captar sus preferencias, hábitos, tendencias,

gustos y otras características orientadas a un museo interactivo de un bien cultural, cuyos resultados serán utilizados para la implementación de un plan de negocio.

Respecto a la muestra, esta se determinará mediante un muestreo probabilístico en el cual se mantendrá un índice de confianza del 95% y error del 5%; la población total a través del censo poblacional discriminado por municipios, totalizando las ciudades y municipios y en total se aplicarán 73 encuestas totales a aplicar en los 19 municipios de la provincia de Vélez mediante una encuesta digital (Ver Tabla 2).

7.2.5. Instrumento de la Investigación

Se utilizará una encuesta estructurada diseñada para garantizar dar respuesta a los Objetivos propuestos la cual se puede observar en el Apéndice E, que consta de las siguientes partes:

Parte A: Perfil Sociodemográfico (4 preguntas)

Parte B: Preguntas Generales sobre hábitos y costumbres (11 preguntas)

Parte C: Evaluación de la Idea de Negocio (5 Preguntas)

7.2.6. Procedimiento de la Investigación

Con el fin de garantizar un orden en la aplicación del instrumento y ser eficientes en el manejo del tiempo, se desarrolló el siguiente procedimiento:

- Elaboración del cuestionario a partir de los objetivos mencionados en el numeral 6.2.1. de este apartado.
- Se envía a la directora de tesis para su revisión y aprobación.
- Se realiza una prueba piloto para verificar si la encuesta es consistente, fácil de entender y aplicar para los grupos de interés.

- Se realizan las correcciones y sugerencias por parte de la directora de tesis y se confronta con la prueba piloto in situ.
- Se establece el segmento del público objetivo el cual es encuestado.
- Se realiza la aplicación por medio de un formulario digitalizado dirigido a los municipios estimados en la muestra.
- Obtenidas las respuestas, se realiza la tabulación en una matriz, por medio de una hoja de cálculo en Excel la cual servirá de insumo para conclusiones y recomendaciones.
- Se determinan los factores relevantes en contraste con el plan de negocio.

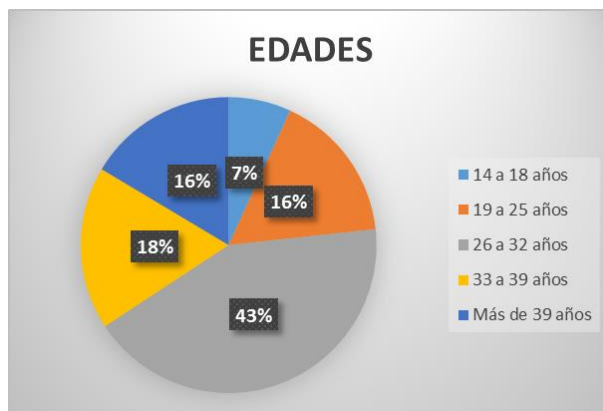
7.3. Análisis de Resultados

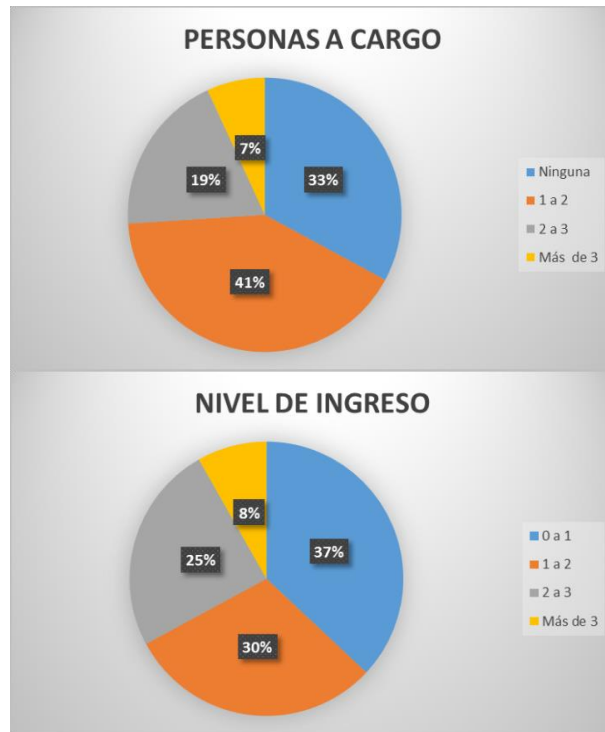
A continuación, se describen los principales hallazgos del estudio de mercado, aplicado el instrumento de recolección de la Información:

7.3.1. Perfil Sociodemográfico

Figura 14

Perfil Sociodemográfico



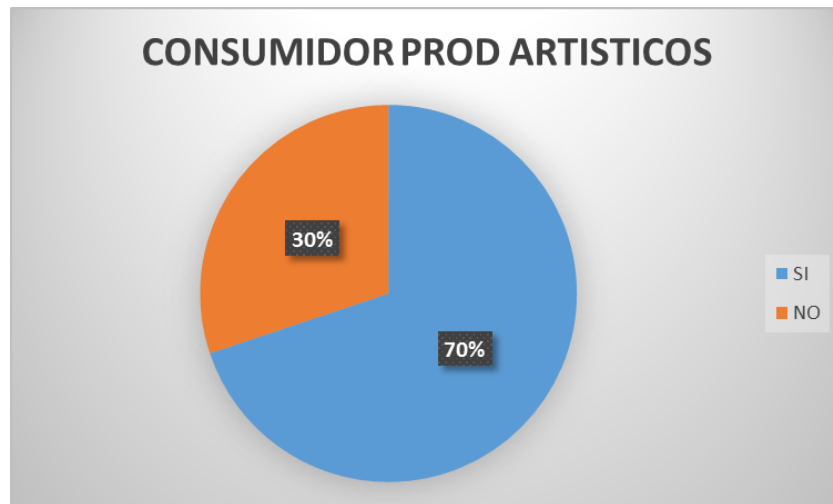


La muestra seleccionada para la aplicación del instrumento presenta en su perfil demográfico las siguientes características: El 43% de la población se encuentra entre 26 a 32 años, el 18% de 33 a 39 años y más de 39 años el 16%, el restante 23% se encuentra en rangos de edades entre 14 a 25 años. El 41% tiene a cargo entre 1 y 2 personas, el 33% sin personas a cargo y el 19% de 2 a 3 personas; El 30% de las personas encuestadas tiene un ingreso entre 1 y 2 SMMLV, el 37% de 0 a 1 y solo el 8% más de 3 SMMLV.

7.3.2. Tipicidad de Consumidor

Figura 15

Consumidor de Productos Culturales y Artísticos



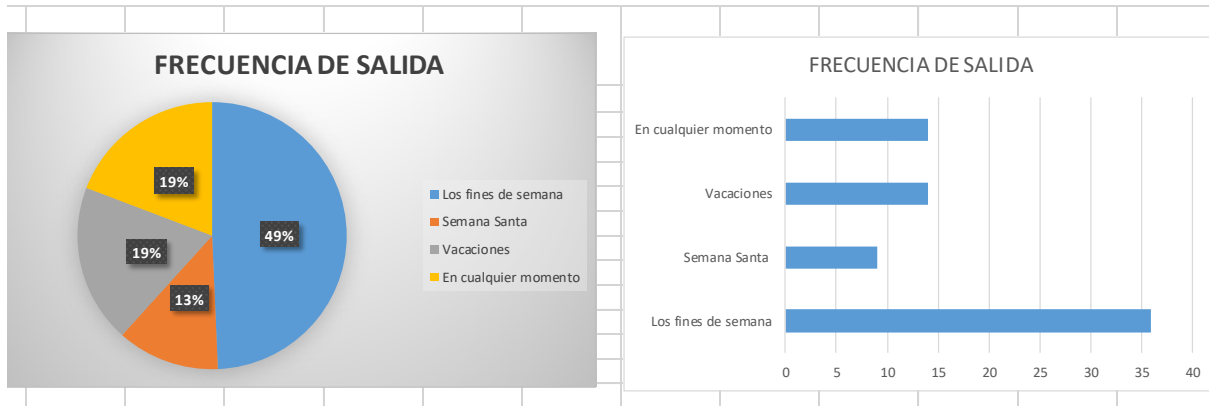
La Figura anterior muestra que el 70% de la muestra consume habitualmente productos culturales y artísticos, lo cual es un buen indicador para el proyecto, mientras que un 30% no tiene dicha preferencia.

Sobre esta población equivalente al 30% se plantean desarrollar estrategias para promocionar el museo interactivo se hace necesario llegar a través de diferentes medios para dar a conocer los beneficios del producto y aumentar la base de clientes potenciales.

7.3.3. *Eventos para Salir a Recrearse*

Figura 16

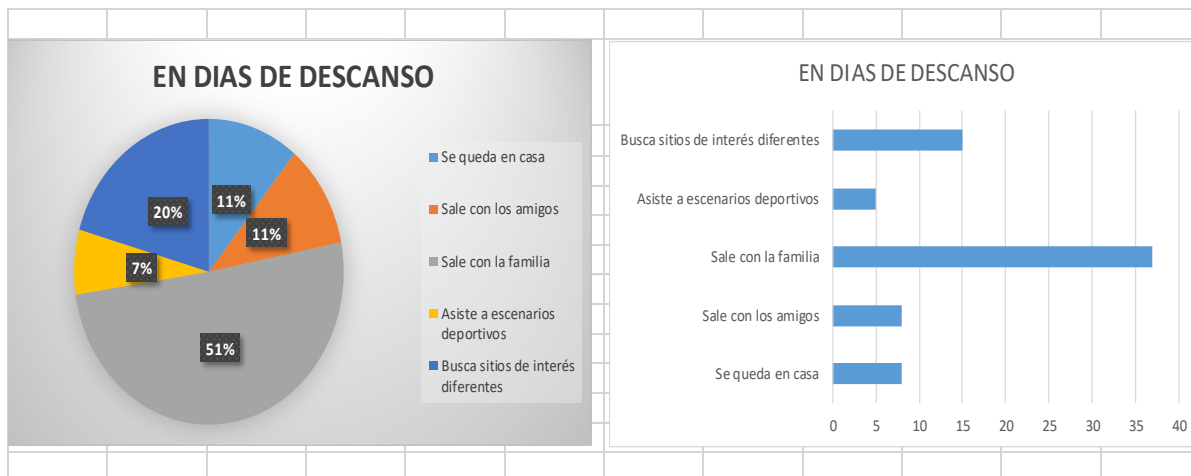
Frecuencia de salida



La población residente en la Provincia de Vélez suele utilizar preferiblemente los fines de semana para salir a recrearse o conocer sitios de interés (49%), otra parte significativa (19%), suele salir en cualquier momento a realizar actividades relacionadas con el objeto social del museo y un porcentaje similar lo hace en temporada de vacaciones.

Figura 17

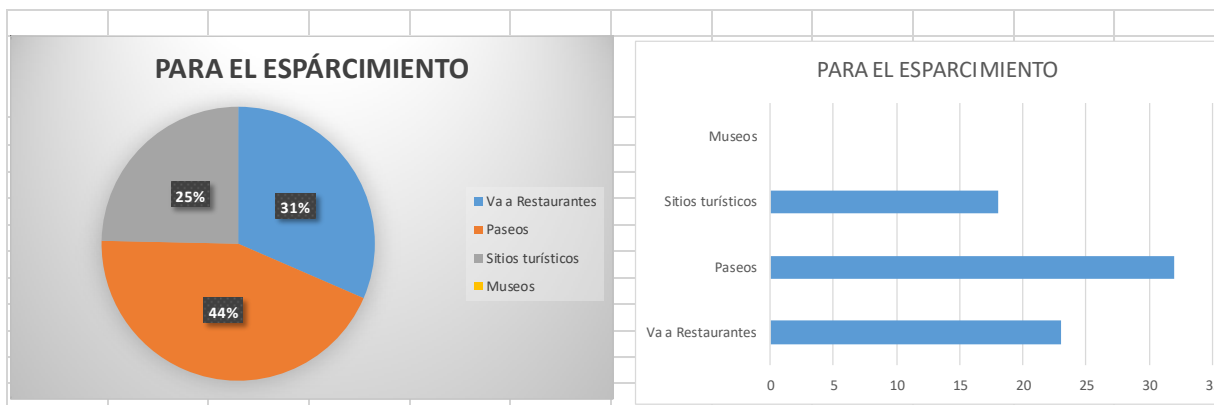
Dedicación en los Descansos



La Figura en mención respecto a las actividades que desarrolla la población está relacionada a compartir en familia (51%) lo que amerita un direccionamiento claro en la campaña de comunicación del museo. Un 20% restante busca diferentes sitios de interés para compartir y pasar los días de descanso.

Figura 18

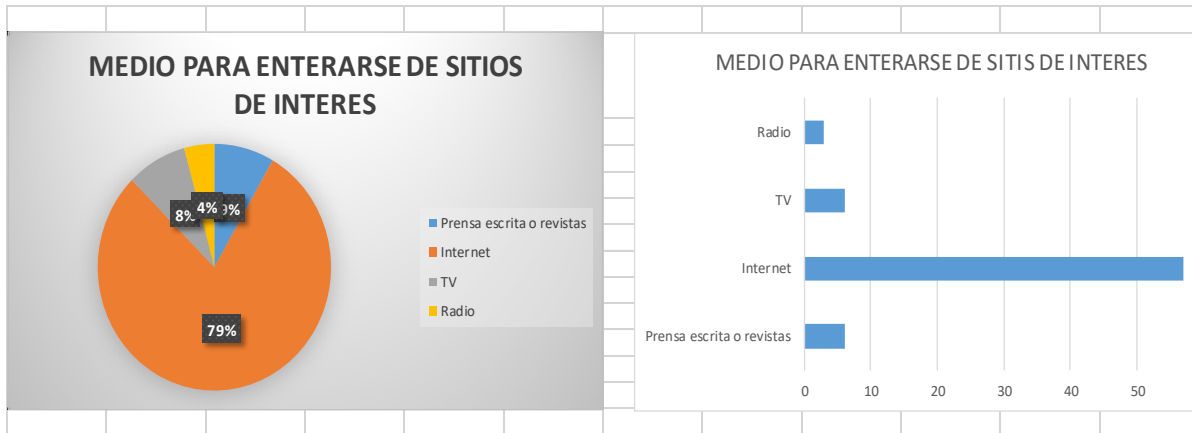
Sitios Seleccionados



Respecto a los sitios seleccionados para el esparcimiento, tienen una preponderancia los paseos familiares (44%), seguidos de asistencia a Restaurantes (31%) y sitios turísticos un 25%. Ninguno de los encuestados asiste habitualmente a museos en la Región.

