



PROYECTO BUSINESS PLAN

PROYECTO ECOTURISMO RESERVA PALACIO

PRESENTADO POR:

YURLY PAOLA AYALA ALMÉCIGA

ASESOR:

FERNANDO CHAVARRO M.

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

BOGOTÁ

2016

CONTENIDO

1. Elementos de planeación estratégica	
1.1 Justificación de la empresa.....	6
1.2 Ubicación y tamaño de la empresa.....	9
1.3 Misión de la empresa.....	9
1.4 Visión de la empresa.....	9
1.5 Objetivos de la Empresa.....	10
1.6 Planteamiento del problema.....	11
2. Mercado	
2.1 Investigación de mercados	
2.1.1 Justificación y Antecedentes del Proyecto	12
2.1.2 Análisis del Sector.....	12
2.1.3 Análisis de Mercado.....	17
2.1.4 Análisis de la Competencia.....	25
2.2 Estrategias de mercado	
2.2.1 Estrategias de precio.....	29
2.2.2 Concepto del Producto ó Servicio.....	31
2.2.3 Estrategias de Distribución.....	33
2.2.4 Estrategias de Promoción.....	34
2.2.5 Estrategias de Comunicación.....	34
2.2.6 Estrategias de Servicio.....	36
2.2.7 Estrategias de Aprovisionamiento.....	36
2.3 Proyecciones de ventas	
2.3.1 Proyección de Ventas y Política de Cartera.....	37
3. Operación	
3.1 Operación	
3.1.1 Ficha Técnica del Producto ó Servicio.....	38
3.1.2 Estado de Desarrollo.....	41
3.1.3 Descripción del Proceso de producción.....	42
3.1.4 Necesidades y Requerimientos.....	43
3.1.5 Plan de Producción	45
3.2 Plan de compras	
3.2.1 Consumos Por Unidad de Producto.....	45
3.3 Costos de producción	
3.3.1 Costos de Producción.....	46
4. Organización	
4.1 Estrategia organizacional	
4.1.1 Análisis DOFA.....	47
4.1.2 Organismos de Apoyo.....	48
4.2 Estructura organizacional	
4.2.1 Estructura Organizacional.....	49
4.3 Aspectos legales	
4.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales.....	49
4.4 Costos administrativos	
4.4.1 Gastos de Personal.....	50
4.4.2 Gastos de Puesta en Marcha.....	51

4.4.3 Gastos Anuales de Administración.....	51
5. Finanzas	
5.1 Ingresos	
5.1.1 Fuentes de Financiación.....	51
5.1.2 Formatos Financieros.....	52
5.2 Capital de trabajo	
5.2.1 Capital de Trabajo.....	57
6. Plan operativo	
6.1 Plan operativo	
6.1.1 Cronograma de Actividades.....	58
6.2 Metas sociales	
6.2.1 Metas Sociales del Plan de Negocio.....	59
6.2.2 Plan Nacional de Desarrollo.....	59
6.2.3 Plan Regional de Desarrollo.....	60
6.2.4 Cluster ó Cadena Productiva.....	61
6.2.5 Emprendedores.....	61
7. Impacto	
7.1 Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental.....	62
8. Resumen ejecutivo.....	63
Bibliografía.....	68

Contenido Tablas

Tabla 1	Número de visitantes a las áreas protegidas desde 2002 hasta 2015.....	15
Tabla 2	Variación porcentual en el número de visitantes a áreas protegidas entre 2002 y 2015.....	16
Tabla 3	Áreas protegidas con mayor número de visitantes con vocación ecoturística.....	26
Tabla 4	Variación porcentual en el número de visitantes a las áreas protegidas que practican el ecoturismo comunitario.....	26
Tabla 5	Entidades que operan en las diferentes áreas protegidas.....	27
Tabla 6	Precio de venta al público PNN Chingaza.....	28
Tabla 7	Precio de venta al público Reserva Palacio.....	29
Tabla 8	Costo paquete para la venta al público.....	30
Tabla 9	Precios paquetes manejados por las entidades que operan en las AP.....	30
Tabla 10	Número y valor de paquetes vendidos por día, mes y año.....	37
Tabla 11	Proyección ingresos por la venta de paquetes entre 2015 y 2019.....	38
Tabla 12	Plan de producción por año.....	45
Tabla 13	Consumo por unidad de producto por paquete.....	45
Tabla 14	Costos de producción al año.....	46
Tabla 15	Gastos de personal mensual y anual.....	50
Tabla 16	Costos fijos período 1.....	52
Tabla 17	Costos variables período 1.....	52
Tabla 18	Indicadores financieros.....	56
Tabla 19	Criterios de decisión.....	56
Tabla 20	Capital de trabajo Reserva Palacio.....	57

Contenido Ilustraciones

Ilustración 1 Talleres de sensibilización y caminatas ecológicas/ Rescate de la tradición oral y cultural.....	31
Ilustración 2 Cabalgatas por senderos preestablecidos.....	32
Ilustración 3 Montañismo.....	32
Ilustración 4 Servicio de camping.....	32
Ilustración 5 Ecotienda.....	32
Ilustración 6 Servicio de restaurante.....	33
Ilustración 7 Diseño página web Reserva Palacio.....	35
Ilustración 8 Cabañas prefabricadas para usarse como hospedaje.....	39
Ilustración 9 Letrina ecológica.....	40
Ilustración 10 Tecnologías para hacer buen uso de los recursos naturales.....	40
Ilustración 11 Tecnologías para usar dentro del proyecto.....	40
Ilustración 12 Estructura organizacional Reserva Palacio.....	49

Contenido Gráficas

Gráfica 1 Número y variación porcentual de visitantes a las áreas protegidas entre 2002 y 2015...16	
Gráfica 2 Número y variación porcentual de visitantes en Parques Nacionales.....	18
Gráfica 3 Participación de turistas extranjeros que visitan Parques Nacionales.....	19
Gráfica 4 Número y porcentaje de visitantes a las áreas protegidas.....	20
Gráfica 5 Edad visitantes PNN Chingaza.....	21
Gráfica 6 Lugar de procedencia de los visitantes del PNN Chingaza.....	21
Gráfica 7 Número de visitantes 1995-2015 PNN Chingaza.....	22
Gráfica 8 Nivel de gasto durante la visita al PNN Chingaza.....	23

1. ELEMENTOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1.1 Justificación de la Empresa

Desde la ancestralidad los pueblos Muisca que ocuparon las zonas altas de los Páramos de Sumapaz, Sierra Nevada del Cocuy, Chingaza, Santurbán, Tamá, Almorzadero, Yariguíes, Pisba, Iguaque-Merchán, Guerrero y Picachos, consideraban estos sitios lugares sagrados, donde se veneraba el agua y se tenía un gran respeto por la madre tierra, se dedicaban al cultivo de tubérculos y a la actividad de cacería como parte importante de su cultura y subsistencia hace más de 10.000 años, posteriormente se crearon asentamientos, dando lugar a las comunidades campesinas que siguiendo la cultura de sus ancestros también se dedicaron a la agricultura y ganadería como parte de su actividad diaria en la economía familiar, algunas de ellas mantenían el contacto directo y respetuoso con la naturaleza, haciendo uso adecuado y racional de los recursos, pero no todos pensaron de la misma manera, fue así como el deseo de colonizar más espacios cultivables y extensiones ganaderas, hicieron que se fuera perdiendo el norte, ocasionando en la actualidad daños al ecosistema (Parque Nacional Natural Chingaza, 2015).

Lo anterior llevó a que se buscara una manera de proteger estos importantes ecosistemas únicos y frágiles, por esta razón intervienen Los Parques Nacionales Naturales de Colombia quienes justifican a través de los años una problemática de afectación a sus ecosistemas (Zonas de Páramos), ocasionados por actividades como: cultivo de papa, ganadería, minería indiscriminada, cacería, tala de árboles y mal uso de los recursos naturales, viéndose obligados a defender estas áreas, es importante resaltar que algunos páramos son más perjudicados que otros, como el caso de Santurbán, Almorzadero, Cajamarca, Las Hermosas y Guerrero, de acuerdo a estudios realizados por Parques Nacionales, el Igac, y la UDCA se encontró que las afectaciones

a las áreas de páramo se encuentran en un 10% y 80% (Herrera, 2014); sin embargo al intervenir Parques Nacionales, las CARS, el Igac y el Ministerio de Medio ambiente creando la delimitación de estas zonas estratégicas, desconocen las propiedades privadas de comunidades campesinas que llevaban varias generaciones, causando un desarraigo socio-cultural. Teniendo en cuenta estas problemáticas sociales generadas y el desplazamiento de estas comunidades, Parques Nacionales considera generar dinámicas y estrategias para trabajar conjuntamente estado- comunidades en beneficio de la preservación del ecosistema.

Entre las diferentes alternativas que se tienen para evitar esta problemática se encuentran los Negocios Verdes¹, PSA (Pago por Servicios Ambientales) y Ecoturismo, brindando apoyo a proyectos que busquen alternativas que vayan de la mano con lo ambiental, creando estos convenios estratégicos en los que las comunidades se convierten en aliados de la conservación, esto permite generar ingresos de forma amigable con el medio ambiente, además de rescatar la cultura de la zona.

De acuerdo a lo anterior, se toma la decisión de trabajar junto con el Parque Nacional Natural Chingaza en el sector de Ecoturismo, alternativa viable para llevar a cabo, teniendo en cuenta que el flujo de turistas reportado es de más de 17.000 visitantes para 2015 y proyectando que para el siguiente año este va a aumentar, se genera la necesidad de buscar nuevas estrategias que causen el menor impacto posible sobre el ecosistema y permitan dar un mejor y mayor servicio a los interesados que visitan a diario Chingaza; por esta razón se considera factible Proyectar la Finca Palacio, que se encuentra en la entrada principal del Parque Nacional Natural Chingaza.

¹ Negocios verdes: Contempla las actividades económicas en las que se ofertan bienes o servicios, que generan impactos ambientales positivos y además incorporan buenas prácticas ambientales, sociales y económicas con enfoque de ciclo de vida, contribuyendo a la conservación del ambiente como capital natural que soporta el desarrollo del territorio

La Finca Palacio, es considerada como un predio adecuado para desarrollar el Ecoturismo pues cuenta con una extensión de 2.904 Hectáreas, área en la que se halla un enorme potencial hídrico junto con gran variedad de flora y fauna nativa, se encuentra conservado en un 98,9% , de acuerdo a estudios realizados por el Igac y Corpoguavio, por otra parte es un terreno propio (pertenece a la familia Alméciga Castro), además de encontrarse dentro de las estrategias de Parques Nacionales Naturales y Corredor de Páramos como Proyectos Piloto, para generar estrategias de Turismo de Naturaleza sostenible.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto se ve la posibilidad de llevar a cabo un Proyecto de Ecoturismo llamado Reserva Palacio, que cumpla todos los requisitos exigidos por la normatividad vigente de la autoridad de Parques Nacionales de Colombia.

1.2 Ubicación y tamaño de la Empresa

La Empresa está ubicada en un predio de 2.904 hectáreas dentro del área de Reserva del Parque Nacional Natural Chingaza, sin embargo el terreno no será usado en su totalidad para la prestación del servicio (300 hectáreas), este se sitúa en el municipio de Guasca- Cundinamarca a una altura de 3400 msnm y 3000 msnm aproximadamente.

De acuerdo a su tamaño está clasificada como pequeña empresa en el grupo de Famiempresa.

1.3 Misión de la Empresa

Nuestro propósito es que cada persona que visita Reserva Palacio se concientice por medio de la educación ambiental sobre la importancia de este paraíso templo de los dioses Muiscas, la riqueza ecológica, cultural, histórica, ambiental e hídrica; siendo multiplicadores de esta información, además de incentivar y aportar un grano de arena a este tipo de empresas, mejorando la calidad de vida de quienes trabajan por el bienestar de la comunidad. Permitiendo buscar alternativas productivas con desarrollo sostenible que permitan fortalecer la economía del sector.

1.4 Visión de la Empresa

Aportar positivamente al fortalecimiento y crecimiento económico del sector ecoturismo en el país, así como a minimizar el impacto ambiental, logrando a mediano plazo ser reconocidos tanto a nivel nacional como internacional por nuestra labor, prestando un servicio eficiente, oportuno, competitivo y rentable en el área del Ecoturismo de Conservación.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Desarrollar el proyecto de Ecoturismo “Reserva Palacio” en el área de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza, con la finalidad de llevar a cabo actividades que no generen daño al ecosistema y promuevan la conservación de este, además de rescatar la historia y cultura de la zona mejorando de este modo las condiciones económicas de la región.

1.5.2 Objetivos específicos

- ✓ Mejorar la economía de la región, por medio de actividades que no generen un impacto negativo en el ecosistema.
- ✓ Cambiar actividades como la ganadería y agricultura por otras amigables con el medio ambiente.
- ✓ Concientizar a las personas que visitan la reserva sobre la importancia de cuidar ecosistemas de páramo, subpáramo y bosque alto andino.
- ✓ Rescatar y promover la cultura e historia de la región.
- ✓ Ayudar a conservar ecosistemas tan frágiles y de gran importancia para la humanidad.

1.6 Planteamiento del problema

Desde hace muchos años en las zonas altas de las montañas se han desarrollado actividades que le han permitido a las comunidades sobrevivir como la cacería, la tala de árboles, el cultivo, la ganadería entre otras prácticas, que hasta hace muy poco tiempo no se consideraban malas en estos lugares. Sin embargo cuando se comienzan a tratar temas sobre el medio ambiente acerca de su conservación e importancia para la humanidad se descubre que este tipo de actividades causan un impacto negativo sobre el ecosistema, por lo cual se comienzan a prohibir las practicas que anteriormente se mencionaron con el fin de proteger estas zonas tan frágiles y de difícil recuperación (Sistemas agroforestales, 2012).

Sin embargo al empezar a recuperar estas zonas, se desconoce el papel que cumplen las comunidades en estos lugares, ocasionando de este modo un desarraigo socio-cultural, por lo cual se comienzan a buscar estrategias que permitan tanto conservar los ecosistemas y dar la atención e importancia que merecen las personas de la región. Entre las alternativas que se tienen para dar solución a la problemática está el ecoturismo, siendo la actividad que se busca desarrollar en la zona de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza, lo que lleva a estudiar y cuestionarse sobre la factibilidad de realizar el proyecto “Reserva Palacio” en este lugar.

2. MERCADO

2.1 Investigación de Mercados

2.1.1 Justificación y Antecedentes del Proyecto

La iniciativa surge como alternativa económica, con el propósito de hacer un uso sostenible de los servicios ecosistémicos del territorio, en donde se pretende realizar un cambio de vocación de la finca, en un proceso de reconversión económica de la ganadería al turismo de naturaleza. Esto contribuirá a conservar la flora y fauna del ecosistema de páramo, garantizando la regulación hídrica de la región.

En sus comienzos, la iniciativa comienza con caminatas internas entre amigos, en donde posteriormente se recibe el apoyo y asesoría por parte de PNN Chingaza, quienes en el marco de sus funciones proponen realizar reconversión productiva a través del ecoturismo en la zona y se consideran otras alternativas, aprovechando la importante biodiversidad que se tiene.

Posterior a este trabajo de acercamiento con el PNN Chingaza se abre la Ecotienda y se inicia con la prestación de servicios como guías turísticos por senderos del parque y la reserva.

Actualmente se desarrollan actividades de manera informal, sin embargo la idea es constituirse como un ente que genere beneficios y se relacione con lo que se realiza en la Reserva. Por otra parte se busca estar en el Registro Nacional de Turismo.

2.1.2 Análisis del sector

El sector de Turismo ha tenido gran relevancia a través de los años debido al aporte que representa para la economía de los países siendo este en algunos casos más de 30% del PIB (CEPAL, 2011). Es por esto que poco a poco se invierte en este sector para fortalecerlo, ya que según la Organización Mundial del Turismo (OMT), este genera el 10% del PIB global, es el

responsable de 1 de cada 11 empleos en el mundo, del 6% del comercio internacional y casi el 30% de las exportaciones de servicios (Revista Dinero, 2015).

El sector turístico en Colombia aumentó su participación en el PIB a un 6% aproximado para el año 2015, de igual forma se convierte en el segundo sector en crecimiento de la economía con un porcentaje de crecimiento del 4,1% fue comercio, reparación, restaurantes y hoteles, donde se destaca el subsector de alojamiento, bebidas y alimento con un 5,4%, después del sector de los servicios financieros e inmobiliarios, que aporta al crecimiento económico del país, que para el mismo año fue de 3,1% (Revista Dinero, 2015).

Así mismo se presenta un fenómeno y es que América Latina se encuentra dentro de las áreas más visitadas pues Colombia, Brasil, México, Perú y Ecuador están en el top 10 del mundo, lo que demuestra el crecimiento y el potencial de este sector en la región. El sector de viajes en América Latina se está expandiendo a todo nivel gracias al incremento en viajeros a nivel local, regional e internacional. Según las cifras de Forrester Research, se estima que el crecimiento del sector en estos mercados latinoamericanos se sitúe en 4,5% hasta 2017 (Mastercard, 2015).

