

**CENTRO ECOTURISTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA
PLAN DE NEGOCIOS**

**LINA FERNANDA GONZÁLEZ CARVAJAL
JAVIER AUGUSTO LÓPEZ CIFUENTES
ERIKA WALTEROS MANTILLA
OSCAR IVAN YEPES HERRERA**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2012**

**CENTRO ECOTURISTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA
PLAN DE NEGOCIOS**

**LINA FERNANDA GONZÁLEZ CARVAJAL
JAVIER AUGUSTO LÓPEZ CIFUENTES
ERIKA WALTEROS MANTILLA
OSCAR IVAN YEPES HERRERA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Administración
de Empresas**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2012**

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I. NATURALEZA DEL NEGOCIO	9
1.1 Idea de negocio	9
1.2 Oportunidad(es) que se aprovechan o problemática que se atiende	9
1.3 Concepto de negocio	10
1.4 Mercado objetivo	10
1.5 Ventajas competitivas del negocio	11
1.6 Objetivos del CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA	12
1.6.1 A corto plazo (primer año)	12
1.6.2 A mediano plazo (segundo año)	12
1.6.3 A largo plazo (tercer año)	12
1.7 Perfil de los emprendores	13
CAPITULO II. ANÁLISIS DEL SECTOR Y EL MERCADO	14
2.1 Análisis del Sector	14
2.1.1 Caracterización del Sector	14
2.1.2 Barreras de entrada y salida	16
2.1.3 Principales competidores y forma en que compiten	21
2.1.4 Principales cifras del sector	23
2.1.4.1 PIB en Colombia y en el sector estudiado	23
2.1.4.2 Inversión extranjera	27
2.1.4.3 Movimiento de los viajeros en Colombia	28
2.1.4.4 Inversión en habitaciones nuevas y remodeladas	32
2.1.4.5 Ocupación hotelera	32
2.2 Análisis y estudio de Mercado	32
2.2.1 Tendencias del mercado	32
2.2.2 Aspectos estratégicos a tener en cuenta	34
2.2.3 Descripción de los consumidores	35
2.2.4 Estudio de Mercado	36
2.2.5 Segmentación de mercados	40
2.2.5.1 Macrosegmentación	40
2.2.5.2 Microsegmentación	40
2.2.6 Riesgos y oportunidades de mercado	42

2.3 Plan de Mercadeo	51
2.3.1. Concepto del Producto y/o Servicio	51
2.3.2 Estrategias de producto o servicio.....	51
2.3.3 Estrategias de distribución.....	52
2.3.4 Estrategias de precio.....	52
2.3.5 Estrategias de promoción y comunicación	53
2.3.6 Mezcla de Mercadeo (Mix de marketing).....	54
2.4 Proyección de Ventas.....	55
CAPITULO III ASPECTOS TECNICOS.....	56
3.1 Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	56
3.2 Localización de la empresa y sus ventajas	56
3.2.1 Ventajas	58
CAPITULO IV ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	59
4.1 Análisis Estratégico	59
4.1.1 Misión	59
4.1.2 Visión.....	59
4.1.3 Principios y/o valores.....	59
4.1.4 Análisis DOFA	59
4.2 Estructura Organizacional	60
4.2.1 Plantilla de personal requerida.....	60
4.2.2 Perfiles y funciones	61
4.2.3 Organigrama	62
4.2.4 Esquema de contratación y remuneración	62
4.3 Aspectos Legales	63
4.3.1 Tipo de sociedad	63
4.3.2 Distribución de la propiedad.....	63
4.4 Gastos de Personal.....	63
4.5 Gastos de Puesta en Marcha	64
4.6 Gastos Anuales de Administración	64
CAPITULO V: ASPECTOS FINANCIEROS	65
5.1 Proyecciones Financieras	65
5.1.1 Supuestos generales	65
5.1.2 Balance general.....	66
5.1.3 Estado de resultados.....	67

5.1.4 Flujo de caja proyectado	67
5.1.5 Análisis del Punto de Equilibrio. Nota: todo proyectado a tres años: El nivel de ventas para no ganar, ni perder, es de \$294.364.387	68
5.2 Fuentes de financiación	68
5.3 Evaluación financiera	69
5.3.1 Valor presente neto	69
5.3.2 Tasa interna de retorno	69
BIBLIOGRAFIA.....	70

LISTA DE TABLAS

	p
Tabla 1: LA CASONA (Hostal).....	21
Tabla 2: AMANECER DEL DESIERTO (Posada Turística).....	21
Tabla 3: NOCHES DE SATURNO (Posada Turística).....	22
Tabla 4: EL DESPERTAR DELCABRITO (Posada Turística).....	22
Tabla 5. Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2007.....	23
Tabla 6. Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2008.....	24
Tabla 7. Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2009.....	24
Tabla 8. Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2010.....	25
Tabla 9. Comportamiento del PIB por Ramas de la Actividad Económica, I sem 2011.....	26
Tabla 10. Participación sobre el total de sectores con inversión neta positiva.....	27
Tabla 11. Sectores organizados por montos de IED según I Trim. 2011.....	27
Tabla 12. Actividades Turísticas en Colombia.....	32
Tabla 13. Participación de Viajeros Extranjeros Enero – Marzo de 2011.....	35
Tabla 14. Calificación servicio de hospedaje.....	37
Tabla 15. Calificación servicio de transporte.....	37
Tabla 16. Calificación servicio de piscina.....	37
Tabla 17. Calificación servicio de observatorio.....	38
Tabla 18. Calificación servicio museo paleontológico.....	38
Tabla 19. Calificación creación servicio turístico.....	38
Tabla 20. Calificación preferencias.....	39
Tabla 21. Calificación factor decisión.....	39
Tabla 22. Calificación oferta restaurante.....	39
Tabla 23. Calificación servicio restaurante.....	39
Tabla 24: Características del visitante del Huila.....	41
Tabla 25: Microsegmentación descriptiva.....	41
Tabla 26: Microsegmentación por beneficios.....	41
Tabla 27: Microsegmentación conductual.....	42
Tabla 28: Microsegmentación sociocultural.....	42
Tabla 29. Riesgos identificados para la empresa.....	43
Tabla 30. Escala de puntuación de los riesgos para determinar su probabilidad.....	43
Tabla 31. Puntuación de las contingencias según su probabilidad y su impacto.....	44
Tabla 32. Matriz de clasificación de los riesgos.....	45
Tabla 33. Precios de los servicios ofrecidos en habitación doble.....	52
Tabla 34. Precios unitarios de los servicios ofrecidos.....	53
Tabla 35. Marketing mix Centro Eco-turístico Candelabro de Villavieja.....	54
Tabla 36. Proyección en ventas.....	55
Tabla 37. Ficha Técnica.....	56
Tabla 38. Matriz DOFA.....	60
Tabla 39: Plantilla de personal.....	60
Tabla 40: Socios Centro Ecoturístico Candelabro de Villavieja.....	63

Tabla 41. Gastos de personal.....	63
Tabla 42. Gastos Anuales de Administración.....	64
Tabla 43. Proyección en ventas.....	65
Tabla 44. Base cálculo Ingresos.....	65
Tabla 45. Capacidad de alojamiento.....	65
Tabla 46. Balance General.....	66
Tabla 47. Estado de Resultados.....	67
Tabla 48. Flujo de caja proyectado.....	67
Tabla 49. Análisis del Punto de Equilibrio.....	68
Tabla 50. Recursos propios.....	68
Tabla 51. VPN.....	69
Tabla 52. Indicadores Financieros.....	69

LISTA DE FIGURAS

P

Figura 1. Crecimiento anual del Producto Interno Bruto 2001 – 2010.....	25
Figura 2. PIB Primer semestre de 2010.....	26
Figura 3. Comportamiento Ingreso Visitantes I Semestre 2011.....	35
Figura 4. Calificación suministro deportes de aventura.....	37
Figura 5. Mapa turístico del Huila.....	57
Figura 6. Organigrama.....	62

CAPITULO I. NATURALEZA DEL NEGOCIO

1.1 Idea de negocio

Diseño e implementación del “**CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA**”, localizado en el municipio de Villavieja - Huila, en la entrada al desierto de la Tatacoa, ubicación geográfica que se caracteriza por:

- Ser un destino diferente y alternativo con un espacio natural único.
- Tener una baja referenciación y oferta como destino turístico.

1.2 Oportunidad(es) que se aprovechan o problemática que se atiende

La problemática que da origen a la *idea* se describe en los siguientes hechos:

- A pesar de que el sector del alojamiento y gastronomía asociado directamente al turismo ha mostrado un aumento en el departamento del Huila, se desaprovechan las riquezas naturales del departamento, y en el caso del desierto de la Tatacoa está atendido por un sector que tiene apoyo estatal pero que se comporta de una forma netamente informal.
- El lugar cuenta con una infraestructura de hospedaje representada en estancias, posadas y camping en las inmediaciones del observatorio y las viviendas aledañas; con una capacidad de alojamiento deficiente en número y tamaño. Al resultar inadecuada, el visitante prefiere hospedarse en Neiva (ciudad capital del Huila). Por ello, existe la necesidad de un lugar de hospedaje, en donde se pueda disfrutar cómodamente de las ventajas naturales que ofrece el lugar.
- No hay restaurantes, existen algunas tiendas donde se consiguen productos para la estadía, siendo las familias que habitan en el lugar quienes prestan el servicio de alimentación con platos de la región a costos favorables.¹

Se observan las siguientes condiciones relacionadas con el negocio:

- **Clima:** Temperatura promedio que supera los 30°C pero puede llegar a los 45 o 50°C, que permitirá explorar actividades adicionales a desarrollar para complementar la estadía de los turistas y visitantes del lugar.
- **Recursos naturales:** al ser una de las 3 zonas desérticas que tiene el país, el lugar posee características únicas. Esto lo distingue de los destinos turísticos populares.
- **Producto estacional clave:** Festival internacional del Bambuco (mitad de año)²

¹ Fuente : www.colombia.com

² Superintendencia de Sociedades. Mapa de Oportunidades del Huila 2011.

- **Eventos de interés turístico:** Rally del desierto de la Tatacoa, realizado en julio.

Por tanto, se aprovechan las **oportunidades** brindadas por el lugar y el sector económico, para ofrecer un destino turístico nuevo usando los elementos comentados previamente, que constituyen un potencial subvalorado y desaprovechado por el sector turístico de la región. Dentro de los aspectos más destacados de aprovechamiento se encuentran la oferta de:

- **Hospedaje integral**, con características formales.
- **Ecoturismo** al hacer reconocimiento de fauna y flora del desierto.
- **Turismo educativo, científico y cultural** mediante temáticas de astronomía, paleontología y antropología; y lo relacionado con mitos y leyendas propias de la cultura regional.
- **Exploración gastronómica:** Al ofrecer platos típicos y comida nacional e internacional.

1.3 Concepto de negocio

En el **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** se ofrecerán servicios turísticos que integren el hospedaje, la alimentación, y las actividades turísticas junto con las bondades del paisaje y los componentes místicos del desierto de la Tatacoa y las actividades científicas, educativas y culturales que se pueden desarrollar allí; de tal modo que se maximice la experiencia agradable de sus visitantes; lo que los impulsará a visitar la región, o al menos recomendar esa experiencia a clientes potenciales.

A su vez, busca propiciar e impulsar el desarrollo turístico del lugar y de la región; con el compromiso de dar a conocer, conservar y respetar los recursos naturales y culturales del departamento.

1.4 Mercado objetivo

El **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** orientará sus esfuerzos hacia los siguientes grupos de consumidores:

- Turistas y estudiantes jóvenes y adultos, nacionales o extranjeros interesados en ecoturismo, astronomía y paleontología.
- Con edades entre los 9-22 años pertenecientes a instituciones educativas, publicas y privadas, estudiantes de colegios o universitarios con interés académico o recreativo.

² Superintendencia de Sociedades. Mapa de Oportunidades del Huila 2011.

- Edades entre los 23-50 años nacionales o extranjeros, hombres y mujeres de estratos socioeconómicos medios y altos, interesados en la naturaleza y el conocimiento de nuevos lugares

Se define como mercado objetivo este perfil de turistas debido a las características y potencial de exploración que presenta el lugar con relación a las opciones científicas integradas a la aplicación de principios ecoturísticos para la difusión y aprovechamiento de los recursos de la región.

1.5 Ventajas competitivas del negocio

El **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** tiene ventajas *comparativas* de:

- Capacidad de hospedaje
- Comodidad de las habitaciones

El **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** será pionero en formalizar la oferta turística y de hospedaje de la zona lo que le genera ventajas *competitivas* manifestadas en:

- Creación de valor agregado a la empresa a través de la búsqueda permanente de la excelencia; que generará una cultura organizacional de calidad única en el sector.
- El servicio se brindará con calidad de acuerdo con los estándares establecidos por empresas del sector hotelero.
- Se contará con personal calificado que recibirá capacitación e inversión constante.
- Uso de registros sistematizados con el fin de hacer seguimiento constante al desarrollo del servicio, aplicar correctivos y garantizar al cliente la mejor calidad, evaluando los siguientes aspectos:
 - Registro de visitas
 - Preferencias de los visitantes
 - Evaluación del servicio
- Principio de búsqueda de alianzas estratégicas con organizaciones académicas, turísticas, de transporte entre otros que contribuyan a la consolidación del negocio y beneficio de las partes.

Todo lo anterior redundará en conseguir una **sensación única de confort y seguridad experimentada por los clientes del CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** que ninguna otra empresa del sector podrá imitar a corto ni mediano plazo, dada la capacidad de prestación del servicio generada por su cultura organizacional.

1.6 Objetivos del CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA

Establecerse como un destino turístico atractivo por su comodidad, costo, y actividades que añaden un valor al servicio turístico ofertado.

1.6.1 A corto plazo (primer año)

- Revisar y actualizar en forma periódica el diseño del proyecto.
- Lograr ventas iniciales de \$356.000.000.
- Generar empleo a través de la utilización de la mano de obra requerida para la implementación y ejecución del proyecto, contribuyendo de esta forma al desarrollo económico y social de la región.
- Implementar planes y programas de seguridad, salud ocupacional, gestión ambiental.
- Participar de eventos comerciales del sector hotelera que permitan dar a conocer el negocio a nivel nacional e internacional.

1.6.2 A mediano plazo (segundo año)

- Lograr ventas de \$374.000.000.
- Acondicionar infraestructura.
- Ampliación de la planta física con la construcción de más habitaciones que permitan incrementar la rentabilidad del negocio, después de analizar la demanda y necesidad de las mismas.
- Incrementar el número de alianzas con operadores del sector turístico, con el fin de aumentar el volumen de clientes y la calidad del servicio.

1.6.3 A largo plazo (tercer año)

- Lograr ventas por \$392.000.000 durante el tercer año y de \$526.000.000 para el quinto año.
- Incursionar en los servicios de alimentación a través la creación de un restaurante dentro de las instalaciones del hotel.
- Construcción de balneario.
- Realizar una estrategia de diversificación relacionada al generar servicios complementarios (deportes extremos) para aumentar el atractivo del negocio y así atraer a potenciales usuarios que deseen realizar actividades vacacionales no tradicionales.
- Como parte de la responsabilidad social de la empresa, establecer un vínculo de cooperación con los pobladores de la zona y con la región, logrando un negocio,

rentable, sostenible e integrado a las alternativas de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de la zona.

- Se plantea la posibilidad de construir edificaciones modernas para la prestación del servicio.

1.7 Perfil de los emprendores

- **Lina Fernanda González Carvajal:** Profesional en el área contable egresada de la Universidad Surcolombiana con amplia experiencia en Recursos Humanos, atención al cliente, así como facilidad para poder interrelacionarse y manejar decisiones bajo presión, experiencia administrativa en la dirección de equipos de trabajo. Con el conocimiento contable contribuirá para un mejor manejo y resultados de la empresa.
- **Javier Augusto López Cifuentes:** Médico Veterinario Zootecnista de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, con sólida formación científico-biológica, con un enfoque integral y estratégico en lo económico y social, con espíritu crítico capaz de interpretar y proyectar sus conocimientos a la realidad cambiante nacional e internacional, con un gran respeto por los animales y una fuerte valoración por preservar la naturaleza y el medio ambiente, con un enfoque de sustentabilidad en el desarrollo de su trabajo.
- **Erika Walteros Mantilla:** Ingeniera de Alimentos egresada de la Universidad de Caldas; con experiencia en el procesamiento de alimentos en servicios de alimentos, dirección y aplicación de las ciencias básicas para modelar, analizar y resolver problemas en su campo, con formación y experiencia administrativa en la coordinación de equipos de trabajo.
- **Oscar Iván Yepes Herrera:** Ingeniero Agrónomo de la Universidad UDCA, de alto desempeño y amplia experiencia en ventas. A nivel administrativo, manejo eficiente del talento humano bajo el modelo de trabajo en equipo, desarrollo social y acompañamiento organizativo.