Figura 19

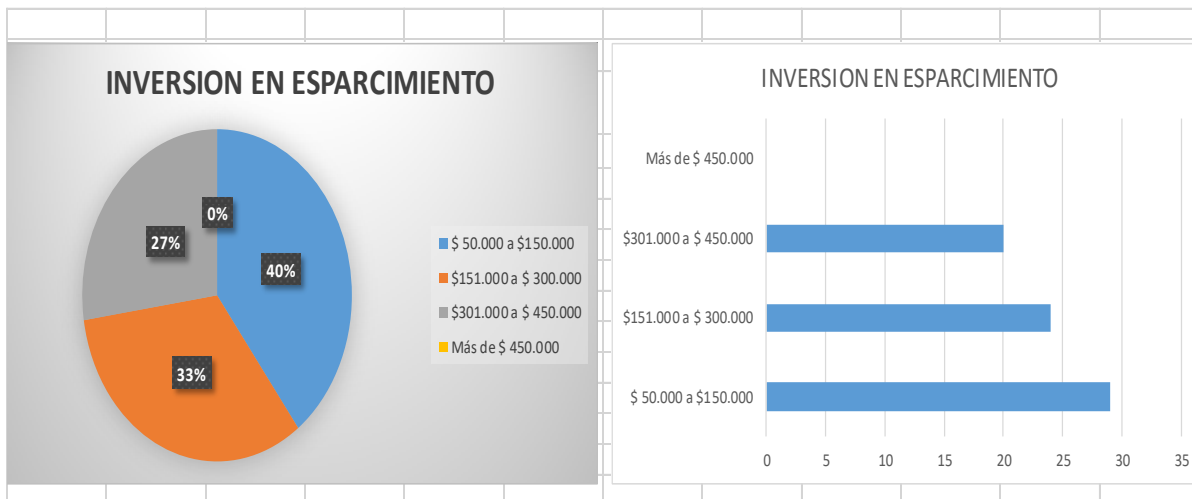
Cómo se entera?



El medio predilecto para enterarse de las ofertas recreativas y de sitios de interés en un 79% es la Internet, lo cual da pie para seleccionar el medio de promoción y publicidad.

Figura 20

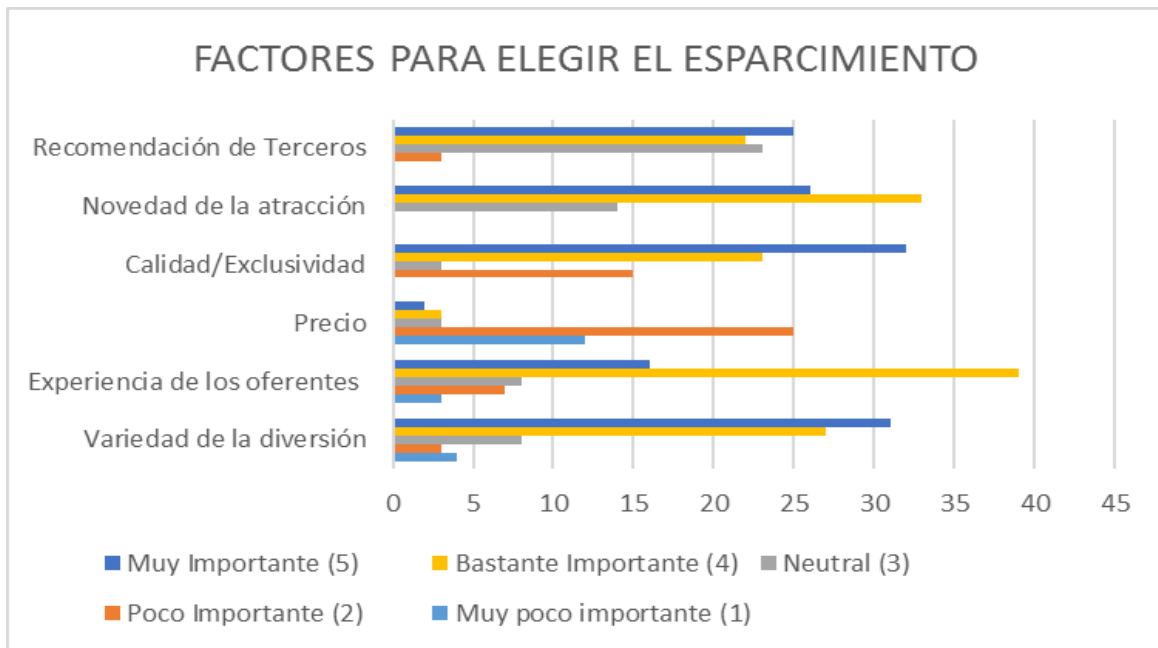
Inversión



En dichas actividades de esparcimiento, el 40% de la población invierte entre \$ 50.000 a \$ 150.000 por cada salida, un 33% de \$ 151.000 a \$ 300.000 y un 27% hasta \$ 450.000, lo cual tipifica la capacidad de compra para este tipo de eventos.

Figura 21

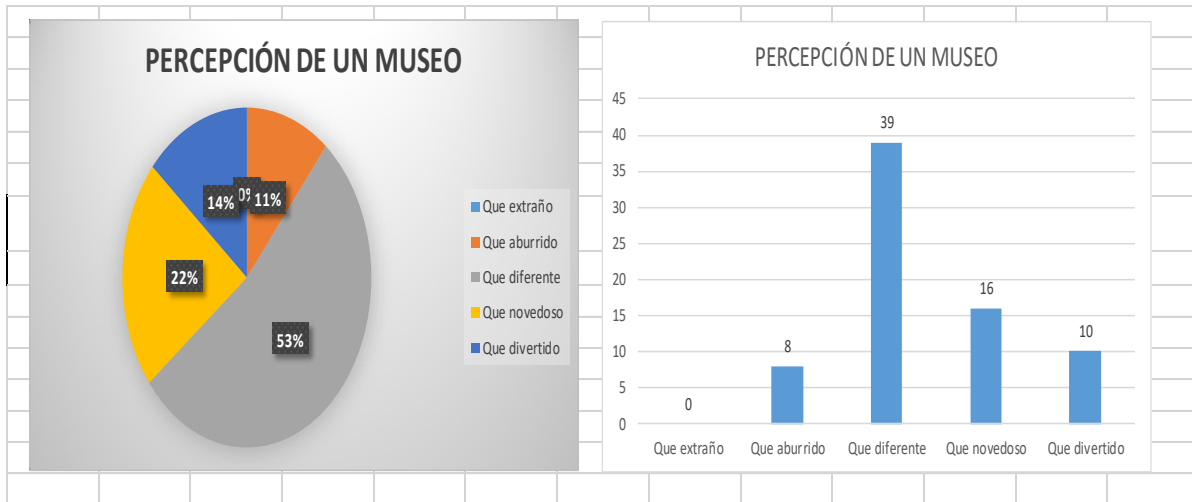
Factores para Elegir Esparcimiento



Los factores predilectos para elegir en su esparcimiento son muy importantes respecto a que la recomendación venga de terceros, la calidad y variedad de la diversión. Son bastante importantes la novedad de la atracción y la experiencia de los oferentes, mientras que el factor precio resulta poco importante siempre que la diversión sea una experiencia gratificante.

Figura 22

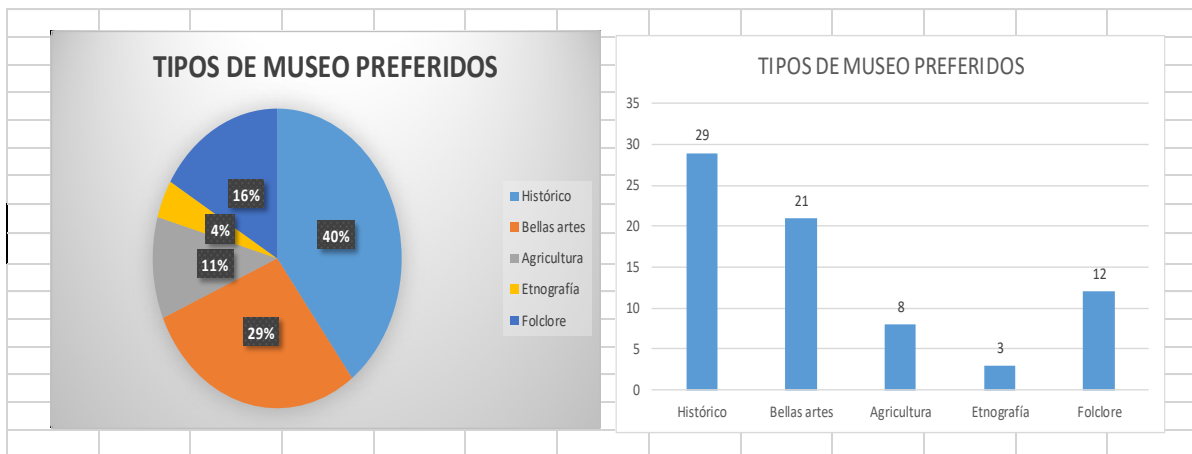
Percepción de un Museo



La percepción que se tiene respecto a un museo en un 53% refiere el hecho de ser una experiencia diferente, el 22% se ampara en la novedad y el 14% en la diversión. Sólo un 11% considera que es aburrido.

Figura 23

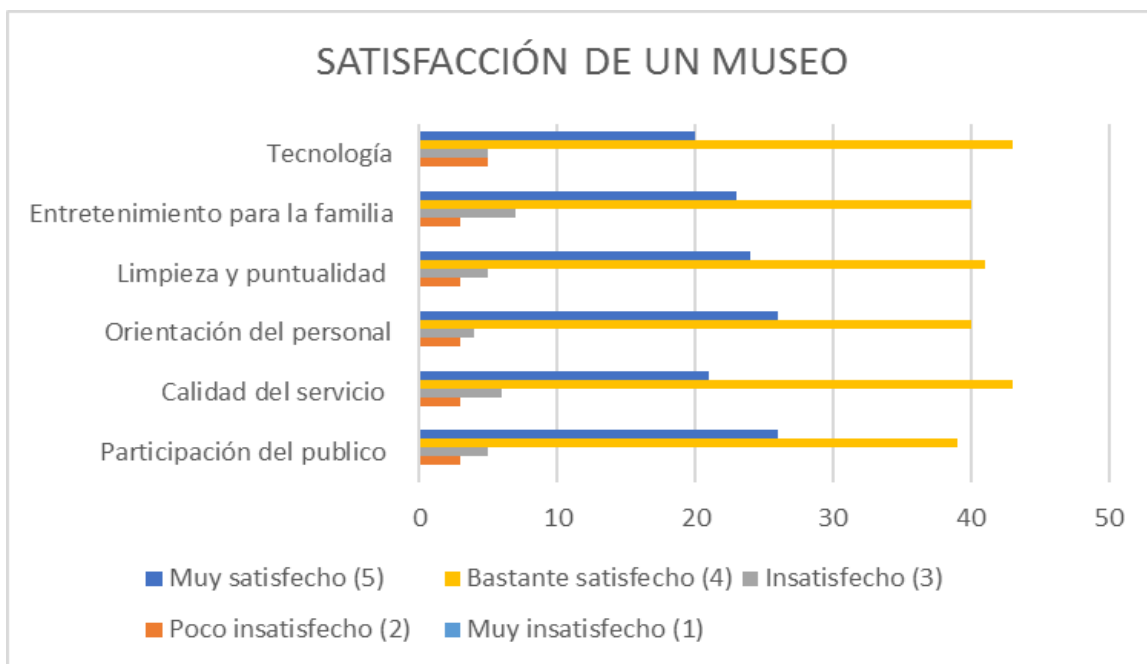
Museos Preferidos



Los museos históricos en un 40% son considerados como los más atractivos, los que incluyen espacios dedicados a bellas artes (29%) están en segundo lugar y los que desarrollan actividades relacionadas con el folclor (16%) igualmente son mencionados por los encuestados, así como un 11% los que muestran productos agrícolas. Esto demuestra una necesidad de comunicar un factor diferenciador basado en tecnologías, según lo expresado en la Figura 24.

Figura 24

Satisfacción de un Museo



Cuando se visita un espacio museal o interactivo el hecho de tener elementos tecnológicos, entretener a la familia, estar limpio y ordenado, poseer guías u orientadores, la calidad del servicio y la interactividad con el público, son factores que generan en general bastante satisfacción.