Para el año 2015, los países emisores de turismo hacia Colombia son Estados Unidos con 445.110 viajeros, Venezuela con 305.033 personas, Ecuador con 151.681 individuos, México con 147.194 turistas y Brasil con 137.953 viajeros, cuyos principales destinos son Bogotá con el 50,1%, Bolívar con el 13,1%, con el 12,2%, Valle del Cauca con 7,7%, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina con 4%, Atlántico con 2,8%, Norte de Santander con 1,95 y Magdalena con el 1,2%, sin embargo las ciudades más visitadas son Bogotá con 50,1%, Cartagena con 13,1%, Medellín con 11,9%, Cali con 7,1% y San Andrés con el 3,9%, del total de viajeros que llegan a Colombia son el 40% mujeres y el 60% hombres (Procolombia, 2016)

Por otra parte Colombia ha tenido un crecimiento positivo desde el año 2002, de acuerdo a estudio realizado por Procolombia sobre las llegadas internacionales a Colombia y el mundo, presentando un crecimiento promedio anual de 3,4% el mundo y de 10,3% Colombia (En Obra, 2012). pues a partir de este año se presta realmente atención a este sector brindando la seguridad necesaria para los viajeros, lo que permitió atraer mayor turismo, especialmente el Ecoturismo ya que este se practica en áreas de difícil acceso, además el público se ha visto atraído a este sector debido a su preocupación por los temas ambientales y mayor conciencia del cambio climático.

Así mismo “en materia de generación de divisas, con más de 3.200 millones de dólares en la balanza de pagos por concepto de viajes y transporte, hoy el turismo es la tercera fuente de divisas, después del petróleo y el carbón, superando las exportaciones de café, banano y flores” (Mesa, 2013).

Por otro lado y a pesar de que muchas veces los viajeros se guían más por el precio, servicio, calidad y comodidad antes que pensar en ayudar a la sostenibilidad medioambiental, “la Organización del Turismo Mundial señala que el viaje de arena y sol (tradicional) ahora ha madurado como un mercado y se estima un crecimiento vegetativo. En cambio, como lo expresa nuevamente the international ecotourism society el turismo de experiencia que abarca el ecoturismo, turismo natural, turismo de herencia, turismo cultural, y turismo suave de aventura, así como los sub-sectores tales como el turismo rural y el turismo de comunidad está entre los sectores previstos a crecer más rápidamente en las dos próximas décadas” (Milton Ricardo Ospina Díaz, 2013).

“Este producto también representa una oportunidad para incrementar los ingresos que genera el turismo, pues mientras un viajero internacional gasta en Colombia un promedio de US\$1.437 por viaje, según la OMT, aquel que busca destinos de naturaleza invierte hasta

US\$3.071 por requerir además de servicios especializados para llevar a cabo la especialidad. De esta forma y en cuanto más viajeros en la naturaleza se generen, el promedio de ingresos de divisas al país aumentará y el impacto ambiental y social se reduce” (Procolombia, 2012).

A continuación se muestra en la tabla 1 y 2 el número y la variación porcentual de visitantes a las áreas protegidas desde el 2002 hasta el 2015, según informe de Parques Nacionales Naturales.

Tabla 1. Número visitantes a las áreas protegidas desde 2002 hasta 2015

ÁREAS PROTEGIDAS	Suma de Total 2002	Suma de Total 2003	Suma de Total 2004	Suma de Total 2005	Suma de Total 2006	Suma de Total 2007	Suma de Total 2008	Suma de Total 2009	Suma de Total 2010	Suma de Total 2011	Suma de Total 2012	Suma de Total 2013	Suma de Total 2014	Suma de Total 2015
ANU Estoraques	4443	4396	5271	6109	5549	6177	6445	6638	5593	0	0	0	0	0
PNN Amacayacu	2346	2613	3846	6367	7524	8844	9284	11441	14832	12426	2448	0	0	0
PNN Chingaza	589	1239	2891	3427	4328	4806	6986	11561	8508	9487	13801	15081	11972	17866
PNN Corales del Rosario	194814	219917	228200	221150	292140	277739	269299	317851	294430	319282	420492	443458	433576	448479
PNN Cueva de los Guacharos	163	360	341	373	378	334	515	698	470	710	668	829	857	790
PNN El Cocuy	261	613	2224	3836	4543	3073	3639	7350	7605	6534	9747	14147	16867	18500
PNN Gorgona	3724	5008	5889	5281	2967	3835	4021	4785	5655	5118	2617	2823	3086	1489
PNN Macuira	321	376	0	559	234	937	964	139	77	215	590	722	673	807
PNN Nevados	31117	48154	80915	71236	59455	57567	49888	59739	51337	44141	15360	21004	37498	32828
PNN Old Providence	9422	9238	8043	4226	7091	10848	9193	10314	8392	9783	10089	10591	13996	20617
PNN Pisba	27	42	57	3	0	0	58	279	44	42	0	8	0	739
PNN Puracé	228	565	765	1428	791	1970	2680	2842	2011	3076	2959	3302	0	0
PNN Sierra de la Macarena	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9460	13404
PNN Sierra Nevada	237	452	0	689	718	532	492	453	279	325	270	373	9593	12809
PNN Sumapaz	0	0	0	0	0	0	141	0	41	218	145	0	0	0
PNN Tamá	0	0	0	0	0	0	0	3	12	0	0	0	0	0
PNN Tayrona	82514	108402	92193	91001	161157	208712	211000	228513	238332	242943	293525	304575	313796	333965
PNN Tuparro	107	0	0	0	0	0	124	202	16	33	117	134	48	179
PNN Utría	1043	0	0	0	0	538	821	852	1007	1977	1864	3127	3073	2888
SFF Colorados	82	95	324	544	1144	523	985	296	42	117	385	532	724	1374
SFF Flamencos	2558	998	0	2231	3579	5320	6024	454	363	4165	3259	13779	7690	12845
SFF Galeras	2210	3564	2020	0	0	0	0	39	107	113	75	195	409	326
SFF Guanenta - Alto Rio Fonce	106	65	110	134	81	84	54	2716	2164	30	0	43	0	0
SFF Iguaque	5160	6716	6524	6195	5078	4246	4696	5263	5235	4654	6742	5469	5872	5622
SFF Isla de la Corota	15405	7348	0	7453	30778	29870	25921	27672	30365	24882	34491	33489	40671	36629
SFF Malpelo	452	392	525	637	530	579	621	1142	1232	874	527	326	364	427
SFF Otún Quimbaya	2443	2974	3009	3018	2227	847	1212	524	2792	2667	2628	3001	4687	6075
VP Isla de Salamanca	10098	10101	5724	5125	6946	694	947	1421	74	742	2620	1834	2234	1134
TOTAL GENERAL	369870	433628	448871	441022	597238	628075	616010	703187	681015	694554	825419	878842	917146	969792

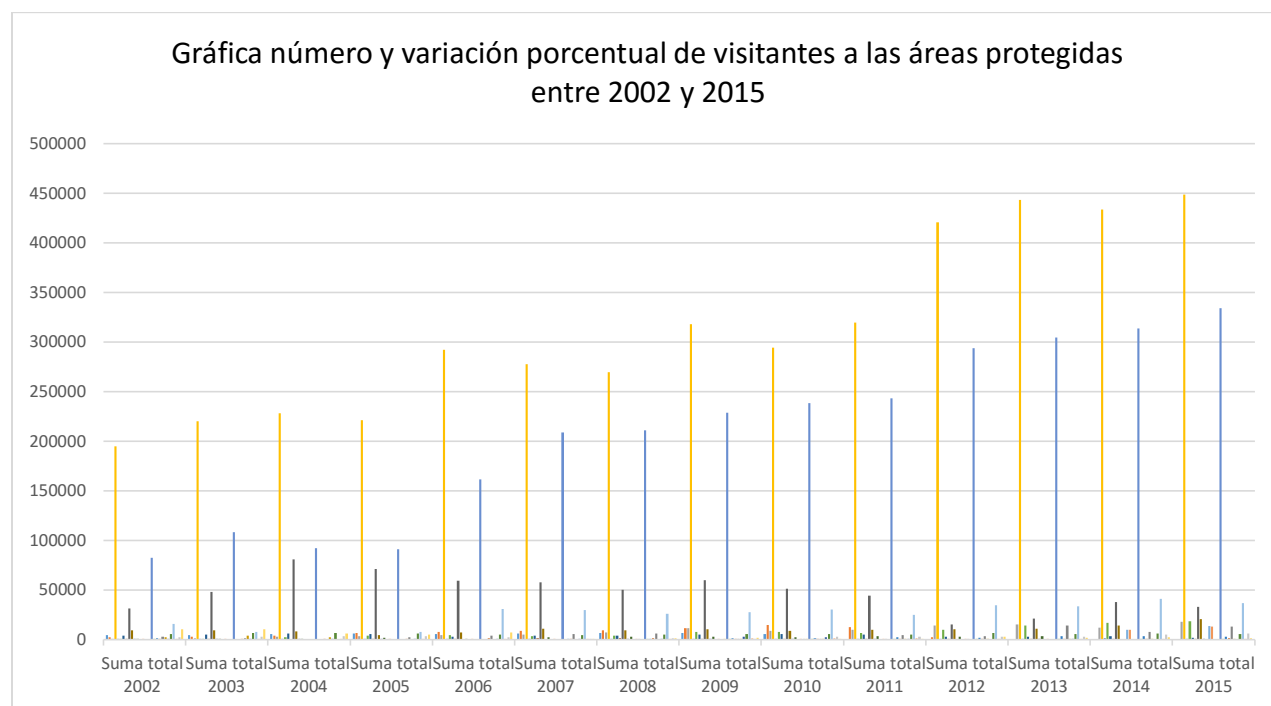
Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015

Tabla 2. Variación porcentual en el número de visitantes a áreas protegidas entre 2002 y 2015

ÁREAS PROTEGIDAS	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ANU Estoraques	0%	-1%	17%	14%	-10%	10%	4%	3%	-19%	0%	0%	0%	0%	0%
PNN Amacayacu	0%	10%	32%	40%	15%	15%	5%	19%	23%	-19%	-408%	0%	0%	0%
PNN Chingaza	0%	52%	57%	16%	21%	10%	31%	40%	-36%	10%	31%	8%	-26%	33%
PNN Corales del Rosario	0%	11%	4%	-3%	24%	-5%	-3%	15%	-8%	8%	24%	5%	-2%	3%
PNN Cueva de los Guacharos	0%	55%	-6%	9%	1%	-13%	35%	26%	-49%	34%	-6%	19%	3%	-8%
PNN El Cocuy	0%	57%	72%	42%	16%	-48%	16%	50%	3%	-16%	33%	31%	16%	9%
PNN Gorgona	0%	26%	15%	-12%	-78%	23%	5%	16%	15%	-10%	-96%	7%	9%	-107%
PNN Macuira	0%	15%	0%	100%	-139%	75%	3%	-594%	-81%	64%	64%	18%	-7%	17%
PNN Nevados	0%	35%	40%	-14%	-20%	-3%	-15%	16%	-16%	-16%	-187%	27%	44%	-14%
PNN Old Providence	0%	-2%	-15%	-90%	40%	35%	-18%	11%	-23%	14%	3%	5%	24%	32%
PNN Pisba	0%	36%	26%	-1800%	0%	0%	100%	79%	-534%	-5%	0%	100%	0%	100%
PNN Puracé	0%	60%	26%	46%	-81%	60%	26%	6%	-41%	35%	-4%	10%	0%	0%
PNN Sierra de la Macarena	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	29%
PNN Sierra Nevada	0%	48%	0%	100%	4%	-35%	-8%	-9%	-62%	14%	-20%	28%	96%	25%
PNN Sumapaz	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	100%	81%	-50%	0%	0%	0%
PNN Tamá	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	75%	0%	0%	0%	0%	0%
PNN Tayrona	0%	24%	-18%	-1%	44%	23%	1%	8%	4%	2%	17%	4%	3%	6%
PNN Tuparro	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	39%	-1163%	52%	72%	13%	-179%	73%
PNN Utría	0%	0%	0%	0%	0%	100%	34%	4%	15%	49%	-6%	40%	-2%	-6%
SFF Colorados	0%	14%	71%	40%	52%	-119%	47%	-233%	-605%	64%	70%	28%	27%	47%
SFF Flamencos	0%	-156%	0%	100%	38%	33%	12%	-1227%	-25%	91%	-28%	76%	-79%	40%
SFF Galeras	0%	38%	-76%	0%	0%	0%	0%	100%	64%	5%	-51%	62%	52%	-25%
SFF Guanenta- Alto río Fonce	0%	-63%	41%	18%	-65%	4%	-56%	98%	-26%	-7113%	0%	100%	0%	0%
SFF Iguaque	0%	23%	-3%	-5%	-22%	-20%	10%	11%	-1%	-12%	31%	-23%	7%	-4%
SFF Isla de la Corota	0%	-110%	0%	100%	76%	-3%	-15%	6%	9%	-22%	28%	-3%	18%	-11%
SFF Malpelo	0%	-15%	25%	18%	-20%	8%	7%	46%	7%	-41%	-66%	-62%	10%	15%
SFF Otún Quimbaya	0%	18%	1%	0%	-36%	-163%	30%	-131%	81%	-5%	-1%	12%	36%	23%
VP Isla de Salamanca	0%	0%	-76%	-12%	26%	-901%	27%	33%	-1820%	90%	72%	-43%	18%	-97%

Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015

Gráfica 1. Número y variación porcentual de visitantes a las áreas protegidas entre 2002 y 2015



Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015

Como se puede observar claramente en la Gráfica 1, el que mayor número de visitantes ha tenido es el PNN Corales del Rosario para el cual se registró la variación porcentual, mostrando que no ha presentado mayor variabilidad. También la variación se registró para el PNN Chingaza, pues en este caso es el área natural sobre la cual se trabaja, presentando cambios significativos en el número de visitantes con un promedio de 18% en su variación desde el año 2002 hasta 2015.

Sin embargo, Colombia como destino de turismo de naturaleza aún presenta varias debilidades como lo es la escasez de profesionales en el área de turística, la informalidad, la ausencia de capital humano que cuenten con el manejo de otro idioma además del español, la relación de la cadena de valor local con las operadoras, el débil panorama local en lo referente a las instituciones encargadas del turismo, la imagen que tiene el país en el exterior, la comercialización poco especializada, la falta de una relación coherente entre precio y calidad, los problemas de financiamiento, la falta de creación de alianzas público privadas, los procesos de estandarización aún son incipientes, las regulaciones de las normas aún poseen elementos de confusión para los actores que intervienen en la actividad, pese a esto algunas de ellas son oportunidades que se pueden satisfacer de la mano de las comunidades y autoridades tanto locales como regionales (Procolombia, 2013).

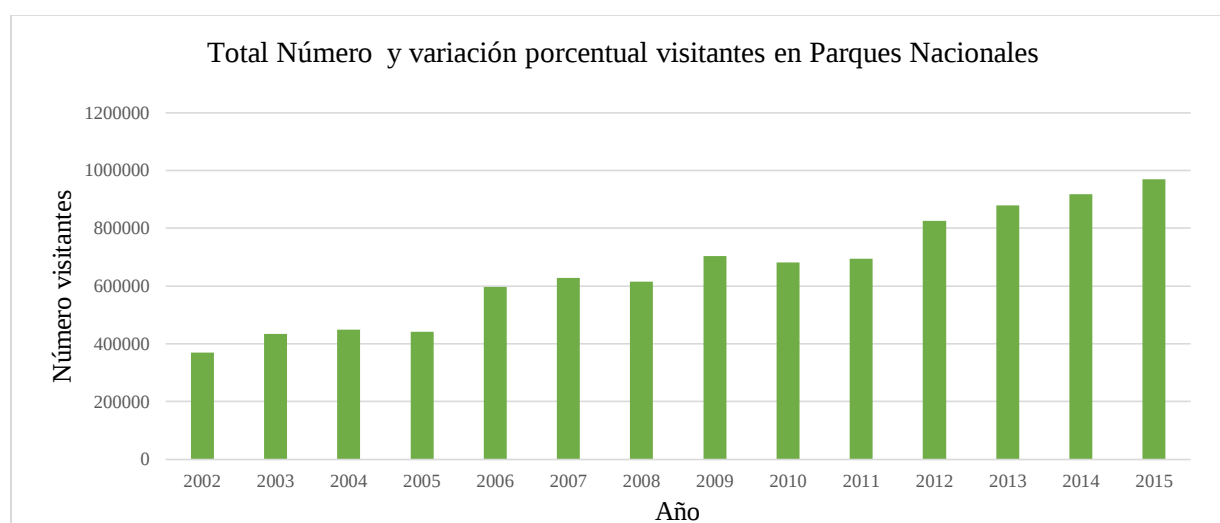
2.1.3 Análisis del mercado

Los principales mercados emisores son China, Estados Unidos, Reino Unido y Alemania. La Organización Mundial del turismo plantea un aumento del 4% en los desplazamientos turísticos hacia la región de las Américas, región que recibió el 16% de la demanda

internacional, duplicando las llegadas a la parte sur del continente (Comunidad Andina, Secretaria General, 2012).

