



**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO TURÍSTICO SOSTENIBLE EN EL  
CORREGIMIENTO DE PALERMO EN EL MUNICIPIO DE PAIPA - BOYACÁ**

Anna María Camacho Barrera

María Alejandra Roa Parra

María Alejandra Robayo Garzón

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Bogotá, Colombia

16/11/2023

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO TURÍSTICO SOSTENIBLE EN EL  
CORREGIMIENTO DE PALERMO EN EL MUNICIPIO DE PAIPA –  
BOYACÁ**

**Anna María Camacho Barrera**

**María Alejandra Roa Parra**

**María Alejandra Robayo Garzón**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Proyectos de Desarrollo Sostenible**

Director:

Julián Felipe Segura Contreras

Modalidad:

**Creación de Empresa**

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Bogotá, Colombia

16/11/2023

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

A nuestras familias que han sido el faro  
para buscar ser mejores cada día.

### **Agradecimientos**

Agradecemos a Camacho Estudio de Arquitectura SAS, en especial a sus socios fundadores Germán Ricardo y Gustavo Iván Camacho Barrera por aportarnos su conocimiento sobre diseño y construcción sostenible, a Richard Pulido, Gerente de la Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa (CORTUPAIPA) por su apoyo en lo relacionado con el Turismo y ayuda en la validación de la encuesta de turismo sostenible, al profesor Julián Felipe Segura Contreras, nuestro director de trabajo de grado por su disposición, apoyo y guía sin las cuales este trabajo no hubiese sido posible. A los demás docentes quienes aportaron al proyecto de una u otra forma a través de las unidades de estudio.

## Resumen

El turismo tradicional tiene un impacto social y ambiental considerable, contribuyendo al cambio climático y generando problemas locales y la escasez de recursos, por lo que es crucial adoptar prácticas más sostenibles para el crecimiento del sector.

Buscando solución a esto, el presente proyecto se enfoca, desde la línea de creación de empresa, en desarrollar una iniciativa llamada VERTICE que fomente el turismo sostenible en el municipio de Paipa - Boyacá.

El turismo se ha convertido en un motor de desarrollo y reactivación económica postpandemia. Sin embargo, es esencial que este desarrollo vaya de la mano con la preservación de la naturaleza, la cultura local y el bienestar de las comunidades. Por consiguiente, se tiene por objetivo diseñar un plan de negocio que integre la sostenibilidad dentro de los servicios turísticos ofertados en el corregimiento de Palermo en el municipio de Paipa.

Por lo anterior, la propuesta de VERTICE ofrece una experiencia única que combina alojamiento, paisajes naturales, cultura local y gastronomía, entre otros. Dentro de la metodología utilizada se llevaron a cabo encuestas y entrevistas con diversos actores del sector turístico, empresarios, expertos en sostenibilidad, aliados estratégicos y posibles usuarios para validar y ajustar el modelo de negocio propuesto para VERTICE.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la validación de la propuesta y en la evaluación financiera se determina que este es un proyecto viable y rentable, generando liquidez sólida, a través de una estrategia de turismo sostenible. VERTICE es un ejemplo de cómo el turismo puede alinear sus objetivos empresariales con un desarrollo sostenible y equitativo, ofreciendo experiencias únicas y teniendo un impacto positivo en la región.

**Palabras clave:** Modelo de negocio, turismo sostenible, cultura local, conservación ambiental, desarrollo social y económico local, alianzas estratégicas.

## Abstract

Traditional tourism has a considerable social and environmental impact, contributing to climate change and generating local problems and scarcity of resources, so it is crucial to adopt more sustainable practices for the growth of the sector.

Seeking a solution to this, the present project focuses, from the line of business creation, on developing an initiative called VERTICE that promotes sustainable tourism in the municipality of Paipa - Boyacá.

Tourism has become an engine of development and economic reactivation post-pandemic. However, it is essential that this development goes hand in hand with the preservation of nature, local culture and the welfare of the communities. Therefore, the objective is to design a business plan that integrates sustainability within the tourist packages and services offered in the village of Palermo in the municipality of Paipa.

Therefore, the VERTICE proposal offers a unique experience that combines lodging, natural landscapes, local culture and gastronomy, among others. Within the methodology used, interviews and surveys were conducted with various stakeholders in the tourism sector, entrepreneurs, sustainability experts, strategic allies and potential users to validate and adjust the business model proposed for VERTICE.