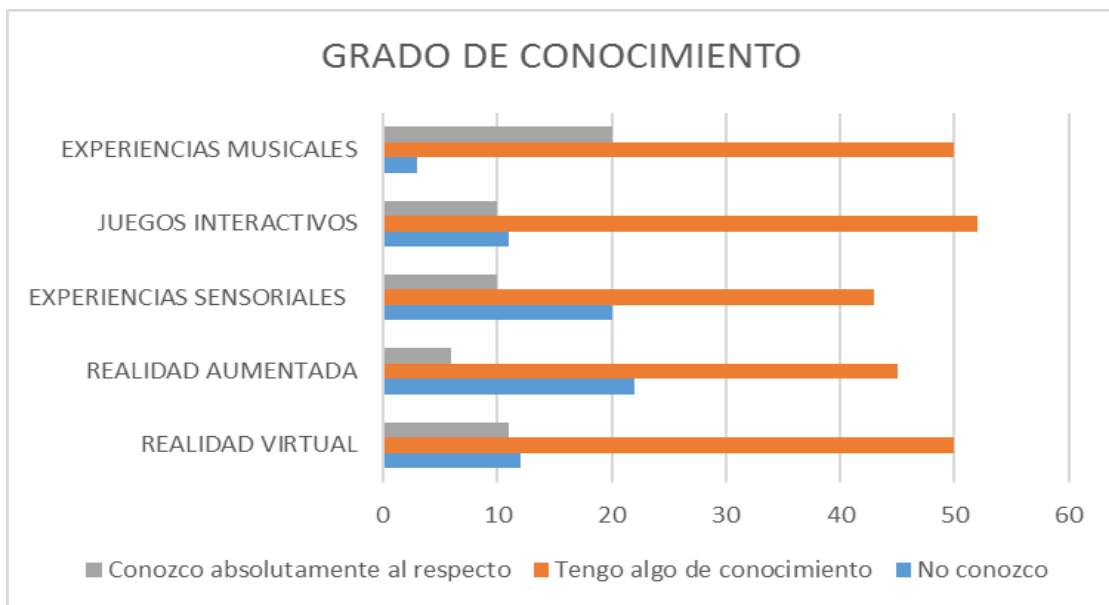
Todos los factores en segundo lugar de importancia generan una satisfacción total denotando en general una gran orientación a reconocer este tipo de espacios como generadores

de buenas experiencias, lo cual debe ser tenido en cuenta dentro de las ventajas competitivas y la comunicación de la oferta.

Este tipo de situaciones requieren evaluar el grado de conocimiento que tiene las personas sobre los factores innovadores de este tipo de espacios.

Figura 25

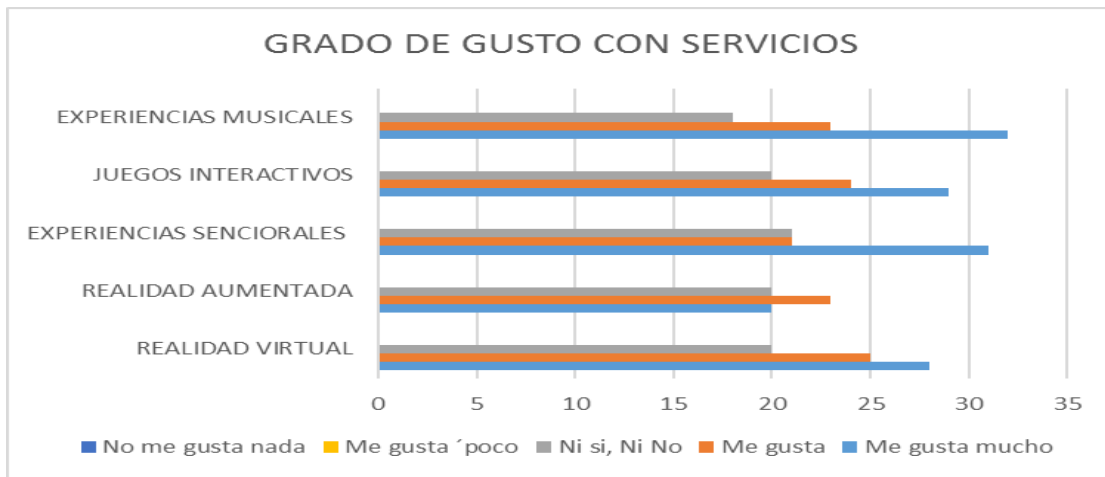
Grado de Conocimiento de Factores Innovadores



En general se tiene algo de conocimiento en todos los factores como son los juegos interactivos, las experiencias musicales, sensoriales, de realidad aumentada y virtual.

Figura 26

Grado de Gusto con los Servicios Ofrecidos

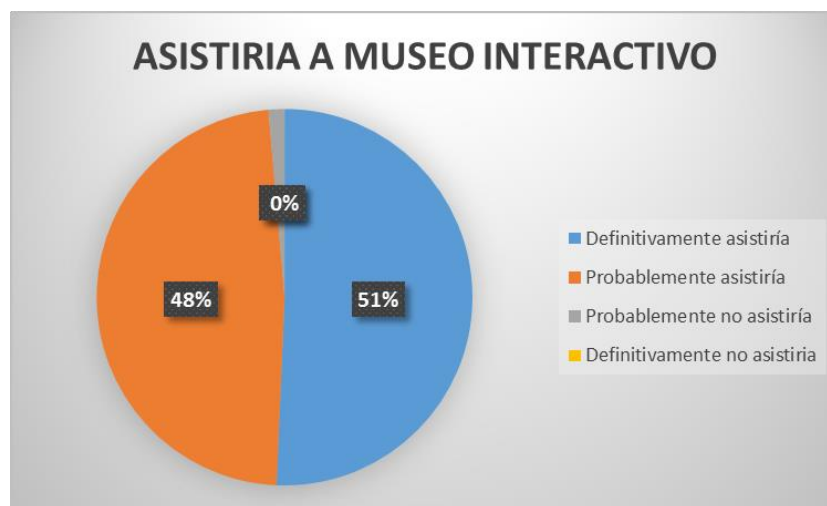


El grado de gusto con los servicios gusta mucho respecto a las experiencias, los juegos y las experiencias sensoriales y de realidad virtual. La realidad aumentada gusta y el grado de indiferencia no es notorio.

7.3.4. Idea de Negocio

Figura 27

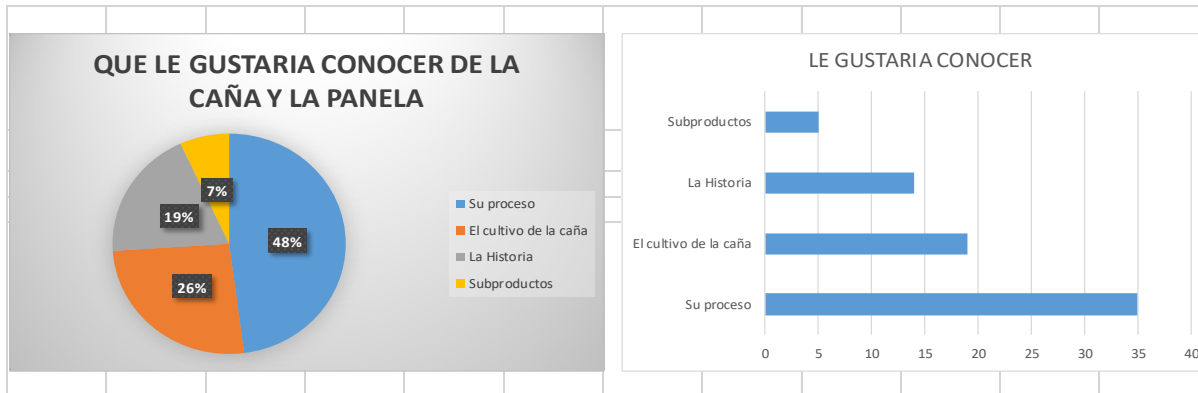
Posibilidad de Asistir



Respecto a la validación por el público objetivo del plan de negocio, muestra que un 51% de los encuestados definitivamente asistirían y un 4% lo haría con cierto grado de probabilidad.

Figura 28

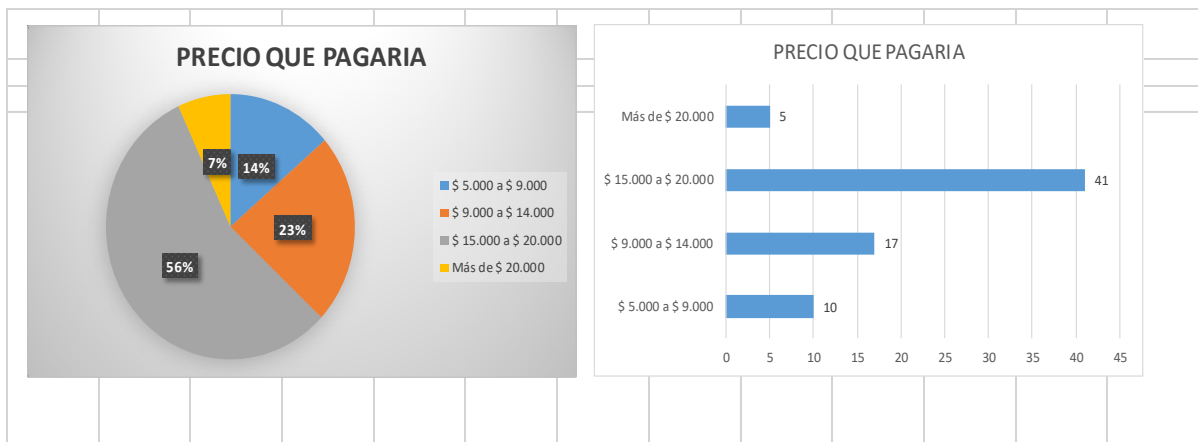
Qué le Gustaría Conocer



Lo que más gustaría conocer en el museo interactivo es el proceso de la panela (48%), el cultivo de la caña en un 26%, la historia en un 19% y los subproductos en un 7%; esto para tener en cuenta en la programación del centro interactivo.

Figura 29

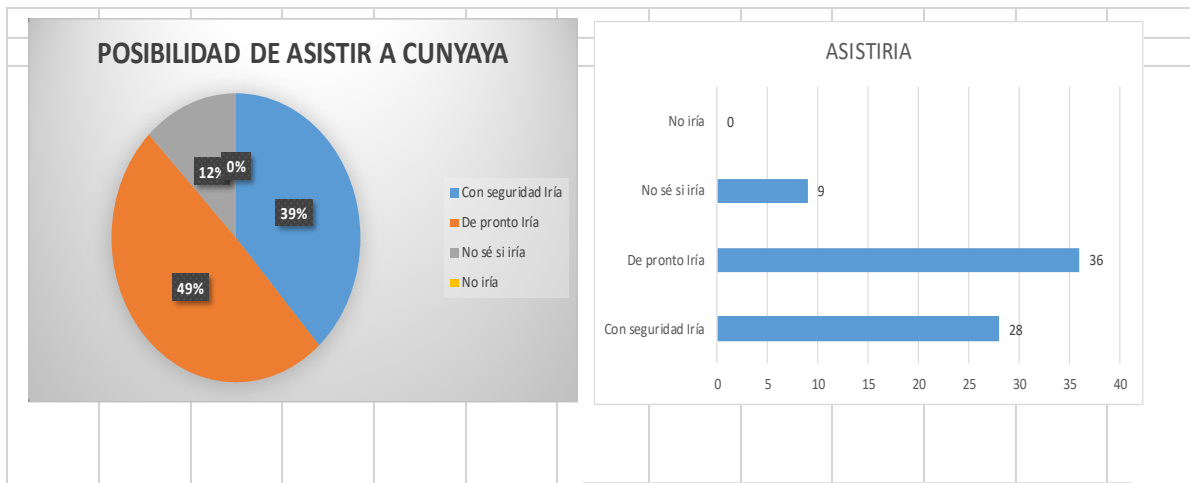
Precio que Pagaría



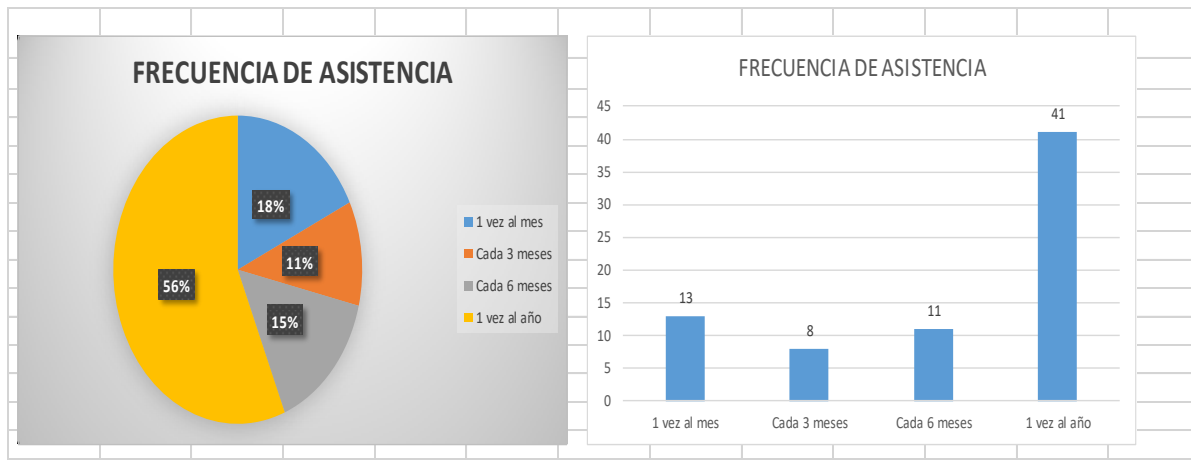
Respecto al precio que pagaría un visitante común, se encuentra en un rango mayoritario (56%) entre \$15.000 a \$20.000, aunque un 23% opina que el precio debería estar entre \$ 9.000 y \$14.000 y un 7% pagaría más de \$ 20.000. Se propone un precio de \$ 20.000.

Figura 30 Posibilidad de Asistir

Posibilidad de Asistir



El 49% de la población de pronto asistiría, el 39% seguro asistiría, mientras un 12% se muestra indeciso, lo cual es importante porque deja constancia de tener público para el museo lo cual se logra con una acertada campaña de comunicación.

Figura 31*Frecuencia de Asistencia*

Respecto a la frecuencia de visita de la población objetivo, la encuesta muestra que un 56% asistiría una vez al año, un 18% una vez al mes (12 visitas per cápita), un 15% cada 6 meses (2 veces al año) y un 11% cada 3 meses (4 veces al año).

7.3.5. Cálculo de la Demanda Potencial

Se puede calcular a partir del tamaño muestral, esto es 152.978 personas habitantes de la región que desarrollarían un turismo local sin considerar a los turistas externos de otras regiones inicialmente, personas mayores de 14 años habitantes de la Provincia de Vélez y considerando los siguientes datos:

El 49% de la población de pronto asistiría, el 39% seguro asistiría =

$152.978 (0.49) = 74.959$ personas asistirían con toda seguridad

56% una vez al año = $74.959 (0.56) \times 1 = 41.977$.