Según el informe que presenta anualmente Parques Nacionales Naturales, considera que “el comportamiento de número de visitantes en las áreas protegidas con vocación ecoturística se ha presentado positivo en general desde el 2004, presentando una variación porcentual positiva aproximada de 7% anual, gracias al programa de fortalecimiento del ecoturismo que considera entre otras acciones, el mejoramiento de la infraestructura de servicios, el mejoramiento de la calidad, y la divulgación por parte de Parques Nacionales Naturales de Colombia, y con el apoyo principalmente de instituciones del Gobierno Nacional como el Viceministerio de Turismo, Procolombia y FONTUR que promueven el turismo en Colombia y en el exterior. Además, en general hasta el tercer trimestre de 2015 se presentó un aumento en número de visitantes y los pocos que presentaron disminución fueron por factores externos” (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015), lo que indica que el sector de ecoturismo se encuentra en ascenso como lo muestra la gráfica 2:

Gráfica 2. Número y variación porcentual de visitantes en Parques Nacionales

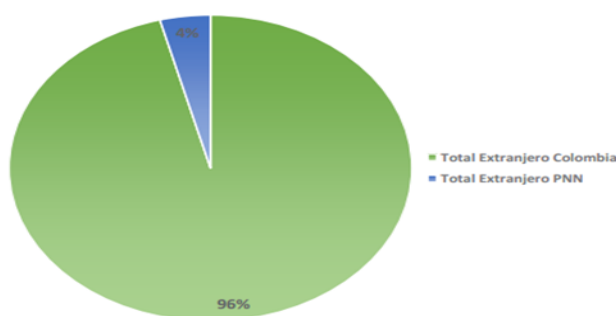


Fuente: Datos tomados de Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015.

Así mismo y según una investigación realizada por la Universidad del Bosque, se afirma que “este sector dentro de la industria del turismo es el que mayor crecimiento presenta debido a la generación de los baby boomers y viajeros que les atrae las posibilidades que brinda el ecoturismo” (Milton Ricardo Ospina Díaz, 2013).

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincomercio) en el año 2015 ingresaron al país 2.288.342 de visitantes extranjeros, de los cuales el 4.2 % (96.259) visitaron Áreas Protegidas del Sistema de Parques Nacionales Naturales (SPNN) (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015) como se puede observar en la gráfica 3.

Gráfica 3. Participación de turistas extranjeros que visitan Parques Nacionales Naturales



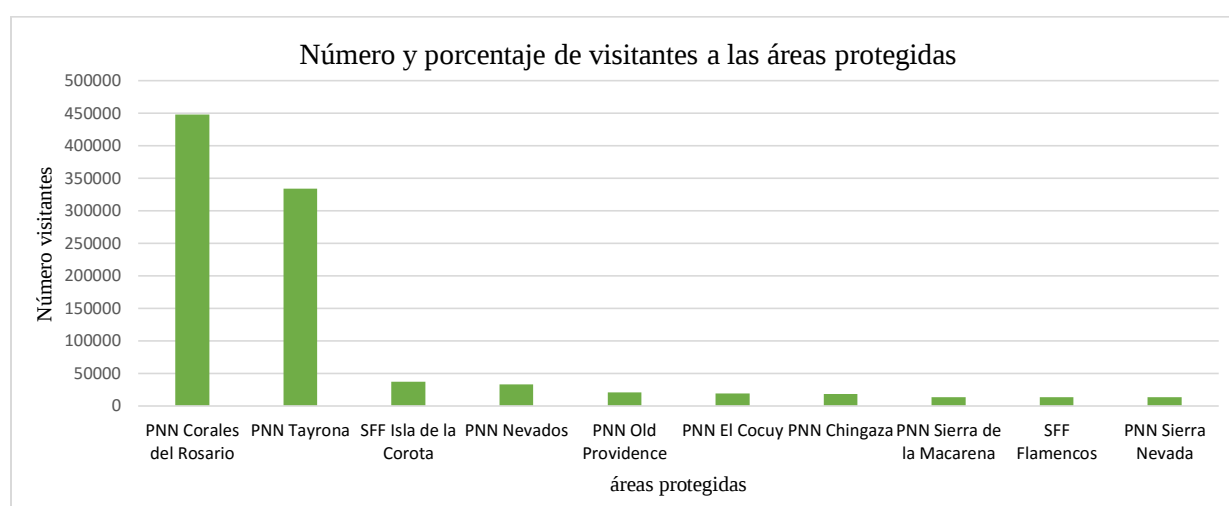
Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015.

Cada año más extranjeros visitan Colombia y los Parques Nacionales Naturales con vocación ecoturística. Este comportamiento se debe, entre otros factores, al mejoramiento de las condiciones de seguridad y a la promoción a nivel nacional e internacional de las áreas protegidas que adelantan Parques Nacionales Naturales de Colombia en alianza con instituciones como el de Procolombia, FONTUR, el Viceministerio de Turismo, OPAIN, Aeropuerto el Dorado, entre otros. Adicional a lo anterior, es importante el mejoramiento de la imagen del País, su posicionamiento internacional como destino turístico, y el creciente interés de inversionistas nacionales y extranjeros interesados en trabajar con proyectos de ecoturismo en el país (Parques

Nacionales Naturales de Colombia, 2015).

Por otra parte el PNN Chingaza figura dentro de los parques más visitados en Colombia para el año 2015, ocupando la séptima posición como se ve en la gráfica 4, dato importante para llevar a cabo el proyecto “Reserva Palacio”, pues se cuenta con un buen número de población.

Gráfica 4. Número y porcentaje de visitantes a las Áreas Protegidas (AP)



Fuente: Datos tomados de Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015

2.1.3.1 Mercado objetivo

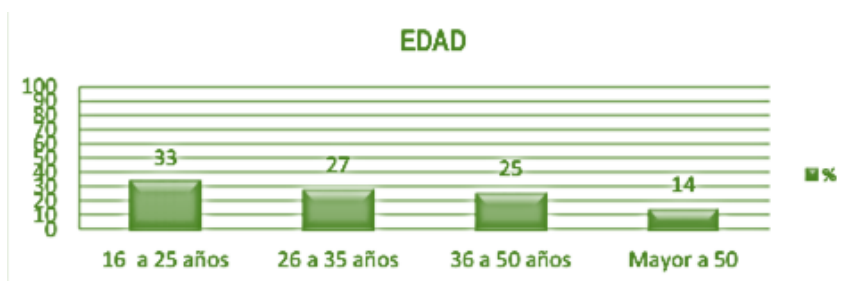
De acuerdo al estudio del perfil de los visitantes que ingresan al Parque Nacional Natural Chingaza, se encontró que el rango de edad está entre los 16 y 50 años, que generalmente se conforma por grupo de amigos o familiares donde un 44% de la población tiene ingresos superiores a los 4 SMLMV, lo que indica que las personas que visitan el Parque tienen los medios para pagar los costos que implica el viajar allí, así mismo un 89% de los visitantes tienen un nivel de formación Universitario o de Postgrado. Lo anterior permite centrarse en un grupo objetivo de personas que cuenten con los ingresos suficientes para visitar la Reserva Palacio, así

mismo disfruten y aprendan de la experiencia, pues se encuentran en buenas condiciones físicas y mentales (Mateo Barco Largo, 2015).

2.1.3.2 Mercado potencial

Según el informe presentado por el Parque Nacional Natural Chingaza, se encontró que el parque es visitado en un 14% por personas mayores de 50 años (ver gráfica 5) con buenos ingresos económicos, pero que el porcentaje es tan bajo porque el Parque no cuenta con las condiciones adecuadas para este tipo de personas, lo que lo convierte en un mercado potencial para la Reserva Palacio, pues a pesar de que no es el grupo objetivo, también se puede acoger con servicios que estén a la medida de sus deseos y condiciones físicas.

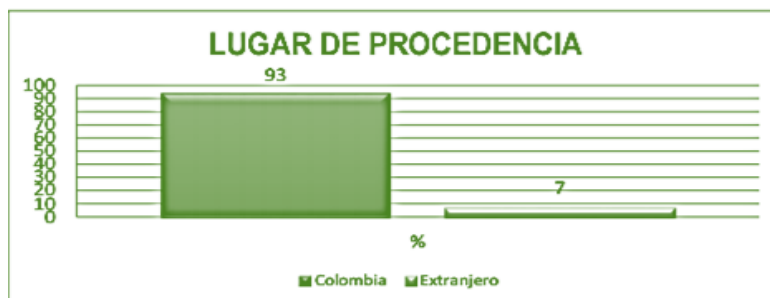
Gráfica 5. Edad visitantes PNN Chingaza



Fuente: PNN Chingaza, 2015

Por otra parte el 93% de los visitantes son colombianos y un 7% extranjeros (ver gráfica 6) por lo cual es importante usar estrategias para poder atraer este tipo de público, ya que son los que generan mayores ingresos.

Gráfica 6. Lugar de procedencia de los visitantes del PNN Chingaza.

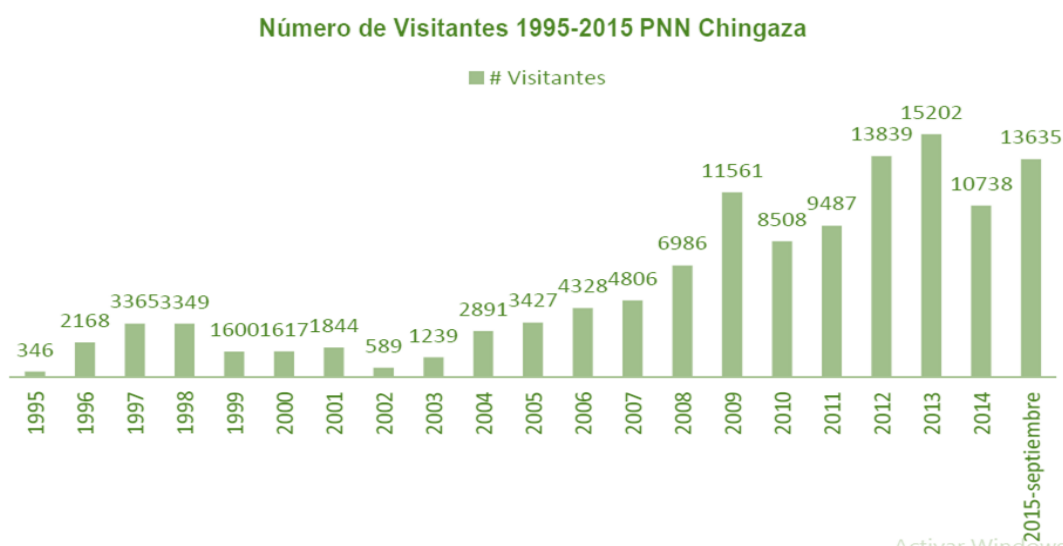


Fuente: PNN Chingaza, 2015

2.1.3.3 Consumo aparente

Según estudios del Parque Nacional Natural Chingaza el número de visitantes desde el año 1995 hasta 2015 es el siguiente, como lo muestra la gráfica 7:

Gráfica 7. Número de visitantes 1995-2015 PNN Chingaza.



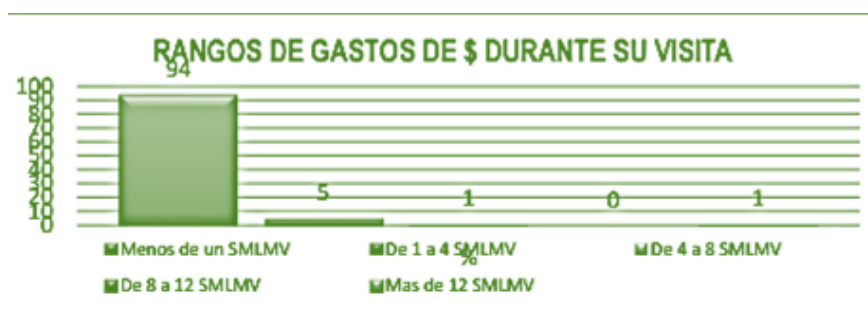
Fuente: PNN Chingaza, 2015

Revisando la gráfica 7 se puede ver que el número de visitantes ha ido aumentando a pesar que en 2014 y 2015 disminuyó, esto se debe a que hubo temporadas en el que el parque no estuvo abierto al público o fue restringido por reparaciones al sistema Chingaza.

2.1.3.4 Consumo per cápita

De acuerdo al informe presentado por el Parque Nacional Natural Chingaza, se encontró que el 94% de las personas que visitaron el parque gastaron menos de un SMLMV (ver gráfica 8), lo que facilita en cierto grado la ida de turistas, ya que se encuentra cerca a Bogotá y además no resulta costoso.

Gráfica 8. Nivel de gasto durante la visita al PNN Chingaza.



Fuente: PNN Chingaza, 2015.

2.1.3.5 Estimación del segmento

Según el informe presentado por el Parque Nacional Natural Chingaza se estima que el nicho de mercado son personas entre 16 a 50 años (86% de los visitantes en el PNN Chingaza), que cuentan con un buen nivel de formación suficiente (89% de los visitantes en el PNN Chingaza) para interesarse por los servicios que se ofrecen en la Reserva Palacio (talleres de sensibilización, recorridos por senderos preestablecidos acompañados de un guía que conoce sobre flora, fauna, historia, cultura entre otros temas relacionados con el lugar, avistamiento de aves), así mismo debe contar con buenos ingresos económicos (44% de los visitantes en el PNN Chingaza) que le permitan hacer uso de los servicios que se ofrecen allí. Esta estimación se realiza basándose también en los porcentajes que representa este segmento para el PNN Chingaza (Mateo Barco Largo, 2015).

2.1.3.6 Perfil del consumidor

Teniendo en cuenta el informe presentado por el Parque Nacional Natural Chingaza (Mateo Barco Largo, 2015), se percibe que las principales características del consumidor para este tipo de turismo son:

- ✓ Interés por los temas ambientales.

- ✓ Vínculo con carreras o trabajos relacionados con lo ambiental.
- ✓ Conocimiento suficiente sobre el turismo de naturaleza.
- ✓ Buenos ingresos económicos.
- ✓ Buen estado físico.

2.1.3.7 Servicios complementarios

En el proyecto de ecoturismo “Reserva Palacio” se puede ofrecer como servicios complementarios, sin afectar la idea principal lo siguiente:

- ✓ Llamadas telefónicas (es difícil el acceso a la comunicación)
- ✓ Servicio de internet (para casos de emergencia, pues la idea es desconectarse de la tecnología)
- ✓ Servicio de datafono
- ✓ Servicio de transporte público
- ✓ Servicio de enfermería/farmacia

2.1.3.8 Servicios sustitutos

Como servicios sustitutos para este proyecto se encuentran algunas entidades, grupos o asociaciones de personas que pertenecen a la zona de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza como lo son: Suasie, Manantial La Laja, ABSA, Suaque, Adventure Ecotraveling y Caminante Fómeque (Mateo Barco Largo, 2015). Sin embargo ninguna de las que anteriormente se mencionan ofrece servicio de hospedaje, zona de camping, restaurante y ecotienda. Algunas brindan recorridos por senderos preestablecidos acompañados de un guía, cabalgatas y deportes extremos.

Por otra parte están las empresas que ofrecen servicios similares en otros Parques Nacionales Naturales y reservas en predios privados que practican el ecoturismo. También se encuentran los grupos de personas que prefieren otro tipo de turismo como lo es el de aventura, convencional o de descanso.

2.1.4 Análisis de la competencia

En Colombia existen Empresas que se dedican a prestar el servicio de ecoturismo en 10 Parques Nacionales entre estos Chingaza que ocupa el 7 lugar con 17.866 visitantes para el año 2015, como se puede ver en la tabla 3, debido a que muchos turistas prefieren la playa, el sol, así como tener la oportunidad de tocar la nieve, por lo cual los 6 primeros parques se encuentran en estas posiciones, siendo el PNN Corales del Rosario y PNN Tayrona los que captan el 82% del total de visitantes.

Tabla 3. Áreas protegidas con mayor número de visitantes con vocación ecoturística.

Área protegida	Número de visitantes	%
PNN Corales del Rosario	448479	47%
PNN Tayrona	333965	35%
SFF Isla de la Corota	36629	4%
PNN Nevados	32828	3%
PNN Old Providence	20617	2%
PNN El Cocuy	18500	2%
PNN Chingaza	17866	2%
PNN Sierra de la Macarena	13404	1%
SFF Flamencos	12845	1%
PNN Sierra Nevada	12809	1%

Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015.

Sin embargo solo existen 7 áreas protegidas incluyendo Chingaza que practican el ecoturismo comunitario, ocupando el primer lugar Chingaza con mayor variación de un año a otro en el número de visitantes, debido a la cercanía con la ciudad de Bogotá, así como programas con entidades educativas y facilidades en los procesos de ingreso.

Tabla 4. Variación porcentual en el número de visitantes a las áreas protegidas que practican el ecoturismo comunitario.

Área Protegida	2014	2015	Variación
PNN Chingaza	11.972	17.866	49%
PNN Corales del Rosario y San Bernardo	433.576	448.479	3%
PNN El Cocuy	16.867	18.500	10%
PNN Nevados	37.498	32.828	-12%
PNN Utría	3.073	2.888	-6%
SFF Iguaque	5.872	5.622	-4%
SFF Otún Quimbaya	4.687	6.075	30%
Total General	513.545	532.258	4%

Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015.