According to the results of the validation of the proposal and the financial evaluation, it is determined that this is a viable and profitable project, generating solid liquidity through a sustainable tourism strategy. VERTICE is an example of how tourism can align its business objectives with sustainable and equitable development, offering unique experiences and having a positive impact on the region.

**Keywords:** Business model, sustainable tourism, local culture, environmental conservation, local social and economic development, strategic alliances.

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>17</b>
1.1. Tema de la creación de empresa.....	17
1.2. Antecedentes.....	17
1.3. Problemática .....	21
1.4. Objetivos del proyecto.....	22
1.5. Propuesta de Valor.....	23
<b>2. NATURALEZA DEL PROYECTO.....</b>	<b>25</b>
2.1. Origen o fuente de la idea de negocio .....	25
2.2. Descripción del modelo de negocio.....	27
2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo .....	29
2.4. Estado actual del negocio .....	29
2.5. Descripción de productos o servicios .....	30
2.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	31
2.7. Potencial del mercado en cifras .....	31
2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.....	34
2.9. Resumen de las inversiones requeridas .....	36
2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	36
2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad .....	36
2.12. Equipo de trabajo.....	37
<b>3. ANÁLISIS DEL SECTOR.....</b>	<b>39</b>
3.1. Análisis de factores del macroentorno.....	39
3.2. Análisis de factores del mesoentorno .....	42

<b>4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>47</b>
4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor .....	50
4.2. Estudio piloto de mercado .....	50
4.3. Resultados.....	50
<b>5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>59</b>
5.1. Objetivos de mercadeo .....	61
5.2. Estrategias de mercadeo .....	61
5.3. Promoción de marca VERTICE .....	62
5.4. Estrategias de productos y servicios .....	64
5.5. Estrategias de distribución.....	64
5.6. Estrategias de precio – modelo de ingreso .....	66
5.7. Estrategias de comunicación y promoción .....	66
5.8. Presupuesto de mercadeo.....	67
<b>6. ASPECTOS TÉCNICOS .....</b>	<b>68</b>
6.1. Objetivos de producción o prestación del servicio .....	68
6.2. Presupuesto de prestación del servicio .....	69
6.3. Ficha Técnica del Servicio .....	69
6.4. Descripción y definición de la prestación del servicio .....	71
6.5. Necesidades .....	72
6.6. Requerimientos .....	72
6.7. Presupuesto de Infraestructura.....	73
6.8. Personal requerido para la prestación del servicio .....	74
6.9. Capacidad Instalada para la prestación del servicio .....	74
6.10. Modelo de Gestión Integral de la prestación del servicio .....	76

6.11. Procesos de investigación y desarrollo .....	77
<b>7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....</b>	<b>79</b>
7.1 Análisis estratégico.....	79
7.2. Estructura Organizacional .....	79
7.3. Perfiles y funciones .....	80
7.4. Organigrama .....	82
7.5. Factores clave de la gestión del talento humano .....	83
7.6. Esquema de gobierno corporativo .....	84
7.7. Aspectos legales .....	85
7.8. Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	86
7.9. Regímenes especiales .....	87
7.10. Presupuesto de personal administrativo y operativo. ....	87
<b>8. ASPECTOS FINANCIEROS .....</b>	<b>88</b>
8.1. Objetivos financieros.....	88
8.2. Supuestos económicos para la simulación.....	88
8.3. Proyección de ventas .....	88
8.4. Proyección de gastos de mercadeo .....	89
8.5. Proyección de costos de producción.....	89
8.6. Proyección de gastos administrativos.....	90
8.7. Presupuesto de Inversión .....	90
8.8. Estados financieros .....	91
8.9. Estado de Resultados .....	91
8.10. Balance General.....	92
8.11. Flujo de caja.....	94

<b>DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO TURÍSTICO SOSTENIBLE EN EL CORREGIMIENTO DE PALERMO EN EL MUNICIPIO DE PAIPA - BOYACÁ</b>	<b>11</b>
8.12. Indicadores financieros de rentabilidad .....	95
8.13. Fuentes de financiación .....	95
8.14. Evaluación financiera .....	96
<b>9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD .....</b>	<b>98</b>
<b>10. CONCLUSIONES.....</b>	<b>104</b>
<b>11. REFERENCIAS.....</b>	<b>106</b>
<b>12. ANEXOS.....</b>	<b>112</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Árbol del Problema.....	26
Figura 2. System Mapping.....	28
Figura 3. Mapa de Empatía.....	48
Figura 4. Lienzo de Propuesta de Valor.....	49
Figura 5. Lienzo Canvas Sostenible.....	51
Figura 6. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....	60
Figura 7. Logo.....	63
Figura 8. Ficha técnica general del servicio.....	70
Figura 9. Diagrama de prestación del servicio.....	71
Figura 10. Organigrama.....	83
Figura 11. Dimensión de Gobernanza.....	101