CAPITULO II. ANÁLISIS DEL SECTOR Y EL MERCADO

2.1 Análisis del Sector

2.1.1 Caracterización del Sector

A nivel general, la industria presenta las siguientes **características**:

- **Inamovilidad de la oferta:** los bienes o servicios solo pueden ser prestados en el sitio específico donde el consumidor tiene que llegar a consumirlo, dados el interés turístico por el consumidor y la infraestructura o planta física de carácter fijo necesarios para realizar la actividad comercial.
- **Oferta rígida:** la oferta puede ser llevada hasta donde la capacidad de la planta física la limite. A partir de la ocupación total de la capacidad máxima, no es posible ampliar la oferta.
- **Componentes del mercado turístico dinámicos y fluctuantes (producto, plaza, precio y competencia):** son objeto de cambio constante, presionados por las fuerzas ambientales (economía, tecnología, cultura y legislación) que igualmente son turbulentas.
- **Predominio de los costos fijos:** dado que la mayoría del componente de la estructura de los activos son activos fijos. Estos costos fijos disminuyen a medida que el volumen de turistas aumenta, y su máximo punto de disminución está dado por la capacidad de satisfacción de la demanda que estos tengan.³

Entre las principales **características** de la industria turística en Colombia, a pesar de la reciente puesta en marcha de políticas en búsqueda de consolidar sus fortalezas y aliviar sus deficiencias, son⁴:

- Insuficiente infraestructura (servicios públicos, transporte, vías, tecnologías, etc.)
- Falta de capacitación, educación y sensibilización.
- Problemas de orden público.
- Desunión del sector empresarial.
- Escasa promoción.
- Discontinuidad de planes turísticos.
- Desconocimiento, o no aplicación de políticas de turismo.
- Deficiencias en la gestión pública para el sector y deficientes.
- Programas de calidad en el servicio; programas de financiación débiles.

³http://www.monografias.com/trabajos32/marketing-turistico-digital/marketing-turistico-digital.shtml#Cap4_CaracDelMercadoTuristOfertaYDemanda

⁴ <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n1/v18n1a02.pdf>

Entre las ventajas que presenta Colombia, se encuentran:

- Gran biodiversidad de atractivos naturales y culturales.
- Costas en el océano Pacífico y Atlántico
- Más de mil ríos
- La montaña costera más alta del mundo
- 53 áreas naturales (pertenecientes al Sistema de Parques Nacionales) que representan el 9% del territorio nacional
- Cientos de lugares considerados bienes de interés cultural, entre muchos otros atractivos.

La oferta turística del país se resume en siete productos⁵:

- Sol y playa
- Historia y cultura
- Agroturismo
- Ecoturismo
- Deportes y aventura
- Ferias y fiestas
- Ciudades capitales (éste a su vez integra otros como compras, salud, congresos, convenciones e incentivos)

El departamento del **Huila** tiene elevado potencial turístico asociado a las riquezas culturales, ecológicas y arqueológicas de la zona. El principal factor por el cual los turistas son atraídos a esta región es el Festival Nacional del Bambuco. Dentro del sector turístico del departamento se ha realizado la identificación de clústeres de turismo ecológico, cultural y de salud, con la máxima apuesta depositada al turismo cultural y ecológico:

- Clúster Turismo arqueológico y ecoturismo
- Clúster del desierto de la Tatacoa, como destino científico y de aventura
- Clúster Neiva ciudad región
- Clúster alrededor de la represa de Betania y municipio de Yaguará.⁶

Simultáneamente se está dando la consolidación para ejecución de macro proyectos para turismo tales como parque temático de la Tatacoa y Spa Rivera Termales, así como otros proyectos para impulsar turismo rural y ecoturismo.

⁵ <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n1/v18n1a02.pdf>

⁶ Comisión regional de productividad y competitividad del Huila. Institucionalidad y desarrollo de competitividad en el departamento del Huila. Neiva, 2010

Por su parte el turismo ecológico busca ser impulsado por proyectos tales como el parque temático de aventura Isla de aventura, el Parque Ronda Río de las ceibas y el Parque Interactivo de Las Achiras. La secretaria de Turismo del Huila reporta la existencia de 135 hoteles con una capacidad en camas de 3863, el 40% de la infraestructura hotelera está ubicada en Neiva el resto en poblaciones.⁷

Con una extensión de 37000 hectáreas, el **Desierto de La Tatacoa** ofrece una formación geográfica inusual en Colombia; donde sus características de flora y fauna, además de los efectos ópticos propiciados por el contraste entre el territorio desértico y los atardeceres rojizos combinados con su topografía particular, que lo hacen lleno de cañones y senderos misteriosos, generan un atractivo para quien visite la región. Por la ubicación geográfica cercana al Ecuador terrestre lo hacen recomendable para la observación astronómica, de hecho cuenta con un observatorio astronómico. Igualmente es el sitio suramericano de mayor riqueza fosilífera para estudiar la fauna del Mioceno⁸.

2.1.2 Barreras de entrada y salida

Las barreras de entrada detectadas en este mercado son:

- **Planes sectoriales de promoción de turismo generados por el Estado:** Dado que es la primera incursión hecha y financiada con recurso netamente privado, el Centro Ecoturístico Candelabro de Villavieja entra a competir con planes y paquetes turísticos diseñados previamente en los planes sectoriales de turismo, que obviamente no lo incluyen.
- **Recursos de Capital:** Se requieren importantes recursos financieros para competir en este mercado. El requisito de capital sería controlado mediante la asociación del grupo emprendedor que fondee la inversión de capital inicial.
- **Acceso a canales de distribución:** El acceso a los canales de distribución actúa como barrera de entrada cuando los canales de distribución se sienten satisfechos con los servicios que ofrecen los hoteles actuales.
- **Aspectos legales,** dentro de los cuales se mencionan las siguientes normas⁹:
 - **Ley 300 de 1996:** donde se establecen los principios generales de la industria turística y la necesidad de realizar el Registro nacional de turismo como requisito previo y obligatorio para el funcionamiento de los establecimientos

⁷ Superintendencia de Sociedades. Mapa de Oportunidades del Huila 2011.

⁸ http://www.huila.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=37271

⁹ <https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=13311>

turísticos; y a su vez el recaudo de la contribución parafiscal para la promoción de turismo. Igualmente establece sanciones por incumplimiento por parte de los prestadores de los servicios turísticos.

- **Decreto 504 de 1997**: donde reglamenta el Registro Nacional de Turismo de que tratan los artículos 61 y 62 de la **Ley 300 de 1996**, modificado a su vez por el **Decreto 2074 de 2003**.
- **Decreto 1075 de 1997**, por el cual se señala el procedimiento para la imposición de sanciones a los prestadores de servicios turísticos.
- **Decreto 2395 de 1999**, por el cual se reglamenta la Ley 300 de 1996 en lo relacionado con la inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los establecimientos gastronómicos, bares y negocios similares de interés turístico.
- **Decreto 174 de 2001**, por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor especial.
- **Decreto 1825 de 2001**, por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la actividad de los guías de turismo.
- **Ley 679 de 2001**. Que trata sobre la prevención contra la explotación, la pornografía, el turismo sexual y demás formas de abuso con menores de edad; y **Resolución 0119 de febrero 12 de 2002**; por la cual se fijan unas reglas para el cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos de la obligación contemplada en el artículo 16 de la **Ley 679 del 3 de agosto de 2001**; **Ley 1336 de 2009**, por medio de la cual se adiciona y robustece la **Ley 679 de 2001**, de lucha contra la explotación, la pornografía y el turismo sexual con niños, niñas y adolescentes; y **Ley 1329 de 2009**, por medio de la cual se modifica el Título IV de la **Ley 599 de 2000** y se dictan otras disposiciones para contrarrestar la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes.
- **Decreto 2755 de 2003**; por medio del cual se reglamenta el artículo 207-2 del Estatuto Tributario; la **Resolución 0890 del 6 de julio de 2005**, por la cual se establece la forma y requisitos para solicitar ante las autoridades ambientales competentes la certificación de que trata el numeral 5 del artículo 207-2 del Estatuto Tributario. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo territorial; y la **Resolución 0118 del 28 de enero de 2005**, por la cual se establecen los criterios técnicos de las diferentes actividades o servicios de ecoturismo de conformidad con lo dispuesto en el párrafo del artículo 12 del **Decreto 2755 de 2003**.
- **Resolución 0657 del 8 de abril 2005**, por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia.
- **Circular 001 del 25 de febrero de 2009** donde se establece la cláusula de responsabilidad en planes turísticos y la **Resolución 3840 del 24 de diciembre de 2009**, por la cual se establece el Código de Conducta contemplado en el artículo 1° de la **Ley 1336 del 21 de julio de 2009** y se dictan otras disposiciones.

- **Resolución 3772 del 17 de diciembre de 2009**, por la cual se determinan unos prestadores de servicios turísticos. (Modalidades de viviendas turísticas) y **Decreto 2590 de 2009**, por el cual se reglamentan las **leyes 300 de 1996 y 1101 de 2006** acerca de las viviendas turísticas.
- **Resolución 4322 de 2011**, por la cual se reglamenta el artículo 6° de la **Ley 1171 de 2007**, que habla acerca de descuentos en servicios turísticos para adultos mayores de 62 años clasificados en los niveles I o II del SISBÉN.
- **Estándares de la industria turística**, dentro de los que están las Normas Técnicas Sectoriales (NTS)¹⁰:
 - **NTS - Alojamiento y hospedaje**
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 001.** Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Realización de actividades básicas para la prestación del servicio, 2003.
 - **Norma técnica Sectorial Colombiana NTSH 002.** Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio, 2003.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 003.** Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Prestación de servicio de recepción y reservas conforme a manuales existentes, 2003.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 004.** Establecimientos de alojamiento y hospedaje.
 - **Norma de competencia laboral.** Atención del área de conserjería de acuerdo al manual de procedimientos, 2003.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 005.** Establecimientos de alojamiento y hospedaje.
 - **Norma de competencia laboral.** Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento, 2003.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006.** Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos, 2004.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006.** Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos, 2009.
 - **Norma Técnica Sectorial NTSH 007.** Posadas turísticas, requisitos de planta y servicios, 2005.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 008.** Alojamientos rurales, requisitos de planta y servicios, 2006.

¹⁰ <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16197>

- **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS 009.** Apartamentos turísticos, requisitos de planta y servicios, 2008. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS 0010. Apartahoteles, requisitos de planta y servicios, 2008.
- **NTS - Turismo sostenible**
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 001-1.** Destinos turísticos de Colombia. Requisitos de sostenibilidad, 2006.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 001-2.** Destinos turísticos de playa. Requisitos de sostenibilidad, 2007.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 002.** Establecimientos de alojamiento y hospedaje (EAH). Requisitos de sostenibilidad, 2006.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 003.** Agencias de viajes. Requisitos de sostenibilidad.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 004.** Establecimientos gastronómicos y bares. Requisitos de sostenibilidad.
 - **Norma Técnica Colombiana NTC - 5133.** Etiquetas ambientales tipo I. Sello Ambiental Colombiano. Criterios para establecimientos de alojamiento y hospedaje, 2006.
 - **Norma Técnica Colombiana NTS - TS 005.** Empresas de transporte terrestre automotor especializado, empresas operadoras de chivas y otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico. Requisitos de sostenibilidad, 2009
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 001-2.** Destinos turísticos de playa. Requisitos de sostenibilidad, 2011.
- **NTS - Guías de turismo**
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 001.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Prestación del servicio de guianza de acuerdo con lo requerido por el usuario, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 002.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Control del desarrollo de los programas según objetivos propuestos. 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 003.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Preparación de las actividades a desarrollar de acuerdo con lo contratado con el usuario, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 004.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Realización de procesos básicos para la prestación del servicio, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 005.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Conducción de grupos en recorridos ecoturísticos, 2003.
 - **Norma técnica Sectorial NTS – GT 006.** Guías de turismo.

- **Norma de competencia laboral.** Conducción de grupos en actividades de buceo con tanque cumpliendo con el programa establecido, 2004.
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 007.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Conducción de grupos en actividades de buceo a plumón cumpliendo con el programa establecido, 2004.
 - Norma técnica Sectorial NTS – GT 008. Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Recorridos guiados en museos, 2004.
 - **Norma Técnica Sectorial NTS – GT 009.** Guías de turismo.
 - **Norma de competencia laboral.** Recorridos guiados en museos. Conducción de grupos en recorridos de alta montaña, 2004.
- **NTS - Establecimientos gastronómico**
- **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 001.** Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 002.** Servicio a los clientes con los estándares establecidos, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 003.** Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 004.** Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa, 2002.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 005.** Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos, 2003.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006.** Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica, 2003.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007.** Norma sanitaria de manipulación de alimentos, 2005.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008.** Categorización de restaurantes por tenedores, 2009.
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 009.** Seguridad industrial para restaurantes, 2007
 - **Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 010.** Servicio al cliente en establecimientos de comida rápida, 2007.

La concepción correcta del negocio, derivando en un proceso de planeación estratégica, y un plan de marketing robusto; aunados al trabajo en equipo del equipo emprendedor son elementos considerados clave del éxito de la organización para sortear estas barreras.

2.1.3 Principales competidores y forma en que compiten

Los competidores principales en Villavieja son escasos, y están listados junto con sus principales características en las tablas 1 a 5.

	UBICACIÓN Y ACCESO	CARACTERÍSTICAS	PRECIOS
LA CASONA (Hostal)	Se encuentra en la plaza principal de Villavieja en un edificio de estilo colonial	El personal el hotel puede organizar excursiones al desierto desde el lugar, con estancias de un día para otro si así lo desea. También lo pueden asesorar sobre cómo hacer esto de forma independiente.	Dispone de camas tipo dormitorio a 15.000 pesos, más una habitación privada a 20.000 pesos por persona con baño privado.

Tabla 1: LA CASONA (Hostal)

Fuente: <http://www.posadaturisticasdecolombia.com/destino/desierto-de-la-tatacoa-colombia/>

	UBICACIÓN Y ACCESO	CARACTERÍSTICAS	PRECIOS
AMANECER DEL DESIERTO (Posada Turstica)	Sector del Cuzco a 15 minutos de Villavieja y a sólo 7 minutos del observatorio astronómico, acceso en vehículo particular o en el moto carro, carretera pavimentada hasta el observatorio y destapada hasta la posada	Hospedaje: Capacidad de alojamiento para cinco personas, dos en acomodación doble, y tres en acomodación sencilla.	Oscilan entre \$ 15.000 a \$ 20.000 pesos persona, sin alimentación. Si se lleva carpa la noche es \$ 5.000 adicionales.
		Alimentación: En la posada se ofrece alimentación, oferta gastronómica típica de la región.	
		Actividades: Recorridos turísticos a los atractivos del sitio, recorridos nocturnos para observar los fenómenos celestes, vaquería a los cabritos, cabalgatas a los atractivos del desierto, caminata al manantial natural subterráneo.	
		Infraestructura y Servicios: Cuenta con una habitación disponible con baño privado, el servicio de agua potable se presta de manera continua, entra la señal de todos los operadores de telefonía móvil y la energía eléctrica es generada por paneles solares.	

Tabla 2: AMANECER DEL DESIERTO (Posada Turstica)

Fuente: <http://www.posadaturisticasdecolombia.com/destino/desierto-de-la-tatacoa-colombia/>

	UBICACIÓN Y ACCESO	CARACTERÍSTICAS	PRECIOS
NOCHES DE SATURNO (Posada Turística)	Sector del Cuzco, a 12 minutos de Villavieja y a 5 minutos del observatorio astronómico, esta posada tiene dos vistas privilegiadas del paisaje desértico, acceso la posada en vehículo particular o en el moto carro,	Hospedaje: Capacidad de alojamiento para cinco personas, dos en acomodación doble, y tres en acomodación sencilla, adicional a esto alquilan camping para dos personas ,	Precio \$ 20.000 pesos persona /noche, sin alimentación. Si se lleva carpa la noche es \$ 5.000 adicionales, alquiler camping para 2 personas \$ 15.000
		Alimentación: En la posada se ofrece alimentación completa, oferta gastronómica típica de la región.	
		Actividades: Recorridos turísticos a los atractivos del sitio y recorridos nocturnos	
		Infraestructura y Servicios: Cuenta con una habitación disponible con baño privado, el servicio de agua potable se presta de manera continua, entra la señal de todos los operadores de telefonía móvil y la energía eléctrica es generada por paneles solares.	

Tabla 3: NOCHES DE SATURNO (Posada Turística)

Fuente: <http://www.posadaturisticasdecolombia.com/destino/desierto-de-la-tatacoa-colombia/>

	UBICACIÓN Y ACCESO	CARACTERÍSTICAS	PRECIOS
EL DESPERTAR DELCABRITO (Posada Turística)	Sector del Cuzco a 15 minutos de Villavieja y a sólo 7 minutos del observatorio astronómico, acceso la posada en vehículo particular o en el moto carro,	Hospedaje: Capacidad de alojamiento para cinco personas, dos en acomodación doble, y tres en acomodación sencilla.	
		Alimentación: En la posada se ofrece alimentación completa, oferta gastronómica típica de la región.	
		Actividades: recorridos turísticos a los atractivos del sitio y recorridos nocturnos. Vaquería a los cabritos, cabalgatas a los atractivos del desierto. Como atractivo adicional cuenta con un corral de cabras, en donde se puede observar todo el proceso del ordeño, y producción de derivados lácteos de cabra.	
		Infraestructura y Servicios: Cuenta con una habitación disponible con baño privado, el servicio de agua potable se presta de manera continua, entra la señal de todos los operadores de telefonía móvil y la energía eléctrica es generada por paneles solares.	