De acuerdo a la tabla 4 realizada por Parques Nacionales se puede ver cómo ha sido el gran avance que ha tenido Chingaza de un año a otro, presentando un aumento del 49% en el número de visitantes.

A continuación en la tabla 5, se muestra cuáles son las entidades que operan en el sector de ecoturismo en las diferentes áreas protegidas que se consideran competencia. La finalidad de este es conocer que servicios ofrecen, las similitudes y diferencias que puede tener con los servicios y ecosistemas que se ofrecen en la Reserva Palacio.

Tabla 5. Entidades que operan en las diferentes áreas protegidas.

ENTIDAD OPERADORA	ACTIVIDADES/ECOSISTEMA
Organización Comunitaria Nativos Activos (PNN Corales del Rosario y San Bernardo)	Cuentan con servicio de alojamiento en habitaciones, hamacas y zona de camping, así mismo baño, duchas, restaurante, senderismo, buceo, careteo y educación ambiental. Por otra parte ofrece un tipo de ecosistema atractivo para los turistas pues cuenta con la formación de arrecife de coral más extensa y con mayor diversidad, sin embargo a diferencia de Chingaza no cuenta con páramo, por lo tanto la variedad en flora y fauna no es igual.
Organización Comunitaria Natural Iguaque (SFF Iguaque)	Presta el servicio de alojamiento en habitaciones y zona de camping, así mismo baño, duchas, restaurante, senderismo e interpretación ambiental. Su ecosistema es muy parecido al de Chingaza, pues tiene bosque alto andino, subpáramo y páramo lo que permite que su fauna y flora sea similar. Se encuentra ubicado en los departamentos de Santander y Boyacá.
Corporación Mano Cambiada (PNN Utría)	Asume el turismo en la región. En el centro de visitantes Jaibaná se ofrecen servicios de alojamiento y alimentación y las artesanías típicas de la zona. Allí su principal atractivo son las ballenas jorobadas, cuenta con ecosistemas diversos y productivos arrecifes coralinos, manglares, litorales rocosos y selva húmeda tropical. Está ubicado en el Choco.
Organización el Santuario (SFF Los Flamencos)	Cuenta con el servicio de cabañas y zona de camping, baños, duchas, restaurante así mismo ofrece actividades como el senderismo, contemplación del paisaje, avistamiento de aves. Por otro lado cuenta con relictos de bosque seco tropical y muy seco tropical, y ecosistemas de manglar, estos últimos asociados directamente a las lagunas costeras, y con estuarios que son hábitat de una comunidad biológica de gran importancia compuesta principalmente por crustáceos, moluscos y peces. Este parque se ubica en la región Caribe.
Asociación Asogüicoc (PNN El Cocuy)	Ofrecen el servicio de hospedaje en habitaciones y zona de camping, así mismo se pueden realizar actividades como senderismo e interpretación ambiental, montañismo, escaladas en hielo y roca. Allí se puede encontrar un paisaje similar al de Chingaza pues cuenta con ecosistemas de tierras bajas tropicales de selva húmeda y sabanas; ecosistema boscoso subandino; ecosistema de bosque enano andino y las primeras formaciones de arbustos del ecosistema de páramo (subpáramo), el cinturón del súper páramo y la zona nival. Está ubicado en los departamentos de Boyacá y Arauca.
Asociación Yarumo Blanco (SFF Otún Quimbaya)	Ofrecen servicio de alojamiento en habitaciones múltiples, zona de camping, baños, duchas y restaurante, a diferencia de muchas organizaciones atienden eventos y alquilan equipos. Por otro lado se puede realizar senderismo con interpretación ambiental. En este lugar se puede encontrar selva subandina, páramo y zona nival, por lo cual puede presentar un ecosistema similar al de Chingaza. Está ubicado en el departamento de Risaralda.
Aviatur (PNN Tayrona y Gorgona, SFF Malpelo)	Es una Empresa reconocida por ofrecer no solo servicios turísticos, sino también seguros, mercadeo asistencia médica entre otros. En los lugares que opera brinda servicios que le dan un mayor confort a sus visitantes pues cuenta con muy buenos hoteles y restaurantes, además del conocimiento que tienen sobre la actividad. Aviatur quería tomar la concesión del PNN Chingaza, pero esto no fue posible por la presencia de las comunidades y su oposición.

Como se puede observar existen varias Empresas que ofrecen el servicio de ecoturismo, sin embargo Chingaza cuenta con algunas ventajas que son: presencia de especies endémicas y en vía de extinción, potencial hídrico pues abastece el 80% de la población de la capital y su cercanía con Bogotá, punto con mayor número de visitantes extranjeros, por lo cual es importante promocionar el parque en lugares estratégicos para atraer más público apostándole al turismo extranjero pues son los que generan mayores ingresos.

2.1.4.1 Precio de Venta

De acuerdo a los precios que manejan las diferentes entidades (ver tabla 9) que operan en las áreas protegidas que practican el ecoturismo se calculó un precio de venta, en este caso un paquete para 4 personas que esté al alcance del mercado objetivo. Así mismo los precios estipulados son similares a los que maneja el PNN Chingaza, como se puede ver en la tabla 6.

Tabla 6. Precio de venta al público PNN Chingaza.

DESCRIPCIÓN	VALOR
Ingreso al PNN Chingaza nacionales c/u	\$13.500
Ingreso a la reserva extranjeros c/u	\$39.500
Servicio de guía (grupo de 1-10 personas)	\$81.200- 116.000
Servicio hospedaje zona de camping	\$10.500 espacio noche \$11.000 persona noche
Desayuno	De acuerdo al menú que se solicite el valor oscila entre los \$6.000 y \$25.000
Almuerzo	
Refrigerio	

Fuente: Datos tomados comunicado Corpochingaza

Principalmente en el proyecto se brinda el servicio de guía, recorridos por senderos preestablecidos, hospedaje en zona de camping, además de servicios complementarios como lo es la ecotienda y restaurante donde se ofrecen productos que facilitan la estadía de los visitantes.

Tabla 7. Precio de venta público Reserva Palacio.

DESCRIPCIÓN	VALOR
Ingreso a la reserva nacionales c/u	\$12.000
Ingreso a la reserva extranjeros c/u	\$37.000
Servicio de guía (grupo de 1-10 personas)	\$70.000
Servicio hospedaje zona de camping/ por carpa	\$15.000
Desayuno	De acuerdo al menú que se solicite el valor oscila entre los \$5.000 y \$25.000
Almuerzo	
Refrigerio	

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

De acuerdo a los precios que se manejan en la Reserva (tabla 7) y contrastándolo con la competencia, son económicos y adecuados para el tipo de público que llega al parque.

2.2 Estrategias de Mercado

2.2.1 Estrategia de precios

Teniendo en cuenta que en el proyecto de ecoturismo se ofrecen diferentes servicios, se organizó un paquete para 4 personas teniendo en cuenta que el parque es visitado en su mayoría por grupos de amigos o familias, ya que de esta manera es que la mayoría de Empresas de ecoturismo venden sus servicios, para mayor comodidad de los clientes. El precio de venta del paquete de Reserva Palacio se determinó teniendo en cuenta los cálculos que anteriormente se realizaron en la tabla 7, sin embargo algunos de los costos que se presentan en la tabla 8 como los del desayuno, almuerzo y comida son estimados de acuerdo al costo que tiene su fabricación (no es el costo de venta al público como se puede ver en la tabla 7), esto para que el paquete se comercialice a un precio accesible. Una vez obtenidos estos se genera el subtotal que en este caso fue de \$237.000, al cual se le incrementa un 30% del margen de utilidad, que se calcula de modo tal que Reserva Palacio genere una ganancia por la venta del paquete y también sea acorde

con los precios que maneja la competencia (ver tabla 9) lo cual nos deja un precio para el público por el paquete de \$339.000 aproximadamente. (precio de venta= precio de costo/ 1-utilidad esperada)

Tabla 8. Costo Paquete para la venta al público.

DESCRIPCIÓN	UD. MEDIDA	\$ UNIDAD	# UD. REQUERIDAS	SUBTOTAL
Recorrido por sendero				\$118.000
Ingreso persona	Unidad	\$12.000	4	\$48.000
Guía (1-10 p)	(1-10 p)	\$70.000	1	\$70.000
Desayuno				\$28.000
Caldo costilla	Unidad	\$3.000	4	\$12.000
Arepa o almojábana	Unidad	\$1.500	4	\$6.000
Chocolate o café	Unidad	\$1.500	4	\$6.000
Queso	Unidad	\$1.000	4	\$4.000
Almuerzo				\$34.000
Trucha	Unidad	\$4.000	4	\$16.000
Papa a la francesa	Porción	\$1.500	4	\$6.000
Ensalada	Porción	\$800	4	\$3.200
Patacón	Unidad	\$700	4	\$2.800
Bebida	1 vaso	\$1.500	4	\$6.000
Comida				\$22.000
Sándwich o perro caliente	Unidad	\$3.000	4	\$12.000
Bebida	1 vaso	\$1.500	4	\$6.000
Papas chips	Porción	\$1.000	4	\$4.000
Hospedaje (camping)				\$15.000
Derecho a la carpa	Unidad	\$15.000	1	\$15.000
Recuerdo del parque	Unidad	\$5.000	4	\$20.000
COSTO PAQUETE (4 PERSONAS)				\$237.000
PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO (30% M.U)				\$339.000

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

De acuerdo a los precios que manejan diferentes Empresas que prestan servicios de ecoturismo, el que se ofrece es accesible para el tipo de público que se maneja.

Tabla 9. Precios paquetes manejados por las entidades que operan en las áreas protegidas.

ENTIDAD OPERADORA	PRECIO PAQUETE
Organización Comunitaria Nativos Activos (PNN Corales del Rosario y San Bernardo)	Ofrecen un paquete para dos personas, dos días en el que se incluye alimentación, alojamiento, ingreso, transporte e impuestos hoteleros. \$690.000
Organización Comunitaria Natural Iguaque (SFF Iguaque)	En este momento la organización no cuenta con un paquete, sin embargo el costo de estadía, ingreso, alimentación y guía para una persona por un día tiene un valor aproximado de \$200.000
Corporación Mano Cambiada (PNN Utría)	Tiene diferentes paquetes que incluyen transporte Nuquí-parque, alojamiento, alimentación y actividades, para una persona entre 3 a 8 días, el valor oscila entre \$388.000-\$1.375.000
Organización el Santuario (SFF Los Flamencos)	Ofrece alojamiento, alimentación y recorrido para una persona por un día, con un valor aproximado de \$135.000

Asociación Asogüicoc (PNN El Cocuy)	No cuentan con paquetes, sin embargo para una persona la alimentación, alojamiento y servicio de guía por un día tiene un precio aproximado de \$210.000
Asociación Yarumo Blanco (SFF Otún Quimbaya)	No existe un paquete, sin embargo para una persona la alimentación, alojamiento y recorrido por un día tiene un valor aproximado de \$115.000
Aviatur (PNN Tayrona y Gorgona, SFF Malpelo)	Tiene paquetes en este caso para una persona que oscilan entre \$179.000 y \$3.968.000

Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2015.

2.2.2 Concepto del producto o servicio

“RESERVA PALACIO”, Empresa del sector turismo, que específicamente presta servicios ecoturísticos. Está ubicada en la Finca Palacio, (ubicada dentro del Parque Nacional Natural Chingaza, y su zona de influencia (Reserva Natural Protectora) aproximadamente a una hora de Bogotá, Capital de Colombia) nace de la necesidad y el esfuerzo de una familia Conservacionista vinculada a esta región, interesada en desarrollar actividades encaminadas a preservar y promover la conservación de los ecosistemas de aéreas naturales únicas, con flora y fauna, buscando conjuntamente con las entidades establecidas en estas zonas y la Unidad de Parques Nacionales crear estrategias viables de progreso, vinculando a las comunidades.

Dentro del proyecto están avaladas distintas actividades:

- ✓ Talleres de Sensibilización y caminatas ecológicas por senderos temáticos, con acompañamiento de Guía (Ilustración 1).
- ✓ Rescate de la tradición Oral y cultural (Ilustración 1).

Ilustración 1



- ✓ Cabalgatas por Senderos Preestablecidos (Ilustración 2).

Ilustración 2



- ✓ Montañismo (Ilustración 3).

Ilustración 3



- ✓ Servicio de Camping (Ilustración 4).

Ilustración 4



- ✓ Eco tienda (Ilustración 5).

Ilustración 5



- ✓ Servicios de Restaurante (Ilustración 6).

Ilustración 6



2.2.3 Estrategias de distribución

Como estrategia de distribución Reserva Palacio tiene dos canales en la cadena de distribución, que se definieron teniendo en cuenta la forma como se ha manejado la comercialización del ecoturismo en el Parque Nacional Natural Chingaza y lo que se viene desarrollando en la Reserva.

1) Realización de Venta Directa (Reserva Palacio-Cliente): Se establece que a través de los diferentes canales comunicativos se realiza efectiva la venta del producto directamente con el cliente, actualmente se realiza de esta forma, para esto se quiere designar una persona que haga el debido seguimiento.

2) Realización venta intermediario (Reserva Palacio - Operador -Cliente): Se conoce la importancia de tener diferentes opciones comerciales, para esto se han identificado diferentes personas naturales y jurídicas, entre estas se encuentran: Bernardo García, Away, Colombia Oculta, Héctor Najar, Rubén Darío Romero, Carlos Ardila y Andrés Macías, la forma de pago con estos operadores varía de acuerdo a los requerimientos con cada uno de estos, no hay un parámetro o rango establecido, sin embargo en la mayoría de los casos se negocia con los operadores un descuento en la entrada cercana al 10% .

2.2.4 Estrategias de promoción

Como método de promoción para los clientes esta la venta de paquetes, para que los costos se puedan reducir un poco, también se estiman precios especiales a través de ruedas de negocios, o alianzas que se puedan establecer en diferentes eventos, para esto se contará con un comercial que se encargue de la búsqueda de posibles clientes, entre estos: universidades, hoteles y colegios. Las promociones podrán disminuir hasta un 5% por encima del precio de costo en caso tal que lo requiera. Sin embargo para las Empresas operadoras se realizan descuentos especiales por volumen de público, además de un porcentaje (5-10%) sobre las ventas realizadas.

En el futuro se requiere hacer alianzas con empresas reconocidas por gran parte de la población como Groupon para ofrecer promociones de paquetes ecoturísticos y que puedan salir un poco más económicos.

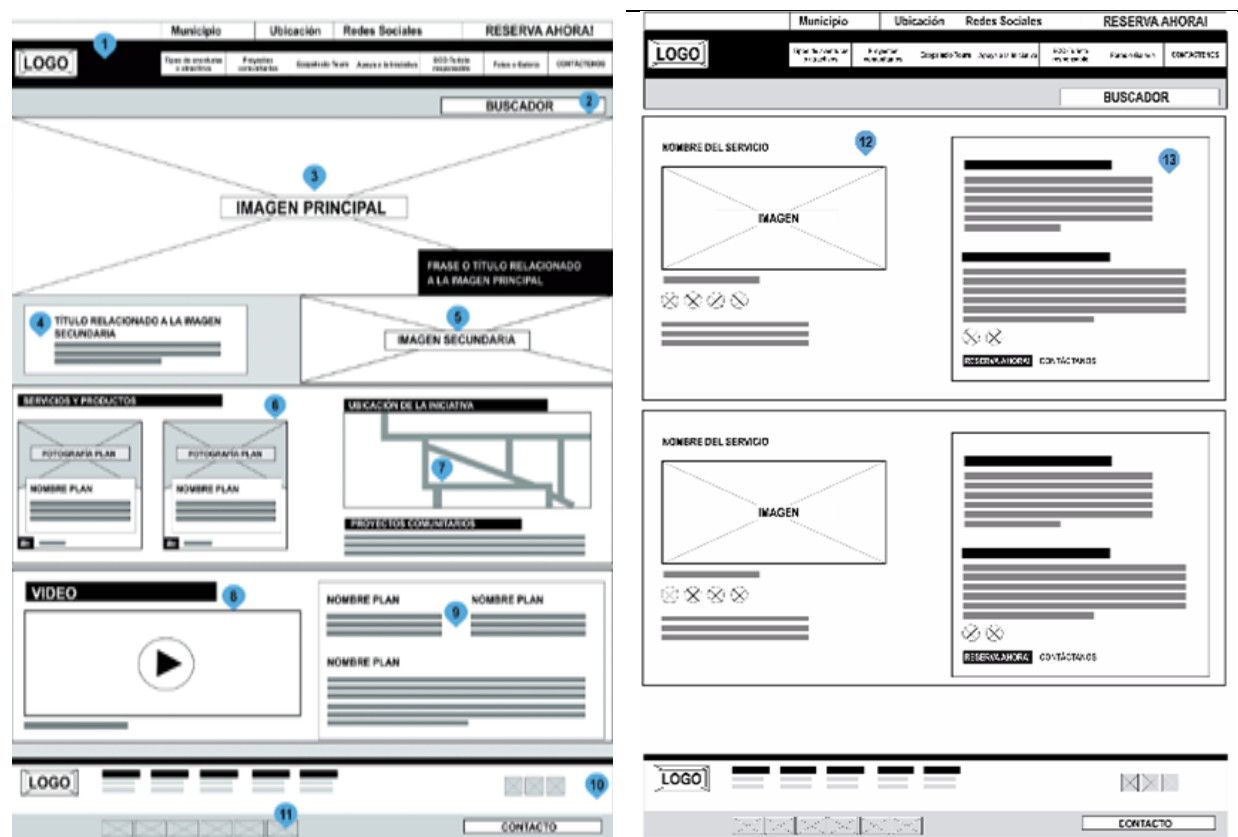
El objetivo de ofrecer estas promociones es generar una mayor afluencia de público y conocimiento de la Reserva Palacio, por lo cual está dirigido tanto para población nacional como internacional.