Reconocida la demanda potencial es necesario referir algunas cifras relacionadas con la competencia sobre los principales competidores para CUNYAYA con base en datos del mercado competidor la cual se puede obtener de fuentes secundarias así (Véase Tabla 10).

Tabla 10*Análisis de la Demanda sobre Mercado Competidor*

Tipo de información	Fuente	Año	Contenido	Síntesis
Museo la casa del libro Total	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	4.800
Museo Nacional del Petróleo	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	25.000
Palacio de Justicia	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	12.500
La casa del Quijote	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	9.700
Museo Casa de Bolívar	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	23.200
Museo del algodón y lienzo de la tierra	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	12.500
Fundación San Lorenzo de Barichara	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	21.500
Museo de arte moderno de Bucaramanga	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	14.000
Museo Real de Vélez	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	7.500
Museo Isaías Ardila Díaz	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	4.200
Casa de la Cultura Emiliano Pradilla a González	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	3.800
Museo del algodón San José de Suaita	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	6.700
Taller de Cerámica Terracota	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	5.400
Museo Comunitario Ambiental de Floridablanca	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	7.500
Museo Jaime Guevara	Museoscolombianos.gov.co	2019	Asistencias por año	4.200
TOTAL				162.500

Nota. Cifras estimadas por museoscolombianos.gov.co para los 15 mejores museos del departamento de Santander durante el año 2019.

Ahora bien, se puede calcular la demanda real estimada con base en la siguiente Figura 32.

Figura 32*Participación del Mercado*

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

Nota. Tomado de Criterios para selección de participación en el mercado (s.f).

Con base en lo anterior, los museos del departamento de Santander son relativamente grandes y son algunos con oferta de servicios diferentes, lo cual se enmarca en el ítem 4 de la Tabla anterior, por lo cual la participación esperada sería entre el 0.5% y 5%, de acuerdo a ese criterio si se toma la asistencia a los principales museos de Santander como total de visitantes (162.500) según la Figura 32 y estimáramos una participación equivalente al 2.5% como promedio se tendrían : 162.500 visitantes de la demanda total de museos en el departamento * 0.025, eso corresponde a 4.062 visitantes al año.

Igualmente, si se hace el mismo ejercicio con base en la estimación dada por la encuesta y partiendo del supuesto que las personas que visitan el museo lo harían máximo una vez al año y es poco probable que lo hicieran más de una en el mismo periodo, por tanto se considera esta como la población potencial para el museo, sin embargo por diferentes factores respecto a la posibilidad que de hecho lo hicieran apostaríamos a captar solo un 10% de este potencial durante

el primer año, lo cual daría un potencial de clientes equivalente 4.197 visitantes / Año que correspondería a la demanda.

Se estimará por tanto la demanda en 4.100 visitas al año, o sea 342 visitas por mes u 86 visitas a la semana o 11 visitas por día (ver objetivos de mercado en la Tabla 12).

7.3.6. Análisis Oferta

Figura 33

Análisis Oferta

LOCALIZACIÓN	PRODUCTO / SERVICIO		CALIDAD	PRECIOS	NÚMERO DE TRABAJADORES	OTROS ASPECTOS	OBSERVACIONES
	PRODUCTO	SERVICIO					
Florian, Santander		Cascasada		\$ -	\$ -	Ecoturismo	
Sucre, Santander		Museo		\$ 8.000		Museo Historico	
Velez, Santander		Sitio religioso		0		Turismo Religioso	
Florian, Santander		Cascasada		0		Ecoturismo	
Barbosa, Santander		Canotaje		\$ 70.000		Ecoturismo	

Teniendo en cuenta el análisis de los posibles sustitutos se identificó que en su gran mayoría son ecoturísticos y con precios muy bajos.

Al no encontrar un sustituto de la misma categoría se analizó algunos museos de la región el cual se encuentra en el Apéndice G.

7.3.7. Análisis Precio

Los criterios para la fijación de precios serán de tipo regional, concentrando el esfuerzo para la competitividad sobre las tarifas de ingreso con base en el valor de las entradas a los museos determinados como principales competidores de la siguiente manera y tal como se condensa en la Tabla 11.

Se observa que algunos sitios de interés pueden no cobrar tarifas de ingreso, os precios auscultados fueron entonces:

Tabla 11*Tarifas de Ingreso Museos Regionales*

Tipo de información	Fuente	Vr ingreso
Museo la casa del libro Total	Museoscolombianos.gov.co	\$ 5.000
Museo Nacional del Petróleo	Museoscolombianos.gov.co	\$ 5.000
Palacio de Justicia	Museoscolombianos.gov.co	GRATIS
La casa del Quijote	Museoscolombianos.gov.co	\$ 3.000
Museo Casa de Bolívar	Museoscolombianos.gov.co	\$ 2.000
Museo del algodón y lienzo de la tierra	Museoscolombianos.gov.co	\$ 5.000
Fundación San Lorenzo de Barichara	Museoscolombianos.gov.co	\$ 10.000
Museo de arte moderno de Bucaramanga	Museoscolombianos.gov.co	GRATIS
Museo Real de Vélez	Museoscolombianos.gov.co	\$ 5.000
Museo Isaías Ardila Díaz	Museoscolombianos.gov.co	\$ 3.000
Casa de la Cultura Emiliano Pradilla a González	Museoscolombianos.gov.co	\$ 5.000
Museo del algodón San José de Suaita	Museoscolombianos.gov.co	\$ 5.000
Taller de Cerámica Terracota	Museoscolombianos.gov.co	\$ 3.000
Museo Comunitario Ambiental de Floridablanca	Museoscolombianos.gov.co	\$ 2.000
Museo Jaime Guevara	Museoscolombianos.gov.co	\$ 2.000
	Vr. Promedio Ingreso	\$ 4.200

Nota. La tabla evidencia los precios del valor de ingreso a los principales museos de Santander

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta el valor de ingreso a los museos se sugiere cobrar un valor de \$ 5.000 aunque el estudio de mercado afirma que los usuarios podrían pagar un valor promedio de \$ 15.000 y dados los atractivos relacionados con la tecnología del museo, sin parangón en el departamento se cobrará un valor de \$ 10.000 como tarifa única, con descuentos para grupos y tours académicos.

7.3.8. Comercialización

Se toma como criterio en este ítem la estrategia de Productores-consumidores, correspondiendo a un canal de la vía más corta, rápida y simple, pues no se necesitan

intermediarios; aquí los clientes visitaran a CUNYAYA donde se expenden los boletos de ingreso aunque la oferta de los mismos pueda hacerse de forma electrónica.

8. Plan de Mercadeo

Gracias a los resultados de las 2 etapas anteriores y a los demás avances del presente proyecto, es posible realizar la generación de estrategias de precio, promoción, plaza y producto, el cual para este caso es una fusión de servicio-producto para la comunidad, con la suficiente información argumentada que garantice sus condiciones de atracción en el mercado a través de estrategias de promoción correctamente estudiadas, planificadas y listas para su ejecución, de tal manera se expondrán a continuación los aspectos fundamentales del marketing estratégico y del marketing operativo.

8.1. Marketing Estratégico

Los objetivos del plan de marketing se orientan al desarrollo del museo interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander, lo cual hace necesario articular diferentes estrategias tendientes a promover y garantizar el éxito del proyecto; los objetivos pueden apreciarse en la Tabla 12. Estos se clasifican en objetivos a corto, largo plazo y específico del plan de negocio.

Tabla 12*Objetivos del Plan de Marketing*

Objetivos de corto plazo	Objetivos de largo plazo	Objetivo específico del plan de negocio
Conseguir que un 50% aproximadamente del mercado objetivo logre identificar la existencia del museo interactivo de la panela durante el primer año de operaciones	Posicionar al museo interactivo de la panela como un servicio cultural para que la familia, grupos escolares y turistas puedan disfrutar de un día de esparcimiento y cultura.	Determinar cuáles son las estrategias de marketing pertinentes dirigidas al mercado objetivo mediante una diferenciación del servicio.
Lograr que 4.197 personas aproximadamente puedan asistir al museo interactivo durante el primer año de operaciones.	Obtener una asistencia tal que puedan cubrirse los gastos operativos del museo a partir de las utilidades con la venta de servicios.	

Nota. Objetivos trazados por los investigadores de acuerdo a metas hipotéticas considerando el tamaño de la población de la Provincia de Vélez y estimando algunos supuestos para el mercado objetivo.

De tal manera, la estrategia de marketing se implementará en fases con el objetivo de ir involucrando a los stakeholders del museo interactivo para generar la demanda adecuada que permita el logro de los objetivos estratégicos. De tal forma se proponen tres fases:

8.1.1. Fase Uno

Corresponde al año 0, fase en la cual se gesta el diseño a partir de implementación de evidencia física para terminar la adecuación de planta física del museo, donde también de forma paralela se desarrolla la plataforma tecnológica que soportará la promoción del producto.

8.1.2. Fase Dos

Tiene un intervalo temporal desde el año 1 hasta el 5, denominado periodo de lanzamiento y posicionamiento. En este periodo una vez se ha consolidado la oferta y satisfecha una necesaria demanda se da paso a involucrar al consumidor objetivo; se realiza una promoción intensiva del producto mediante canales no tradicionales, tradicionales y tecnológicos de publicidad sectorizada.

Por otra parte, acorde con el incremento en la demanda se continuará con el desarrollo de la promesa de venta elaborada para posicionar estratégicamente el producto garantizando de todas formas la calidad del servicio, en tal sentido se concibe la promesa de venta como aquel acto indirecto realizado por medio de un anuncio publicitario que por sí mismo no crea la promesa de venta sino que se convierte en el medio por el cual la empresa que promociona transmite un mensaje al público receptor y esta promesa es creada en la mente del receptor (Sánchez, 2018), considerando algunos elementos que debe poseer el mensaje publicitario para garantizar su eficiencia:

- Poseer códigos visuales atractivos
- Aportar información clara y suficiente sobre el producto
- Conocer una serie de rituales sociales a fin de que el receptor se identifique de la manera más cercana con el anuncio

El Mix de Marketing puede observarse en la Figura 34.

Figura 34*Marketing Mix*

Nota. La Figura representa el Marketing Mix para el museo interactivo, aadaptado de (Kotler & Armstrong, 2003) colocar fechas en las estrategias 2023.2025

8.2. Marketing Estratégico

8.2.1. Estrategia de Producto

El proyecto del museo interactivo de la Panela es una experiencia personalizada con tecnología interactiva que tiene en su portafolio (gama de experiencias) actividades novedosas para que el público conozca la historia, el proceso y los subproductos de la panela y se familiarice con una tradición ancestral de la llamada Provincia de Vélez. Respecto al desarrollo de la marca se tienen los siguientes elementos:

Nombre: Centro de interpretación de la caña y la panela CUNYAYA

Logotipo: Se aprecia en la Figura 35

Figura 35*Logotipo del Museo*

-05-

Nota. La Figura muestra el logotipo diseñado para el museo interactivo, manual de marca (2021).

El logo se diseñó tomando en cuenta aspectos referentes a las hojas de la caña de azúcar y factores de diseño inspirados en verticalidad, segmentación, modular y flexibilidad, el mismo se fundamenta con un manual de marca (Equipo de diseño, 2021).

Variedades. El museo interactivo contará con exposiciones temáticas para que el visitante interactúe con ellas y por tanto se divide en las siguientes áreas: El área propiamente dicha del museo comprende, las atracciones virtuales relacionadas con la panela como producto típico, el área servicios donde se localiza el Restaurante , el stand de Merchandising corporativo y los juegos infantiles y por último el área de mantenimiento que comprende los servicios de

seguridad, limpieza y mantenimiento del museo. El detalle de esta distribución se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13

Detalle de Atracciones por Área

Área	Atracciones
Museo	Proceso de la caña Variedades de caña de azúcar Recorridos virtuales por un centro productor Zona panelera en el departamento
Servicios	Restaurante Juegos Interactivos
Mantenimiento	Zona de sistemas Zona de mantenimiento Zona de Seguridad

Nota. La Tabla muestra el diseño general del museo interactivo.

Calidad. Las atracciones presentan un desarrollo y diseño acorde a las características de los museos interactivos en el contexto colombiano, con referentes como el museo interactivo del café en Montenegro, Quindío, adoptan las mejores especificaciones de ingeniería y seguridad para garantizar la inocuidad de las diferentes atracciones y espacios interactivos.

Servicios. Respecto a la estrategia de producto esta se basa en la diferenciación, lo cual le permitirá competir con otro tipo de atractivos que son visitados asiduamente por turistas de la Región, este tipo de espacios no está muy generalizado en esta parte del país y tradicionalmente no cuenta con muchos adeptos, por lo cual los esfuerzos de promoción son vitales. Los investigadores proponen algunas estrategias que podrían implementarse las cuales se muestran en la Tabla 14.

Tabla 14*Estrategia de Productos*

Estrategia	Fechas de realización	Responsable	Costo implementación
Capacitar a los guías del museo	Primer mes del año	Gerente General	\$ 1.000.000
Crear actividades que incentiven la participación de los visitantes mediante premios otorgados por responder a preguntas durante la visita y regalar entradas	Permanentemente	Administrador	\$ 5.000.000
Establecer un control de las visitas utilizando un buzón de sugerencias y	Permanentemente	Administrador	\$ 1.000.000
Apertura de horarios diferenciados para grupos estudiantiles y para las familias	Permanentemente	Administrador	\$ 0
TOTAL ESTRATEGIA			\$ 7.000.000

Nota. La Tabla muestra una propuesta del equipo investigador como estrategia de producto.