Tabla 4: EL DESPERTAR DELCABRITO (Posada Turística)

Fuente: <http://www.posadaturisticasdecolombia.com/destino/desierto-de-la-tatacoa-colombia/>

2.1.4 Principales cifras del sector

El sector turismo es el tercero más importante a nivel mundial, contribuyendo directamente con un 5% del PIB global (9%, sumando aportes indirectos). Asimismo, se estima que aproximadamente 250 millones de personas trabajan en este sector, es decir 1 de cada 12 trabajadores en el mundo.¹¹

2.1.4.1 PIB en Colombia y en el sector estudiado.

El crecimiento de 7,62% observado de la economía colombiana sin cultivos ilícitos durante el año 2007, fue mayor al de 2006 en el cual se registró una variación de 6,96%. De este resultado, el sector de restaurantes y hoteles obtuvo una participación de 10,40% (es decir 1,25 puntos). Para el III trimestre de 2007, los sectores más dinámicos fueron los de *Transporte y almacenamiento*, *Comercio*, ***restaurantes y hoteles*** y el *Manufacturero*¹². El resumen del comportamiento del PIB para el año 2007 se observa en la tabla 2.

Ramas de actividad	Variaciones porcentuales (%)	
	2006	2007
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	2,29	2,58
Explotación de minas y canteras	0,12	4,56
Electricidad, gas de ciudad y agua	3,01	2,34
Industria manufacturera	10,83	10,62
Construcción	14,84	13,31
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	11,05	10,40
Transporte, almacenamiento y comunicación	10,31	12,48
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	1,39	8,26
Servicios sociales, comunales y personales	2,19	3,06
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente	6,72	22,53
Subtotal valor agregado	6,36	6,90
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	12,84	14,82
Producto Interno Bruto	6,84	7,52

Tabla 5: Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2007

FUENTE: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Durante el año 2008 la economía colombiana creció en 2,5% con relación al año 2007. Por su parte, en el cuarto trimestre el PIB disminuyó en 0,7%, comparado con el mismo periodo del año anterior. El crecimiento observado en la economía colombiana durante el año 2008 en 2,5%, fue menor al de 2007 en el cual se registró una variación de 7,5%. Del total del PIB de 2008, el sector de restaurantes y hoteles sumó 0,2 puntos¹³.

¹¹ Sitio en internet: <http://anif.co/sites/default/files/uploads/Dic5-11.pdf>

¹² www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_ivtrim07.pdf

¹³ www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_ivtrim08.pdf

Ramas de actividad	Variaciones porcentuales (%)	
	2007	2008
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	3,9	2,7
Explotación de minas y canteras	2,9	7,3
Electricidad, gas de ciudad y agua	3,7	1,2
Industria manufacturera	9,5	-2,0
Construcción	11,5	2,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	8,7	1,3
Transporte, almacenamiento y comunicación	11,0	4,0
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	7,3	5,6
Servicios sociales, comunales y personales	4,7	2,1
Subtotal valor agregado	7,2	2,5
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	11,5	3,3
Producto Interno Bruto	7,5	2,5

Tabla 6: Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2008

FUENTE: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Durante el año 2009 la economía colombiana creció en 0,4% con relación al año 2008. De igual forma, el cuarto trimestre el PIB creció en 2,5% comparado con el mismo trimestre del año anterior. Del cual el sector de en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles tuvo una variación de -2,9%. El crecimiento observado en la economía colombiana durante este fue de 0,4%, menor al de 2008 en el cual se registró una variación de 2,4%¹⁴.

Ramas de actividad	Variaciones porcentuales (%)	
	2006	2007
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	2,6	1,0
Explotación de minas y canteras	7,3	11,3
Electricidad, gas de ciudad y agua	1,2	1,2
Industria manufacturera	-1,8	-6,3
Construcción	-0,3	12,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	1,7	-2,9
Transporte, almacenamiento y comunicación	4,0	-1,2
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	5,6	3,1
Servicios sociales, comunales y personales	2,1	1,3
Subtotal valor agregado	2,4	0,8
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	3,2	-4,4
Producto Interno Bruto	2,4	0,4

Tabla 7: Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2009

FUENTE: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Según la nueva medición tomando como base los precios del año 2005, la evolución del producto interno bruto se observa en la Figura 1:

¹⁴ www.dane.gov.co/files/investigaciones/.../pib/cp_PIB_IVtrim09.pdf

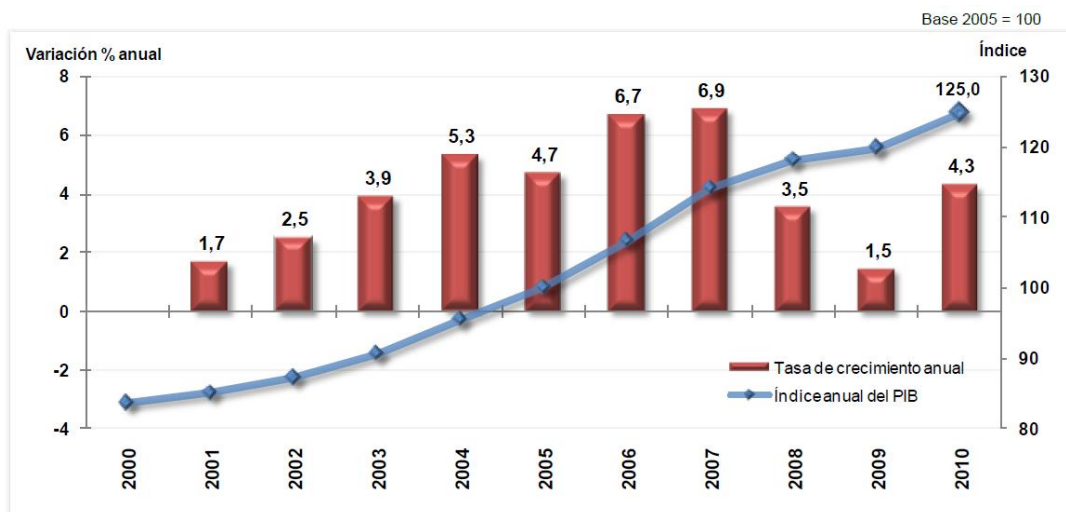


Figura 1: Crecimiento anual del Producto Interno Bruto 2001 – 2010
Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Durante el año 2010 la economía colombiana creció en 4,3% con relación al año 2009. De igual forma, el PIB creció en 4,6% en el cuarto trimestre, comparado con el mismo trimestre del año anterior. Del total del PIB, el 6,0% se observó en el sector de comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles.

Ramas de actividad	Variaciones porcentuales (%)	
	2009	2010
Agropecuaria, silvicultura, caza y pesca	-1,1	0,0
Explotación de minas y canteras	11,4	11,1
Electricidad, gas de ciudad y agua	2,9	2,2
Industria manufacturera	-3,9	4,9
Construcción	8,4	1,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	-0,3	6,0
Transporte, almacenamiento y comunicación	0,4	4,8
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	1,8	2,7
Servicios sociales, comunales y personales	2,7	4,1
Subtotal valor agregado	1,9	4,1
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	-3,3	6,2
Producto Interno Bruto	1,5	4,3

Tabla 8: Crecimiento del PIB, por Ramas de Actividad Económica 2010
FUENTE: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

A pesar de los datos anteriores, el turismo para Colombia, como se observa en la figura 2, representaba en 2010 aproximadamente un 2% el PIB y a nivel mundial un 12% del PIB, ubicándolo como el sector más dinámico después del petróleo y el carbón.

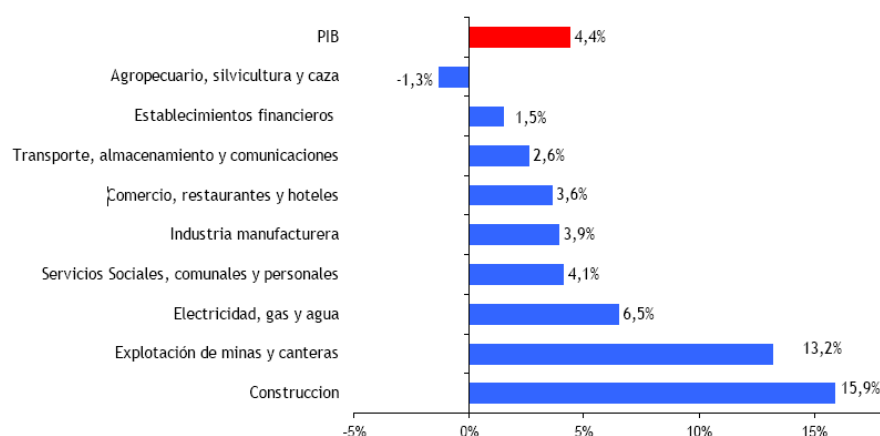


Figura 2. PIB Primer semestre de 2010

Fuente: DANE¹⁵

Como se puede observar la industria hotelera se ubica con un PIB DE 3,6% (sexto escalafón), con valor cercano a los escalafones anteriores, significativo dentro del PIB de la región, con potencial de aprovechamiento.

Para Colombia el producto interno bruto para el segundo trimestre de 2011 se ubica en un porcentaje del 5,2% evidenciando crecimiento con relación al segundo trimestre de 2010. Discriminando la oferta por actividades económicas se observa la variación en la tabla 6.

Ramas de actividad	Variaciones porcentuales (%)	
	2011-II /2010 -I	2011 -II /2011 -I
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	2,2	-0,3
Explotación de minas y canteras	10,2	3,6
Electricidad, gas de ciudad y agua	1,5	1,6
Industria manufacturera	2,1	1,1
Construcción	-0,9	4,7
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	7,2	2,6
Transporte, almacenamiento y comunicación	7,1	2,5
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	6,1	2,7
Servicios sociales, comunales y personales	2,3	2,1
Subtotal valor agregado	4,5	2
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	14,1	2,4
Producto Interno Bruto	5,2	2,1

Tabla 9. Comportamiento del PIB por Ramas de la Actividad Económica, I sem 2011

Fuente: DANE. Comunicado de Prensa. Septiembre 2011

¹⁵

En:

http://www.huila.gov.co/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download=647:proyecto-de-presupuesto-2011&id=4:p&Itemid=3972

Con la diferenciación por actividades económicas se observa que en el segundo trimestre de 2011, el sector de actividades de comercio, reparaciones, restaurantes y hoteles presentó un aumento en 7,2%, explicado por el crecimiento en los servicios de comercio en 8,9%, de los servicios de reparación en 4,6% y de los servicios de hotelería y restaurantes en 3,7%; todos comparados con el mismo período del año 2010.¹⁶ Con relación al primer trimestre del 2011 el porcentaje de variación en la actividad comercio, reparación, restaurantes y hoteles fue positiva con un valor de 2,6%; que obedeció al crecimiento de los servicios de comercio en 2,0%, de los servicios de reparación en 1,3% y de los servicios de hotelería y restaurantes en 3,5%.

2.1.4.2 Inversión extranjera

Respecto a la inversión extranjera directa las cifras del sector son las siguientes I trimestre de 2011:

SECTOR	TOTAL IED I TRIM 2011 US 3,699,6 Millones*
Sector Petrolero	38,0%
Minas y Canteras (incluye carbón)	19,0%
Transportes, Almacenamiento y Comunicaciones	15,0%
Manufactureras	8,0%
Comercio, Restaurantes y Hoteles	6,0%
Establecimientos Financieros	6,0%
Electricidad, Gas y Agua	5,0%
Construcción	3,0%
Agricultura Caza, Silvicultura y Pesca	0,2%

Tabla 10. Participación sobre el total de sectores con inversión neta positiva US\$3.699.6
Fuente: Balanza de Pagos. Banco de la República. Cálculos Proexport¹⁷

SECTOR	% Var. I Trim 2010 – I Trim 2011
Transportes, Almacenamiento y Comunicaciones	2040,7%
Comercio, Restaurantes y Hoteles	1090,3%
Electricidad, Gas y Agua	558,4%
Manufactureras	159,3%
Sector Petrolero	122,9%
Construcción	87,7%
Establecimientos Financieros	47,3%
Minas y Canteras (incluye carbón)	25,9%
Agricultura Caza, Silvicultura y Pesca	-
Servicios Comunales	-
TOTAL	132%

Tabla 11: Sectores organizados por montos de IED según I Trim. 2011

¹⁶ Producto Interno Bruto. Segundo trimestre de 2011. Boletín de prensa No 6. Bogotá. Septiembre de 2011. DANE

¹⁷ Reporte de Inversión Extranjera Directa en Colombia. Agosto del 2011. Proexport Colombia.

Fuente: Balanza de Pagos, Banco de la República. Cálculos Proexport¹⁸

De la información suministrada por las tablas se observa que el sector Comercio, Restaurantes y Hoteles presenta una participación con un valor correspondiente al 6%, aunque hay cuatro sectores con una participación notablemente superior, Comercio, Restaurantes y Hoteles presenta un crecimiento superior al 1.000% respecto a los otros sectores en mención. (I Trim 2010 – I Trim 2011), hecho que indica existe incremento en la participación e interés del extranjero por invertir en el sector.

2.1.4.3 Movimiento de los viajeros en Colombia

Llegadas de viajeros extranjeros por puntos de control del Das:

En enero de 2007 llegaron al país 89.805 viajeros extranjeros, lo que representó un crecimiento del 12.69% frente al mismo mes del año 2006 cuando llegaron 79.690. Analizando el comportamiento del año en mención (2007) y los años subsiguientes, hubo una significativa disminución de la variación total acumulada por los períodos Enero a Diciembre de 2007-2008 equivalente al 2.2% y para el período 2008 – 2009 nuevamente un incremento del 10,7% pasando de 1.222.966 a 1.353.700 de viajeros.

La llegada de viajeros extranjeros acumulado entre Enero y Diciembre (2009-2010) paso de 1.353.700 a 1.474.863, lo que represento un crecimiento del 9%. Cabe resaltar el progreso que en general se ha mostrado por concepto de turismo extranjero evidenciado desde el año 2006, fue resultado de la fuerza y la dinámica que ha tomado el turismo como actividad económica para la gran mayoría de regiones del mundo.

Viajeros extranjeros por medio de transporte:

Por vía aérea ingresaron 78.175 viajeros, lo que representó un incremento del 11.93% más con respecto a enero de 2006, cuando llegaron 69.840. Por los puntos terrestres ingresaron 11.630 viajeros, un 18.58% más que en enero de 2006 cuando llegaron 9.808.

Viajeros extranjeros por nacionalidad:

De los extranjeros que llegaron al país en enero de 2007, la mayor participación corresponde a los viajeros con nacionalidad estadounidense 19.43% (17.446), seguida por los venezolanos con el 14.13% (12.688) y los ecuatorianos con el 8.89% (7.987). Venezuela fue el mercado con mayor crecimiento (38.09%), pasando de 9.188 llegadas en enero de 2006 a 12.688 en el mismo mes de 2007, le sigue Italia con el 25.12%, de 2.241 en 2006

¹⁸ Reporte de Inversión Extranjera Directa en Colombia. Agosto del 2011. Proexport Colombia.

pasó 2.804 en 2007 y México con el 24.72%, de 3.439 llegadas en 2006 pasó a 4.289 en 2007.

En el acumulado de enero a diciembre correspondiente al período 2007-2008 se evidencia un aumento en los turistas de Venezuela (20,4%), Brasil (10,6%) y Países Bajos (226,8%). Para el 2008-2009, Estados Unidos tiene un ascenso del 24,7% y Venezuela ocupa el segundo lugar con un porcentaje del 21,3%. En el año 2009-2010, pasa hacer líder Brasil con un 48,7%, en segundo lugar se encuentra Alemania con 35,3% y luego Argentina con 35.1%. Las variaciones y el comportamiento presentado siguen siendo consecuentes con el resto de cifras del mercado mundial del Turismo expuesto en este documento, siendo la constante, el incremento en el número de visitas por el sector Turismo que los descensos en las variaciones presentadas.

Viajeros extranjeros por calidad migratoria:

El 90,3% (81.098) de los viajeros extranjeros que entraron al país en enero de 2007 correspondió a personas con fines de turismo y el 9,7% (8.707) restante a fines no relacionados con la actividad turística (trabajo, residente, inmigrante, refugiado); registrándose un crecimiento del 12,95% en la llegada de los turistas en relación con el mismo mes de 2006, cuando llegaron 71.797.

De los que entraron con visas relacionadas con la actividad turística, 65.310 ingresó con visa de turismo, un 18,69% más que el mismo mes de 2006 cuando llegaron 55.024; con visa de negocios 735, un 12,40% menos que el mismo período de 2006 (839) y 15.053 con otros tipos de visa (familiares de nacionales colombianos, pensionados, tratamiento médico) un 5,53% menos que en enero de 2006 (15.934).

Viajeros extranjeros por ciudad de destino:

En enero de 2007 la ciudad de Bogotá alojó el 50.80% (45.625) de lo viajeros extranjeros que llegaron al país, presentándose un crecimiento del 17.10% con respecto a enero de 2006 cuando se hospedaron 38.963 viajeros; la segunda ciudad corresponde a Cartagena con el 10.72% (9.631) presentándose un incremento del 7.02% con respecto a enero de 2006 cuando se alojaron 8.999; en tercer lugar se encuentra Medellín con el 9.51% (8.541) y un incremento del 22.35% con respecto al mismo período de 2006 cuando se alojaron 6.981 extranjeros.

En relación con enero de 2006, el mayor crecimiento lo registró Medellín con un 22,35%, de 6.981viajeros extranjeros en 2006 pasó a 8.541 en enero de 2007; el segundo mayor crecimiento correspondió a Bucaramanga con 20,79%, de 933 llegadas en 2006 pasó a 1.127 en 2007 y el tercero a Santa Marta (19,90%), de 789 viajeros en 2006 pasó a 946 en 2007.