2.2.5 Estrategias de comunicación

Actualmente las personas hacen un mayor uso del Internet que de otros medios de comunicación, por lo cual como estrategia de comunicación se utilizan las redes sociales y la página web, que además de ser bastante eficientes al momento de atraer clientes también son económicas. Por otra parte se utiliza mucho el “voz a voz” que permite tener ese contacto directo generando una buena aceptación y recomendación por parte del cliente.

Como principal herramienta de comunicación se usará la página web, para que las personas puedan acceder a información sobre la Empresa, realizar consultas y hacer sus reservas. Así mismo esta página irá enlazada con Instagram, Facebook y Twitter para que los usuarios tengan una visión más amplia sobre la Reserva Palacio, permitiendo generar una mayor confianza y credibilidad, en estas redes podrán encontrar fotografías, comentarios y publicaciones tanto de la Empresa como de sus usuarios, lo que facilita una mayor y mejor interacción entre el cliente y la Reserva Palacio. Por otra parte se podrá encontrar información en la página oficial de Parques Nacionales de Colombia y aprovechando el afluente de visitantes del PNN Chingaza, la reserva se promueve voz a voz, un canal muy eficiente al momento de atraer público.

Ilustración 7. Diseño página Web Reserva Palacio.



También como estrategia de comunicación están las tarjetas donde la gente puede encontrar información que le permita comunicarse con la Reserva Palacio y para los operadores turísticos o Empresas interesadas en hacer uso de los servicios de la Reserva está el brochure que proporciona información más detallada sobre los servicios que se ofrecen allí.

2.2.6 Estrategias de servicio

Para ofrecer un mejor servicio al cliente, luego de su visita se pide que realice una encuesta de satisfacción ya sea positiva o negativa sobre el servicio proporcionado, lo que permite realizar mejoras y cambios. Por otra parte dentro de la página web se diseñó una pestaña donde el usuario pueda realizar sus comentarios acerca del servicio y estos sean recibidos de la mejor forma. Así mismo se cuenta con una base de datos que permite mantener un contacto con el cliente luego de su visita (postventa) ofreciendo promociones, nuevos servicios o atractivos (contando con previa autorización de la persona).

2.2.7 Estrategias de aprovisionamiento

Los proveedores en su mayoría son personas de la región, por lo cual para los que son de alimentos estos deben ser cancelados al momento de su adquisición, pero los que se consideran artesanales (ruanas, sacos, guantes) dependiendo el proveedor una parte de la mercancía se paga al adquirirla y otro porcentaje a medida que hay ventas, otros cuando el producto es vendido en su totalidad.

Dependiendo el tipo de producto se saca un mayor o menor porcentaje, muchas veces es relativo al precio y servicio que ofrece.

Lo anterior hace que las cuentas por pagar sean a corto plazo lo que en el momento no genera inconvenientes pues los productos se venden rápidamente lo que garantiza su pago

oportuno, sin embargo en el futuro se podría estudiar la estrategia y analizar si está funcionando de la forma correcta y esperada.

2.3 Proyecciones de Ventas

2.3.1 Proyección de ventas y política de cartera

Reserva Palacio ofrece un servicio por lo cual como política antes de visitar el lugar, se debe cancelar el valor de este. Por otra parte en este lugar la mayor afluencia de visitantes es los fines de semana, por lo cual la proyección se va a realizar para los días: viernes, sábado, domingo y lunes festivo (sin embargo hay días entre semana que se pueden tener visitantes, por esta razón se toma el lunes festivo como un día fijo en el calendario).

De acuerdo al número de visitantes que recibió el parque Nacional Natural Chingaza en el año 2015 (17.866), se pronostica que por día se vendan 20 paquetes (80 personas), en un mes 320 paquetes (1.280 personas) y en un año ventas de 3.840 paquetes (15.360 personas) .

Tabla 10. Número y valor de paquetes vendidos por día, mes y año.

PROYECCIÓN	# PAQUETES VENDIDOS	# DÍAS	VALOR TOTAL PAQUETES VENDIDOS
DÍA	20	1	\$6.780.000
MES	320	16	\$108.480.000
AÑO	3840	192	\$1.301.760.000

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

De acuerdo al crecimiento que año a año se tiene en el número de visitantes que recibe el Parque Nacional Natural Chingaza, se realizó un promedio (variación porcentual) para saber aproximadamente cuanto aumenta cada año la afluencia de personas al Parque, lo que arroja un promedio desde 2010 a 2015 de 11%.

Según esto se hace un cálculo de los posibles ingresos que se pueden recibir año a año con un crecimiento promedio de 11% en el número de visitantes y el promedio de la variación anual en el IPC desde el año 2010 a 2016 que es de 3,81% en el precio de venta.

Tabla 11. Proyección ingresos por la venta de paquetes entre el año 2015 y 2019.

AÑO	VISITANTES	PAQUETES	PRECIO DE VENTA	INGRESOS
2015	15360	3840	\$339.000	\$1.301.760.000
2016	17114	4278	\$351.916	\$1.505.496.220
2017	19068	4767	\$365.324	\$1.741.499.011
2018	21245	5311	\$379.243	\$2.014.158.172
2019	23670	5918	\$393.692	\$2.329.868.572

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

3. OPERACIÓN

3.1 Operación

3.1.1 Ficha técnica del servicio

Dentro del proyecto de ecoturismo se llevan a cabo las siguientes actividades:

- ✓ Recorridos por senderos preestablecidos: actualmente se usan 7 senderos con un máximo de carga de 40 personas por día, lo cual quiere decir que al día pueden ingresar 280 personas.
- ✓ Zona camping: Por el momento se maneja un espacio más o menos para 10 grupos, cada uno de 5 personas aproximadamente lo que genera una capacidad de 50 personas.
- ✓ Ecotienda: Un espacio donde se venden productos típicos, artesanías y recuerdos del parque, en este momento está ubicada en una cabaña del PNN Chingaza, sin embargo a futuro se ampliara y cambiara de lugar.

El diseño de la infraestructura para ofrecer el servicio de ecoturismo, debe generar el menor impacto posible al ecosistema, por lo cual al diseñar el restaurante, la zona para hospedaje y los senderos se debe pensar en elementos y estrategias que no dañen el ecosistema.

Por lo cual para la “Reserva Palacio” se piensa implementar el uso de cabañas ecológicas (Ilustración 8) es decir que sean amigables con el medio ambiente, en este caso se construirán casas prefabricadas que tienen un costo aproximado de \$11.000.000, las cuales además de no causar un impacto fuerte sobre el ecosistema como si lo puede lograr un ladrillo, son seguras, abrigadas, y económicas.

Ilustración 7. Cabañas prefabricadas, para usarse como hospedaje.



Por otro lado se realizara la adecuación de la zona de Camping, para una mayor comodidad de los visitantes y ofrecer un buen servicio. Así mismo el uso de letrinas ecológicas que tienen un costo aproximado de \$400.000 (Ilustración 9) que causen el menor impacto posible al ecosistema y el estudio para utilizar el musgo que puede facilitar el trabajo de vertederos. También en el futuro se emplearan tecnologías que permitan hacer uso responsable de los recursos naturales, este tiene un costo aproximado de \$20.000.000 sin embargo este costo no entra en los requerimientos y necesidades para llevar a cabo el proyecto por el momento.

Ilustración 9. Letrina ecológica.

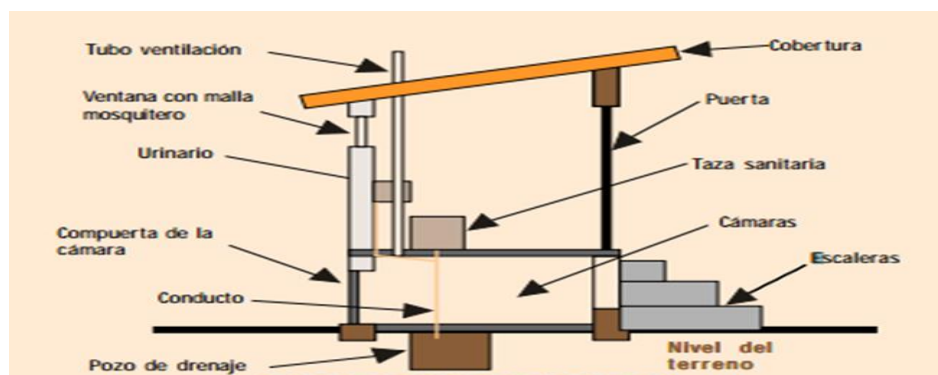


Ilustración 10. Tecnologías para hacer buen uso de los recursos naturales.

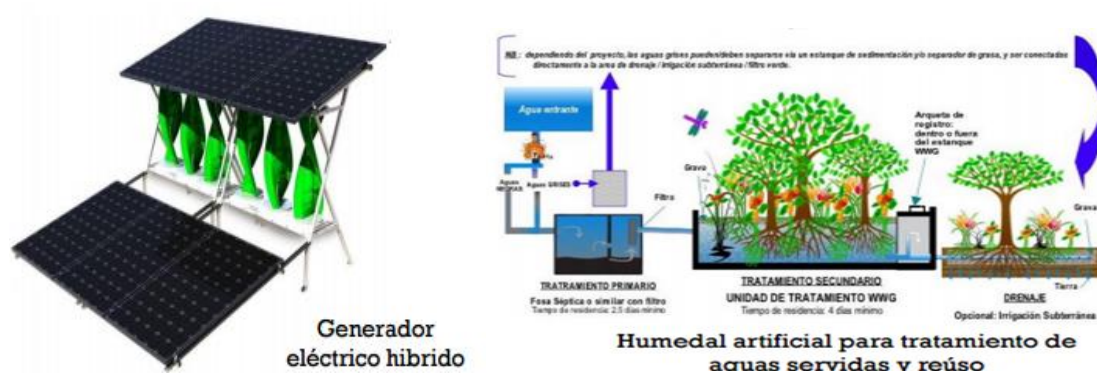
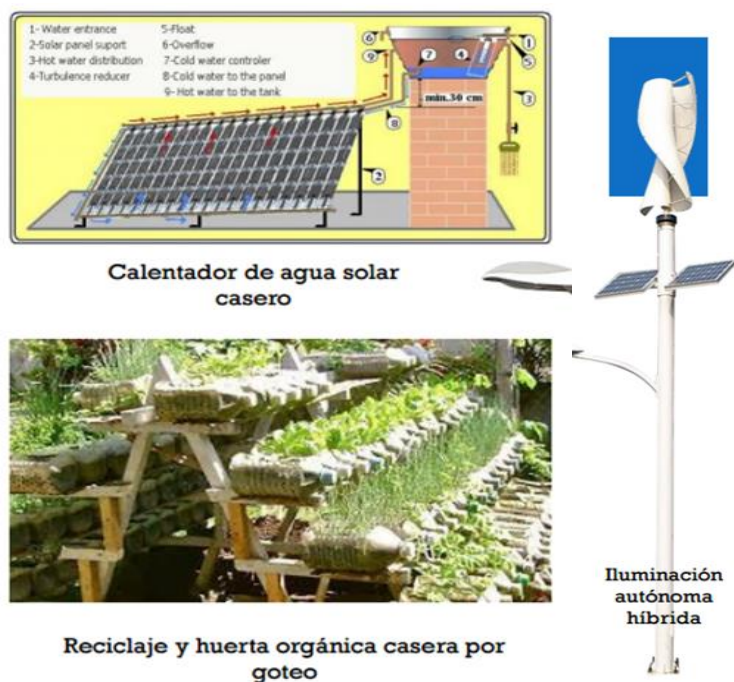


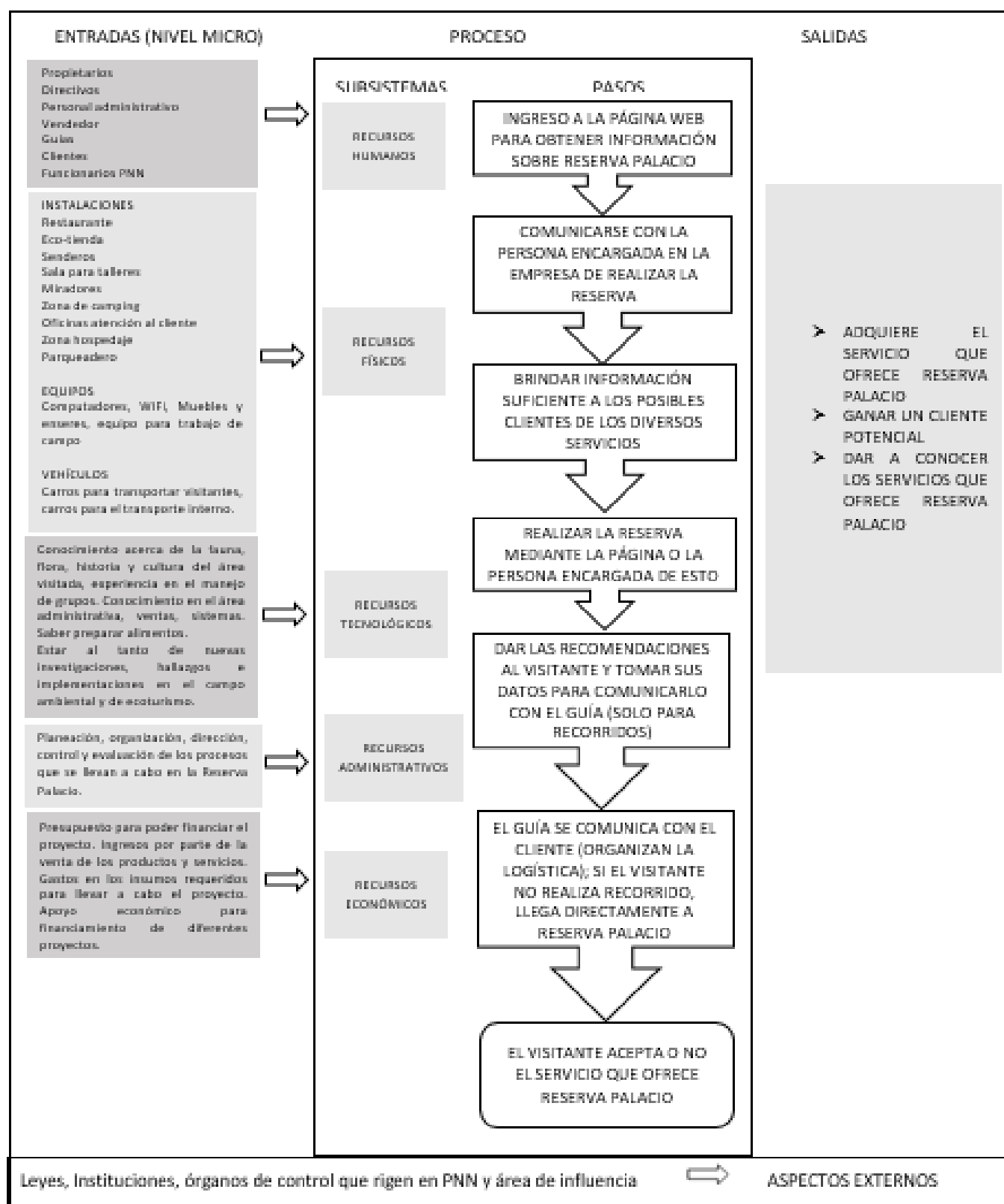
Ilustración 11. Tecnologías para usar dentro del proyecto.



3.1.2 Estado de desarrollo

El proyecto de ecoturismo ya se está llevando a cabo, pues es una idea que se generó en clases en las que se requería crear una empresa, por lo cual esta se empezó a desarrollar de manera informal contando en este momento con el servicio de guía por senderos preestablecidos, zonas para acampar y ecotienda. Mediante este proyecto se desea formalizar la idea, contando con lo necesario para poder operar como una entidad prestadora de servicios ecoturísticos.