Estrategia de Precios. El estudio de mercado desarrollado por el equipo investigador en el estudio de mercado estima el precio de entrada en \$ 20.000 por tiquete de entrada y considera ingresos adicionales así: Servicio de Restaurantes en zona de comidas - Brazaletes para tour guiado y derecho de ingreso a zonas interactivas y Uso de juegos; La estrategia de precios se muestra en la Tabla 15.

Tabla 15*Estrategia de Precios*

Estrategia	Fechas de realización	Responsable	Costo implementación
Tarifas especiales, compra de una visita y no de una entrada	Semana	Administrador	\$ 2.000.000
Tarifas con descuentos por grupos	Semana	Administrador	\$ 2.000.000
Tarifa especial por grupo familiar: padre, madre y un hijo por el precio de 2	Fines de semana	Administrador	\$ 2.000.000
Tarifa especial para docentes	Domingos	Administrador	\$ 2.000.000
TOTAL ESTRATEGIA			\$ 8.000.000

Nota. La Tabla muestra una propuesta del equipo investigador como estrategia de precio.

8.2.2. Estrategia de Plaza

El museo está ubicado en el municipio de Güepsa, Santander en la Provincia de Vélez, por la importancia turística de la zona se requieren desarrollar estrategias con el fin de atraer el mayor número de visitantes posibles y los canales se muestran en la Tabla 16.

Tabla 16*Estrategias de Plaza*

Estrategia	Fechas de realización	Responsable	Costo implementación
Exposiciones permanentes	Durante todo el año	Gerente	\$ 3.000.000
Presentar algunos contenidos del museo en espacios públicos	Temporadas de enero, semana santa y junio	Administrador	\$ 5.000.000
Disponer de información para venta de libros y folletos relacionados con la caña y la panela	Permanente	Gerente	\$ 3.000.000
TOTAL ESTRATEGIA			\$ 11.000.000

Nota. La Tabla muestra una propuesta del equipo investigador como estrategias de distribución.

8.2.3. Promoción y Publicidad

Siendo el objetivo de estrategia posicionarse en el mercado, informando al público objetivo de los beneficios de la oferta y atributos diferenciadores de CUNYAYA con el fin de alcanzar una cobertura del mercado mínima (ver cálculo de la demanda), se requieren desarrollar las siguientes estrategias relacionadas en la Tabla 17.

Tabla 17

Estrategias de Promoción y Publicidad

Estrategia	Fechas de realización	Responsable	Costo implementación
Programación en fechas especiales por ejemplo el día del campesino, el día del trabajo, el día de la tierra	Según Fechas	Administrador	\$ 5.000.000
Entrega de material POP	Permanentemente	Gerente	\$ 2.000.000
Desarrollo de la página web	Primer trimestre de operación	Gerente	\$ 3.000.000
Convenios con instituciones educativas	Permanentemente	Administrador	\$ 2.000.000
TOTAL ESTRATEGIA			\$ 12.000.000

Nota. La Tabla muestra una propuesta del equipo investigador sobre estrategias para la publicidad de CUNYAYA.

Otras posibles estrategias se muestran en la Tabla 18.

Tabla 18*Estrategias de Promoción y Publicidad según Fase Implementada*

Estrategia	Fechas de realización	Responsable	Costo implementación
Presentación de distinciones de la caña de azúcar y la panela como producto en el contexto Regional y Colombiano dentro del museo	Según fechas especiales	Administrador	\$ 1.000.000
Desarrollo de la imagen corporativa del museo como elemento de merchandising	Primer trimestre de operación	Gerente	\$ 2.000.000
Auspicios por entidades asociativas, cooperativas y gremios del sector caña de azúcar y panelero	Permanentemente	Gerente	\$ 1.000.000
TOTAL ESTRATEGIA			\$ 4.000.000

Nota. La Tabla muestra una propuesta del equipo investigador sobre estrategias de promoción y publicidad de CUNYAYA.

Ahora teniendo en cuenta que las estrategias y el plan de acción de la publicidad para el museo interactivo de la panela CUNYAYA basadas en las fortalezas del mismo y el potencial del mercado objetivo, con el fin de plantear los objetivos de la publicidad y resolver acertadamente el problema fundamental sobre la propuesta de comunicación, el objetivo específico será informar sugerente y atractivamente las ventajas comparativas de este tipo de espacios respecto a otros que cumplen una misión similar para congregar a la familia y a grupos escolares, académicos y de turistas con una opción de divertir. Siendo así la promesa de venta de CUNYAYA se establece en tres premisas:

- a. CUNYAYA proporciona una novedosa forma de diversión, aprendizaje y experiencia cultural
- b. Las atracciones de CUNYAYA se orientan a la familia, grupos escolares y comunidades

académicas y turísticas que gustan de conocer experiencias en torno a lo cultural

- c. CUNYAYA podrá ser seguido en redes sociales y adquirido por medios como la web y otras estrategias de social media.

Para posibilitar una buena difusión de los servicios de CUNYAYA, se describen a continuación en la Tabla 19 la inversión en medios digitales e Internet para el primer año:

Tabla 19

Presupuesto de Publicidad en Internet y Redes sociales para el Primer Año

Concepto	Unidad de medida	Cantidad	Total	Observaciones
Publicidad Facebook	Días	180	\$ 6.000.000	Internet y MD
Publicidad Google	Días	180	\$ 6.000.000	Internet y MD
Publicidad Youtube	Días	180	\$ 6.000.000	Internet y MD
Elaboración contenidos	piezas	100	\$ 5.000.000	Internet y MD
TOTALES			\$ 23.000.000	

Nota. La Tabla muestra el presupuesto sugerido del equipo investigador para Medios Digitales.

Ahora bien, el presupuesto del plan de marketing, se consolida a continuación en la Tabla 20.

Tabla 20*Presupuesto de Plan de Marketing para el Primer Año*

Programa de acción	Concepto	Unid Medida	Cantidad	Costo Total
Marketing estratégico	Mix Marketing	Global	Global	\$ 38.000.000
Promoción Lanzamiento	Presentación del museo	Emisión Directo	1	\$ 3.000.000
Marketing Digital	Publicidad Redes	Días	180	\$ 23.000.000
	Gigantografías	Unid	2	\$ 5.000.000
	Banderines	Unid	6	\$ 2.000.000
	Camisetas	Unid	100	\$ 3.000.000
Publicidad no convencional y convenios	Merchandising	Unid	100	\$ 3.000.000
	Gorros Merchandising	Unid	100	\$ 3.000.000
	Mugs	Unid	200	\$ 4.000.000
	Bolígrafos	Millares	2	\$ 3.000.000
	Agendas Temáticas	Millares	2	\$ 7.000.000
Afiches	Afiches colegios	Millares	2	\$ 2.000.000
Volantes	Volantes policromías	Millares	3	\$ 4.500.000
TOTALES				\$ 97.500.000

Nota. La Tabla muestra el presupuesto del plan de marketing global para el primer año.

9. Estudio Técnico

Una vez teniendo claro los aspectos de interés y expectativas que los posibles clientes tengan acerca del centro de interpretación propuesto, se procederá a determinar las características técnicas tangibles e intangibles que se requerirán para su correcto funcionamiento y cumplimiento de actividades, con el fin de captar la atención de los visitantes con cada actividad, atractivo y guía pedagógica del recorrido.

En este punto se analizarán los factores: localización del proyecto, capacidad instalada, turnos y sistema de servicio, distribución o Layout del museo y organización administrativa.

9.1. Localización del Proyecto

Considerando que la localización del museo interactivo de la panela CUNYAYA tiene una localización predeterminada, debido a que se desarrolla en un lote donado por el municipio,

el cual se encuentra en el centro del parque principal sin embargo a continuación se consideran los factores que se han tenido en cuenta para definir su localización:

- ***Tránsito de turistas:*** Se considera la posibilidad que el municipio de Güepsa por sus características naturales tenga facilidad de circular por la zona y este factor es altamente favorable.
- ***Disponibilidad de terrenos:*** Aquí se consideró la posibilidad de disponer de terrenos en cantidad y calidad para el desarrollo del proyecto en mención, lo cual fue calificado por el equipo gestor con una buena aceptación y luego de gestionar varias opciones.
- ***Accesibilidad al lugar:*** Se consideró en la estrategia de localización que el sitio seleccionado es de fácil acceso para el público con una ubicación estratégica altamente favorable.
- ***Costo social del proyecto:*** Con relación a características sociales en la zona de influencia del municipio del museo interactivo CUNYAYA, no existen reclamos de comunidades campesinas o nativas, al contrario los cultivadores de caña lo consideraron un acierto.
- ***Costo servicios públicos:*** En el municipio de Güepsa existen las condiciones adecuadas en cuanto a disponibilidad y costos de los servicios públicos esenciales para el desarrollo del proyecto y la puesta en marcha del museo.
- ***Cercanía a los clientes y entidades reguladoras:*** CUNYAYA localizado en el municipio de Güepsa se encuentra equidistante a los otros municipios que forman la Provincia de Vélez por lo cual su ubicación es favorable.
- ***Mercado potencial de servicios adicionales:*** En este ítem se consideran los posibles clientes de CUNYAYA consumidores de los servicios del museo interactivo siendo estos

los integrantes de núcleo familiares, estudiantes de secundaria, y turistas nacionales entre otros.

- **Estado vías de transporte:** Con relación al estado de las vías, para acceder al municipio se cuenta con vías carreteables aceptables para el tránsito de turistas, así como de los suministros necesarios para mantener la operación del museo interactivo.

La Figura 36 evidencia la localización del proyecto en la Provincia de Vélez, Santander

Figura 36

Localización de CUNYAYA



Nota. La Figura muestra la macrolocalización del municipio de Güepa en la Provincia de Vélez, según cartografía del Instituto Agustín Codazzi.

9.2. Capacidad Instalada

La capacidad instalada para CUNYAYA está determinada por la demanda que se espera y debe considerar los requisitos mínimos respecto al número de personas permitidas para espacios museales en ambientes cerrados, según la siguiente tabla:

Tabla 21

Aforos Teóricos para Espacios Cerrados

Ambiente	Metros Cuadrados Mínimos
Salas de exposición	3 m2 por persona
Salas de video/descanso/boletería	1 m2/ persona
Auditorio	2 m2/persona
Restaurantes	2.5 m2/persona
Baños	3 m2/persona
Oficinas	10 m2/persona

Nota. La Tabla muestra el aforo máximo permitido según estimación de referentes museales internacionales, en Colombia no se evidencia información estandarizada al respecto.

A continuación se puede apreciar la distribución física y espacial de las áreas que conforman CUNYAYA.

Figura 37

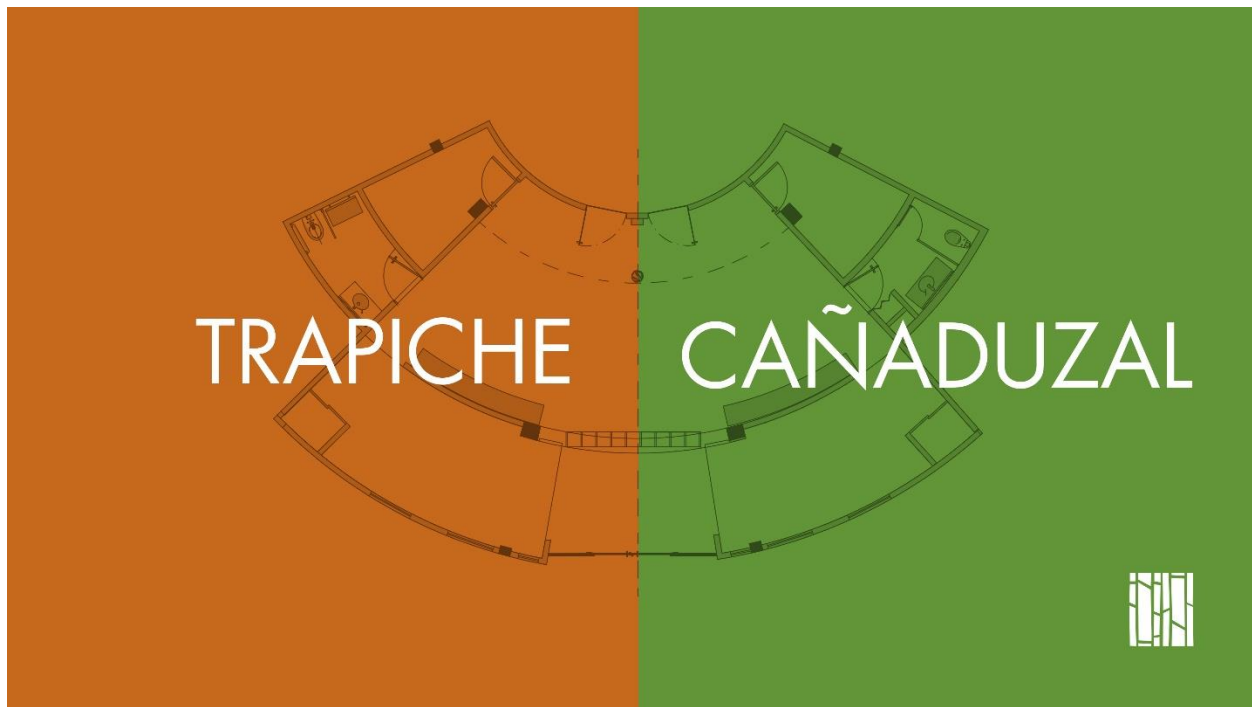
Distribución de espacios CUNYAYA



Nota. La Figura muestra la distribución espacial de CUNYAYA (Ver Apéndice F).