Turistas de cruceros:

En enero de 2007 llegaron al país 9.763 turistas en cruceros, lo que representó un 0,74% menos que en enero de 2006 cuando llegaron 9.836. El acumulado de enero a septiembre de llegadas totales de turistas extranjeros, se incrementó en un 48,2% del 2006 al 2007.

Al puerto de Cartagena en enero de 2007 llegaron 6.282 turistas en cruceros, un 9,83% menos que en el mismo mes de 2006; Santa Marta registró el arribo de 2.847 y San Andrés de 634 turistas.

Otro dato importante es que durante el 2008 y 2009 se presentó una variación del 51,9% de arribo de cruceros y pasajeros a Colombia.

Pasajeros aéreos nacionales:

En enero de 2007 las empresas que prestan servicios de transporte aéreo movilizaron 734.535 pasajeros en rutas nacionales, 6,53% más que en el mismo período del año 2006. A Bogotá llegaron 302.930 pasajeros aéreos, un 4,42% más que en enero de 2006; a Medellín 94.511 registrando un crecimiento del 4,56% y a Cali 65.561 y un 4,61% más que en el mismo período de 2006. En los destinos turísticos de Cartagena, San Andrés y Santa Marta el arribo de pasajeros en vuelos nacionales fue de 42.762, 36.335 y 20.536 pasajeros respectivamente, registrándose crecimientos en Cartagena del 1,26%, en San Andrés del 25,21% y en Santa Marta del 10,05%. En enero de 2007 la mayor cuota del mercado en la llegada de pasajeros correspondió a Bogotá con el 41,24%, le siguen en importancia Medellín con el 12,87% y Cali con el 8,93%.

El acumulado de enero a septiembre de llegadas totales de turistas extranjeros por vía aérea, se incrementó en un 14,2% del 2006 al 2007, pasando de 684.089 a 780.891. Por otro lado el acumulado enero a noviembre 2007-2008 tuvo un incremento positivo del 2,6%. El tráfico aéreo de pasajeros nacionales acumulado 2008-2009 se incremento en un 13,1%, pasando de 8.984.165 a 10.156.884 para el 2009.

Pasajeros aéreos internacionales:

En enero de 2007 la mayor cuota del mercado en la llegada de pasajeros correspondió a Bogotá con el 41,24%, le siguen en importancia Medellín con el 12,87% y Cali con el 8,93%. A Bogotá llegaron 139.198 pasajeros aéreos, un 10,23% más que en enero de 2006; a Medellín 26.180 registrando un crecimiento del 14,87% y a Cali 19.184 y un 8,21% más que en el mismo período de 2006. En los destinos turísticos de Cartagena y San Andrés el arribo de pasajeros en vuelos internacionales fue de 7.799 y 1.897 pasajeros respectivamente, registrándose crecimientos en Cartagena del 13,09% y en San Andrés del 9,59%. En enero de 2007 la mayor cuota del mercado de llegada de pasajeros internacionales correspondió a Bogotá con el 65,61%, le siguen en importancia Medellín con el 12,34% y Cali con el 9,04%.

El acumulado de pasajeros aéreos nacionales de enero a diciembre (2009-2010) se incrementó de 10.156.884 a 13.235.146 porcentaje equivalente a un 30%.

Pasajeros y vehículos por terminales de transporte:

En enero de 2007 se movilizaron por los terminales de transporte terrestre de Bogotá, Cali y Medellín 3.701.077 pasajeros, lo que representó un 10,41% más que el mismo período de 2006 (3.352.111). Por otro lado, en Bogotá se movilizaron 1.281.728 pasajeros y 71.970 vehículos en enero de 2007, un 18,34% más de pasajeros y un 37,02% menos de vehículos que en el mismo mes de 2006. En Cali se movilizaron 1.137.621 pasajeros y 133.973 vehículos, un 7.27% más de pasajeros y un 3.46% más de vehículos en comparación con enero de 2006. En Medellín se movilizaron 1.281.728 pasajeros y 71.970 vehículos, registrando crecimientos del 6.06% en pasajeros y de 6.46% en vehículos, en relación con el mismo mes del año anterior, cuando se movilizaron 1.208.478 pasajeros y 67.600 vehículos.

En Noviembre de 2007 por las terminales de transporte salieron 2.857.004 pasajeros, con un incremento del 3,9%, frente al mismo mes del año anterior (2.750.329); es decir, 106.675 nuevos pasajeros. Durante lo corrido de Enero a Diciembre de 2007 y 2008 se presentó una disminución del -5,1% de salidas de pasajeros. El período acumulado de 2008-2009 se presentó un descenso de -2,4% para el 2008 (74.199) y 2009 (72.438).

La salida de pasajeros por los principales terminales de transporte terrestres acumulado de Enero a Diciembre (2009-2010) tuvo un ascenso del 1.9% pasando de 118.571.622 en el 2009 a 120.872.780 para el 2010.

Tráfico de vehículos por peajes:

En enero de 2007 se registró un tráfico por peajes de 12.555.600 vehículos, lo que representó un crecimiento del 9,70% en relación con el mismo mes de 2006 cuando el paso fue de 11.445.040 vehículos por casetas de peaje. El acumulado del tráfico de vehículos por peajes enero a diciembre (2009-2010) se incrementó en un 3.1% pasando de 134.800.194 en el 2009 a 138.957.915 en el 2010.

Visitantes parques nacionales:

En enero de 2007 a los parques nacionales naturales ingresaron 113.568 visitantes un 2,62% menos en relación con el mismo mes de 2006, cuando fueron visitados por 116.619 personas. El acumulado de enero a diciembre de visitantes a parques nacionales nacionales 2009-2010 tuvo un descenso del 2% pasando de 694.214 en el 2009 a 679.334 para el 2010.

2.1.4.4 Inversión en habitaciones nuevas y remodeladas

De 2003 a enero de 2007 en habitaciones nuevas se había invertido 77.008 millones de pesos que corresponden a 2.562 nuevas habitaciones; y 125.626 millones de pesos en habitaciones remodeladas (4.877 habitaciones). En habitaciones nuevas y remodeladas el 20,09% de las inversiones se realizaron en el Atlántico (40.705 \$ M), el 17,03% en Magdalena (34.510\$M) y el 13,66% en Bogotá (27.683 \$MM).

2.1.4.5 Ocupación hotelera

En enero de 2007 la ocupación hotelera fue del 55,20%, un 2,22% más que en el mismo mes de 2006 cuando fue de 54%. San Andrés fue el destino con mayor ocupación en el mes de enero de 2007 (74%), un 14,37% más en relación con el mismo período de 2006 (64,70%), la segunda ciudad fue Cartagena que registró una ocupación del 69,80%, un 1,75% más que enero de 2006 (68,60%). Las ciudades que presentaron los mayores crecimientos en la ocupación en enero de 2007 en relación con el mismo mes de 2006 fueron Barranquilla (31,88%), San Andrés (14,37%) y Norte de Santander (10,05%).

Por otro lado, la tasa de ocupación hotelera acumulada enero a noviembre 2008-2009 presento una disminución del 4,5%. La tasa de ocupación hotelera acumulada de Enero a Diciembre (2009-2010) tuvo un crecimiento pasando del 49.49% durante el 2009 a 50.58% para el 2010.

2.2 Análisis y estudio de Mercado

2.2.1 Tendencias del mercado

El turismo apuesta a la búsqueda de nichos turísticos de interés como naturaleza, cultura, negocios entre otros que marcan hoy las tendencias del sector. La oferta turística actual de nuestro país se encuentra clasificada de la siguiente forma:

PRODUCTO TURÍSTICO	ACTIVIDADES	CIUDAD DESTACADA
Historia y cultura	Parques arqueológicos, fiestas y ferias, artesanías	Bogotá y Cartagena
Naturaleza	Avistamiento de aves, Parques naturales, turismo rural	Santa Marta, Parque de Tayrona, Triangulo del Café, Amazonas
Sol y playa		Archipiélago de San Andrés y Providencia, Santa Marta
Aventura	Buceo, rafting, parapente	Caribe Colombiano y Gorgona
Turismo Corporativo y de Negocios	Congresos, convenciones, eventos e incentivos	Bogotá, Cartagena, Medellín, Cali, Triangulo del Café

Tabla 12. Actividades Turísticas en Colombia

Fuente: PROEXPORT

El turismo es una de las actividades económicas que mayor crecimiento ha tenido en los últimos años, como resultado de las condiciones que planteó la llegada del siglo XX (Aumento del tiempo libre, derecho a vacaciones, disponibilidad de ingresos, mejoras tecnológicas en transporte y comunicaciones). Para el sector turístico nacional, según investigaciones de entes como Proexport, OMT, Ministerio de Comercio e industria, entre otros, se han encontrado las siguientes tendencias:

- **Turismo de aventura:** Que involucra la práctica de deportes de aventura, mediante la exploración de zonas o regiones que proveen las condiciones necesarias para este tipo de prácticas.
- **Turismo corporativo, congresos y convenciones:** Esta tendencia ha presentado un incremento considerable para el país, relacionada a la realización de eventos de carácter académico y cultural que a su vez favorecen otras áreas de turismo. El turismo de convenciones tuvo una participación de 10% y un 2% para el turismo de salud. Los viajes de los colombianos se concentran en las temporadas festivas (vacaciones, y “puentes festivos”).
- **Turismo de Naturaleza:** Con todo lo relacionado al movimiento ambiental y conservación de los recursos ha tomado fuerza y constituye una de las principales tendencias, se destacan visitas a parques nacionales naturales con avistamiento de especies animales que entre enero y abril de 2010 presento un incremento de 8,9%, ecoturismo y turismo rural.
- **Nuevo emergente Turismo de salud:** que se origina del flujo de turistas con la finalidad de someterse a tratamientos médicos, que finalmente conecta o repercute en otras clases de turismo.
- El **Turismo cultural, ecológico, y científico** apenas se encuentra en una fase de desarrollo.
- El grueso de la demanda turística de Colombia es el turismo doméstico, representando hacia 2003 un 80%.
- El mercado turístico de Colombia para el periodo 2004-2008 estuvo ubicado en los segmentos tradicionales de turismo de negocios (51%) y viajes de ocio-turismo de playa (37%).
- Los desplazamientos se realizan principalmente por vía terrestre, aunque en los últimos años ha aumentado la demanda de desplazamientos aéreos. La industria turística colombiana en su mayoría compite en los mercados tradicionales de forma tradicional, enfocándose en la oferta, y se hace poco énfasis en la demanda o el perfil del consumidor.
- El análisis prospectivo indica que la tasa de crecimiento anual promedio del número de llegadas de viajeros internacionales al país será de 3.1%, con un máximo de turistas de 1.596.456 en 2015.
- Entre el año 2004 y el año 2008 el número de turistas llegados a Colombia (sin incluir aquellos llegados en cruceros) aumentó un 55%. En 2008 llegaron al país 1,2 millones de viajeros internacionales, mostrando un crecimiento de 2,3% frente a

2007.

- Tanto Neiva, como el Departamento de Huila en su totalidad, son destinos turísticos que están en desarrollo, con tasas de crecimiento de llegadas internacionales superiores al 2,3% del total nacional. El departamento del Huila ingresa al 6,8% de los destinos nacionales apreciados por los turistas extranjeros. Aún con el aumento descrito anteriormente, Huila es un mercado incipiente y solo recibe el 0,2% del total de los viajeros internacionales que llegan al país y Neiva el 0,1% de este total.
- En términos generales, Huila, es un destino de viajeros procedentes de la Unión Europea (31,2% del total de llegados). La mayoría de las llegadas se registran durante los meses de Junio (fiestas de San Pedro) y Diciembre.
- El ingreso a parques nacionales naturales ha visto un incremento en el volumen de visitantes, entre los productos turísticos principales de Colombia se destacan la historia y cultura; agroturismo; ecoturismo; deportes y aventura; ferias y fiestas.

Todos reúnen una serie de elementos que en muchas regiones del país se encuentran conjugados, proporcionando espacios de turismo interesantes para turistas de diferentes edades y preferencias. Las preferencias del consumidor han cambiado gracias al uso creciente de internet, la incursión de aerolíneas de bajo costo. Los países que tengan mayor habilidad para adaptarse a las nuevas tendencias de demanda serán los que conquisten el mercado de una manera efectiva.

De acuerdo con las principales cifras del sector se infiere el panorama turbulento pero que mantiene cierta estabilidad en el sector, lo que es positivo para el **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** ya que se han observado crecimientos en diferentes aspectos de interés, que dan viabilidad a la idea.

2.2.2 Aspectos estratégicos a tener en cuenta

Posición y segmentación del mercado: los clientes son personas que corresponden al perfil descrito en el mercado objetivo, quienes además tendrán motivaciones específicas para acceder a los servicios ofrecidos por el **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA**.

Reputación de marca y corporativa: el **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** es el nombre de la organización, y busca agregar valor al generar una alternativa donde la experiencia de sus clientes sea llevada al máximo posible de las condiciones de la locación, con un servicio que tenga características tangibles de calidad, perceptibles por el cliente. Esto generará la reputación de la empresa, la cual se convertirá en un estándar y por tanto en una barrera de entrada difícilmente superable por nuevos participantes, dada la sensación experimentada por los clientes.

2.2.3 Descripción de los consumidores

De acuerdo con el tipo de servicio turístico que ofrece el negocio un dato estadístico que se aproxima y permite visualizar el porcentaje de participación de potenciales visitantes y clientes se relaciona en la siguiente gráfica y proviene de datos de visitantes a Parques nacionales:

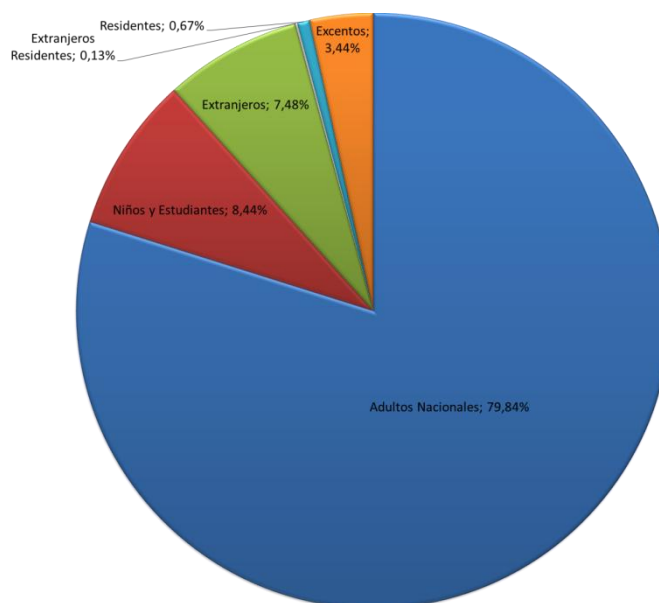


Figura 3. Comportamiento Ingreso Visitantes I Semestre 2011
Fuente: Parques Nacionales Naturales de Colombia. Oficina de Atención al Usuario.

Los posibles consumidores pertenecen a varios países de origen:

PAIS DE ORIGEN	PORCENTAJE
Estados Unidos	19,2%
Venezuela	13,7%
Argentina	7,2%
Ecuador	6,6%
Brasil	6,1%
Perú	5,3%
España	5,3%
México	4,4%
Chile	4,1%
Canadá	3,4%
Francia	2,4%
Panamá	2,0%

Tabla 13. Participación de Viajeros Extranjeros Enero – Marzo de 2011
Fuente: DAS, Cálculos Proexport. Tabla el autor

2.2.4 Estudio de Mercado

Se plantea el estudio de mercados a través de la encuesta la cual constituye una estrategia de investigación basada en las declaraciones verbales de una población concreta. Se respondieron a las distintas fases de desarrollo del estudio, algunas de las cuales están en proceso de desarrollo:

- **Planteamiento del problema:** No se conocen los gustos, hábitos y necesidades de personas que visiten destinos turísticos relacionados con el servicio turístico ofertado en la zona de influencia del desierto de la Tatacoa.
- **Revisión bibliográfica:** Como se puede observar, se ha buscado información correspondiente a los hábitos, gustos y necesidades de las personas que son turistas, tanto en Colombia como en el mundo. Igualmente se ha observado la situación de la industria, su crecimiento, las barreras de entrada, la situación competitiva, etc. Igualmente, se hace uso de lecturas como el libro Metodologías cuantitativa, estrategias y técnicas de investigación (Cea D'Ancona M. A; 1998), con el fin de establecer el método de investigación a seguir.
- **Especificación de los objetivos de investigación:**
 - Conocer los hábitos, gustos, necesidades y costumbres de las personas que visitan destinos turísticos, relacionándolos directamente con el destino del desierto de la Tatacoa.
 - Indagar la situación actual de la competencia dentro del mercado de referencia.
 - Generar información que confirme o descarte la hipótesis de la necesidad de un Centro Ecoturístico con las características descritas en este documento.
- **Delimitación de las unidades (diseño de la muestra)**
 - **Estudio piloto inicial (no probabilístico):** Se encuestaron 100 personas ubicadas en el municipio de Villavieja, las cuales fueron seleccionadas para la encuesta a voluntad, a modo de pretest.
 - **Muestreo aleatorio estratificado (probabilístico) posterior:** Se debe establecer el tamaño muestral adecuado para realizar una encuesta que contenga estratos diferentes de la población generando una muestra significativa.
- **Establecimiento de los recursos económicos y de tiempo disponibles:** se dispone de un rubro de \$2'000.000 del rubro de asesoría en comercialización y administración para la ejecución de los estudios.
- **Selección de la modalidad de la encuesta:** personal y telefónica.
- **Diseño del cuestionario y pretest:** se realizó el estudio piloto inicial con 100 personas del municipio de Villavieja, obteniendo los siguientes resultados:

Pregunta No. 01: Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el servicio de hospedaje en:

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Malo	85	85%
Bueno	15	15%
Excelente	0	0%

Tabla 14. Calificación servicio de hospedaje

Fuente: Autor

Pregunta No. 02: Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el servicio de transporte en

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Malo	46	46%
Bueno	44	44%
Excelente	10	10%

Tabla 15. Calificación servicio de transporte

Fuente: Autor

Pregunta No. 03: Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el servicio de piscina:

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Suficiente	10	10%
Insuficiente	90	90%
Excesiva	0	0%

Tabla 16. Calificación servicio de piscina

Fuente: Autor

Pregunta No. 04: Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el suministro de los deportes aventuras

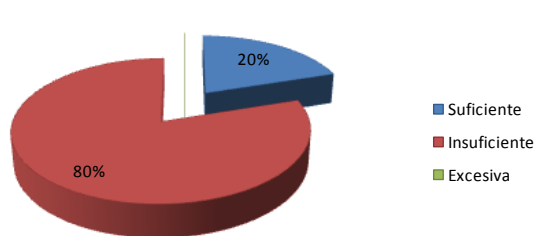


Figura 4. Calificación suministro deportes de aventura

Fuente: Autor

Pregunta No. 05: Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el servicio del observatorio

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Malo	0	0%
Bueno	14	14%
Excelente	86	86%

Tabla 17. Calificación servicio de observatorio

Fuente: Autor

Pregunta No. 06: Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el servicio del Museo Paleontológico

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Malo	0	0%
Bueno	39	39%
Excelente	61	61%

Tabla 18. Calificación servicio museo paleontológico

Fuente: Autor

Pregunta No. 07: ¿Considera que se debería crear algún servicio turístico en el municipio de Villavieja?