3.1.3 Descripción del proceso de producción



3.1.4 Necesidades y requerimientos

Tabla de Necesidades y Requerimientos		
IDENTIFICAR NECESIDADES O REQUERIMIENTOS PARA LA OPERACIÓN EN LOS SIGUIENTES COMPONENTES:		
1 MAQUINAS	6 EQUIPOS DE OFICINA	
2 EQUIPOS	7 MATERIA PRIMA	
3 HERRAMIENTAS	8 INSUMOS	
4 MOBILIARIO	9 MATERIAL PUBLICITARIO	
5 PERSONAL	10 OTROS	
No	Necesidades o Requerimientos	Función en la prestación del servicio
		Valor
1	Maquina Retroexcavadora	Adecuación entrada Sendero California por 1 día de alquiler
1	Maquina Volqueta	Llevar Materiales por 1 Día
1	Maquina Motosierra	Arreglo senderos en general podría con operario
1	Maquina Carro Particular	Transporte de Personal por día
1	Maquina Taladro, planta eléctrica, pulsadora entre	Infraestructura
1	Maquina Camion	Traslado de Material
1	Maquina Lavadora y Secadora	
1	Maquina Nevera	
1	Maquina Congeladora	
1	Maquina Calefacción	4 Unidades
2	Equipos Radioelectricos	Kit de 6 unidades para control de grupos
2	Equipos Primeros Auxilios	Kit de 5 de primeros auxilios
2	Equipos Cantimploras	10 Unidades
2	Equipos Ruanas o Chaquetas plásticas	10 Unidades
2	Equipos Termos	10 Unidades
2	Equipos Botas de Caucho o alta montaña	10 Unidades
2	Equipos Cortaviento	10 Unidades
2	Equipos Pantalones Plásticos	10 Unidades
2	Equipos Menaje	100 Unidades preferiblemente que vengan en conjunto (platos, pasillo o vaso y cubier
2	Equipos Estufa	De tipo industrial, 2 Unidades
2	Equipos Ollas	
2	Equipos Carpas	4 Unidades
2	Equipos Colchonetas Inflables	8 Unidades
2	Equipos cobijas o sleeping	8 unidades
2	Equipos Linternas	Frontal
2	Equipo Cámara	2 unidades
2	Equipo Binoculares	6 Unidades
3	Herramienta Asador	6 unidades
3	Herramienta Palas	4 unidades
3	Herramienta Pica	4 unidades
3	Herramienta Carreta	2 unidades
3	Herramienta Machetes	6 unidades

3	Herramienta Juego de Llaves		250.000,00
3	Herramienta Juego de destornilladores		250.000,00
3	Herramientas Cepillo de Madera	1 Unidad	250.000,00
4	Mobiliario Sillas	100 Unidades	1.200.000,00
4	Mobiliario Griferia	Para 2 Cocinas	200.000,00
4	Mobiliario Lavaplatos	3 unidades en acero inoxidable	1.800.000,00
4	Mobiliario juego de baño	4 unidades	1.600.000,00
4	Mobiliario duchas	8 unidades	1.800.000,00
6	Equipo de Oficina Portatil	2 unidades	1.400.000,00
6	Equipo de Oficina Papeleria	contabilidad, libros, az, facturas	500.000,00
6	Equipo de Oficina Video beam	1 unidad para proyectar talleres	2.000.000,00
6	Equipo de Oficina Escritorio y Silla	2 Unidades	800.000,00
6	Equipo de Oficina Internet y Datofono	Plan Anual dinero plástico software para la contabilidad	2.000.000,00
7	Materia Prima - Madera	Cabañas y decks	5.000.000,00
7	Materia Prima - cemento	cabañas y decks	5.000.000,00
7	Materia Prima - Volqueta	arena de peña	650.000,00
7	Materia Prima - metal	agregados	750.000,00
7	Materia Prima - Vidrios	cabañas y decks	5.000.000,00
7	Materia Prima - pisos	Cabañas	5.000.000,00
7	Materia Prima- Cabaña prefabricada	5 Cabañas	55.000.000,00
8	Insumos Acueducto	Acoples, Mangueras, etc	3.000.000,00
8	Insumo Tanque de reserva	3 unidades	1.500.000,00
10	Otros Cabalgata	10 caballos	12.000.000,00
		apero	6.000.000,00
		herraje mensual	600.000,00
		pastaje mensual	600.000,00
		suplementos mensual	200.000,00
		TOTALES	
		1 MAQUINAS	13.950.000,00
		2 EQUIPOS	33.600.000,00
		3 HERRAMIENTAS	3.230.000,00
		4 MOBILIARIO	6.600.000,00
		5 PERSONAL	-
		6 EQUIPOS DE OFICINA	6.700.000,00
		7 MATERIA PRIMA	76.400.000,00
		8 INSUMOS	4.500.000,00
		9 MATERIAL PUBLICITARIO	-
		10 OTROS	19.400.000,00
		TOTALES	164.380.000,00

3.1.5 Plan de producción

De acuerdo a la proyección de ventas, se estima que al año se venden 3.840 paquetes, para el plan de producción el valor del guía se calcula de acuerdo al pago que se le da que es de \$50.000 por recorrido, lo que genera un costo al año de \$591.360.000 para 4 personas lo cual requiere tener disponible:

Tabla 12. Plan de producción por año.

Requerimientos	Cantidad x paquete	Valor x paquete	Total mes paq. vendidos	Total año paq. vendidos	Total año costo paq.
Guía	1	\$50.000	320	3840	\$192.000.000
Desayuno	4	\$28.000	1280	15360	\$107.520.000
Almuerzo	4	\$34.000	1280	15360	\$130.560.000
Comida	4	\$22.000	1280	15360	\$84.480.000
Recuerdo del parque	4	\$20.000	1280	15360	\$76.800.000

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

3.2 Plan de compras

3.2.1 Consumos por unidad de producto

Para poder ofrecer un paquete de servicios ecoturísticos se requieren los siguientes insumos:

Tabla 13. Consumo por unidad de producto por paquete.

DESCRIPCIÓN	UD. MEDIDA	# UD. REQUERIDAS
Desayuno		
Caldo costilla	Unidad	4
Arepa o almojábana	Unidad	4
Chocolate o café	Unidad	4
Queso	Unidad	4
Almuerzo		
Trucha	Unidad	4
Papa a la francesa	Porción	4
Ensalada	Porción	4
Patacón	Unidad	4
Bebida	1 vaso	4
Comida		
Sándwich o perro caliente	Unidad	4
Bebida	1 vaso	4
Papas chips	Porción	4
Recuerdo del parque	Unidad	4

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

3.3 Costos de producción

3.3.1 Costos de producción

De acuerdo al paquete que se está manejando estos son los costos que se generan para poder ofrecerlo:

Tabla 14. Costos de producción al año.

DESCRIPCIÓN	\$ CANT X PAQUETE	# UD. REQUERIDAS MES	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Desayuno			\$8.960.000	\$107.520.000
Caldo costilla	\$3.000	1280	\$3.840.000	
Arepa o almojábana	\$1.500	1280	\$1.920.000	
Chocolate o café	\$1.500	1280	\$1.920.000	
Queso	\$1.000	1280	\$1.280.000	
Almuerzo			\$10.880.000	\$130.560.000
Trucha	\$4.000	1280	\$5.120.000	
Papa a la francesa	\$1.500	1280	\$1.920.000	
Ensalada	\$800	1280	\$1.024.000	
Patacón	\$700	1280	\$896.000	
Bebida	\$1.500	1280	\$1.920.000	
Comida			\$7.040.000	\$84.480.000
Sándwich o perro caliente	\$3.000	1280	\$3.840.000	
Bebida	\$1.500	1280	\$1.920.000	
Papas chips	\$1.000	1280	\$1.280.000	
Recuerdo del parque	\$5.000	1280	\$6.400.000	\$76.800.000
Transporte insumos	\$60.000	4	\$240.000	\$2.880.000
Mantenimiento		1	\$500.000	\$6.000.000
Mano de obra directa			\$2.161.484	\$25.937.808
Mano de obra indirecta			\$18.720.000	\$224.640.000
Agua/luz			\$100.000	\$1.200.000
Wifi/ teléfono			\$60.000	\$720.000
Arriendo oficina			\$600.000	\$7.200.000
Publicidad				\$960.000
Mercadeo/ viáticos			\$2.000.000	\$24.000.000
Legalización y declaración de renta				\$8.000.000
TOTAL				\$700.897.808

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor, 2016.

Por otro lado está la mano de obra directa que son las secretarias por un valor al año de \$25.937.808, así mismo está la mano de obra indirecta que en este caso son los guías, celadores y las personas encargadas de la cocina por un valor al año de \$224.640.000. Los servicios públicos en este momento se suministran por parte de la EAAB, sin embargo está contemplado contar con WIFI y otros servicios tanto en la oficina, como en la Reserva.

4. ORGANIZACIÓN

4.1.1 ANALISIS D.O.F.A RESERVA PALACIO	FORTALEZAS *El parque donde se desarrollan las actividades de ecoturismo está cerca a Bogotá. *Los guías locales cuentan con un buen conocimiento sobre la flora, fauna, recursos hídricos, cultura y demás aspectos del lugar. *Los precios que se manejan son accesibles para la mayoría de visitantes. *Se cuenta con un sistema de seguridad por parte de la EAAB, lo que brinda tranquilidad a los visitantes. *El parque donde funciona la Empresa tiene gran importancia para Bogotá pues le abastece el 80% de agua a su población. *No existe en el momento competencia en Chingaza.	DEBILIDADES *Falta de recursos económicos para desarrollar completamente el proyecto. *Algunos visitantes no tienen conocimiento sobre el ecoturismo. *Por falta de control en algunos senderos, los visitantes pueden causar impactos negativos en el ecosistema. *No se cuenta con un servicio público de transporte, por lo cual muchas personas no pueden visitar el parque. *Falta mayor publicidad.
OPORTUNIDADES *Las entidades gubernamentales cada vez más muestran interés por los páramos y proyectos que se lleven a cabo allí. *Hay mayor publicidad por parte de Parques Nacionales para que apoyen a las comunidades que se dedican al ecoturismo. *Universidades del exterior se interesan por realizar investigaciones en los ecosistemas de páramos. *Cada vez son más las personas que se interesan por el ecoturismo.	ESTRATEGIAS F.O *Para las entidades gubernamentales son importantes los páramos por su flora, fauna y recursos hídricos, tal es el caso de Chingaza que abastece el 80% de agua a Bogotá, lo que conlleva a que se de apoyo a los proyectos que se llevan a cabo para su conservación. *Cada vez más personas, universidades, empresas se interesan en el ecoturismo por el tipo de servicios que ofrece, además de interesarse por la flora, fauna, recursos hídricos y cultura de estos lugares.	ESTRATEGIAS D.O *A pesar de que no se cuenta con los recursos económicos suficientes para financiar el proyecto, se debe aprovechar las ayudas y beneficios que brindan tanto entidades del gobierno como privadas. *Algunos visitantes no tienen conocimiento sobre el ecoturismo, sin embargo cada vez más son las personas que se interesan por visitar los Parques Nacionales, por la importancia que tienen para la humanidad. *Se debe aprovechar la publicidad que se realizar por parte de Parques Nacionales a estas áreas.
AMENAZAS *Algunas veces se hace mantenimiento a los túneles o vías por parte de la EAAB, lo que no permite el ingreso al parque. *Existen entidades que también prestan los servicios de ecoturismo en otros parques de Colombia. *Hay temporadas altas y bajas. *Algunas personas ingresan de forma ilegal al parque. *Problemas de orden público por la que atraviesan la mayoría de Parques Nacionales. *Hay entidades como Aviatur que quieren operar en la mayoría de parques, aislando a las comunidades locales.	ESTRATEGIAS F.A *A pesar de que existen problemas de orden público, Chingaza cuenta con un sistema de seguridad por parte del Ejército Nacional y otro privado, lo que le da mayor tranquilidad y confianza a los visitantes. *A pesar de que hay varias entidades que prestan los servicios de ecoturismo en otros parques, Reserva Palacio opera en Chingaza que está cerca a Bogotá, además ofrece un buen servicio por parte de sus guías que tienen bastante conocimiento sobre el parque, sus precios son bajos y no tiene competencia cercana.	ESTRATEGIAS D.A *En algunas temporadas la entrada al parque es escasa, ya que hay mantenimiento por parte de la EAAB así mismo ingresan personas de forma ilegal lo que genera ingresos bajos a la Reserva Palacio. *Hay empresas que también prestan servicios de Ecoturismo en otros parques ofreciendo mejores servicios (transporte público, mejor acondicionamiento de los hospedajes, mayor publicidad).

4.1.2 Organismos de apoyo

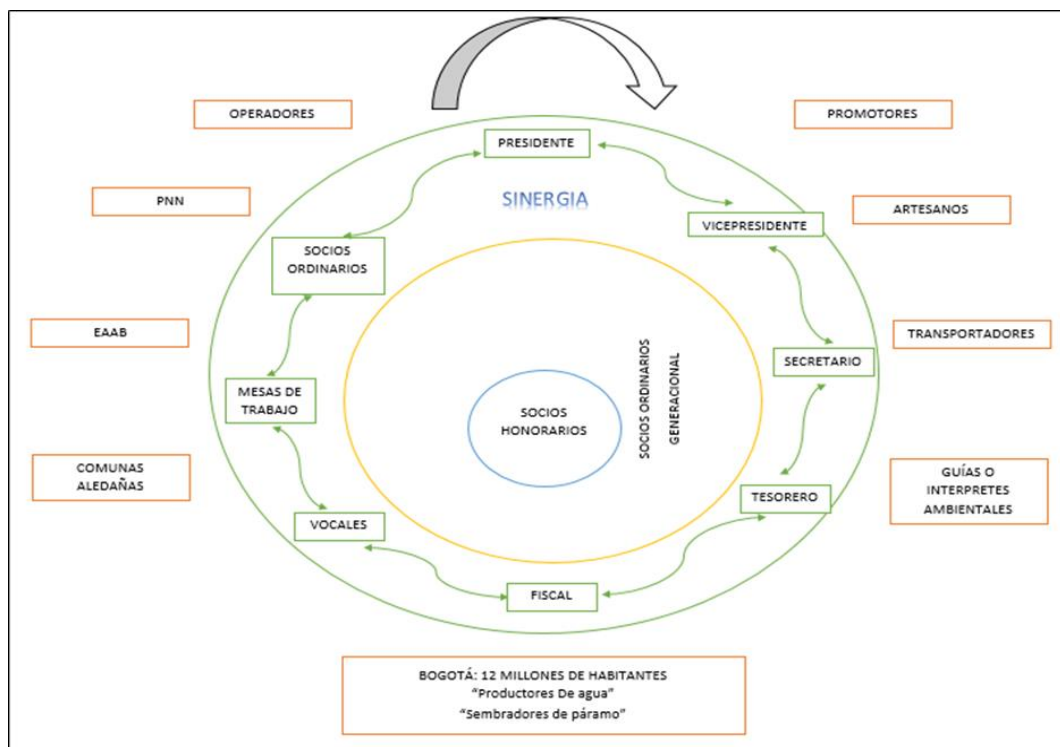
Teniendo en cuenta que la Empresa se desarrolla en un predio propio, que se encuentra dentro de la zona de influencia del PNN Chingaza y del cual sale agua que recolecta la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá EAAB, se convierten en aliados estratégicos y por tanto organismos de apoyo, a continuación se nombra el papel que cumple cada una de las entidades que apoyan la Reserva Palacio:

- ✓ Parques Nacionales de Colombia: Apoyo y aprobación para la implementación del proyecto en el PNN Chingaza, reconocimiento de la propiedad del predio donde se realiza el proyecto (como tal no se cuenta con un acuerdo físico, ya que no se hace necesario, pues Parques Nacionales Naturales de Colombia y en especial el PNN Chingaza tiene conocimiento sobre el proyecto y son quienes intervinieron para que se usara como plan piloto para otros parques de Colombia).
- ✓ Parque Nacional Natural Chingaza: Apoyo, colaboración y promoción para ejercer las actividades que se encuentran dentro del proyecto.
- ✓ Corpoguavio: Incentivo a los impuestos del predio donde se realiza el proyecto, debido a la conservación en la que se encuentra el predio.
- ✓ EAAB: Compra de predios, talleres y apoyo de asesores para llevar a cabo el proyecto.
- ✓ La Palmita: Asesoramiento en la elaboración del proyecto con el apoyo de la EAAB (Infraestructura, recorridos, estrategias de comunicación).

4.2 Estructura Organizacional

4.2.1 Estructura organizacional

Ilustración 12. Estructura organizacional Reserva Palacio



Fuente: Diseño integrantes Reserva Palacio.

4.3 Aspectos legales

4.3.1 Constitución Empresa y aspectos legales

En este momento la Empresa se quiere constituir como SAS por los beneficios que ofrece esta sociedad, sin embargo por las actividades que se desarrollan dentro del proyecto se piensa constituir como una ONG. Por otro lado la regulación en este lugar la hace Parques Nacionales Naturales y Corpoguavio, que son las entidades que se encargan de verificar que todo se realice de la forma correcta, evitando causar impactos negativos sobre el ecosistema. Así mismo en el momento no se cuenta con empleados fijos por lo cual los guías reciben el pago de su recorrido y se encargan de pagar su salud, pensión entre otros, además de los integrantes de la familia que por ahora realizan diversas actividades sin sueldo alguno.