Figura 38

Zonificación CUNYAYA



ZONIFICACIÓN

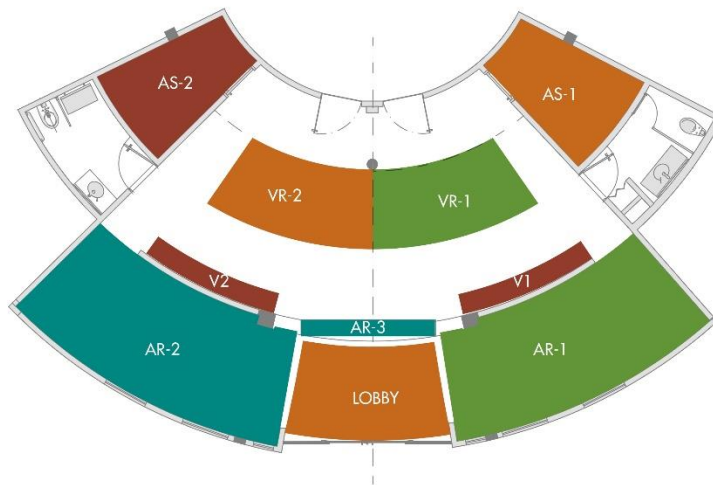
LOBBY - Bienvenidos al CDI
Vestíbulo hall de recibos, espacio de bienvenida donde el usuario conoce la exhibición y entiende la dinámica del lugar. Panel de presentación del CDI, misión, visión y esencia, introducción textos curatoriales de la exhibición, listado de créditos, pantalla de impacto visual y sistema orientación en el espacio / Señalética.

AR-2 Una dulce historia: los trapiches en Güepsa
1- La Ruta de la Caña. Mapa del mundo que muestra la llegada de la caña a Güepsa.
2- Trapiches de ayer y hoy, cartografía social de los trapiches representativos de Güepsa, actuales y que existieron.
3- De los Trapiches Güepsanos para el mundo. Nuestra jerga, el humor como identidad del Güepsano

V2 - Los 30 detrás de una panela
Muestra herramientas y objetos históricos de los oficios del proceso panelero en el trapiche. - Vitrina 2

VR-2 Oficios del Trapiche
Experiencia inmersiva y gamificada de las labores del trapichero, procesos de la producción panelera desarrollados en el Trapiche.

AS-2 La rocala Güepsana
Experiencia audiovisual gamificada que exalta la cultura musical y el folclor tradicional de la región, como la carranga, guabina y el torbellino.



AR-1 La magia de nuestra caña
1. Crecimiento y maduración de la caña panelera.
2. Cultivo de caña ideal, condiciones únicas de nuestra región, suelo, clima, brix, pisos térmicos.

V1 - Los 30 detrás de una panela
Muestra herramientas y objetos históricos de los oficios en el cañaduzal. Vitrina 1

VR-1 Oficios del cañaduzal
Experiencia inmersiva de realidad virtual, Videos 360 grados que presentan los principales oficios desarrollados en el cañaduzal.

AR-3 Cuadros de honor
Homenaje a los oficios en los cañaduzales y trapiches - Los héroes detrás de un dulce producto. Y las mujeres que?

AS-1 El corvite
Un viaje al ambiente trapichero a través de una experiencia multisensorial, donde podrás vivir los momentos alrededor de la panela a través de los sonidos de cada proceso y crear una composición musical interactiva.



Nota. La Figura muestra la Zonificación de CUNYAYA (Equipo de diseño gráfico, 2021).

9.3. Sistema de Servicio

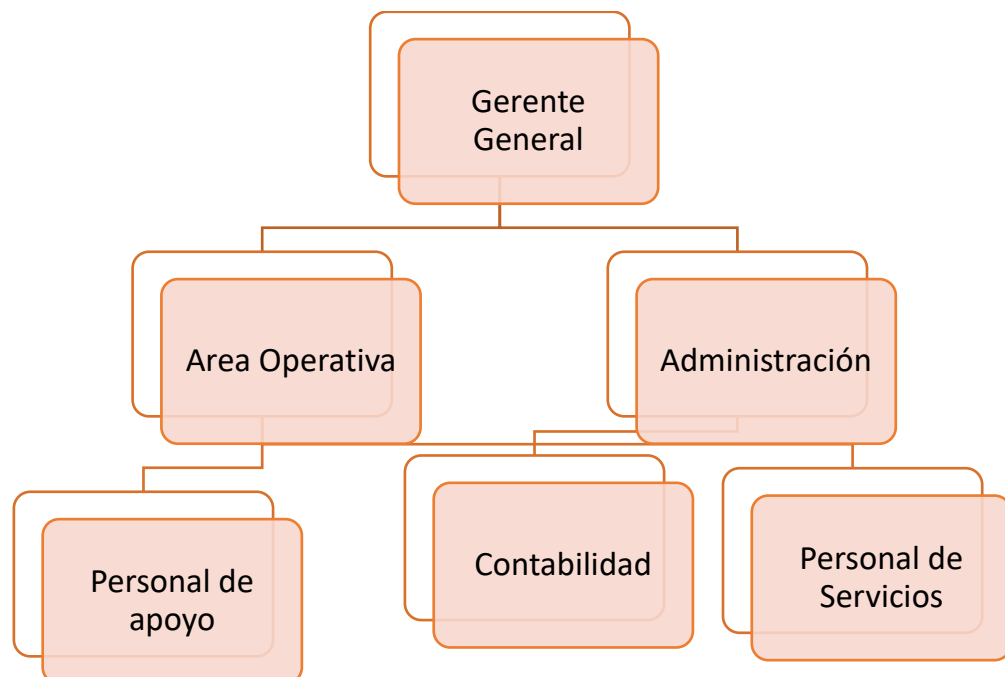
CUNYAYA brinda su servicio al público en un turno extendido de martes a viernes desde las 9 a.m. hasta las 5 p.m. y los sábados, domingos y feriados en horario continuo igualmente de 10 a.m. a 6 p.m. satisfaciendo con esto las necesidades de los clientes que visitaran el museo, el personal para efectos de descanso tomará un día de descanso por lo cual el museo suspende sus actividades los días lunes a menos que fuese festivo.

9.4. Organización Administrativa

El museo interactivo de la caña y la panela CUNYAYA tiene una organización administrativa basada en una estructura funcional que tiene el siguiente organigrama:

Figura 39

Organización Administrativa CUNYAYA



Nota. La Figura muestra la estructura administrativa básica para el museo interactivo CUNYAYA.

De acuerdo a lo anterior se puede estimar la estructura de cargos con asignaciones mensuales y anuales.

Tabla 22

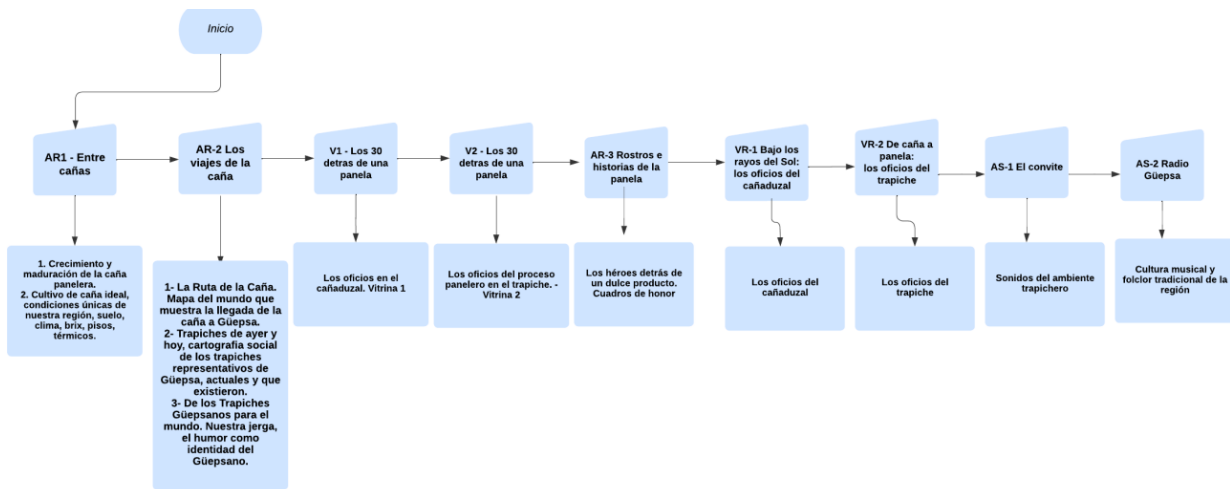
Presupuesto de Personal para CUNYAYA

Área	Cargo	No.	Salario mes	Salario año
Gerencia	Gerente	1	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
	Jefe de Museo	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Personal de servicio	Guías	2	\$ 1.000.000	\$ 24.000.000
	Ingeniero Interactividad	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
	Jefe área Restaurantes	1	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
	Vigilante	1	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Personal de apoyo	Jefe de mantenimiento	1	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
	Aseadoras	2	\$ 1.000.000	\$ 24.000.000
Administración	Jefe de Contabilidad	1	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
	Cajeras	1	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
TOTALES			\$ 210.000.000	

Nota. Presupuesto sugerido de acuerdo a la estructura administrativa CUNYAYA.

Figura 40

Diagrama de flujos CUNYAYA



Nota. Diagrama de flujos, recorrido en CUNYAYA (Apéndice F).

10. Análisis Financiero

El estudio económico, consiste en expresar en términos monetarios, todas las decisiones tomadas en el estudio técnico, en términos de cantidad de materia prima necesaria, desechos del proceso, mano de obra directa o indirecta, personal administrativo, número y capacidad de equipos y maquinaria necesarios para el proceso, entre otros factores, que a su vez determinarán la base para el cálculo de la rentabilidad de la inversión y los gastos que de producirán.

10.1. Proyección de Ventas

De acuerdo con el cálculo de la demanda estimado en la Investigación de mercados, la siguiente es la proyección de Ventas. Se muestra el estimado para el primer año:

Tabla 23*Proyección de Ventas Primer Año*

Concepto	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. TOTAL
Entradas	4.100	\$ 10.000	\$ 41.000.000
TOTAL			\$ 41.000.000

Nota. Presupuesto estimado sobre aspiraciones de mercado y estimación de demanda y precio de entrada.

10.2. Inversión Inicial

La Inversión inicial está representada por los siguientes rubros: Terrenos y construcciones, Propiedad planta y equipo, Muebles y enseres, Equipo de oficina, Equipo de transporte, Franquicias, Patentes /inversión en intangibles y Gastos de puesta en marcha. Para este caso se consolida resumida en la Tabla 24.

La inversión Inicial muestra los equipos necesarios, dotaciones de muebles y equipos para el área administrativa, montaje de restaurantes, espacios comunes, obras gris y blanca y equipamiento de aires y extractores así:

Tabla 24*Inversión Inicial de CUNYAYA*

DESCRIPCIÓN	VALOR DE ADQUISICIÓN
Terreno	\$ 0 (Donado por la alcaldía municipal)
Cimentación y estructura	\$ 400.000.000
Obra Gris	\$ 350.000.000
Obra Blanca	\$ 450.000.000
Equipos Tecnológicos, simuladores, dotación tecnológica	\$ 40.348.418
Equipo de Oficina	\$ 15.000.000
Muebles y Enseres	\$ 35.000.000
Aires y Extractores	\$ 50.000.000
Dotación Zona de restaurantes	\$ 60.000.000
Gastos de Operación	\$ 11.140.213
Seguimiento y Evaluación	\$ 5.108.583
Personal Científico y asesorías	\$ 118.797.480
TOTAL INVERSIÓN	\$ 1.535.484.694

Nota. Cálculos realizados según presupuesto de inversión del proyecto.

10.3. Gastos Fijos

Los gastos de este rubro son arriendo, servicios públicos, telefonía celular, internet, papelería, servicios de seguridad, servicios de aseo, pólizas de seguro, outsourcing, hosting y dominio de la página web, los mismos se resumen así:

Tabla 25

Gastos Fijos CUNYAYA

DESCRIPCIÓN	VALOR DE ADQUISICIÓN
Servicios Públicos	\$ 12.000.000
Telefonía Celular	\$ 1.200.000
Internet	\$ 1.200.000
Papelería	\$ 1.200.000
Servicios de Seguridad	\$ 12.000.000
Póliza de Seguros	\$ 1.000.000
Hosting	\$ 500.000
Dominio	\$ 500.000
TOTAL INVERSIÓN	\$ 29.600.000

Nota. Cálculos realizados según presupuesto de inversión del proyecto.

10.4. Nóminas

A continuación, se calculan los rubros correspondientes a las nóminas de CUNYAYA en la Tabla 26.

Tabla 26

Nóminas CUNYAYA

Tipo de Nómina	Valor
Administrativa	\$ 66.000.000
Producción del Servicio	\$ 144.000.000
TOTAL NÓMINAS	\$ 210.000.000

Nota. Cálculos realizados según presupuesto Gastos Fijos/ Nóminas del proyecto.

10.5. Presupuesto de Mercadeo

Con base en el plan de mercadeo se estima para el primer año según datos calculados en el plan de mercadeo.

Tabla 27

Mix de Mercadeo

Mix de Mercadeo	Valor
Mix de Inicio	\$ 97.500.000
TOTAL MIX	\$ 97.500.000

Nota. Cálculos realizados según presupuesto Gastos Fijos/ Publicidad del proyecto.

10.6. Inversión Inicial y Necesidades de Financiación

De acuerdo al capital de Trabajo Inicial requerido que consiste en sostener durante 12 meses la operación de CUNYAYA solventando los costos de Nóminas, Marketing Mix y Costos Fijos y contando con un aporte inicial para el negocio de apenas \$ 200.000.000, se tiene la información relacionada en la Tabla 28.

Tabla 28

Inversión Total

DESCRIPCIÓN	VALOR
Inversiones Iniciales	\$ 1.535.484.694
COSTOS OPERATIVOS PRIMER AÑO	
Nóminas	\$ 210.000.000
Marketing MIX	\$ 97.500.000
Gastos Fijos	\$ 29.600.000
TOTAL INVERSIÓN	\$ 1.872.584.694

Nota. Cálculos realizados por investigadores para capital de trabajo del proyecto.

Los recursos de financiación del Proyecto se obtienen de aportes de entidades locales como la Alcaldía Municipal de Güepsa con \$ 115.000.000, el Ministerio de Ciencias \$

264.600.000 y la UIS con \$ 31.600.000 para un total de aportes de entes públicos por \$ 411.200.000.