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	100	100%
No	0	0%

Tabla 19. Calificación creación servicio turístico

Fuente: Autor

Dentro de la entrevista mencionaron los siguientes como ideas de servicios turísticos factibles para realizar: Deportes Extremos, parques recreativos, parques mecánicos, piscinas.

Pregunta No. 08: Califique las siguientes actividades en 1 a 5 (1-malo y 5-Excelente) de acuerdo a sus preferencias.

Opciones	Promedio Respuesta	Porcentaje
Recorridos Ecoturísticos	5	15%
Actividades en el Observatorio	4	5%
Actividades en el museo paleontológico	4	5%
Deporte de aventura	5	20%

Deportes extremos	5	20%
Caminatas	4	13%
Festivales gastronómicos	3	20%
Natación	4	10%
Relajarse en un lugar cómodo.	3	7%

Tabla 20. Calificación preferencias

Fuente: Autor

Pregunta No. 09: A la hora de escoger el hospedaje (en pareja, o grupo de amigos), cuál es el factor más importante en su decisión.

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Precio	31	31%
Calidad y asistencia en el servicio	52	52%
Comida	10	10%
Horario	0	0%
Transporte	7	7%
Cercanía al trabajo	0	0%
Cercanía a su urbanización	0	0%

Tabla 21. Calificación factor decisión

Fuente: Autor

Pregunta No. 10: ¿Qué le parece la oferta del número de restaurantes que hay en Villavieja (Huila)?

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Suficiente	2	2%
Insuficiente	98	98%
Excesiva	0	0%

Tabla 22. Calificación oferta restaurante

Fuente: Autor

Pregunta No. 10: ¿Con respecto a la oferta turística actual en el Municipio de Villavieja califique el servicio de restaurante en?

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Malo	65	65%
Bueno	34	34%
Excelente	1	1%

Tabla 23. Calificación servicio restaurante

Fuente: Autor

2.2.5 Segmentación de mercados

2.2.5.1 Macrosegmentación

Industria turística, mercado de servicios turísticos dirigido a personas con espíritu de aventura y búsqueda constante de novedades. El mercado está constituido por actores como son el cliente, el intermediario de servicios turísticos (agencias de viajes, fondos de viajes), los prestadores de servicios, el Estado, y los Institutos de Enseñanza Superior (Escuelas y Facultades). Dentro de esta industria se presentan:

- **Necesidades**: Servicios turísticos, que incluyen aspectos educativos, culturales científicos, recreativos y de aventura.
- **Clientes**: Gente en busca de nuevos destinos y experiencias relacionadas a la actividad turística.
- **Tecnologías**: Tecnologías de la información y comunicación que negocios electrónicos a través internet, por medio de la web; así como comunicación instantánea, publicidad y promoción de eventos.

En el mercado objetivo se observan:

- **Clientes**: Pertenecen al perfil descrito.
- **Beneficios suministrados**: Atención de calidad ajustada a los estándares y normativas del sector, que adiciona valor al servicio a través de las actividades educativas, científicas, culturales y recreativas que maximizan la experiencia del usuario.
- **Competidores directos**: Hostal la Casona, y las tres posadas turísticas de la región.
- **Tecnologías sustitutas**: Camping, hoteles y servicios de turismo de la ciudad de Neiva (Huila).
- **Capacidades claves a adquirir**: Manejo de los clientes, capacidad administrativa, experiencia y habilidad, eficiencia en la atención y solución de problemas.
- **Actores de mercado principales**: Proveedores de alimentos, de servicios públicos, servicios de transporte, agencias de viaje.

2.2.5.2 Microsegmentación

La microsegmentación se realizará con mayor precisión cuando se realice el muestreo aleatorio estratificado, para el cual se recomienda que se utilicen variables como ocupación, edad, gustos y hábitos, si habitualmente busca un destino turístico, si conoce el sector de estudio, etc.; con el fin de establecer las motivaciones que los hacen tomar decisiones de consumo de servicios turísticos. Algunos de los datos se toman de acuerdo

con aquellos presentados en el Mapa de Oportunidades del Huila 2011¹⁹. En general el turista que visita la región del Huila posee las siguientes características:

Características del visitante en el Huila		
Sexo	Masculino	61%
	Femenino	39%
Edad	Entre 25-34 años	36%
Estado civil	Solteros	58%
Educación universitaria		68%
Viajan solos		44%
Entre 1 y 3 noches de estadía		63%
Van por primera vez		84%
Visitan San Agustín		67%
Compra artesanías		43%
Gasta menos de 500 dólares		87%

Tabla 24: Características del visitante del Huila

Fuente: Superintendencia de Sociedades. Mapa de Oportunidades del Huila 2011

Descriptiva	
Segmento	Comentario
Edad	Entre 25-34 años el 36%
Ingresos y estrato social	Los ingresos influyen en el acceso a servicios turísticos. A mayor tasa de ingreso, mayor facilidad para acceder a estos servicios.
Educación	El grado de educación influye en la búsqueda de los servicios turísticos que el Centro Ecoturístico Candelabro de Villavieja ofrece. A mayor nivel educativo mayor grado de satisfacción se obtiene.
Ocupación	El empleo junto con el estudio determinan el nivel de acceso a los servicios turísticos

Tabla 25: Microsegmentación descriptiva

Fuente: Autor

Por beneficios	
Segmento	Comentario
Segmento economía	En este sector se encuentran ubicados los usuarios de servicios que buscan beneficios por costos, al considerar que ellos se prestan de la misma forma por todos los agentes; o al considerar que cada servicio por separado puede ser conseguido con un costo inferior al que le ofrecen los centros turísticos.
Prestigio y calidad	Este sector busca una marca con fama. Centros turísticos que posean reconocimiento y tradición como prestadores de servicios turísticos únicos.
Segmento moda	Este segmento se presenta con individuos que buscan destinos que son reconocidos por la gran mayoría de las personas, y que tienen una vigencia temporal relativamente corta.
Segmento simbólico	Algunos individuos buscan destinos que representen algún significado o símbolo. Por ejemplo, aquellos que buscan destinos espirituales como la Sierra Nevada de Santa Marta o el Amazonas, por el contenido espiritual.

Tabla 26: Microsegmentación por beneficios

Fuente: Autor

¹⁹ Superintendencia de Sociedades. Mapa de Oportunidades del Huila 2011.

<i>Conductual</i>	
Segmento	Comentario
Usuario de servicios Turísticos	Primera vez: Aquellos que van por primera vez al Desierto de la Tatacoa
	Potenciales: Aquellos que no han ido al Desierto de la Tatacoa, aquellos que acostumbran a ir de viaje, pero no han ido al lugar, aquellos interesados en astronomía, paleontología o en temas culturales como los componentes míticos de la región.
	Regulares: Quienes visitan el lugar regularmente por cualquier motivo.
	Ocasionales: Quienes solo acceden al servicio turístico en vacaciones.
Volumen	Organizaciones gubernamentales o no que compren paquetes turísticos para un número elevado de visitantes.
Lealtad	Incondicionales: confían plenamente en la calidad del servicio ofertado por un prestador de servicio.
	Lealtad leve: comparan los servicios y pueden escoger entre dos o más proveedores de servicios turísticos.
	Versátiles: es común encontrar estos clientes, su fidelidad se basa en los precios y los estímulos que logre ofrecerle el proveedor de servicios turísticos.

Tabla 27: Microsegmentación conductual

Fuente: Autor

<i>Sociocultural</i>	
Segmento	Comentario
Estilos de vida	Existen personas que no desean tener arraigo fijo, aventureros.
	Existen personas que buscan fenómenos de carácter astronómico como estilo de vida.
	Hay personas que les gusta aprender y conocer personas en este tipo de ambientes.

Tabla 28: Microsegmentación sociocultural

Fuente: Autor

2.2.6 Riesgos y oportunidades de mercado

Se hace el análisis de los riesgos posibles a los que se enfrentaría eventualmente la organización. Los resultados se muestran en la tabla X:

Ítem	Riesgos asociados
Desastres naturales	Problemas climáticos Terremotos Inundaciones Erupciones volcánicas Sequías Incendios

Organización	Ausencia de contrato escrito Contratar personal no calificado Contratar personal con poco o nada de experiencia en la industria Falta de profesionalismo Inexistencia de guías o normativa, malos estándares de calidad Problemas médicos con los trabajadores Peligro de falsificación Baja posibilidad de reemplazo No obtener apoyo durante el emplazamiento Mala disposición de basuras Riesgo de competencia potencial surgida a partir de la propia empresa
Proveedores	Problemas de abastecimiento Problemas con los proveedores de servicios públicos
Entorno, políticas y variables macroeconómicas	Entendimiento limitado de las regulaciones locales Problemas medioambientales que afecten la industria agrícola, ganadera y de pesca Poco conocimiento de la cultura de la región Inseguridad Asonadas Cambio en las condiciones políticas, con regulaciones distintas Políticas que creen trato preferencial para el turismo creando resentimiento hacia algún sector Entorno macroeconómico Dejar de lado las condiciones sociales y económicas de los habitantes de la zona Vías de acceso Ataques cibernéticos
Visitantes	Problemas médicos con los visitantes Cosas que desestimen las ganas de viajar de la gente Contaminación Robos

Tabla 29. Riesgos identificados para la organización

Fuente: Autor

2.2.6.1 Clasificación de los riesgos

Se realiza la evaluación probabilística, que es un análisis de la frecuencia estadística para determinar la probabilidad futura del riesgo analizado. Igualmente, la intensidad del evento determina la gravedad del riesgo a tratar, que determina el impacto financiero que tenga sobre la organización la presentación de dicho evento.

PUNTUACIÓN POR TIPOS Y CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS							
Ítem	Calificación asignada						
Probabilidad	ALTA			MEDIA			BAJA
Clasificación	Altísima	Muy alta	Alta	Alta	Media	Baja	Remota
Frecuencia del suceso	0 a 7 días	1 a semanas	1 a 12 meses	1 a 10 años	10 a 100 años	100 a 500 años	Más de 500 años
Puntuación	10	9	8-7	6-4	3	2	1

Tabla 30. Escala de puntuación de los riesgos para determinar su probabilidad

Fuente: Autor

Riesgo	Calificación			
	P*	I ⁺		
		C [~]	G [~]	L [^]
Ataques cibernéticos	8		x	
Baja posibilidad de reemplazo	8		x	
Contaminación	8		x	
Cosas que desestimen las ganas de viajar de la gente	8		x	
Inseguridad	8			x
Problemas médicos con los visitantes	8		x	
Problemas medioambientales que afecten la industria agrícola, ganadera y de pesca	8			x
Robos	8		x	
Falta de profesionalismo	7		x	
Incendios	7	x		
Inundaciones	7	x		
No obtener apoyo durante el emplazamiento	7			x
Peligro de falsificación	7			x
Problemas médicos con los trabajadores	7			x
Riesgo de competencia potencial surgida a partir de la propia empresa	7			x
Vías de acceso	7		x	
Ausencia de contrato escrito	6			x
Contratar personal con poco o nada de experiencia en la industria	6			x
Contratar personal no calificado	6		x	
Dejar de lado las condiciones sociales y económicas de los habitantes de la zona	6			x
Entendimiento limitado de las regulaciones locales	6			x
Entorno macroeconómico	6		x	
Mala disposición de basuras	6			x
Poco conocimiento de la cultura de la región	6			x
Políticas que creen trato preferencial para el turismo creando resentimiento hacia algún sector	6		x	
Problemas climáticos	6	x		
Problemas de abastecimiento	6		x	
Asonadas	5		x	
Cambio en las condiciones políticas, con regulaciones distintas	5	x		
Inexistencia de guías o normativa, malos estándares de calidad	5		x	
Problemas con los proveedores de servicios públicos	5		x	
Sequías	4	x		
Terremotos	3	x		
Erupciones volcánicas	2	x		
P*: Probabilidad I ⁺ : Impacto C [~] : Catastrófico G [~] : Grave L [^] : Leve				

Tabla 31. Puntuación de las contingencias según su probabilidad y su impacto.

Fuente: autor

La importancia del riesgo incrementa progresivamente desde 1 a 9 y el tratamiento del riesgo requiere una atención progresiva en el mismo sentido. De acuerdo a lo anterior, la configuración de los riesgos detectados será la mostrada en la tabla 20:

Clasificación			Riesgo = probabilidad x intensidad (R = P x I)
T*	P [^]	I ⁺	
9	A	C	Incendios
			Inundaciones
8	M	C	Sequías
7	B	C	Terremotos
			Erupciones volcánicas
6	A	G	Ataques cibernéticos
			Baja Posibilidad de reemplazo
			Contaminación
			Inseguridad
			Problemas medioambientales que afecten a la industria agrícola, ganadera y de pesca
			Robos
			Falta de profesionalismo
5	M	G	Contratar personal no calificado
			Políticas que creen resentimiento hacia algún sector
			Problemas de abastecimiento
			Recesión económica en el mercado objetivo
			Asonadas
			Disminución de la inversión en la infraestructura y en las vías del municipio
			Inexistencia y/o desconocimiento de manuales de procedimientos
			Problemas con los proveedores de servicios públicos
4	B	G	Cosas que desestimen las ganas de viajar de la gente
			Problemas médicos de los visitantes
			No obtener apoyo durante el emplazamiento
			Peligro de falsificación
			Problemas médicos de los trabajadores
			Riesgo de competencia potencial surgida a partir de la propia empresa
3	A	L	-----
2	M	L	Ausencia de contrato escrito
			Contratar personal con poco o nada de experiencia en la industria
			Dejar de lado las condiciones sociales y económicas de los habitantes de la región
			Entendimiento limitado de las regulaciones locales
			Mala disposición de las basuras
			Poco conocimiento de la cultura de la región
1	B	L	-----

Tabla 32. Matriz de clasificación de los riesgos

Fuente: Autor

En la matriz puede observarse que no hay riesgos tipo 3, ni tipo 1

2.2.6.2 Manejo de los Riesgos

Como medida general, se deben establecer planes generales de actuación y evacuación frente a desastres naturales (aplica a incendios, inundaciones, sequías, terremotos, etc.); así como el aseguramiento de los bienes frente a estos eventos y a frente a robos.

Igualmente disponer los teléfonos de las autoridades como Policía Nacional, Fiscalía General de la Nación, Hospital, Cruz Roja, Defensa Civil, Cuerpo de Bomberos, Acueducto.

En el caso de los **incendios**, no es posible eliminar el riesgo de suceso. Sin embargo, con el fin de limitar las causas posibles de incendios se recomiendan las siguientes acciones:

- Promover la eliminación de residuos que puedan causar conflagración.
- Realizar mantenimiento de circuitos y equipos eléctricos, e instalaciones de gas.
- Generar planes de educación y prevención de incendios para aplicarlo a los empleados y a los visitantes.
- Prohibir la realización de eventos que impliquen manejo de fuegos pirotécnicos, si no son realizados por profesionales de la materia.
- Prohibir y desestimular el consumo de tabaco y psicoactivos de combustión.
- Instalar equipos automáticos de apagado de incendios.
- Proveer de dotación de extintores a todos los niveles de la estructura física.