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Evaluación Financiera Modelo de Negocio .....	37
Tabla 2. Equipo de trabajo .....	38
Tabla 3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	43
Tabla 4. Presupuesto de Mercadeo.....	67
Tabla 5. Proyección Anual de ventas por servicio .....	68
Tabla 6. Incremento en ventas esperado .....	68
Tabla 7. Requerimientos .....	72
Tabla 8. Presupuesto de Infraestructura .....	73
Tabla 9. Personal Requerido .....	74
Tabla 10. Capacidad Instalada .....	75
Tabla 11. Estructura Organizacional.....	80
Tabla 12. Perfiles y Funciones .....	80
Tabla 13. Presupuesto de personal administrativo y financiero.....	87
Tabla 14. Supuestos económicos para la simulación.....	88
Tabla 15. Proyección de ventas.....	89
Tabla 16. Proyección de gastos de mercadeo.....	89
Tabla 17. Proyección de costos de producción .....	89
Tabla 18. Proyección de gastos administrativos .....	90
Tabla 19. Presupuesto de inversión.....	90
Tabla 20. Estado de resultados.....	92
Tabla 21. Balance general .....	93
Tabla 22. Flujo de caja libre.....	94
Tabla 23. Indicadores financieros de rentabilidad .....	95
Tabla 24. Punto de equilibrio .....	96

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Edad de visitantes a Boyacá (febrero - abril 2019).....	31
Gráfico 2. Municipio más visitado de Boyacá (febrero - abril 2019) .....	32
Gráfico 3. Lugar de residencia de los visitantes a Boyacá (febrero - abril 2019).....	32
Gráfico 4. Motivo personal de viaje de los visitantes a Boyacá (febrero - abril 2019)..	33
Gráfico 5. Rango de edad - encuesta validación .....	55
Gráfico 6. Presupuesto para viaje - encuesta de validación .....	56
Gráfico 7. Percepción de la importancia de disponibilidad de alojamiento sostenible..	56
Gráfico 8. Percepción sobre la importancia de elegir un destino turístico sostenible....	57
Gráfico 9. Percepción sobre los beneficios en la comunidad local .....	57
Gráfico 10. Punto de equilibrio .....	97

**LISTA DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1. Refugio Sostenible Toibita.....	30
Ilustración 2. Diseño refugio y restaurante .....	35

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta piloto sobre turismo sostenible .....	112
Anexo 2. Mapa de empatía institucional.....	119
Anexo 3. Entrevistas de validación de hipótesis y System Mapping.....	120
Anexo 4. Encuesta de validación final.....	138
Anexo 5. Fichas Técnicas Servicios VERTICE.....	150
Anexo 6. Simulador Financiero .....	156
Anexo 7. Análisis de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	161

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Tema de la creación de empresa

El presente proyecto, se relaciona con el campo de la investigación del emprendimiento, desde la línea de creación de empresas para el fomento de un turismo sostenible y el desarrollo regional, en este caso, para el municipio de Paipa ubicado en el Departamento de Boyacá.

### 1.2. Antecedentes

El municipio de Paipa ha tenido gran importancia a nivel histórico y es reconocido por sus piscinas de agua termomineral; esta población inicia a desarrollar su potencial como atractivo turístico en la década de 1930, gracias a la llegada de pasajeros desde Bogotá en tren, atraídos por las bondades de las aguas termales y la posterior construcción del complejo termal en 1938 (Alcaldía Municipal de Paipa, s.f.). Para la década del 50, el auge del turismo en el municipio fue aún mayor, gracias al impulso de las políticas de turismo del entonces presidente Gustavo Rojas Pinilla, donde se ordenó la creación del lago artificial Sochagota, y la construcción del aeropuerto de Paipa, Juan José Rondón (Señal Memoria, 2022).