Como persona jurídica CUNYAYA podría obtener recursos de financiación por préstamo bancario, lo cual de todas maneras es un tanto difícil en cuanto los ingresos no podrían sostener cargas de este tipo.

Partiendo de lo anterior se muestran los flujos y Estados Financieros del proyecto, trazados con un Simulador Financiero de autoría de la EAN (versión 2021).

La puesta en marcha del proyecto se requiere por tanto una inversión de \$ 1.872.584.694 y teniendo en cuenta los aportes de los entes públicos (alcaldía, UIS, y el Ministerio de Ciencias) por valor de \$ 411.200.000 se hace necesario asumir un Crédito para realizar el proyecto, se detalla lo anterior en la Tabla 29.

Tabla 29

Inversión Total y Necesidades de Financiación

TOTAL INVERSIONES		\$ 1.535.484.694
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	12,0	\$ -
NÓMINAS	12,0	\$ 210.000.000,00
MARKETING MIX	12,0	\$ 97.500.000,00
GASTOS FIJOS	12,0	\$ 29.600.000,00
TOTAL		\$ 337.100.000,00
TOTAL INVERSIÓN		\$ 1.922.584.694
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 411.200.000,00
PRÉSTAMO A SOLICITAR		\$ 1.511.384.694

Figura 41*Cálculo del Préstamo*

CALCULO DEL PRÉSTAMO				
AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 1.511.384.694
2021	\$ -505.376.366	\$ -203.099.427	\$ 302.276.939	\$ 1.308.285.267
2022	\$ -505.376.366	\$ -243.719.312	\$ 261.657.053	\$ 1.064.565.955
2023	\$ -505.376.366	\$ -292.463.175	\$ 212.913.191	\$ 772.102.781
2024	\$ -505.376.366	\$ -350.955.809	\$ 154.420.556	\$ 421.146.971
2025	\$ -505.376.366	\$ -421.146.971	\$ 84.229.394	\$ -

Nota. Adaptado de Simulador Financiero con base en información suministrada por los investigadores.

Se observa que una posibilidad para financiar el proyecto es recurrir a un préstamo bancario para cubrir los gastos de puesta en marcha durante el primer año del proyecto.

Corresponde ahora observar cómo se comportan los estados financieros bajo esas condiciones y los flujos de caja proyectados, especificados a continuación.

Figura 42*Estados de Resultados*

	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	\$ 41.000.000,0	\$ 45.137.556,0	\$ 49.692.657,6	\$ 54.707.441,8	\$ 60.228.298,0
COSTO VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD BRUTA	\$ 41.000.000,0	\$ 45.137.556,0	\$ 49.692.657,6	\$ 54.707.441,8	\$ 60.228.298,0
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$ 210.000.000,0	\$ 218.106.000,0	\$ 226.524.891,6	\$ 235.268.752,4	\$ 244.350.126,3
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 29.600.000,0	\$ 30.742.560,0	\$ 31.929.222,8	\$ 33.161.690,8	\$ 34.441.732,1
OTROS GASTOS	\$ 97.500.000,0	\$ 98.221.500,0	\$ 98.948.339,1	\$ 99.680.556,8	\$ 100.418.192,9
DEPRECIACIÓN	\$ 177.080.097,0	\$ 177.080.097,0	\$ 177.080.097,0	\$ 177.080.097,0	\$ 177.080.097,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ (473.180.097,0)	\$ (479.012.601,0)	\$ (484.789.892,9)	\$ (490.483.655,2)	\$ (496.061.850,2)
GASTOS FINANCIEROS	\$ 302.276.938,8	\$ 261.657.053,5	\$ 212.913.191,0	\$ 154.420.556,1	\$ 84.229.394,3
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ (775.457.035,8)	\$ (740.669.654,5)	\$ (697.703.084,0)	\$ (644.904.211,3)	\$ (580.291.244,5)
IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (775.457.035,8)	\$ (740.669.654,5)	\$ (697.703.084,0)	\$ (644.904.211,3)	\$ (580.291.244,5)

Nota. La Tabla evidencia una pérdida operacional en el ejercicio contable.

Figura 43*Balance General*

	BALANCE					
AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025	
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 337.100.000,00	\$ (464.376.365,54)	\$ (496.228.199,27)	\$ (568.644.706,27)	\$ (689.721.546,06)	\$ (869.175.453,49)
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 1.585.484.694,00	\$ 1.585.484.694,00	\$ 1.585.484.694,00	\$ 1.585.484.694,00	\$ 1.585.484.694,00	\$ 1.585.484.694,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 177.080.097,00	\$ 354.160.194,00	\$ 531.240.291,00	\$ 708.320.388,00	\$ 885.400.485,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 1.585.484.694,00	\$ 1.408.404.597,00	\$ 1.231.324.500,00	\$ 1.054.244.403,00	\$ 877.164.306,00	\$ 700.084.209,00
TOTAL ACTIVO	\$ 1.922.584.694,00	\$ 944.028.231,46	\$ 735.096.300,73	\$ 485.599.696,73	\$ 187.442.759,94	\$ (169.091.244,49)
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
Obligaciones Financieras	\$ 1.511.384.694,00	\$ 1.308.285.267,26	\$ 1.064.565.955,18	\$ 772.102.780,68	\$ 421.146.971,28	\$ -
PASIVO	\$ 1.511.384.694,00	\$ 1.308.285.267,26	\$ 1.064.565.955,18	\$ 772.102.780,68	\$ 421.146.971,28	\$ -
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 411.200.000,00	\$ 411.200.000,00	\$ 411.200.000,00	\$ 411.200.000,00	\$ 411.200.000,00	\$ 411.200.000,00
Utilidades del Ejercicio	0 \$	(775.457.035,8)	(740.669.654,5)	(697.703.084,0)	(644.904.211,3)	(580.291.244,5)
TOTAL PATRIMONIO	\$ 411.200.000,00	\$ (364.257.035,80)	\$ (329.469.654,45)	\$ (286.503.083,95)	\$ (233.704.211,34)	\$ (169.091.244,49)
TOTAL PAS + PAT	\$ 1.922.584.694,00	\$ 944.028.231,46	\$ 735.096.300,73	\$ 485.599.696,73	\$ 187.442.759,94	\$ (169.091.244,49)
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. El Balance Evidencia pérdida patrimonial debido a las altas cargas del crédito.

Figura 44*Flujo de Caja del Proyecto*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$ 337.100.000	\$ -464.376.366	\$ -496.228.199	\$ -568.644.706	\$ -689.721.546	\$ -869.175.453
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
KTNO	\$ 337.100.000	\$ -464.376.366	\$ -496.228.199	\$ -568.644.706	\$ -689.721.546	\$ -869.175.453
Activo Fijo Neto	\$ 1.585.484.694	\$ 1.408.404.597	\$ 1.231.324.500	\$ 1.054.244.403	\$ 877.164.306	\$ 700.084.209
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 177.080.097	\$ 354.160.194	\$ 531.240.291	\$ 708.320.388	\$ 885.400.485
Activo Fijo Bruto	\$ 1.585.484.694	\$ 1.585.484.694	\$ 1.585.484.694	\$ 1.585.484.694	\$ 1.585.484.694	\$ 1.585.484.694
Total Capital Operativo Neto	\$ 1.922.584.694	\$ 944.028.231	\$ 735.096.301	\$ 485.599.697	\$ 187.442.760	\$ -169.091.244
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ -473.180.097,0	\$ -479.012.601,0	\$ -484.789.892,9	\$ -490.483.655,2	\$ -496.061.850,2	\$ -496.061.850,2
Impuestos	\$ -146.685.830,1	\$ -148.493.906,3	\$ -150.284.866,8	\$ -152.049.933,1	\$ -153.779.173,6	\$ -153.779.173,6
NOPLAT	\$ -326.494.266,9	\$ -330.518.694,7	\$ -334.505.026,1	\$ -338.433.722,1	\$ -342.282.676,7	\$ -342.282.676,7
Inversión Neta	\$ -978.556.462,5	\$ -208.931.930,7	\$ -249.496.604,0	\$ -298.156.936,8	\$ -356.534.004,4	\$ -356.534.004,4
Flujo de Caja Libre del período	\$ -1.305.050.729	\$ -539.450.625	\$ -584.001.630	\$ -636.590.659	\$ -698.816.681	\$ -698.816.681

Nota. El Flujo de Caja Libre se muestra negativo, los ingresos no pueden soportar los egresos bajo las condiciones del estudio.

10.7. Evaluación Financiera

La evaluación financiera, es la fase donde se calcula la rentabilidad de la inversión en términos del valor presente neto (VPN) y la Tasa interna de rendimiento (TIR) que son los índices más utilizados.

Todas las cifras obtenidas en el estudio económico se deben transformar a un índice de rentabilidad económica que puede ser la inversión inicial, la depreciación, los flujos netos de efectivo y algunos datos del financiamiento. Otro factor que se debe incluir en esta etapa es la inflación.

Figura 45

Evaluación Financiera

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
	-\$1.922.584.694,00	-\$1.305.050.729,47	-\$539.450.625,43	-\$584.001.630,11	-\$636.590.658,88	#####

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO = (\$ 4.405.231.941,69)

TASA INTERNA DE RETORNO = NO APLICA

PERIODO DE RECUPERACIÓN: -3,87 AÑOS

TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO = \$ 10.000,00

PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP = 33.710,00

Nota. El Proyecto no es viable financieramente, se requerirían 33.710 entradas por año, la TIR es negativa y el periodo de recuperación no es coherente por los constantes flujos negativos.

Con respecto al punto de equilibrio y la demanda estimada se necesitarían unos ingresos de \$ 296.100.000, esto se obtendrá por medio de donaciones, postulaciones a proyecto públicos, entre otros

Con esto se observa que, al realizar la evaluación financiera en el esquema tradicional para evaluar Proyectos de Inversión, el PROYECTO NO SERIA FACTIBLE, reiterando lo planteado en el numeral 10.6, por tanto, el Proyecto es viable desde la función social del mismo a partir de los aportes del estado y entes territoriales para sostener el proyecto a largo plazo.

11. Impacto Social y Ambiental

La incidencia en la vida social del municipio de Güepsa y sus zonas aledañas, recae en el mejoramiento de la calidad de vida, toda vez que se potencian las oportunidades de empleo de las personas de la región, además que el museo le aporta un atractivo turístico al municipio, atrayendo nuevos comensales cada año.

El impacto social, también se refleja en el ámbito cultural, esta contribuye de manera positiva y eficaz a través de estrategias y acciones que contemplan el desarrollo social y económico inclusivo, a la sostenibilidad medioambiental, la convivencia, la cohesión social, la paz y la seguridad.

El proyecto también permitirá mantener las tradiciones y costumbres que se han gestado a lo largo de la historia al rededor del proceso de la caña y la producción de la panela, creando así identidad y memoria colectiva

El impacto ambiental del proyecto se traduce en la contaminación producida directamente por las tecnologías usadas para el funcionamiento del museo, cómo lo son los juegos, equipos de realidad virtual, realidad aumentada y demás atracciones. Sumando también la contaminación indirecta producto de todos los residuos y actividades que realicen las personas atraídas a Güepsa por el Centro de interpretación interactivo.

12. Conclusiones

Desarrollar el plan de negocios para la implementación de un centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander, requirió estimar información relevante respecto a algunos puntos necesarios como:

En el estudio legal se realizó la revisión de aspectos normativos referentes a Ley 397 de 1997, Programa de Fortalecimiento de museos de 2011, Resolución 1974 de Julio 9 de 2013, Resolución 1975 de julio 9 de 2013 y la Resolución 1976 Julio 9 de 2013 parámetros importantes que permiten un marco legal óptimo para la implementación y desarrollo del proyecto al amparo de la legislación colombiana.

Dentro del análisis del macro entorno, se realizó el estudio de los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST) que rodean este tipo de actividades y que engloban la idea de negocio de la creación de un centro interactivo en cada uno de los aspectos anteriormente mencionados; desarrollando un PEST que evidencio la favorabilidad del plan de negocios.

Para el sector y de acuerdo al análisis realizado con las 5 fuerzas de Porter, se considera que la mayor importancia relativa la tienen los clientes, debido a que ellos son quienes deciden la compra o el uso de los servicios del museo, los competidores actuales en razón a que ellos se encuentran posicionados en el mercado y los sustitutos debido a que no existe un hábito de visitar museos y generarlo es una tarea ardua que requiere cambiar paradigmas culturales en cuanto al consumo de servicios culturales.

La calificación total de las Fuerzas de Porter arroja un puntaje total de 3.05 se encuentra en el rango MODERADO, lo cual significa que CUNYAYA al ser nueva no posee una posición estratégica en el mercado, debe trabajarse fuerte en una campaña promocional para aprovechar sus factores diferenciadores y de esta manera poder hacer frente a la amenaza de nuevos competidores y de producto sustitutos.

Respecto al Estudio de mercado, este permitió concluir que el 70% de la muestra consume habitualmente productos culturales y artísticos, igualmente evidenció que los factores predilectos para elegir en su esparcimiento son muy importantes respecto a que la recomendación venga de terceros, la calidad y variedad de la diversión, son bastante importantes la novedad de la atracción y la experiencia de los oferentes, mientras que el factor precio resulta poco importante siempre que la diversión sea una experiencia gratificante.

La percepción que se tiene respecto a un museo en un 53% refiere el hecho de ser una experiencia diferente, el 22% se ampara en la novedad y el 14% en la diversión, solo un 11% considera que es aburrido. Por otra parte, lo que más gustaría conocer en el museo interactivo es el proceso de la panela (48%), el cultivo de la caña en un 26%, la historia en un 19% y los subproductos en un 7%, esto para tener en cuenta en la programación

Los objetivos del plan de mercadeo son Objetivos a corto plazo Conseguir que 4.100 personas logren identificar la existencia del museo interactivo de la panela durante el primer año de operaciones y Lograr que 53.000 personas aproximadamente puedan asistir al museo interactivo durante el primer año de operaciones.