En cuanto a las **inundaciones**, se recomienda:

- Limpiar y hacer mantenimiento preventivo de las redes propias de alcantarillado y acueducto.
- Generar planes de tratamiento, recolección y encausamiento de las aguas (esta medida es aplicable también para las sequías, que es el fenómeno contrario)
- Generar educación y respeto por el agua y los afluentes naturales, tanto dentro del equipo de trabajo, como en los visitantes.

En cuanto a las **sequías**, es importante establecer un plan de contingencia donde se considere, puesto que este es un insumo precioso y su escasez no solo es incómoda sino que hace inviables las actividades humanas. Dentro de lo posible se debe:

- Disponer de una planta de tratamiento
- Generar planes de reciclaje del agua
- Realizar planes de reforestación en puntos estratégicos para el abastecimiento de agua
- Planes de educación y respeto por el agua
- Generar planes conjuntos entre los distintos niveles de gobierno, con el fin de asegurar el abastecimiento del líquido, así como de realizar programas para incrementar su volumen.

Para el caso de los **terremotos** al igual que las **erupciones volcánicas** se propone, además de realizar planes de evacuación, atenerse a las disposiciones generales emitidas por los entes de control y mitigación de riesgos.

En el caso de **ataques cibernéticos**, es indispensable contratar los servicios hosting y programación d página web con personal calificado, que proporcionen confianza en el servicio y altos estándares de seguridad. Igualmente, la sistematización de la información debe ser respaldada en memorias físicas como DVD o CD, en discos duros, y ser cifradas correctamente. Asegurarse de tener los datos cifrados, y el manejo de claves por una persona encargada es recomendable.

Cuando una persona de la organización se enferma, es necesario reemplazarla, la **baja posibilidad de reemplazo** es un riesgo mitigable con la realización de convocatorias de trabajo, la citación a entrevistas, y la gestión de perfiles de trabajo; haciendo el almacenamiento de hojas de vida que hayan realizado el proceso.

La **contaminación**, la **inseguridad** y los **robos** son riesgos asociados a la rotación de personas por un lugar determinado. Para manejarlos, además de incentivar a la gente para evitar que sucedan actos de esta naturaleza, hay que trazar planes que tiendan a su prevención, detección y corrección. Disponer de canecas marcadas con los teléfonos del hotel y de las autoridades en puntos estratégicos del tránsito de las personas, así como de un circuito de seguridad con cámaras igualmente ubicadas estratégicamente; y contar con el apoyo permanente de las autoridades como la Policía Nacional, los cuerpos de reacción inmediata del ejército, y si es posible un cuerpo de seguridad privada se hace indispensable para que estos factores críticos no hagan su paulatino impacto dentro de la población que use los servicios de la empresa. Igualmente, al contratar el personal se debe tener en cuenta que sea gente de confianza.

Los **problemas medioambientales que afecten la industria agrícola, pecuaria y de pesca** y los **problemas de abastecimiento** constituyen factores de riesgo que no son manejados directamente por la empresa, pero que la impactarían profundamente en el caso de presentarse. Por tal motivo, en el caso de los proveedores, se hace indispensable contratar servicios con empresas reconocidas por su responsabilidad y honestidad, con el fin de asegurar los insumos necesarios para operar. En el caso de los problemas medioambientales, algo más complejo de manejar; se hace necesario respaldar e impulsar programas que ayuden al rescate ecológico de entornos estratégicos de producción, invitar a las autoridades regionales y a las agremiaciones productoras a unirse en una causa común por la seguridad alimentaria y ecológica de la región.

La **falta de profesionalismo** y **contratar personal no calificado** son riesgos que son mitigados por el proceso de escogencia del personal. Igualmente, la capacitación constante, la motivación, los estímulos a los trabajadores, son medidas que permitirán a la administración generar un ambiente de trabajo donde está claro que, incluso más allá de los objetivos económicos de la empresa, el bienestar de sus trabajadores es un factor crucial para el desempeño en equipo y la consecución de los objetivos.

En ciertos momentos, cuando los gobiernos nacionales, regionales o locales generan **políticas**, pueden hacerlo **creando resentimiento hacia algún sector**, debido al favorecimiento de este sin mirar de forma global la situación de la comunidad entera. En este aspecto se debe ser prudente, y se debe influir positivamente en el mejoramiento de todos los aspectos de la región involucrada en el proyecto. Se hace atractivo en principio conseguir beneficios para la organización, pero si estos generan algún tipo de desigualdad o perjudican a otros sectores, es probable que en la región se desencadenen actos de desprestigio e incluso violencia contra la organización, afectando sus operaciones normales. Si la organización es vista como un factor positivo para la región, estas posibilidades de traspies disminuirán ostensiblemente. Igualmente, cuando las políticas perjudiquen a la organización, hay que realizar los reclamos ante las autoridades correspondientes.

La **recesión económica en el mercado objetivo** es un factor que no es posible manejar. Para mitigar el impacto de este, a mediano y largo plazo debe pensarse en ampliar el portafolio de servicios de la organización, con el fin de no dedicarse exclusivamente a este sector industrial; y permitirle obtener recursos de otras actividades

El caso de las **asonadas** es un riesgo de difícil manejo. Se aconseja suspender las actividades y cerrar el establecimiento mientras estas suceden, con el fin de evitar daños sobre las personas que trabajan y quienes usan el servicio; y daños y robos en las instalaciones.

En cuanto a la **disminución de la inversión en la infraestructura del municipio y en las vías de acceso**, este riesgo impacta sustancialmente en la presentación del sector como un atractivo turístico. Por tal razón, se debe estimular en los habitantes de la región, junto con las autoridades nacionales, regionales, y locales; un sentido de querer a su región. Esto permitirá que los mismos habitantes presionen la generación de medidas de progreso para la región, las cuales incluyen el desarrollo de infraestructura y ornato. A su vez, estas medidas traen de la mano inversión, que requiere igualmente una mejor infraestructura y vías de acceso.

La **inexistencia y/o desconocimiento de manuales de procedimientos, malos estándares de calidad**, es un riesgo que puede existir y depende del proceso administrativo que se lleva a cabo. En el proceso de planificación de la empresa se generan manuales de procedimientos que se basan en estándares mínimos de calidad, los cuales garantizarán que el usuario aprecie un servicio de unas características únicas en la región, que no puede ser disfrutado en otro lado. Sin embargo, el hecho de escribirlo no garantiza su aplicación, es necesario que este sea apropiado y pase de ser un factor explícito a algo tácito dentro de la organización.

Los **problemas con los proveedores de servicios públicos** pueden darse en tanto a la facturación como con el servicio mismo. En general los proveedores de servicios públicos en Colombia lo hacen de forma responsable. Sin embargo, es bueno realizar mediciones periódicas del consumo de ellos, con el fin de asegurarse de que lo que facturan realmente corresponde al consumo reportado. En caso de ser afectado por una mala medición, es necesario realizar los reportes a las autoridades correspondientes. Igualmente, la calidad del servicio debe ser medida periódicamente, en el caso del agua es crucial; con el fin de brindar un servicio de calidad a los clientes.

Entre las **cosas que desestimen las ganas de viajar de la gente** están riesgos que ya han sido descritos anteriormente, como la inseguridad, los robos, calidad deficiente, entre otros. Un manejo de estos permite que la gente vea en el Centro eco-turístico Candelabro de Villavieja una opción placentera de viaje. Sin embargo, existen factores de tipo macroeconómico que pueden afectar la disposición del viajero, principalmente en el aspecto de recursos. Ante este escenario, como ya se ha recomendado, es aconsejable que la organización piense en diversificar su portafolio de servicios.

Los **problemas médicos de los visitantes** son riesgos que son inherentes a la vida misma. A pesar de que la organización no está en obligación de conocerlos, el saber qué posibles complicaciones de carácter médico tienen los visitantes permite tener una ventaja en la velocidad de reacción ante cualquier suceso, incluso en la prevención de este, si la persona accede a algún tipo de regulación necesaria. Tener una camilla y un botiquín de primeros auxilios se hace indispensable, así como un contacto permanente con los centros de salud y organismos como la Cruz Roja, bomberos, y Defensa civil.

El **no obtener apoyo durante el emplazamiento** es un riesgo que debe preverse. La organización debe tener en cuenta que es independiente, y funciona independientemente de las demás actividades sociales y económicas en el sentido de la generación de recursos para su operación. Un encuadre dentro de la comunidad ayudará a que esta la acepte y la reconozca como un patrimonio de ella, sin embargo, la generación de recursos es una tarea que en principio es exclusiva de la organización.

El **peligro de falsificación** aparece en los procesos de contratación, certificación, etc. Este riesgo disminuye cuando la organización contrata a través de procesos bien estructurados, y acude a entidades oficiales y especializadas debidamente reconocidas, con el fin de obtener los permisos y certificaciones necesarias para su funcionamiento. Mantener los registros de estas actividades, documentando bien todos los procedimientos y llevando una relación cuidadosa permite disminuir ostensiblemente este riesgo.

Los **problemas médicos de los trabajadores** son cuestiones que se pueden presentar. El riesgo de muerte o accidentes profesionales se disminuye cuando, a pesar de que no es obligación de los trabajadores realizar este reporte, se conocen de antemano. Igualmente,

el asegurar a los trabajadores a servicios de salud y de riesgos profesionales, y realizar un programa de prevención y promoción de salud, por iniciativa de la organización, son medidas que impactan en la psicología de las personas. La prohibición de fumar, consumir productos psicoactivos como el alcohol o drogas alucinógenas es una medida útil para evitar problemas médicos y de organización por parte de los trabajadores.

El **riesgo de competencia potencial surgida a partir de la propia empresa** se mitiga cuando la organización funciona como equipo de trabajo, y es estimulada hacia su realización personal. El trabajador que piense en apartarse de la empresa para montar competencia verá una barrera de entrada alta y difícil de rebasar teniendo en cuenta que tienen que implementar un equipo, un trabajo en equipo, y una serie de medidas administrativas y una alta inversión para poder incursionar con posibilidades de competir directamente con la organización. Una persona con talento, sin embargo, será capaz de innovar en áreas no exploradas, y presentar un nuevo modelo de negocios. Es importante monitorear esas áreas, y establecer innovación constante para evitar el peligro de competencia, y disminuirlo tanto como para que quien incursione, no lo haga compitiendo, sino generando espacios distintos, opciones alternativas que no perjudiquen a la organización.

La **ausencia de contrato escrito y contratar personal con poco o nada de experiencia** en la industria son riesgos que pueden suceder por la premura de tiempo ante la necesidad de contratar a alguien. Sin embargo, la ausencia de contrato por escrito no debe ser tolerable, deben tenerse siempre formatos a mano con los cuales se pueda documentar el egreso, para que la organización conozca la dinámica de sus transacciones, la administración pueda generar planes acertados, las finanzas puedan realizar los reportes legales establecidos y generar expectativas financieras ciertas; y para que, además, la organización, atendiendo los asuntos laborales de manera responsable, ética, y estratégicamente; se blinde contra demandas de este tipo. En cuanto a la contratación de personal con poca o nula experiencia, se debe reducir este riesgo al mínimo, teniendo a mano hojas de vida seleccionadas. En caso de tener que acudir a este personal, se debe realizar inducción y capacitación, para mantener los procesos y los estándares de calidad dentro de los parámetros establecidos.

Dejar de lado las condiciones sociales y económicas de los habitantes de la zona es un riesgo que se da al pensar únicamente en función de la rentabilidad de la organización. La teoría financiera moderna establece que maximizar la riqueza de los accionistas también es bueno para todos los agentes económicos, pero se debe recordar que los accionistas cobran después que ha cobrado el resto de los agentes económicos que mantienen relaciones con la compañía. Esto ayuda a aumentar el valor de la organización. Para incrementar aún más su valor, se hace necesario reconocer el entorno dentro del cual está inmersa, y ejercer su responsabilidad social bajo parámetros éticos, que harán que el progreso sea una responsabilidad equilibradamente compartida. Para poder funcionar de

una mejor forma, se hace necesario entonces tener un **entendimiento de las regulaciones locales** y un **conocimiento de la cultura de la región**, que representan riesgo cuando no se poseen. Tanto la disposición normativa, como la disposición cultural de la región, juegan un papel determinante en el desarrollo de las relaciones sociales de la organización con el entorno inmediato, y la forma en que esta se refleja ante la llegada de visitantes.

La **mala disposición de basuras** se mitiga teniendo en cuenta el ítem contaminación, y contratando las empresas de recolección de aseo y un personal de aseo capacitado para dichas labores.

2.3 Plan de Mercadeo

2.3.1. Concepto del Producto y/o Servicio

El producto-servicio ofrecido dentro del portafolio del Centro Ecoturístico Candelabro de Villavieja es el siguiente:

- Servicio de hospedaje (habitación-camping)
- Servicio de alimentación
- Servicio de transporte
- Actividades didácticas ecológicas, paleontológicas y astronómicas

Las características de los servicios a ofrecer incluyen:

- Nueva forma de ofrecer servicio de turismo con distintos componentes en un ambiente desconocido para el común de los turistas.
- Nivel de la oferta turística comparando los destinos en su entorno y temática con la oferta actual del país.
- El hospedaje incluye, TV satelital, servicio de restaurante las 24 horas, servicio turístico a precios cómodos.

2.3.2 Estrategias de producto o servicio

Se desarrollará el modelo de gestión de servicios (Service Profit Chain)²⁰ que tiene como base fundamental poner a los clientes externos como a los internos (empleados) en primer lugar, para lograr una manera diferente de gestionar y medir valor. La gestión de este modelo implica trabajar en el conocimiento de cada cliente para brindar el servicio que cada uno espera recibir generando diferenciación, basados en la utilización de las técnicas de relación con los clientes. Desde la visión interna del negocio implica desarrollar una estrategia operativa que logre desarrollar la estrategia del servicio, crear lealtad y

²⁰ www.betterbeyourself.biz/art/Contribuciondelpersonalmotivado.pdf

satisfacción en los empleados que permita obtener productividad, proactividad y calidad en el servicio. Para que el empleado comprenda y valore el concepto de servicio y logre satisfacción y lealtad con nuestros clientes. En síntesis la política del servicio estará basada en el concepto de marketing One to One y no en el tradicional marketing de adquisición. Este modelo de servicio, no solo disminuye costos extras sino que disminuye los costos de promoción y potencia la satisfacción logrando lealtad de los clientes con la consecuente ganancia de rentabilidad.

Forma parte de la estrategia de servicio identificar las diferentes opciones u oportunidades que surjan dentro de la región, que estén orientadas la actividad turística y que puedan integrarse productivamente a la oferta de El Candelabro.

2.3.3 Estrategias de distribución

Durante el inicio del negocio tendrá una gran importancia o incidencia en las ventas el trabajo que se realice coordinadamente con agencias y operadores. A medida que la organización sea conocida se logrará una mayor penetración a través de la recomendación o publicidad voz a voz, que tendrá efecto a mediano plazo.

Paralelamente desarrollaremos un programa de fidelización y difusión del servicio de nuestros servicios a través de los clientes que hayan vivido la experiencia de hospedaje en el **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA**.