En 1960, la asamblea departamental de Boyacá le otorga el título de “capital turística” al municipio de Paipa; lo que le ha generado desarrollo por la realización de actividades y eventos de gran atracción para turistas y visitantes, además de otros aspectos como el otorgamiento de la protección de la denominación de origen para el Queso Paipa (Superintendencia de Industria y Comercio, 2011), y la reapertura del aeropuerto con vuelos domésticos desde ciudades principales. Pese a ello, este desarrollo hizo que la ciudad perdiera parte de su identidad, perdiendo el trazado urbano colonial y en la actualidad, el crecimiento urbano desordenado ha absorbido gran parte de las tierras rurales antes trabajadas por campesinos hacía una oferta de hospedaje y alojamiento, haciendo que las actividades de tipo agrícola sean un poco relegadas. A la fecha, Paipa cuenta con 3300 camas diarias disponibles para alojar a los turistas, ubicadas tanto en el casco urbano como rural, las cuales han venido en aumento gracias a las facilidades que

brindan plataformas como Airbnb, Booking, TripAdvisor, entre otras (Pulido, 2023). Sin embargo, se limita a una oferta amplia de alojamiento, sin considerar diferenciales en la prestación del servicio, por lo que una gran cantidad de turistas decide hospedarse en Paipa, pero visitar y consumir en los municipios cercanos como Nobsa, Tibasosa, Duitama, entre otros.

En Paipa se estima una población flotante de 5.500 personas/día, teniendo en cuenta las personas que se hospedan y las que transitan en el casco urbano como visitantes de la región (Wikitravel, 2017). Las fechas de mayor ocupación son los fines de semana, puentes festivos, semana santa y temporadas de recesos escolar y vacaciones, teniendo una pernoctación promedio de 2 a 3 noches por persona (Pulido, 2023).

Como parte de los antecedentes a la iniciativa, se tiene una experiencia familiar por parte de una de las integrantes del equipo quien es residente en Paipa, con la construcción de un refugio sostenible denominado “refugio Toibita” por su ubicación en la vereda Toibita del municipio, el cual fue puesto a disposición de los turistas a través de la plataforma digital AirBnB arrojando resultados positivos y de aceptación en el mercado.

### **Dimensión Socioambiental de Sostenibilidad**

Ahora bien, desde la dimensión ambiental de sostenibilidad correlacionada con el turismo basado en un enfoque de desarrollo económico y social, se genera un impacto ambiental significativo ya que para la ejecución de esta práctica se debe establecer un límite de acuerdo con su capacidad de carga. La determinación de un impacto ambiental significativo parte del desarrollo de un estudio de impacto ambiental – EIA para identificar los impactos directos e indirectos que generan las actividades turísticas según los aspectos bióticos, abióticos, económicos, sociales y culturales. Cuando existe un proceso de planificación que incluye el estudio profundo del ecosistema y de la naturaleza de las actividades turísticas para identificar posibles problemas y formular alternativas en términos de objetivos y prioridades de desarrollo económico y social teniendo en cuenta el factor ambiental, el turismo puede convertirse en un estímulo para la mejora y conservación del entorno natural (Quintero, 2004).

Cualquier zona rural que cuenta con atributos para el turismo presenta ciertos condicionantes ambientales que imponen barreras al desarrollo y cuando éstas se superan se producen cambios negativos (Rivas, 1998)

El turismo y la conservación del medio ambiente pueden ser compatibles, con una buena planificación y gestión. Esto va a incidir además no sólo en la calidad de vida de la población local, también en que el turista se sienta atraído por el entorno de ese producto turístico (Castillo, 2014). La armonía que puede coexistir en el desarrollo social y ambiental son claves en la sostenibilidad turística, bajo la implementación e inclusión de las buenas prácticas ambientales disminuyendo considerablemente el consumismo desmedido.

Por otra parte, estudios realizados por consultoras y organismos como la Organización Mundial del Turismo indican que el ecoturismo y los viajes de turismo sostenible son conceptos que los viajeros cada vez más tienen en cuenta a la hora de visitar algún destino dado que el cambio climático y el efecto que esto tiene sobre el medio ambiente es una de sus grandes preocupaciones. Además del cuidado del medio ambiente, los turistas están en búsqueda de destinos sean respetuosos con el ambiente, con las comunidades locales y su riqueza y diversidad cultural (ProColombia, 2022). Sin embargo, teniendo en cuenta lo anterior, es necesario aclarar la diferencia existente entre turismo sostenible y ecoturismo, pues, el ecoturismo es un tipo de turismo que se lleva a cabo por parte de los visitantes en una zona natural con el fin de conocerla, interpretarla y contribuir de forma práctica a su conservación; mientras que el turismo sostenible es el tipo de turismo al que deberían tender todas las actividades turísticas, ya que favorece la conservación del Patrimonio Natural y Cultural del lugar y repercute positivamente en la economía de la población local, a la vez que ofrece el disfrute de los viajeros (Greenteach, 2022).