4.4 Costos administrativos

4.4.1 Gastos de personal

La nómina de personal lo constituye, 10 guías aproximadamente cada uno por un costo de \$50.000 por recorrido, él se encarga de sus prestaciones sociales y parafiscales, pues se tiene un contrato por prestación de servicios el servicio de guía no se realiza los 30 días del mes, sin embargo haciendo un cálculo aproximado se puede decir que realiza 32 recorridos al mes, teniendo en cuenta que los recorridos y el acompañamiento del guía no requiere emplear todo el día, le permite que pueda realizar dos recorridos por día, esto genera un costo mensual de \$16.00.000; las auxiliares de cocina trabajan 16 días (días en que se tiene proyectado recibir visitantes)y se les paga cada día \$35.000, su contrato es por prestación de servicios, lo que genera un costo mensual de \$1.120.000; para la atención al cliente se dispone de 2 secretarias, una que se encuentra en el municipio de La Calera para dar información, encargarse de la logística y demás actividades que se requieran y otra en el Parque para recibir a los visitantes, cada una recibe un salario mínimo \$689.454, auxilio de transporte \$77.700, salud \$58.604, pensión \$82.734, arl \$3.585, parafiscales \$62.051, prima \$57.432, cesantías \$57.432 y vacaciones \$28.750, lo que genera un costo mensual de \$1.080.742 c/u; 2 personas de seguridad que se encarga de cuidar las instalaciones y demás elementos que hay dentro, con contrato por prestación de servicios.

Tabla 15. Gastos de personal mensual y anual.

ITEM	No	DESCRIPCION	C/U	DIATR. MES	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	10	Guías	\$50.000	32 recorridos	\$16.000.000	\$192.000.000
2	2	Auxiliar de cocina	\$35.000	16	\$1.120.000	\$13.440.000
3	2	Secretaria	\$1.080.742	26	\$ 2.161.484	\$ 25.937.808
4	2	Celador	\$800.000	30	\$1.600.000	\$19.200.000
					TOTAL	\$ 250.577.808

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor.

4.4.2 Gastos de puesta en marcha

Para iniciar el proyecto es necesario el pago de la constitución de la Empresa, pago del impuesto del predio y licencias de construcción (depende del área/ valor m² 5.500).

4.4.3 Gastos anuales de administración

En el momento los gastos de agua, luz y seguridad son asumidos por la EAAB. Sin embargo es necesario tener red WIFI (\$35.000 mensual/ año \$420.000) para tener el registro y control de los visitantes.

5. FINANZAS

5.1 Ingresos

5.1.1 Fuentes de financiación

De acuerdo a la financiación, lo primero con lo que se cuenta es el terreno que pertenece a la familia, por otra parte como inversión cada socio debe destinar un capital de \$20.000.000 lo que suma un total de \$180.000.000 como base para instalaciones y demás implementos que se necesiten, por otra parte esta una parte del predio total, que es donde se desarrolla la Empresa que tiene un precio estimado de \$1.000.000.000. Sin embargo se desea presentar proyectos a diferentes entidades que brinden apoyos a este tipo de Empresas.

Al inicio del proyecto no se aspira a tener una rentabilidad pues las utilidades son destinadas a invertir en el proyecto, sin embargo a futuro se espera obtener una tasa anual de rentabilidad que este desde el 5%.

5.1.2 Formatos financieros

A continuación se muestra en detalle cuales son los costos fijos y variables en los que incurre Reserva Palacio para el periodo 1:

Tabla 16. Costos fijos período 1

COSTOS FIJOS	\$ MES	\$ AÑO
Mantenimiento	\$500.000	\$6.000.000
Mano de obra directa	\$2.161.484	\$25.937.808
Agua/luz	\$100.000	\$1.200.000
Wifi/teléfono	\$60.000	\$720.000
Arriendo oficina	\$600.000	\$7.200.000
Publicidad		\$960.000
Mercadeo/viáticos	\$2.000.000	\$24.000.000
Depreciación		\$15.986.000
Legalización y declaración de renta		\$8.000.000
TOTAL		\$90.003.808

Tabla 17. Costos variables período 1

COSTOS VARIABLES	\$ MES	\$ AÑO
Materia prima	\$ 33.280.000	\$ 399.360.000
Transporte insumos	\$ 240.000	\$ 2.880.000
Mano de obra indirecta	\$ 18.720.000	\$ 224.640.000
TOTAL		\$ 626.880.000

De acuerdo a los costos fijos y variables que se tienen en las tablas 16 y 17 se calcula el punto de equilibrio en pesos, porcentaje y unidades:

$$P.E \$ = CF 90.003.808 / (1 - (CV 626.880.000 / VT 1.301.760.000)) = \$173.606.207$$

Según el anterior calculo las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias es de \$173.606.207, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

$$P.E\% = CF 90.003.808 / (VT 1.301.760.000 - CV 626.880.000) \times 100 = 13.34\%$$

El porcentaje que resulta con los datos manejados, indica que de las ventas totales, el 13.34% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 86.66% restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.

$$P.E.U = (CF 90.003.808 \times UP 3.840) / (VT 1.301.760.000 - CV 626.880.000) = 512.11$$

Para que la empresa esté en un punto en donde no existan perdidas ni ganancias, se deberán vender 512 paquetes, considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará.

RESERVA PALACIO BALANCE GENERAL Del período 0 al período 5 (Presentado en pesos colombianos)						
Activo	0	1	2	3	4	5
Efectivo	15.620.000	668.722.192	1.307.053.416	2.053.802.274	2.926.069.622	3.944.079.551
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	15.620.000	668.722.192	1.307.053.416	2.053.802.274	2.926.069.622	3.944.079.551
Terrenos	1.000.000.000	1.038.100.000	1.077.651.610	1.118.710.136	1.161.332.993	1.205.579.780
Construcciones y Edificios	80.900.000	80.900.000	80.900.000	80.900.000	80.900.000	80.900.000
Depreciación Acumulada Planta		-4.045.000	-8.090.000	-12.135.000	-16.180.000	-20.225.000
Construcciones y Edificios Neto	80.900.000	76.855.000	72.810.000	68.765.000	64.720.000	60.675.000
Maquinaria y Equipo de Operación	47.550.000	47.550.000	47.550.000	47.550.000	47.550.000	47.550.000
Depreciación Acumulada		-4.755.000	-9.510.000	-14.265.000	-19.020.000	-23.775.000
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	47.550.000	42.795.000	38.040.000	33.285.000	28.530.000	23.775.000
Muebles y Enseres	29.230.000	29.230.000	29.230.000	29.230.000	29.230.000	29.230.000
Depreciación Acumulada		-5.846.000	-11.692.000	-17.538.000	-23.384.000	-29.230.000
Muebles y Enseres Neto	29.230.000	23.384.000	17.538.000	11.692.000	5.846.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Equipo de Transporte Neto	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000	6.700.000
Depreciación Acumulada		-1.340.000	-2.680.000	-4.020.000	-5.360.000	-6.700.000
Equipo de Oficina Neto	6.700.000	5.360.000	4.020.000	2.680.000	1.340.000	0
Total Activos Fijos:	1.164.380.000	1.186.494.000	1.210.059.610	1.235.132.136	1.261.768.993	1.290.029.780
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	1.180.000.000	1.855.216.192	2.517.113.026	3.288.934.410	4.187.838.614	5.234.109.330
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	52.240.000	60.415.993	69.886.852	80.828.742	93.498.290
Impuestos X Pagar	0	12.459.524	14.544.641	16.963.278	19.760.913	23.003.811
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	64.699.524	74.960.633	86.850.130	100.589.655	116.502.101
Patrimonio						
Capital Social	1.180.000.000	1.180.000.000	1.180.000.000	1.180.000.000	1.180.000.000	1.180.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	61.051.667	132.320.406	215.440.469	312.268.943
Utilidades Retenidas	0	0	488.413.335	1.058.563.248	1.723.523.749	2.498.151.542
Utilidades del Ejercicio	0	610.516.668	712.687.392	831.200.627	968.284.742	1.127.186.744
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	1.180.000.000	1.790.516.668	2.442.152.393	3.202.084.280	4.087.248.959	5.117.607.229
TOTAL PAS + PAT	1.180.000.000	1.855.216.192	2.517.113.026	3.288.934.410	4.187.838.614	5.234.109.330

RESERVA PALACIO ESTADO DE RESULTADOS Del período 1 al período 5 (Presentado en pesos colombianos)					
	1	2	3	4	5
Ventas	1.301.760.000	1.505.496.220	1.741.499.011	2.014.158.172	2.329.868.572
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	626.880.000	724.991.911	838.642.223	969.944.901	1.121.979.482
Depreciación	15.986.000	15.986.000	15.986.000	15.986.000	15.986.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	658.894.000	764.518.309	886.870.788	1.028.227.271	1.191.903.090
Gasto de Ventas	24.960.000	25.910.976	26.898.184	27.923.005	28.986.871
Gastos de Administracion	49.057.808	50.926.910	52.867.226	54.881.467	56.972.451
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	584.876.192	687.680.422	807.105.378	945.422.799	1.105.943.768
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	0	0	0	0	0
Ajuste Activos no Monetarios	38.100.000	39.551.610	41.058.526	42.622.856	44.246.787
Ajuste Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	38.100.000	39.551.610	41.058.526	42.622.856	44.246.787
Utilidad antes de impuestos	622.976.192	727.232.032	848.163.905	988.045.655	1.150.190.555
Impuestos (35%)	12.459.524	14.544.641	16.963.278	19.760.913	23.003.811
Utilidad Neta Final	610.516.668	712.687.392	831.200.627	968.284.742	1.127.186.744

RESERVA PALACIO FLUJO DE CAJA Del período 0 al período 5 (Presentado en pesos colombianos)						
Flujo de Caja Operativo	0	1	2	3	4	5
Utilidad Operacional	0	584.876.192	687.680.422	807.105.378	945.422.799	1.105.943.768
Depreciaciones	0	15.986.000	15.986.000	15.986.000	15.986.000	15.986.000
Amortización Gastos	0	0	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	-12.459.524	-14.544.641	-16.963.278	-19.760.913
Neto Flujo de Caja Operativo	0	600.862.192	691.206.899	808.546.738	944.445.520	1.102.168.855
Flujo de Caja Inversión						
Variacion Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Variacion Inv. Materias Primas e insumos3	0	0	0	0	0	0
Variacion Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0	0
Variacion Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	0	52.240.000	8.175.993	9.470.859	10.941.890	12.669.548
Variación Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	52.240.000	8.175.993	9.470.859	10.941.890	12.669.548
Inversión en Terrenos	-1.000.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-80.900.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-47.550.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-29.230.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-6.700.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-1.164.380.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-1.164.380.000	52.240.000	8.175.993	9.470.859	10.941.890	12.669.548
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-61.051.667	-71.268.739	-83.120.063	-96.828.474
Capital	1.180.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	1.180.000.000	0	-61.051.667	-71.268.739	-83.120.063	-96.828.474
Neto Periodo	15.620.000	653.102.192	638.331.224	746.748.858	872.267.348	1.018.009.929
Saldo anterior		15.620.000	668.722.192	1.307.053.416	2.053.802.274	2.926.069.622
Saldo siguiente	15.620.000	668.722.192	1.307.053.416	2.053.802.274	2.926.069.622	3.944.079.551

De acuerdo a la información financiera presentada, se calculan los siguientes indicadores desde el periodo 1 hasta el período 5:

Tabla 18. Indicadores Financieros

Indicador Financiero	1	2	3	4	5
Liquidez - Razón Corriente	10,34	17,44	23,65	29,09	33,85
Prueba Acida	10	17	24	29	34

Según la tabla 18, se observa que para el período 1 por cada peso que se debe, la Empresa tiene \$10 pesos para respaldar la deuda; para el período 2, \$17 pesos para respaldar la deuda; para el período 3, \$23 pesos para respaldar la deuda; para el período 4 \$29 pesos para respaldar la deuda y para el período 5 \$34 pesos para respaldar la deuda. Lo anterior indica que Reserva Palacio cada año tendrá mayor soporte financiero para respaldar sus pasivos.

Tabla 19. Criterios de decisión

Criterios de decisión	
TIR (Tasa Interna de Retorno)	57,29%
VAN (Valor actual neto)	2.442.501.990
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,39

Según la tabla 19 es posible decir que el proyecto es viable, pues presenta una TIR de 57,29% que sería la tasa de interés máxima en la que es posible endeudarse para financiar el proyecto sin que genere perdidas. Por otra parte el VAN indica que el valor total del proyecto que se extenderá a un periodo de 5 años es de \$2.442.501.990.

De acuerdo al cálculo del PRI, el periodo en el cual se va a recuperar la inversión es en el 1, es decir el primer año de operación de la Empresa.

5.2 Capital de trabajo

5.2.1 Capital de trabajo

Se proyecta que luego de 1 año de operación la inversión realizada se comenzara a recuperar, mientras tanto se requiere \$694.897.808

Tabla 20. Capital de trabajo Reserva Palacio.

Requerimientos	Recursos necesarios
Materia prima e insumos	\$402.240.000
Mano de obra	\$250.577.808
Mercadeo y viáticos	\$24.000.000
Arriendo	\$7.200.000
Servicios públicos y otros	\$1.920.000
Permisos y licencias	\$8.000.000
Publicidad	\$960.000
TOTAL	\$694.897.808

Fuente: Cálculos preliminares por parte del autor.

6. PLAN OPERATIVO

6.1 Plan Operativo

6.1.1 Cronograma de actividades

ACTIVIDAD/TIEMPO (mes)	1	2	3	4	RESPONSABLES	RECURSOS REQUERIDOS
1 Recolección de información.					Paola Ayala	Recursos humanos: 1 persona por 1 mes Recursos económicos: Total:
2 Elaboración del anteproyecto con apoyo por parte del tutor para presentar como opción de grado el plan de negocios.					Paola Ayala, Fernando Chavarro (tutor)	Recursos humanos: 2 personas por 1 mes Recursos económicos: \$20.000 (transporte tutorías) Total:
3 Aprobación del anteproyecto por parte del comité.					Paola Ayala, Fernando Chavarro (tutor), comité de investigación	Recursos humanos: 2 personas por 2 semanas Recursos económicos: Total:
4 Desarrollo del proyecto final contando con el apoyo del tutor, para presentar ante los jurados.					Paola Ayala, Fernando Chavarro (tutor)	Recursos humanos: 2 personas por 6 semanas Recursos económicos: \$20.000 (transporte tutorías) Total:
5 Sustentación del plan de negocios ante los jurados.					Paola Ayala, Fernando Chavarro (tutor), jurados	Recursos humanos: 2 personas por 2 semanas Recursos económicos: Total:
6 Aprobación del plan de negocios por parte de los jurados y la facultad. Programación de fechas para los grados.					Paola Ayala, jurados, FAE	Recursos humanos: Recursos económicos: Total:

6.2 Metas sociales

6.2.1 Metas sociales del plan de negocio

Con el proyecto principalmente se espera cambiar la vocación de muchas personas que anterior a esto se dedicaban a la ganadería y el cultivo en estas zonas, por otra parte mejorar su calidad de vida trabajando en su terreno y además enseñando sobre su cultura y ancestros. Incentivar y concientizar a los visitantes de la importancia de cuidar áreas de valor para la humanidad; reconocimiento por parte de entidades como Parques Nacionales Naturales de la propiedad privada, es decir que las personas que tienen terrenos dentro del parque sean reconocidos como propietarios legítimos.

6.2.2 Plan Nacional de Desarrollo

Dentro del plan Nacional de desarrollo se considera el turismo como un eje importante dentro del dinamismo económico pues es el tercer generador de divisas luego del petróleo y carbón (Granados, 2014).

Según el Plan Nacional de Desarrollo se habla de mercados verdes y un turismo responsable que en este caso corresponde al ecoturismo pues cumple con lo dispuesto por el gobierno. Es clave entender que el crecimiento sostenido de la industria de los viajes y el turismo, genera riqueza, productividad y oportunidades. Las grandes inversiones, los mercados globales, la creación de empresa en mediana y pequeña escala, hoy se mueven en la línea del desarrollo sostenible y contribuyen con la conservación y uso sostenible y responsable de los recursos naturales y culturales. La tendencia de “mercados verdes” está llamada a orientar las estrategias (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014).

Para Colombia, la industria de los viajes y el turismo es relevante en tanto ésta facilita la mayor interacción comercial intrarregional, lo que conduce a un incremento de productividad en los destinos, promueve la generación de empleo, el mejoramiento en la calidad de vida y el fortalecimiento de las cadenas de valor. No obstante el éxito económico, como una de las dimensiones del desarrollo sostenible, además de la ambiental y la socio-cultural, el sector turismo debe desarrollarse bajo una ética responsable (Plan Nacional de Desarrollo, 2014).

“De igual forma, la apuesta por el Turismo de Naturaleza, cuyo objetivo busca posicionar a Colombia como destino de turismo de naturaleza, reconocido por el desarrollo de productos y servicios altamente competitivos y sostenibles, que permitan preservar los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de las comunidades receptora, plantea esa responsabilidad del sector frente al uso sostenible de los recursos” (Plan Nacional de Desarrollo, 2014).

6.2.3 Plan Regional de Desarrollo

Dentro del plan Regional de Desarrollo se encuentra un objetivo que abarca el proyecto pues busca potenciar los servicios ambientales de la franja oriental, tema que tiene que ver directamente con “Reserva Palacio” ya que está ubicada sobre la cordillera oriental.