2.3.4 Estrategias de precio

Los precios establecidos se detallan en las siguientes tablas X y X:

Gasto	Temporada Baja			Temporada Alta		
	Vr Unitario (\$)	Cantidad	Valor (\$)	Vr Unitario (\$)	Cantidad	Valor (\$)
Transporte Neiva - Villavieja	\$ 5.000,00	2	\$ 10.000,00	\$ 6.000,00	2	\$ 12.000,00
Transporte Villavieja - Desierto Tatacoa	\$ 5.000,00	2	\$ 10.000,00	\$ 6.000,00	2	\$ 12.000,00
Almuerzos	\$ 10.000,00	6	\$ 60.000,00	\$ 12.000,00	6	\$ 72.000,00
Cenas	\$ 10.000,00	6	\$ 60.000,00	\$ 12.000,00	6	\$ 72.000,00
Desayunos	\$ 7.000,00	6	\$ 42.000,00	\$ 10.000,00	6	\$ 60.000,00
Refrigerio	\$ 3.000,00	6	\$ 18.000,00	\$ 4.000,00	6	\$ 24.000,00
Alojamiento	\$ 25.000,00	3	\$ 75.000,00	\$ 30.000,00	3	\$ 90.000,00
Guía	\$ 25.000,00	3	\$ 75.000,00	\$ 35.000,00	3	\$ 105.000,00
Visita Observatorio	\$ 4.000,00	2	\$ 8.000,00	\$ 5.000,00	2	\$ 10.000,00
Visita Piscina Natural de los Hoyos	\$ 10.000,00	2	\$ 20.000,00	\$ 12.000,00	2	\$ 24.000,00
Visita Museo Paleontologico	\$ 4.000,00	2	\$ 8.000,00	\$ 5.000,00	2	\$ 10.000,00
Subtotal			\$ 386.000,00			\$ 491.000,00
Poliza de Seguros			\$ 3.000,00			\$ 3.000,00
Margen de Rentabilidad (40%)			\$ 154.400,00			\$ 196.400,00
Iva			\$ 40.800,00			\$ 50.880,00
Impuesto Hotelero	\$ 3.000,00	3	\$ 9.000,00	\$ 3.000,00	3	\$ 9.000,00
Total			\$ 593.200,00			\$ 750.280,00

Tabla 33. Precios de los servicios ofrecidos en habitación doble

Fuente: Autor

Tarifas Unitarias	Temporada Baja			Temporada Alta		
	Valor (\$)	Margen Rent.	Total	Vr Unitario (\$)	Margen Rent.	Valor (\$)
Alojamiento	\$ 25.000,00	40%	\$ 35.000,00	\$ 30.000,00	40%	\$ 42.000,00
Almuerzos	\$ 10.000,00	40%	\$ 14.000,00	\$ 12.000,00	40%	\$ 16.800,00
Cenas	\$ 10.000,00	40%	\$ 14.000,00	\$ 12.000,00	40%	\$ 16.800,00
Desayunos	\$ 7.000,00	40%	\$ 9.800,00	\$ 10.000,00	40%	\$ 14.000,00
Refrigerio	\$ 3.000,00	40%	\$ 4.200,00	\$ 4.000,00	40%	\$ 5.600,00
Transporte Neiva - Villavieja	\$ 5.000,00	40%	\$ 7.000,00	\$ 6.000,00	40%	\$ 8.400,00
Transporte Villavieja - Desierto Tatacoa	\$ 5.000,00	40%	\$ 7.000,00	\$ 6.000,00	40%	\$ 8.400,00

Tabla 34. Precios unitarios de los servicios ofrecidos

Fuente: Autor

2.3.5 Estrategias de promoción y comunicación

Para realizar la **Publicidad** de los servicios turísticos, se utilizarán:

- Definición de Logo y eslogan
- Página Web
- Publicidad Online o anuncios en línea, ubicados en sitios web o portales, como blogs ó páginas dedicadas que contienen fotografías detalladas del hospedaje y de los sitios a visitar en el municipio de Villavieja.
- Anuncios en la prensa nacional y regional.
- Anuncios en exteriores como vallas, marquesinas, letreros luminosos.
- Anuncios televisivos y radiales

A partir de la **Estrategia de promoción** se generará la expectativa del servicio, se promocionarán las actividades innovadores que se encontrarán en el Centro Eco-turístico Candelabro de Villavieja, y estará fundamentada en el concepto y la tendencia del ecoturismo. Se articula con la **Estrategia de Comunicación y Servicio al Cliente**, con la cual se pretende tanto incrementar el número de usuarios, como la calidad del servicio, sensibilizando y educando turística y exaltación de la imagen del Huila como sitio turístico. Para llevarlas a cabo se implementará:

- Página web donde se dará acceso gratuito a los visitantes virtuales del desierto de la Tatacoa, con una visita virtual para conocer los atractivos naturales y científicos y los servicios que ofrece el Centro eco-turístico Candelabro de Villavieja.
- Convenios y alianzas institucionales con autoridades regionales como la gobernación del Huila y autoridades nacionales como el Ministerio de comercio, industria y turismo, PROEXPORT, Ministerio de Cultura; así como entidades privadas como ANATO, entre otras; con el fin de ofrecer los servicios turísticos del Centro Ecoturístico Candelabro de Villavieja como un modo de promocionar el Municipio de Villavieja y el desierto de la Tatacoa como destino turístico.
- Alianzas con agencias de viaje y oficinas de turismo, así como agencias de transporte aéreo y terrestre.
- Alianzas con el Observatorio astronómico y el Museo arqueológico

- Afiliación a COTELCO
- Participación en Eventos como Turismo Negocia, ruedas nacionales de negocios y ferias del sector turismo seleccionadas que se consideren convenientes y a través de las cuales se puede dar a conocer el servicio ofrecido, tanto para clientes como para personas que apoyen el proyecto.
- Participación en seminarios o exposiciones educativas, por medio de ellas se puede educar y dar a conocer a cliente y otros actores.
- Organización de caravanas turísticas y eventos de carácter cultural y deportivo
- Participación en exposiciones fotográficas o audiovisuales, que permitan captar la atención de clientes potenciales a través de la exhibición de la naturaleza del lugar.

Sin embargo entendemos, que nuestra más fuerte y efectiva comunicación será la que puedan realizar los clientes que hayan tenido la experiencia de hospedarse y disfrutar de las actividades programadas por el Centro Ecoturístico combinada con la calidad del servicio será transmitida de manera única. A esto se sumaría un proceso de retroalimentación por parte de los turistas visitantes a la zona y hospedados en El Candelabro,; proceso manejado a través de la pagina web que busca la captación de clientes a partir de los visitantes.

2.3.6 Mezcla de Mercadeo (Mix de marketing)

El mix de mercadeo está descrito en tabla X

Componente	Concepto	Objetivos
PRODUCTO	Alimentación: ofrecer gastronomía de la región Alojamiento: ofrecer estadares y comidad en el alojamiento Transporte: integrar el transporte a los servicios ofrecidos , de manera oportuna y permanente Lugares turisticos de la localidad: ofrecer recorridos por los principales sitios de interes Turismo didactico: ofrecer actividades academicas y cientiicas	Proporcionar al visitante una agradable experiencia turistica a traves de un portafolio de servicios integral
PRECIO	Precio del Servicio Hotelero Alimentación Servicio de Transporte Paquete Turístico	Ofrecer a nuestros clientes productos y servicios a precios accesibles
DISTRIBUCION	Oficina de ventas y centro de contacto: información Sitio Web: asesoría y venta electronica Ruedas de negocios a nivel nacional y local Convenios y alianzas: agencias de viaje, transporte aereo y terrestre, entidades gubernamentales y sitios de interes	Facilitar la consecucion de los servicios
PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	Directorios y guias turisticas: suministra información de datos de contacto Publicaciones: emisión de boletines, volantes y revistas Sitio Web: publicación de información, datos y contacto	Suministrar informacion de forma rapida, sencilla y atractiva para los clientes

Tabla 35. Marketing mix Centro Eco-turístico Candelabro de Villavieja

Fuente: Autor

Dentro de la Estrategia de Ventas el servicio se dispondrá por compra directa o por compra electrónica en la página web, ofreciendo flexibilidad y variedad de adquisición de este. Los pagos se realizarán de contado en efectivo o a través de tarjetas de crédito. Dentro de la Estrategia de distribución el consumidor de los servicios turísticos adquirirá los paquetes turísticos. Ambas estrategias se articularán con la Estrategia de Promoción y Publicidad.

2.4 Proyección de Ventas

Concepto	Valor Ventas año 1	Valor Ventas año 2	Valor Ventas año 3	Valor Ventas año 4	Valor Ventas año 5
Precio de venta	593.000	622.650	653.783	686.472	720.795
Precios Paquetes	600	600	600	730	730
Valor Ventas	355.800.000	373.590.000	392.270.000	501.124.000	526.181.000
Costo Paquete	389.000	408.450	428.873	450.316	472.832
Costos Anuales	233.400.000	245.070.000	257.324.000	328.731.000	345.167.000

Tabla 36. Proyección en ventas

Fuente: Autor

CAPITULO III ASPECTOS TECNICOS

3.1 Ficha Técnica del Producto o Servicio

FICHA TECNICA CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA	
LOCALIZACIÓN	Cl 5 A 2-50 Centro, Villavieja
METODO DE OPERACIÓN	Oferta de diferentes tipos de paquetes turísticos que incluyen el alojamiento, transporte, alimentación y caminatas con guía turística. Adicionalmente contara con personal bien capacitado, lo que garantizará que el nivel del servicio sea excelente.
DISTRIBUCIÓN	Seis habitaciones distribuidas en dos habitaciones para grupos entre 10 y 20 personas y cuatro habitaciones que tendrán una capacidad máxima de dos adultos y un niño o tres adultos.
ALOJAMIENTO	Habitaciones estándar con camas dobles, baño privado, aire acondicionado, TV satelital.
ACTIVIDADES	La oferta turística incluye tres noches y cuatro días de alojamiento, transporte Aeropuerto Neiva / Terminal - Villavieja - Neiva Aeropuerto / Terminal, Desayuno, Almuerzo y cena durante tres días, dos refrigerios al día. La oferta incluye 3 caminatas guiadas.

Tabla 37. Ficha Técnica

Fuente: Autor

3.2 Localización de la empresa y sus ventajas

Villavieja forma parte de la cuenca alta de Río Magdalena, se localiza al norte del Departamento del Huila, sobre las estribaciones de la cordillera oriental, su cabecera municipal dista unos 36 kilómetros, aproximadamente de la ciudad de Neiva, capital del departamento, por vía semipavimentada. Sus coordenadas geográficas a la cabecera municipal son 03º 14" Latitud Norte 75º 13" Longitud Oeste. Geográficamente limita por el Norte con el municipio de Tolima, por el Sur con el municipio de Tello; por el Oriente con el municipio de Baraya, límite natural el río Magdalena; y por el Occidente con el municipio de Aipe. Su altitud es de 384 msnm, y su temperatura media es de 28º C. La estación lluviosa se presenta en los meses de abril, mayo, octubre y noviembre; mientras que la estación seca se concentra en los meses de julio, agosto y septiembre.

En el municipio de Villavieja se localiza el Desierto de la Tatocoa, importante por sus características únicas en el área natural y ser yacimiento fosilífero para investigación científica y paleontológica. La mayor parte de sus territorios son planos o ligeramente ondulados y sólo hacia el norte y el oriente del municipio se encuentran algunas pequeñas alturas que corresponden a la vertiente occidental de la cordillera oriental, que se destacan como accidentes. La vegetación predominante es del tipo herbáceo y arbustivo. Las familias más destacadas son las cactáceas (el arepo, el cardón, la pitahaya roja y el cabecinegro). Bajo este suelo erosionado y poblado de cactus y arbustos de espinas, existen depósitos de fauna y flora correspondiente a especies de diversas épocas y

periodos geológicos. Por las condiciones actuales del área se presenta una vegetación predominantemente xerofítica y los suelos tienen diferentes grados de erosión.



Figura 5: Mapa turístico del Huila

Fuente:

http://www.huila.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=66251&Itemid=4112

El desierto presenta tres sitios de especial interés para propios y extraños los cuales brindan visualmente como atractivo eco turístico lo siguiente:

- La Venta: lugar de investigación y de recursos paleontológicos lo que se constituye en un yacimiento fosilífero importante por haberse encontrado restos de fósiles.
- El Cusco: Sitio en el cual se pueden apreciar las tierras grises y pardas doradas por el sol.
- Los Hoyos: lugar donde se hayan figuras y formas de arena de variada formas y tamaños por efectos de la erosión.

La ubicación del centro eco turístico Candelabro de Villavieja en este municipio favorece la oferta del servicio en primera medida porque es un servicio que se encuentra cubierto de manera informal por hospedajes familiares ubicados en la proximidad de la zona que

básicamente proporcionan un servicio básico de alojamiento y si es el caso de alimentación sin ninguna connotación empresarial. Se hace estratégica esta localización en la medida que existe cercanía a los atractivos turísticos de la región y facilidad de acceso para los clientes que visiten el lugar los cuales llegan al municipio por ruta terrestre desde la ciudad de Neiva. En esencia la ausencia de alojamientos como el planteado en este plan de negocio ofrece una ventaja visible relacionada a su ubicación.

3.2.1 Ventajas

- La principal ventaja son los atractivos turísticos diferenciados que ofrece la región, poco convencionales frente a los que comúnmente se ofertan en el mercado turístico.
- Además de ofrecer recreación, el turismo de la región del Huila tiene un alto contenido cultural, académico y científico. De lo anteriormente dicho se destaca lo siguiente:
- La región ecológica de la Tatacoa, declarada parque Natural Regional es reconocida a nivel internacional como destino paleontológico, con una amplia riqueza paisajística y cultural y con un espacio geográfico interesante. Variedad de recorridos en los que se pueden destacar El Cardón, El Cusco, Los Hoyos, El Paso a Las Señoritas, Ventanas, y el Valle de los Xilópalos.
- Posición geoestacionaria privilegiada para observar los fenómenos cósmicos. Esta condición forma parte de uno de los atractivos de la región y ofrece amplias oportunidades de aprovechamiento. Desde allí, pueden ser observadas las 88 constelaciones, y realizar recorridos por los diversos objetos y apreciar fenómenos como lluvias de meteoros.
- Científicamente está comprobado que la atmosfera del desierto se encuentra cargada de iones que favorecen el uso de paneles solares
- El Museo Paleontológico que queda alrededor de la plazoleta principal, ofrece la ventaja de ser un sitio de fácil ubicación, aquí se encuentra todo lo que tiene que ver con el proceso de evolución y geología de las especies del periodo mioceno.
- La Tatacoa es un lugar sin contaminación lumínica ni auditiva. Elementos atractivos para los turistas que pernoctan allí con el fin de disfrutar de paisaje, silencio y tranquilidad.

CAPITULO IV ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

4.1 Análisis Estratégico

4.1.1 Misión

Empresa prestadora de servicios turísticos que ofrece servicio de hospedaje, además de valores agregados como el turismo científico, educativo, cultural y ecoturismo a personas interesadas en tal tipo de actividades, con lo cual pretende contribuir al desarrollo social, cultural y económico de la región, así como a la educación, el deporte, la recreación y esparcimiento de las personas que utilicen nuestros servicios a través de actividades de sensibilización ambiental y actividades orientadas a un desarrollo sostenible mediante actividades propias del turismo.

4.1.2 Visión

A 2015, el **CENTRO ECOTURÍSTICO CANDELABRO DE VILLAVIEJA** se consolidará como la empresa líder en los servicios de alojamiento y guianza turística y todas aquellas actividades que tengan que ver con el turismo en el Municipio de Villavieja, gracias a su comodidad, costo, y actividades que añaden un valor al servicio turístico ofertado. A 2016 se construirán edificaciones modernas para la prestación del servicio, y se consolidará la estrategia de diversificación relacionada incorporando conceptos como la práctica de deportes extremos, que atraigan a potenciales usuarios que deseen realizar actividades vacacionales no tradicionales.

4.1.3 Principios y/o valores

- Ser siempre íntegros, actuar con equidad, ética, respeto y honestidad frente a todo.
- Cumplir con responsabilidad cada actividad que realizamos.
- Atreverse a mejorar cada cosa que se hace y asegurarse de que quede bien.
- Perseverar con entusiasmo, manteniendo la unidad de equipo por encima de todo.
- Conservar la humildad y sencillez en todo lo que se hace.

4.1.4 Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Concepto nuevo y de alto valor agregado	Altos costos de inversión.
Ubicación geográfica del hotel	Limitada capacidad de alojamiento para el inicio del proyecto
Diferenciación del producto: Único en su categoría en la región.	Pocas relaciones públicas
Conocimiento de la zona	Poca experiencia en el campo turístico
Diversidad de atractivos turísticos en la zona	

La estrategia de marketing. Conocimientos administrativos de los emprendedores	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Exención tributaria en renta Política nacional de ecoturismo Promoción del destino por parte de los organismos del turismo. Mercado en crecimiento y evolución constante a nivel nacional. Elementos científicos míticos y culturales de la región Posibilidad de integrar nuevas actividades a la oferta Consolidación del turismo ecológico y nuevas tendencias	Problemas económicos o sociales que afronte el país Problemas de orden público Nuevo competidor en la zona Incertidumbre macro-económica en el país. Falta de iniciativa para el desarrollo de los proyectos turísticos de la región

Tabla 38. Matriz DOFA

Fuente: Autor

4.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional será lineal debido a que representa las características buscadas por la empresa:

- Es sencillo y claro.
- No hay fugas de responsabilidad.
- Rapidez en la acción.
- Es útil en la pequeña empresa.

Esta estructura garantiza eficiencia en los procesos que se llevaran a cabo dentro del hotel, generando así una mayor calidad en el servicio prestado.

4.2.1 Plantilla de personal requerida

Cargo	Cantidad
Junta de Socios	4
Gerente	1
Secretaria Auxiliar Contable	1
Aseadora	1
Auxiliar de Servicios Generales	1
Cocinero	1
Mesero	1

Tabla 39: Plantilla de personal

Fuente: Autor

4.2.2 Perfiles y funciones

Junta de socios: Conformada por 4 socios, dentro de sus funciones están:

- Revisar estados financieros e informes del administrador y contador.
- Estudiar y aprobar reformas de los estatutos.
- Elegir y remover al administrador.
- Disponer de las utilidades según lo establecido en los estatutos.
- Determinar cargos y remuneraciones.

Gerencia o Administración: Estará a cargo de uno de los socios de la empresa, quien será el responsable de estar al tanto del buen funcionamiento de la empresa direccionándola hacia su constante progreso, mediante la implementación de las mejores estrategias y toma de decisiones. Entre sus funciones están:

- Planear, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades a desarrollar
- Hacer cumplir las disposiciones de la junta de socios.
- Presentar informes de su gestión a la junta de socios.
- Hacer las respectivas contrataciones.
- Tener conocimientos generales de la zona.
- Tener conocimientos administrativos gerenciales.
- Tener actitud hacia el servicio.
- Tener conocimientos en inglés.
- Tiene que ser un líder innovador.
- Atender las sugerencias y comentarios de los huéspedes durante la estadía
- Manejo de proveedores, inventarios, comercialización y ventas del hotel.

Secretaria Auxiliar Contable: Este cargo es de vital importancia ya que esta persona es la encargada de apoyar la gerencia en la labor de contabilidad y financiera de la empresa. Además realizará apoyo en recepción y atención a los turistas.

Aseadora: Sus funciones consisten en realizar el aseo de toda la planta física de la empresa (habitaciones, pasillos, áreas comunes, baños, etc.). La aseadora deberá:

- Ser una persona con iniciativa.
- Tener conocimientos en el manejo de productos de limpieza amigables con el ambiente.
- Tener una conciencia Ecológica y sostenible.