### **Política Nacional de Turismo Sostenible**

En Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT, formuló en el 2019, la Política de Turismo Sostenible: Unidos por la Naturaleza, cuyo propósito es “generar una transformación de los territorios, de los negocios turísticos, de las comunidades visitadas y de las prácticas de quienes las visitan” (MinCIT, 2020) para la promoción y consumo de un turismo que garantice la preservación de nuestras riquezas

naturales, patrimoniales y culturales, y se dinamice la economía con un enfoque de inclusión social.

En este sentido, desde el MinCIT, se han definido estrategias de intervención para el fortalecimiento de la información para la gestión del turismo sostenible, la consolidación de la gobernanza para el desarrollo del turismo sostenible, la inversión e innovación para la generación de valor agregado a partir del turismo sostenible, la gestión sostenible y responsable del capital natural por parte de la oferta turística, el fomento de una cultura de viaje sostenible en Colombia y el posicionamiento de Colombia como destino turístico sostenible (MinCIT, 2020).

Como parte de estas estrategias, existen programas y proyectos que buscan definir en los territorios una oferta de productos turísticos que vayan enmarcados en el concepto de sostenibilidad, no solo desde el Gobierno Nacional, los entes territoriales y demás entidades e instituciones públicas, sino claramente desde la vinculación activa en estos aspectos, de los empresarios y emprendedores cuyo negocio o iniciativa esté relacionada con el sector turístico.

### **Hospedaje y alojamiento sostenible**

En estas iniciativas turísticas sostenibles, se incluyen escenarios de hospedaje y alojamiento donde se busca, entre otros propósitos, respetar el medio ambiente, gestionar los recursos naturales, así como el apoyo a las comunidades y la generación de empleo en los lugares de destino.

Al respecto, existe la norma técnica sectorial colombiana NTS-TS 002 del 2014, mediante la cual se definen requisitos ambientales, socioculturales y económicos para los establecimientos de alojamiento y hospedaje existentes en el país, esta norma fue elaborada por el Comité Técnico de Sostenibilidad para prestadores de servicios turísticos, integrado por representantes de la industria turística y hotelera, delegados del gobierno nacional, la academia, usuarios y diferentes asesores (Icontec, 2014).

Teniendo en cuenta los requisitos definidos en la norma anteriormente referenciada, en el municipio de Paipa, se vienen generando iniciativas relacionadas con el diseño y construcción de refugios sostenibles modulares para prestadores de servicios de

alojamiento lo que a su vez se convierte en un atractivo adicional para los visitantes del municipio.

Estos refugios han sido catalogados como sostenibles por parte de su creador Arquitecto Germán Camacho, quien cuenta con la patente de invención otorgada por la Superintendencia de Industria y Comercio, considerando que, como parte de su modelo constructivo liviano, implica un bajo consumo de agua, emplea energía solar, respeta el terreno donde se construye y vincula a personas de la zona como mano de obra directa y a proveedores locales, así como implementa conceptos de economía circular al reutilizar las aguas grises generadas, entre otros (Camacho B., 2022).

### **Turismo sostenible y Desarrollo Económico Local**

Teniendo en cuenta que “el turismo es una actividad que en la actualidad es reconocida como motor de desarrollo en un territorio” (Gambarota & Lorda, 2017), implica que, en tiempos de postpandemia, se convierta en un eje central para la reactivación económica de las regiones.

De esta manera, los potenciales endógenos de una región se han convertido en los principales atractivos turísticos de los lugares de destino para los visitantes, por lo que, es indispensable que, además de la generación de desarrollo económico para los territorios, se garantice la preservación de sus escenarios naturales, su biodiversidad y la protección y apoyo a sus comunidades locales, su patrimonio y su cultura, incorporando a todo tipo de actividad turística que se realice en el territorio prestador del servicio, el componente de sostenibilidad.