De acuerdo a lo anterior el Gobierno propone dos estrategias que acogen el proyecto “establecer condiciones de sostenibilidad a los servicios ecosistémicos estratégicos de la región: incentivos y mecanismos para la protección de los servicios ecosistémicos asociados con la oferta hídrica y la promoción del uso eficiente del suelo; promover la asociatividad, el fortalecimiento empresarial y el emprendimiento cooperado entre pequeños productores: incentivar el encadenamiento y asociatividad empresarial” (Plan Desarrollo Regional y Local, 2014).

6.2.4 Clúster o Cadena Productiva

Reserva Palacio se encuentra dentro del área de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza, el cual se encarga de recibir visitantes, realizar monitoreo para prevenir la cacería o también hallar especies nuevas o en vía de extinción. Reserva Palacio cumple un papel importante allí pues primero genera empleo para las personas cercanas a la región, además de hacer más grata la visita a las personas que llegan a la zona, pues se ofrecen diferentes servicios que les brindaran mayor comodidad, por otra parte también se concientiza al público de la importancia que tienen esos ecosistemas para la humanidad, lo que a la final genera un gana gana tanto para el Parque, las personas de la región y Reserva Palacio.

6.2.6 Emprendedores

En este caso es una empresa familiar, por el momento son 9 personas (hermanos) las que emprenden el negocio, cada uno aporta el mismo porcentaje de capital (tierra y dinero), por lo cual del total cada socio participa con un 10%.

7. IMPACTO

7.1 Impacto económico, regional, social, ambiental

ECONÓMICO	SOCIAL	REGIONAL	AMBIENTAL
*Mejoramiento de la economía de la región, ya que las personas se dedican a actividades que les generen mayor rentabilidad. *Se fortalece y desarrolla la economía del turismo (uno de los principales pilares dentro de la economía del país y que presenta un crecimiento favorable), especialmente el ecoturismo que en este momento tiene gran acogida por los beneficios que brinda. *Las personas de la región pueden explotar sus riquezas naturales de forma responsable, lo que permite que sus tierras no solo le generen gastos sino también un ingreso. *Generación de empleo tanto directo como indirecto para las personas de la zona, realizando actividades que permitan la conservación del medio ambiente y su cultura. *El ecoturismo atrae a bastantes turistas extranjeros, que tienen una buena capacidad adquisitiva, tal es el caso de los pajareros que visitan el país única y exclusivamente para observar pájaros. *Gracias a las divisas que se generan por el ingreso de extranjeros, estas deben ser reinvertidas para la conservación de las áreas protegidas que son visitadas por los ecoturistas. *Algunas veces el Gobierno no invierte lo suficiente en las áreas protegidas en contraste con el beneficio que obtienen de estas.	*Hay mayor interés de los visitantes hacia las comunidades locales ya que son conscientes del esfuerzo que realizan por preservar las áreas naturales. *Se presenta un conflicto entre los organismos de control de las áreas protegidas y personas de la región, ya que hay un cambio en sus actividades ancestrales (cultivos, tala de árboles, ganadería y pastoreo), lo cual al principio genera cierto inconformismo por parte de sus habitantes, ya que esto implica transformar su estilo de vida. *Mediante el ecoturismo se da la importancia que merecen las comunidades que habitan cerca a estas áreas protegidas, evento que anteriormente no se presentaba, pues sus habitantes se relacionaban como enemigos para las áreas naturales, pensamiento que al día de hoy cambio ya que este tipo de turismo no se concibe sin sus comunidades pues quien mejor que ellos para conocer, conservar y proteger la zona. *Se involucra a la localidad siendo los principales actores de la economía del sector, ya que pueden ofrecer los productos de la región (amasijos, prendas en lana virgen, artesanías) a los visitantes.	*Se conserva, se rescata y se promueve la tradición cultural de la región. *Mejoramiento de la economía de la región por medio de la generación de empleos, así como la oportunidad para explotar sus terrenos de forma amigable con el medio ambiente. *Mediante el ecoturismo se previene la destrucción de los recursos naturales esenciales para el desarrollo de la región (agua, especies en vía de extinción). *Mediante el rescate de la tradición cultural se refuerza la identidad de la región.	*El ecoturismo contribuye a la protección y conservación del medio ambiente. *Mediante las actividades que se realizan en el ecoturismo (caminatas ecológicas, sensibilización), se logra cambiar la forma de pensar de los visitantes, pues entienden y son conscientes de la importancia de estos lugares para la humanidad, por lo tanto se encuentran en disposición de ayudar a conservar. *El ecoturismo es un tipo de turismo que a diferencia de muchos, lo que busca es generar el menor impacto posible sobre los ecosistemas. *A pesar de que el ecoturismo genera un impacto mínimo en el ecosistema, existen visitantes en estas reservas naturales que no tienen el cuidado al ir a estas áreas, dejando basuras, abriendo senderos no permitidos, se llevan tanto flora y fauna de los parques lo que crea un impacto negativo. *Mediante el ecoturismo se ayuda a promover la preservación de las especies que están en vía de extinción.

8. RESUMEN EJECUTIVO

8.1 Resumen Ejecutivo

Dentro de los Parques Nacionales Naturales de Colombia existe una problemática que en muchos casos ya ha sido resuelta y es la presencia de personas en estas zonas que se dedican a la ganadería y agricultura, pues es su forma de subsistencia y provecho de la tierra que posee.

De acuerdo a lo anterior surge la idea del proyecto “Reserva Palacio” donde su principal objetivo es ayudar a esas personas que se encuentran en el área de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza, por medio de actividades diferentes en este caso el ecoturismo que le permite sacar provecho de su terreno de una manera responsable y amigable, de forma tal que la economía del sector se fortalezca implementando cadenas productivas donde las personas de la región se vean involucradas. Por otra parte mediante el proyecto se busca conservar áreas naturales tan importantes para la humanidad, haciendo un uso responsable de ellas, además de invitar a todos los que la visiten a que ayuden a proteger ecosistemas como los que se tienen dentro de la Reserva Palacio.

En el proyecto se implementan actividades que causen el menor impacto sobre el ecosistema, estos son: recorridos por senderos preestablecidos, en el cual los visitantes aprenden sobre flora, fauna, historia, cultura entre otros; restaurante, allí se ofrecen platos típicos de la región; ecotienda, le brinda comodidad a los visitantes durante su estadía, ya que le facilita elementos necesarios para el clima (bebidas calientes, prendas en lana virgen, amasijos); alojamiento, los visitantes tienen la posibilidad de quedarse en la Reserva Palacio ya sea en cabañas o una carpa; cabalgatas, se realizan por senderos preestablecidos; escalada en roca, en zonas propicias para practicar este deporte con la indumentaria apropiada.

De acuerdo al tipo de turismo que se maneja el mercado objetivo son personas que quieran tener un contacto directo con la naturaleza, que cuente con los recursos suficientes para visitar la Reserva Palacio, que tenga la disposición y se encuentre en buenas condiciones físicas para que disfrute la estadía.

Según informes presentados por diversas entidades que estudian el Turismo de Naturaleza, se ha encontrado que tiene un gran potencial tanto a nivel nacional como internacional, ya que en la actualidad se le apuesta al turismo que permita conservar y causar el menor impacto posible sobre áreas naturales, de acuerdo a la información presentada en la Investigación de mercados.

Según International Ecotourism Society “la dimensión del ecoturismo global se originó en la década de los noventa y ha venido creciendo sostenidamente un 20% por año, hay que resaltar que en el año 2004 el ecoturismo aumentó 300% más rápido de lo que se incrementó en la industria del turismo como un todo” (Milton Ricardo Ospina Díaz, 2013).

Así mismo a nivel internacional los visitantes prefieren realizar viajes donde se cause el menor impacto sobre el medio ambiente tal y como lo menciona la International Ecotourism Society “entre un 20% y 30% de los turistas europeos piensan sobre las consecuencias que ellos pueden causar al medio ambiente y sobre las convicciones fundamentales del turismo sostenible. Se observa una tendencia creciente por elegir el eco turismo principalmente por valores de conservación natural y de propender por la sostenibilidad ambiental, tanto es así que el consumo que se realiza en algunos países europeos se selecciona según la huella ambiental que dejan los procesos productivos y la biodegradabilidad de los productos” (Milton Ricardo Ospina Díaz, 2013).

Por otra parte a nivel nacional y regional el ecoturismo se encuentra en una buena posición pues el Gobierno le apuesta este sector por el aporte económico que representa para el país pues “es una oportunidad para incrementar los ingresos que genera el turismo, pues mientras un viajero internacional gasta en Colombia un promedio de US\$1.437 por viaje, según la OMT, aquel que busca destinos de naturaleza invierte hasta US\$3.071 por requerir además de servicios especializados para llevar a cabo la especialidad. De esta forma y en cuanto más viajeros en la naturaleza se generen, el promedio de ingresos de divisas al país aumentará y el impacto ambiental y social se reduce” (Procolombia, 2012) .

Así mismo el proyecto se está desarrollando en el PNN Chingaza, el cual ha tenido un aumento en el número de visitantes cada año ocupando el 7 lugar con 17.866 visitantes para 2015, sin embargo a nivel de ecoturismo comunitario, se encuentra en el primer lugar Chingaza con mayor variación de un año a otro en el número de visitantes debido a la cercanía con la ciudad de Bogotá, así como programas con entidades educativas y facilidades en los procesos de ingreso, presentando un aumento del 49% de acuerdo al año anterior.

De acuerdo a las ventajas competitivas Reserva Palacio no cuenta con una competencia directa en el PNN Chingaza, por lo tanto el parque, entidades prestadoras de paquetes turísticos, corporaciones y entidades de control se consideran aliados estratégicos. Así mismo se encuentra ubicado muy cerca de Bogotá (1 hora y media) lo que brinda fácil acceso para los visitantes, además de una carretera en óptimas condiciones y segura. Por otra parte se cuenta con el apoyo de Parques Nacionales de Colombia, quienes ayudan a promocionar los servicios que se ofrecen dentro de la Reserva, dando de este modo mayor confianza y credibilidad al visitante.

Como valor agregado en Reserva Palacio se puede encontrar gran diversidad de flora y fauna, algunas de estas son endémicas, lo que genera mayor interés en los visitantes. Así mismo tiene la oportunidad de conocer una zona tan importante para Bogotá y municipios cercanos, pues de allí sale el 80% de agua que consumen y usan a diario siendo esta de excelente calidad. Por otra parte el servicio ofrecido es de excelente calidad pues los visitantes son acompañados por el guía desde el pueblo de La Calera, comenzando allí a explicar diferentes temas de interés tanto cultural, biológico, histórico, entre otros. Finalmente el factor social pues a partir de este proyecto se pretende que las personas que viven cerca al parque o tienen predios en este lugar puedan realizar una actividad que les genere ingresos diferente al cultivo o ganadería, permitiendo de este modo un gana gana, ya que al mismo tiempo que se beneficia el parque con la ayuda de su conservación lo hacen las personas con una fuente económica representativa distinta a lo que prácticamente se han dedicado toda su vida.

En cuanto a las inversiones realizadas por los socios (9) cada uno debe aportar un capital de \$20.000.000, generando de este modo una inversión de \$180.000.000 que se destinaran principalmente a infraestructura. Sin embargo el proyecto se desea presentar a diferentes entidades que quieran apoyar la iniciativa.

De acuerdo a lo proyectado en ventas se espera que en un año estas sean de 3.840 paquetes (4 personas por paquete), lo que en dinero representa \$1.301.760.000. Por otra parte, realizando una proyección de las posibles ventas que se hagan en el transcurso de los años, se calculó que estas aumentan un 11% de acuerdo a la inflación y variación en el número de visitantes que tiene el PNN Chingaza, lo que genera una TIR de 57,29%

Según la información financiera, es un proyecto viable, ya que genera una buena rentabilidad, pues de acuerdo a los cálculos realizados la inversión se comienza a recuperar luego de un año de operación, así mismo es un sector que se encuentra en crecimiento y al que el Gobierno desea apostarle, pues genera grandes ingresos para el país, además de los beneficios y el papel que cumple dentro del plan de desarrollo, pues permite generar empleo para las personas que viven cerca de la zona, mejorando de este modo la economía y calidad de vida de estos. Por otra parte se ayuda a la conservación de este ecosistema de diferentes maneras como evitar la ganadería y agricultura por la conversión a actividades de ecoturismo, también cada vez que se reciben visitantes en la Reserva Palacio se hacen talleres de sensibilización que permiten generar conciencia sobre el cuidado y preservación del medio ambiente, ya que la gente conoce de cerca todo el proceso por el que pasa un ecosistema de páramo para poder recolectar agua y llevarla hasta su hogar.

Este proyecto es posible llevarlo a cabo en la zona de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza, ya que el terreno es propio, además se cuenta con el apoyo de diversas entidades que se encargan del control de esta región. Sin embargo se necesitan algunos permisos y licencias para construir allí, además de constituirse legalmente.

En conclusión es un proyecto de ecoturismo en el área de influencia del Parque Nacional Natural Chingaza, específicamente en una finca de aproximadamente 2904 hectáreas ubicada en el Municipio de Guasca- Cundinamarca, que busca principalmente cambiar la vocación ganadera y agrícola por otra actividad que no cause un impacto negativo sobre el ecosistema, así mismo mejorar la economía y sostenibilidad de las familias de la región.

Asesor: Fernando Chavarro

Emprendedora: Paola Ayala

Bibliografía

- CEPAL. (2011). *Ingresos por turismo representan más de 30% del PIB para algunos países de la región*. Obtenido de <http://www.cepal.org/es/comunicados/ingresos-por-turismo-representan-mas-de-30-del-pib-para-algunos-paises-de-la-region>
- Comunidad Andina, Secretaria General. (2012). *Estudio de mercado para establecer el producto turístico Andino*.
- En Obra. (2012). *Hotelería y Turismo en Colombia*. Obtenido de <http://enobra.com/news/edicion-17/sector-destacado-12/hoteleria-y-turismo-en-colombia.htm>
- Granados, S. D. (2014). *Turismo, uno de los ejes del crecimiento económico*. Obtenido de www.mincit.gov.co/descargar.php?id=24348
- Herrera, J. S. (Agosto de 2014). *El Tiempo*. Obtenido de La agonía de cinco páramos colombianos: <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/ciencia/informe-del-instituto-geografico-agustin-codazzi-sobre-paramos-en-colombia/14424796>
- Mastercard. (27 de Abril de 2015). *Colombia, Brasil, México, Perú y Ecuador entre los 10 países con el mayor crecimiento turístico mundial*. Obtenido de <http://newsroom.mastercard.com/latin-america/es/press-releases/colombia-brasil-mexico-peru-y-ecuador-entre-los-10-paises-con-el-mayor-crecimiento-turistico-mundial/>
- Mateo Barco Largo, E. M. (2015). *ESTRATEGIA DE ORDENAMIENTO ECOTURÍSTICO PARQUE NACIONAL NATURAL*. Bogotá: PNN Chingaza.
- Mesa, R. J. (2013). *El turismo, nuevo sector estratégico*. Obtenido de http://www.elcolombiano.com/historico/el_turismo_nuevo_sector_estrategico-PEEC_238061
- Milton Ricardo Ospina Díaz, R. M. (2013). Ecoturismo: diagnóstico y propuesta estratégica para la oferta. *Publicaciones Universidad del Bosque*, 13.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). *Plan sectorial de Turismo 2014-2018*. Obtenido de www.mincit.gov.co/minturismo/descargar.php?id=71713
- Parque Nacional Natural Chingaza. (2015). *Habitantes Parque Chingaza*. Bogotá.
- Parques Nacionales Naturales de Colombia. (2015). *Comportamiento de visitantes en áreas protegidas nacionales (AP) con vocación ecoturística*. Bogotá: Parques Nacionales Naturales.
- Plan Desarrollo Regional y Local. (2014). Obtenido de Conectividad para la integración y el desarrollo productivo sostenible de la región Centro-Oriente y Bogotá D.C: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/C.%20Conectividad%20para%20la%20integraci%C3%B3n%20y%20el%20desarrollo%20productivo%20sostenible%20de%20la%20regi%C3%B3n%20Centro-Oriente%20y%20Bogot%C3%A1%20DC.pdf>
- Plan Nacional de Desarrollo. (2014). *Plan Sectorial de Turismo 2014-2018*. Bogotá, Colombia: Departamento Nacional de Planeación.
- Procolombia. (Septiembre de 2012). *Turismo en naturaleza, negocio del futuro*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/noticias/turismo-en-naturaleza-negocio-del-futuro>
- Procolombia. (2012). *Turismo en naturaleza, negocio del futuro*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/noticias/turismo-en-naturaleza-negocio-del-futuro>
- Procolombia. (2016). *Informe Turismo Extranjero en Colombia*. Colombia.

- Revista Dinero. (Diciembre de 2015). *¿Será el turismo uno de los motores de crecimiento en el 2016?* Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/turismo-motor-crecimiento-economico-progreso-social/217537>
- Revista Dinero. (Diciembre de 2015). *Crecimiento económico: cuáles sectores ganan, pierden y quedan igual*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/crecimiento-del-producto-interno-bruto-colombia-primer-trimestre-2015/209538>
- Sistemas agroforestales. (2012). *Problemática ambiental en los páramos*. Obtenido de <http://sistemasagro-forestalesboyac.blogspot.com.co/2012/01/problematica-ambiental-de-los-paramos.html>