Auxiliar de servicios generales: Será la persona que se encargara de todo el apoyo logístico en cuanto a los huéspedes y a su vez se desempeñara la labor de mantenimiento

y embellecimiento del hotel. Este deberá tener conocimientos en diferentes funciones como plomería, jardinería y servicios generales.

Restaurante. Estará manejado por una persona especializada en la preparación de los alimentos (cocinero). El cocinero debe tener:

- Conocimiento en la elaboración de comida y en especial típica.
- Buenas prácticas de manufactura.
- Conocimiento de historia y gastronomía de la región.

Mesero: Será el encargado del servicio a los huéspedes en el restaurante y de mantener en excelentes condiciones este.

4.2.3 Organigrama

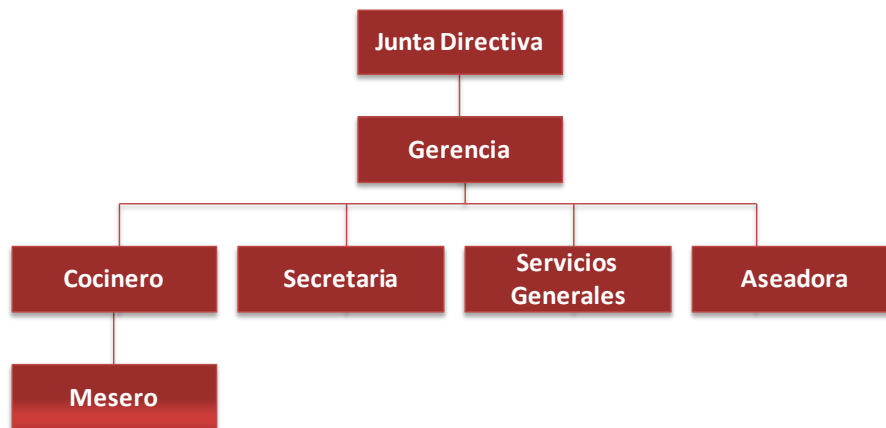


Figura 6. Organigrama
Fuente: Autor

4.2.4 Esquema de contratación y remuneración

Las contrataciones laborales se realizarán a través de contratos laborales escritos a término fijo e indefinido cuando así lo amerite el negocio, los cuales estarán regulados por el código sustantivo del trabajo. También se podrán realizar contratos de aprendizaje, conocidos como “prácticas empresariales” para disminuir los costos laborales del centro ecoturístico. Con respecto a la parte salarial esta será de mutuo acuerdo entre las partes (empleador-trabajador). Los cargos directivos firmarán contratos de manejo y confianza y para los demás empleados se tienen contratos laborales con una remuneración no menor al salario mínimo legal vigente con todas las prestaciones de ley que correspondan. El centro ecoturístico cumplirá con toda la normatividad laboral y de seguridad social establecida por la legislación colombiana.

4.3 Aspectos Legales

4.3.1 Tipo de sociedad

El centro ecoturístico se constituirá como una sociedad limitada, los socios son 4 los cuales se repartirán la participación de la siguiente manera:

Nombre Inversionista	Aporte en Efectivo	Aporte en Especie
ERIKA WALTEROS	\$ 30.000.000	
JAVIER LOPEZ	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
OSCAR YEPES	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000
LINA GONZALEZ	\$ 30.000.000	
TOTAL	\$ 120.000.000	\$ 60.000.000

Tabla 40: Socios Centro Ecoturístico Candelabro de Villavieja
Fuente: Autor

Teóricamente y a diferencia de la sociedad anónima, este tipo de sociedad es administrada por todos los socios de común acuerdo, lo que implica que todas las decisiones deben ser tomadas por unanimidad

4.3.2 Distribución de la propiedad

La propiedad en donde estará ubicado el Centro Ecoturístico el Candelabro posee condiciones adecuadas para el desarrollo del proyecto, debido a que existe cercanía y buenas vías de acceso al desierto de la Tatacoa y a la población de Villavieja. La edificación es propiedad de uno de los emprendedores y se constituyó en un aporte para el inicio del negocio.

4.4 Gastos de Personal

Cargo	Sueldo (\$)	Subsidio Transporte	Devengado Mes	Prestaciones	Aportes Seguridad	Total Costo Laboral Mes	Total Costo Anual
Administrador Hotel	800.000	63.600	863.600	185.872	168.176	1.217.648	14.611.773
Secretaría Auxiliar Contable	535.600	63.600	599.200	128.153	112.594	839.947	10.079.365
Aseadora	535.600	63.600	599.200	128.153	112.594	839.947	10.079.365
Auxiliar de Servicios Generales	535.600	63.600	599.200	128.153	112.594	839.947	10.079.365
Cocinero	600.000	63.600	663.600	142.212	126.132	931.944	11.183.325
Mesero	535.600	63.600	599.200	128.153	112.594	839.947	10.079.365
Total	3.542.400	381.600	3.924.000	840.696	744.683	5.509.380	66.112.558

Tabla 41. Gastos de personal
Fuente: Autor

4.5 Gastos de Puesta en Marcha

Se realizarán trabajos de construcción para adecuar funcionalmente la propiedad a las necesidades del centro. Se deberán construir dos (02) habitaciones adicionales y adecuar cuatro (04) habitaciones que existen en la actualidad para suministrar todo el confort promocionado (Baño privado, TV Satelital, y ambientación).

4.6 Gastos Anuales de Administración

Tipo de Gasto	Gasto Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Incremento Anual
Personal Administrativo (Ver Hoja Nómina)	5.509.380	66.113.000	69.419.000	72.890.000	76.535.000	80.362.000	5%
Servicios Públicos	600.000	7.200.000	7.560.000	7.938.000	8.335.000	8.752.000	5%
Papelería	150.000	1.800.000	1.890.000	1.985.000	2.084.000	2.188.000	5%
Transporte	300.000	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.000	4.375.000	5%
Asesoría en comercialización y administración	0	2.000.000	2.100.000	2.205.000	2.315.000	2.431.000	5%
Programa de capacitación y asesoría técnica	0	2.500.000	2.625.000	2.756.000	2.894.000	3.039.000	5%
Dotación y Uniformes	0	2.000.000	2.100.000	2.205.000	2.315.000	2.431.000	5%
Total	6.559.380	85.213.000	89.474.000	93.948.000	98.645.000	103.578.000	

Tabla 42. Gastos Anuales de Administración

Fuente: Autor

CAPITULO V: ASPECTOS FINANCIEROS

5.1 Proyecciones Financieras

5.1.1 Supuestos generales

Proyecciones de ventas: La proyecciones fueron realizadas bajo el supuesto de incremento en el IPC anual del 5%, con una tarifa plana para el precio del paquete turístico para la temporada baja (habitación dos personas) y un porcentaje de ocupación para los tres primeros años del 14% y 17% para la proyección de los dos años subsiguientes. Al realizar la proyección para el resto de tarifas teniendo en cuenta la afluencia de visitantes el proyecto generaba perdidas.

Concepto	Valor Ventas año 1	Valor Ventas año 2	Valor Ventas año 3	Valor Ventas año 4	Valor Ventas año 5
Precio de venta	593.000	622.650	653.783	686.472	720.795
Precios Paquetes	600	600	600	730	730
Valor Ventas	355.800.000	373.590.000	392.270.000	501.124.000	526.181.000
Costo Paquete	389.000	408.450	428.873	450.316	472.832
Costos Anuales	233.400.000	245.070.000	257.324.000	328.731.000	345.167.000

Tabla 43. Proyección en ventas

Fuente: Autor

Concepto	Cantidad
Porcentaje de Ocupación promedio Acumulado 2010	36,7%
Estimado de visitantes Villavieja (Huila) al año	4.300
Estimado de visitantes Candelabro 3 primeros años	14%
Estimado de visitantes Candelabro 2 años subsiguientes	17%
Cantidad de visitantes Candelabro 3 primeros años	602
Estimado de visitantes Candelabro 2 años subsiguientes	731

Tabla 44. Base cálculo Ingresos

Fuente: Autor

Concepto	Cantidad Máxima Mes (3 días)	Capacidad Alojamiento al año Máxima
Habitación 1	10	3600
Habitación 2	10	3600
Habitación 3	10	3600
Habitación 4	10	3600
Habitación 5	10	3600
Habitación 6	10	3600
Total	60	21600

Tabla 45. Capacidad de alojamiento

Fuente: Autor

5.1.2 Balance general

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja	69.487.200	108.533.200	149.531.200	223.279.200	300.715.200
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0
Seguro pagado por anticipado	0	0	0	0	0
Útiles de oficina	0	0	0	0	0
TOTAL	69.487.200	108.533.200	149.531.200	223.279.200	300.715.200

ACTIVOS FIJOS

Terrenos	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Edificios	22.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000	22.000.000
Construcciones y Edificaciones	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Vehículos	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Maquinaria, equipos	25.599.800	25.599.800	25.599.800	25.599.800	25.599.800
Adecuaciones y mejoras	12.100.000	12.100.000	12.100.000	12.100.000	12.100.000
Depreciación Acumulada	17.139.960	34.279.920	51.419.880	68.559.840	85.699.800
TOTAL	130.559.840	113.419.880	96.279.920	79.139.960	62.000.000

TOTAL ACTIVOS

200.047.040	221.953.080	245.811.120	302.419.160	362.715.200
--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

PASIVOS

PASIVO LARGO PLAZO

Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0	0

PATRIMONIO

Capital	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000
Utilidad	20.047.040	21.906.040	23.858.040	56.608.040	60.296.040
Utilidad Ejercicios Anteriores		20.047.040	41.953.080	65.811.120	122.419.160
TOTAL	200.047.040	221.953.080	245.811.120	302.419.160	362.715.200

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO

200.047.040	221.953.080	245.811.120	302.419.160	362.715.200
--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Tabla 29. Balance General

Fuente: Autor

5.1.3 Estado de resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	355.800.000	373.590.000	392.270.000	501.124.000	526.181.000
Costo de venta	233.400.000	245.070.000	257.324.000	328.731.000	345.167.000
Utilidad Bruta	122.400.000	128.520.000	134.946.000	172.393.000	181.014.000
Gastos Operacionales	85.213.000	89.474.000	93.948.000	98.645.000	103.578.000
Depreciación Acumulada	17.139.960	17.139.960	17.139.960	17.139.960	17.139.960
Utilidad Operativa	20.047.040	21.906.040	23.858.040	56.608.040	60.296.040
Intereses	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	20.047.040	21.906.040	23.858.040	56.608.040	60.296.040
Impuesto de Renta y Complementarios	7.016.464	7.667.114	8.350.314	19.812.814	21.103.614
Utilidad Neta	20.047.040	21.906.040	23.858.040	56.608.040	60.296.040

Tabla 47. Estado de Resultados

Fuente: Autor

5.1.4 Flujo de caja proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Saldo Inicial	0	69.487.200	108.533.200	149.531.200	223.279.200
Ventas	355.800.000	373.590.000	392.270.000	501.124.000	526.181.000
Aportes de Capital	120.000.000	0	0	0	0
Credito bancario	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	475.800.000	443.077.200	500.803.200	650.655.200	749.460.200
EGRESOS					
Compra equipos de seguridad (botiquines, radios, etc)	4.000.000				
Compra Telescopio computarizado Celestron Nextar 8 - \$3.299.900 c/u	6.599.800				
Carpas	5.000.000				
Dotación Alojamiento y comedor	10.000.000				
Adecuación área camping carpas	1.100.000				
Construcción de habitaciones y comedor	50.000.000				
Decoración	10.000.000				
Señalización	1.000.000				
Gastos Administrativos	85.213.000	89.474.000	93.948.000	98.645.000	103.578.000
Costo de Ventas	233.400.000	245.070.000	257.324.000	328.731.000	345.167.000
TOTAL EGRESOS	406.312.800	334.544.000	351.272.000	427.376.000	448.745.000
FLUJO DE CAJA	69.487.200	108.533.200	149.531.200	223.279.200	300.715.200

Tabla 48. Flujo de caja proyectado

Fuente: Autor

5.1.5 Análisis del Punto de Equilibrio. Nota: todo proyectado a tres años: El nivel de ventas para no ganar, ni perder, es de \$294.364.387.

CONCEPTO	VALOR (\$)	%
VENTAS	355.800.000	
COSTOS VARIABLES (Costo de Ventas)	244.200.000	69%
COSTOS FIJOS (Gastos Administrativos)	91.552.960	

Tabla 49. Análisis del Punto de Equilibrio

Fuente: Autor

5.2 Fuentes de financiación

Aunque al inicio del negocio no se requieren fuentes de financiamiento, se tiene proyectado adquirir en el segundo año y de acuerdo a la marcha del negocio, un préstamo de \$40.000.000, pagadero en un plazo de tres años, con un interés liquidado y pagadero mes vencido. El **Fondo Emprender** se identificó como posible fuente de financiamiento en caso de requerirse. Asigna recursos económicos en calidad de CAPITALSEMILLA a iniciativas empresariales que provengan y que sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes o profesionales universitarios recién egresados. Extraído de la página web²¹.

Item	Descripción	Valor(\$)
Aporte en especie	Edificación municipio de Villaveja	22.000.000
Aporte en especie	Terreno	8.000.000
Aporte en especie	Camioneta doble cabina Nissan Frontier 4*4 Diesel, 119000 Km, 2005	30.000.000
Aportes en efectivo	Compra equipos de seguridad (botiquines, radios, etc)	4.000.000
Aportes en efectivo	Telescopio computarizado Celestron Nextar 8 - \$3.299.900 c/u	6.599.800
Aportes en efectivo	Carpas	5.000.000
Aportes en efectivo	Dotación Alojamiento y comedor	10.000.000
Aportes en efectivo	Adecuación área camping carpas	1.100.000
Aportes en efectivo	Dotación y uniformes	2.000.000
Aportes en efectivo	Decoración	10.000.000
Aportes en efectivo	Señalización	1.000.000
Aportes en efectivo	Construcción de habitaciones y comedor	50.000.000
Aportes en efectivo	Operación del Negocio	25.800.200
Aportes en efectivo	Asesoría en comercialización y administración	2.000.000
Aportes en efectivo	Programa de capacitación y asesoría técnica	2.500.000
Total		180.000.000

Tabla 50. Recursos propios

Fuente: Autor

²¹ www.fondoemprender.com

5.3 Evaluación financiera

5.3.1 Valor presente neto

Concepto	Cifra calculada
TIO	15%
VAN	\$337.978.744
TIR	62%

Tabla 51. VPN

Fuente: Autor

5.3.2 Tasa interna de retorno

INDICADOR	2010	2011	2012	2013	2014
RENT VTAS = Utilidad Neta / Ventas	6%	0,06	0,06	0,11	0,11
RENT. ACTIVOS = Utilidad Neta / Activos	0,10	0,10	0,10	0,19	0,17
RENT. PATRIMONIO = Utilidad Neta / Patrimonio	0,10	0,10	0,10	0,19	0,17
ROTACION = Ventas / Activos	1,78	1,68	1,60	1,66	1,45
APALANCAMIENTO = Activos / Patrimonio	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
RENTA OPERACIONAL = Utilidad operacional / Ventas	0,06	0,06	0,06	0,11	0,11
COSTO FINANCIERO = Utilidad antes de intereses e impuestos / Utilidad antes de	6,11	5,87	5,66	3,05	3,00
COSTO IMPUESTO = Utilidad Neta / Utilidad antes de impuestos	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
COEF. ENDEUDAM = Pasivo / Activo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tabla 52. Indicadores Financieros

Fuente: Autor

BIBLIOGRAFIA

Becerra M. T y J. A. Díaz 2002. Guía para la elaboración de un plan de negocios para empresas de Biocomercio. Instituto de investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt.

Borelo A. 1994. El Plan de Negocios. Ediciones Díaz Santos

Ceballos-Lascuráin, Hector, 1998. Ecoturismo. Ed. Diana. México. 170 pp.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial. Política para el desarrollo del ecoturismo. 2004

Legis. Guía Legis para la pequeña empresa. 2011.

Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011. Dirección de información Comercial. Inteligencia de Mercados. PROEXPORT COLOMBIA. Mayo de 2011

Mapa de Oportunidades del Huila. Superintendencia de Sociedades. 2011

Parques Nacionales de Colombia. Subdirección Técnica. Análisis Comportamiento Ingreso de Visitantes I semestre de 2011

Boletín de Prensa No 6. Producto Interno Bruto. Segundo trimestre de 2011 – Base 2005. Septiembre de 2011. Bogotá

Información sobre la situación, perspectivas y oportunidades del Turismo en América del Sur. OMT Organización Mundial de Turismo. Miembros - Afiliados Abril de 2011

Sitios de internet:

<http://anif.co/sites/default/files/uploads/Dic5-11.pdf>

www.betterbeyourself.biz/art/Contribuciondelpersonalmotivado.pdf

www.colombia.com

www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_IVtrim07.pdf

www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_ivtrim08.pdf

www.dane.gov.co/files/investigaciones/.../pib/cp_PIB_IVtrim09.pdf

www.fondoemprender.com

http://www.huila.gov.co/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download=647:proyecto-de-presupuesto-2011&id=4:p&Itemid=3972

http://www.huila.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=37271

<http://lanota.com/>

<https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=13311>

<https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16197>

http://www.monografias.com/trabajos32/marketing-turistico-digital/marketing-turistico-digital.shtml#Cap4_CaracDelMercadoTuristOfertaYDemanda

<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n1/v18n1a02.pdf>