### **1.3. Problemática**

El impacto ambiental que causa el turismo tradicional o convencional contribuye significativamente al cambio climático representando un 8% de las emisiones mundiales de GEI (Hosteltur, 2021). Este impacto puede llegar hasta el 40% en el 2025 y podría alcanzar la cifra de 6.500 millones de toneladas métricas de CO<sub>2</sub>, si no se cambian las políticas y los hábitos de este tipo de servicios (Tendencias, 2018).

En el caso de Paipa, los daños generados por la actividad turística, han ocasionado la contaminación del agua en el lago Sochagota por vertimientos de aguas residuales, uso sin control del mismo para servicios recreativos, desabastecimiento de agua en la población local en altas temporadas, vertimientos de aguas termales al Río Chicamocha, construcción de infraestructura en zonas ricas en biodiversidad, agotamiento del recurso hídrico en reservas naturales y generación de residuos sólidos en altas temporadas (Leguízamo Díaz, 2013).

El impacto social que causa la actividad turística presenta varias connotaciones relacionadas con lo cultural, lo que puede generar impactos negativos como el resquebrajamiento de la unidad familiar, riesgo social de poblaciones vulnerables, utilitarismo de minorías étnicas, pérdida de propiedad intelectual a partir del conocimiento ancestral, pérdida de identidad y de valores, rechazo al turista, etc. (Cruz, 2021). Esto genera un impacto directo socioambiental, donde la actividad turística sin planificación al amenazar los recursos naturales disponibles genera efectos adversos a lo sociocultural, pues al desarrollar un turismo convencional se tiende a aumentar el costo de la tierra y el costo de vida lo cual genera empobrecimiento de la población local, pues mucho del dinero que se genera por el turismo no siempre se queda en los bolsillos de la población residente y los salarios por sus servicios son relativamente bajos (Cruz, 2021).

#### **1.4. Objetivos del proyecto**

Por lo anteriormente expuesto, se plantean los siguientes objetivos para el presente plan de negocio:

##### **Objetivo General**

Diseñar un plan de negocio de turismo sostenible, para la oferta de servicios que tendrá la empresa VERTICE en el corregimiento de Palermo en el municipio de Paipa - Boyacá.

##### **Objetivos Específicos**

- Demostrar la viabilidad de mercado para la propuesta de valor de la empresa VERTICE.

- Definir los aspectos técnicos para la prestación de los servicios ofertados por VERTICE.
- Definir la estructura organizacional y los aspectos legales de la empresa VERTICE.
- Comprobar la viabilidad financiera del plan de negocio de VERTICE.
- Analizar el impacto del modelo de negocio de VERTICE desde un enfoque hacia la sostenibilidad.

### **1.5.Propuesta de Valor**

En este sentido, se plantea una propuesta de creación de una empresa llamada VERTICE, que enmarcada en el turismo sostenible presenta una oferta personalizada al turista y visitantes a Paipa en donde en un solo lugar puede experimentar además de un alojamiento sostenible único, disfrutar de los paisajes, la cultura, el arte y la gastronomía Paipana, en conexión total con la naturaleza, degustando de la variedad de productos locales, en especial del Queso Paipa, considerado como el único queso semimadurado en Colombia que cuenta con la protección de denominación de Origen.

Si bien el proyecto planteado no pretende dar solución a los problemas ambientales ya generados en el municipio frente a la disponibilidad del suministro de agua o contribuya a la reducción del consumo de energía termoeléctrica de forma directa, entre otros, si espera convertirse en un modelo de turismo que no genere cargas negativas sobre la población y la zona de ubicación del mismo; buscando que sea un modelo replicable que crea conciencia en la forma de hacer turismo y contribuya directamente al desarrollo social y económico de Paipa.

En el turismo sostenible, es fundamental abordar tanto los impactos ambientales como los servicios ecosistémicos para garantizar una gestión equilibrada y responsable de los recursos naturales. Los servicios ecosistémicos hacen referencia a las contribuciones directas e indirectas de los ecosistemas al bienestar humano (MinCIT, 2020). Es por esto que el turismo sostenible implica reconocer, valorar y gestionar los servicios ecosistémicos de manera que se conserve la biodiversidad, se mantenga la calidad del entorno natural y se promueva el bienestar de las comunidades locales, donde la preservación de hábitats naturales, la gestión sostenible del agua y del aire, la promoción de prácticas de gestión de

residuos y reciclaje, son elementos clave que garantiza la sostenibilidad del servicio. Es innegable que la cadena de valor del turismo es un usuario importante del capital natural y de sus servicios ecosistémicos en el territorio (MinCIT, 2020). Es en este contexto que la educación ambiental y la conciencia tanto de los visitantes como de las comunidades locales son pilares cruciales para asegurar que el desarrollo del turismo considere los servicios ecosistémicos.