Respecto a los Objetivos de largo plazo estos son: Posicionar al museo interactivo de la panela como un servicio eminentemente cultural para que la familia, grupos escolares y turistas

puedan disfrutar de un día de esparcimiento y cultura. Y obtener una asistencia tal que puedan cubrirse los gastos operativos del museo a partir de las utilidades con la venta de servicios.

Igualmente, el estudio de mercado permitió evaluar la posición de mercado de CUNYAYA con relación a los 15 principales atractivos similares del departamento de Santander como son: Museo la casa del libro Total. Museo Nacional del Petróleo. Palacio de Justicia. La casa del Quijote, Museo Casa de Bolívar, Museo del algodón y lienzo de la tierra, Fundación San Lorenzo de Barichara, Museo de arte moderno de Bucaramanga, Museo Real de Vélez, Museo Isaías Ardila Díaz, Casa de la Cultura Emiliano Pradilla a González, Museo del algodón San José de Suaita, Taller de Cerámica Terracota, Museo Comunitario Ambiental de Floridablanca y Museo Jaime Guevara.

Con base en lo anterior, los museos del departamento de Santander son relativamente grandes y son algunos con oferta de servicios diferentes, lo cual se enmarca en el ítem 4 de la Tabla anterior, por lo cual la participación esperada sería entre el 0.5% y 5%, de acuerdo a ese criterio si se toma la asistencia a los principales museos de Santander como total de visitantes (162.500) según la Figura 32 y estimáramos una participación equivalente al 2.5% como promedio se tendrían : $162.500 \text{ visitantes de la demanda total de museos en el departamento} * 0.025$, eso corresponde a 4.062 visitantes al año (redondeo a 4.100).

Para el caso de CUNYAYA se trata de una oferta de mercado libre o competitiva, dado que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia, existen muchos productores del mismo servicio y su participación se encuentra establecida por el precio, la calidad, el servicio y las características diferenciadoras del mismo, aquí ningún productor tiene una posición dominante en el mercado.

Los criterios para la fijación de precios serán de tipo regional, concentrando el esfuerzo para la competitividad sobre las tarifas de ingreso con base en el valor de las entradas a los museos determinados como principales competidores, se observa que algunos sitios de interés pueden no cobrar tarifas de ingreso, los precios auscultados fueron entonces arrojan un promedio en el mercado regional de \$ 4.200.

Con base en el análisis de la competencia y teniendo en cuenta el valor de ingreso a los museos se sugiere cobrar un valor de \$ 5.000 aunque el estudio de mercado afirma que los usuarios podrían pagar un valor promedio de \$ 15.000 y dados los atractivos relacionados con la tecnología del museo, sin parangón en el departamento se cobrará un valor de \$ 10.000 como tarifa única, con descuentos para grupos y tours académicos.

La promesa de venta de CUNYAYA se establece en tres premisas:

- a. CUNYAYA proporciona una novedosa forma de diversión, aprendizaje y experiencia cultural
- b. Las atracciones de CUNYAYA se orientan a la familia, grupos escolares y comunidades académicas y turísticas que gustan de conocer experiencias en torno a lo cultural
- c. CUNYAYA podrá ser seguido en redes sociales y adquirido por medios como la web y otras estrategias de social media.

El Proyecto no es viable financieramente, se requerirían 33.710 entradas por año, la TIR es negativa y el periodo de recuperación no es coherente por los constantes flujos negativos.

Con esto se observa que, al realizar la evaluación financiera en el esquema tradicional para evaluar Proyectos de Inversión, el PROYECTO NO SERIA FACTIBLE, reiterando lo planteado en el numeral 10.6, por tanto, el Proyecto es viable desde la función social del mismo a partir de los aportes del estado y entes territoriales para sostener el proyecto a largo plazo.

Así pues, se evidencia un mayor impacto social positivo y el impacto ambiental no es tan grande, siempre y cuando no se sobre exploten los recursos. En cambio, habrá un gran desarrollo social y económico que administrado de buena manera puede ser sostenible y sustentable en el tiempo trayendo progreso a la región y catalogándola como un territorio que propende por la conservación del patrimonio cultural e inmaterial de antaño.

13. Recomendaciones

Siendo un proyecto viable los autores dejan las siguientes recomendaciones:

- A la Universidad, fortalecer la línea de investigación desde los abordajes de otras disciplinas encaminadas a estudiar factores socio-culturales y de tradición,
- A los entes municipales, establecer convenios patrimoniales con el Ministerio de Cultura,
- A los entes culturales locales, realizar una promoción firme y decidida de los espacios museales a raves de alianzas con las instituciones educativas para la realización de movilidad académica

14. Cumplimiento de Objetivos

Yo, XIMENA CAROLINA BASTO REYES, identificada con C.C. No. 1098786211 expedida en Bucaramanga, como autora del proyecto denominado: “Plan de negocios para la implementación de un centro de interpretación interactivo y rescate del patrimonio histórico y cultural de la producción de la panela en el municipio de Güepsa, Santander”, Presentado como requisito de grado, manifiesto que los objetivos:

- Analizar los aspectos legales y normativos relacionados con la creación y puesta en funcionamiento del centro de interpretación interactivo.
- Analizar el entorno macroeconómico identificando los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos relacionados con el Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander.
- Indagar mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter los factores que afectan el Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander
- Desarrollar un estudio de mercado a nivel regional para la identificación de la oferta y demanda de los servicios del proyecto museal y los posibles competidores.
- Trazar un plan de mercadeo con las estrategias de precio, producto, promoción y distribución para determinar la continuidad del negocio en el mercado.
- Elaborar el estudio técnico del Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander con el fin de definir su operación y los recursos necesarios para su funcionamiento
- Evaluar los aspectos administrativos necesarios para la construcción del centro de interpretación interactivo.

- Identificar los impactos ambientales y sociales que concebirá la puesta en marcha del Centro de interpretación interactivo de la panela en el municipio de Güepsa, Santander con el fin de mitigarlos, controlarlos o compensarlos.
- Elaborar un estudio y evaluación financiera del centro de interpretación interactivo que permita evaluar la viabilidad del proyecto

FUERON CUMPLIDOS A CABALIDAD MEDIANTE LA METODOLOGÍA SELECCIONADA Y CUYOS RESULTADOS SE ENCUENTRAN INMERSOS EN EL LIBRO PRESENTADO.

Doy Fe

XIMENA CAROLINA BASTO REYES

C.C. 1098786211

Referencias Bibliográficas

- Banrepcultural, B. de la R. (n.d.). *La caña de azúcar en el Valle del Cauca | La Red Cultural del Banco de la República*. Retrieved February 5, 2023, from <https://www.banrepcultural.org/biblioteca-virtual/credencial-historia/numero-92/la-cana-de-azucar-en-el-valle-del-cauca>
- Bravo, A., Oviedo, S., Guayacan, M. C., Restrepo Abondano, J. M., Franky Marín, J. P., Fajardo Mariño, K., & Zuluaga García, S. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018 - 2023 TURISMO: EL PROPÓSITO QUE NOS UNE*".
- Caracol Radio, caracol. com. c. (n.d.). *Reinas de la panela: XLIII Festival Turístico, Reinado Nacional de la Panela, Muestra Folclórica | El sabor de Colombia | Caracol Radio*. Retrieved February 5, 2023, from https://caracol.com.co/programa/2020/01/25/el_sabor_de_colombia/1579917914_420844.html
- COMPETITIVIDAD: El desafío para alcanzar un turismo de clase mundial Documento de política*, (testimony of Ministerio de Comercio Industria y Turismo Mincit).
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA*. (n.d.). Retrieved April 26, 2023, from <http://www.secretariasenado.gov.co/constitucion-politica>
- DANE. (2021). *Encuesta de Gasto Interno en Turismo*.
- DANE. (2023a). *Resultados de la Encuesta Pulso Social*.
- DANE, D. A. N. de E. (2023b). *Producto Interno Bruto, Principales resultados cuarto trimestre y año total 2021*.
- Fernández Cortés, A., & González Sánchez, R. (2019). *Análisis del uso de la tecnología en los*

- museos: los museos inteligentes. Estudio de casos en la ciudad de Madrid.*
https://www.researchgate.net/publication/334126168_Analisis_del_uso_de_la_tecnologia_en_los_museos_los_museos_inteligentes_Estudio_de_casos_en_la_ciudad_de_Madrid
- Gómez, M. (2019). *Manual de Emprendedores para Proyectos de Inversión*. Medellín: CEIDE.
- González del Castillo, J. P. (2006). El concepto de centro interactivo de ciencias. In *Ciencia y Desarrollo: Vol. 32 (N (Issue Núm.201, pp. 60–65)*.
http://www.concyteg.gob.mx/ideasConcyteg/Archivos/17022006_CONCEPTO_CENTRO_INTERACTIVO_CIENCIAS.pdf
- Gutierrez Almeida, L. H. (2018). *ESTRATEGIAS PARA POTENCIAR EL DESARROLLO DEL SECTOR TURÍSTICO DEL MUNICIPIO DEL SOCORRO, SANTANDER A PARTIR DE LA INCLUSIÓN EN LA RED TURÍSTICA DE PUEBLOS PATRIMONIO DE COLOMBIA*. Universidad Industrial de Santander.
- Ibarra Cerón, A. F. (2020). *Propuesta para el Plan Empresarial de un Centro Interactivo de la Cultura Agropecuaria en la Ciudad de Pasto*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing, 6a ed.* México: Pearson Educación.
- Ley 163 de 1959 se dictan medidas sobre defensa y conservación del Patrimonio Histórico, Artístico y Monumentos Públicos de la Nación. - ICANH - Instituto Colombiano de Antropología e Historia.* Retrieved February 12, 2023, from https://www.icanh.gov.co/transparencia_acceso_informacion_publica/normatividad/leyes/ley_163_1959_se_dictan_medidas_2092_2092
- Mendoza Durán, D. M., & Mantilla Forero, R. A. (2021). *Propuesta para el diseño de una ruta*

gastronómica del maíz Para la difusión del patrimonio cultural y el fortalecimiento de la oferta turística de la ciudad de Bucaramanga. (Issue 1). Universidad Industrial de Santander.

Mincultura. (2018). *Panorama de los Museos: Colombia.* Bogotá D.C.: Diario Oficial.

Mincultura. (2020). *Compendio de Políticas Culturales.* Bogotá D.C.: Ed. Diario Oficial.

Política de turismo cultural: Identidad y desarrollo competitiva del patrimonio., (testimony of Ministerio de Comercio Industria y Turismo Mincit & Ministerio de Cultura Mincultura).

OMT, O. M. del T. (n.d.). *Turismo Rural | Organización Mundial del Turismo.* Retrieved February 11, 2023, from <https://www.unwto.org/es/turismo-rural>

Orozco, G. (2005). Los museos interactivos como mediadores pedagógicos. *Revista Electrónica Sinéctica*, 26, 38–50.

Panela, la revolución tecnológica de los trapiches. (2010). <https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Noticia282.aspx>

Porter, M. E. (2009). *SER COMPETITIVO Edición actualizada y aumentada* (9th ed.). Ediciones Deusto. https://www.academia.edu/43090742/SER_COMPETITIVO_Edición_actualizada_y_aumentada

PROCOLOMBIA, procolombia. c. (2021a, January 22). *Turismo Cultural: una oferta atractiva y responsable | PROCOLOMBIA.* <https://procolombia.co/actualidad/turismo-cultural-una-oferta-atractiva-y-responsable>

PROCOLOMBIA, procolombia. c. (2021b, August 5). *El cacao colombiano busca nuevas oportunidades en la región Measa | Sala de Prensa | PROCOLOMBIA.* <https://procolombia.co/noticias/el-cacao-colombiano-busca-nuevas-oportunidades-en-la->

region-measa

Puentes Rueda, D. (n.d.). *Santander tuvo 56% de ocupación hotelera | Vanguardia.com.*

Retrieved February 3, 2023, from

<https://www.vanguardia.com/economia/local/santander-tuvo-56-de-ocupacion-hotelera-NA4552492>

RTVC, R. N. de C. (2018, August 27). *Ocho municipios de Santander afectados por la caída del precio de la panela | Radio Nacional.* <https://www.radionacional.co/cultura/ocho-municipios-de-santander-afectados-por-la-caida-del-precio-de-la-panela>

Salazar Sierra, C. (n.d.). *En todo 2021, la tasa de desempleo fue de 13,7% y hubo 3,35 millones de desocupados.* Retrieved May 7, 2022, from <https://www.larepublica.co/economia/tasa-de-desempleo-en-2021-3294798>

Sánchez, J. (2018). *Estrategias modernas para un marketing activo.* México D.F.: Mc Graw Hill.

Serantes Pazos, A. (2012). Los centros de interpretación basados en la valorización de los recursos ¿son un instrumento para el desarrollo turístico? Estudio de caso. *Conference Creación y Desarrollo de Productos Turísticos: Innovación y Enfoque Experiencial*, 230–236.

https://www.researchgate.net/publication/256740901_Los_centros_de_interpretacion_basados_en_la_valorizacion_de_los_recursos_son_un_instrumento_para_el_desarrollo_turistico_Estudio_de_caso

SIC, S. de I. y C. (2021). *Superindustria otorga patente de modelo de utilidad para un molino portátil para caña de azúcar. | Superintendencia de Industria y Comercio.* <https://www.sic.gov.co/boletin/juridico/nuevas-creaciones/superindustria-otorga-patente-de-modelo-de-utilidad-para-un-molino-portatil-para-caña-de-azúcar>

SIC, S. de I. y C., & Mincomercio, M. del C. I. y T. (2016). *RUTA PI. La revista de Propiedad Industrial*.

https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/RUTA_PI_18.pdf

SSNA, S. de S. y N. A. (2011). *PROGRAMA DE CREACION Y FORTALECIMIENTO DE CENTROS DE INTERPRETACIÓN EN COLOMBIA*.

UNESCO, T. U. N. E. (n.d.). *Patrimonio cultural*. Retrieved February 12, 2023, from <https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/cultura/patrimonio>