## 2. NATURALEZA DEL PROYECTO

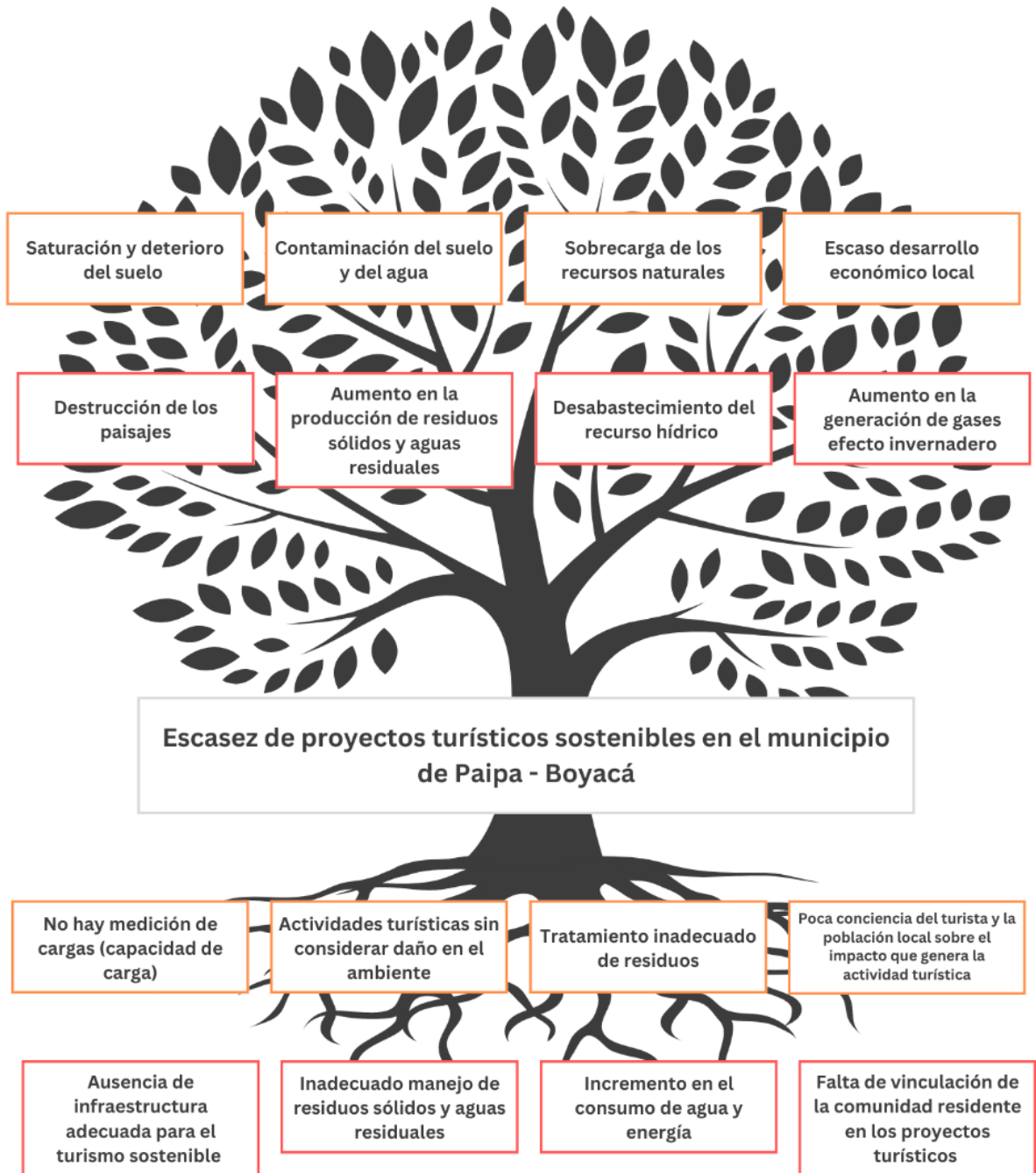
### 2.1. Origen o fuente de la idea de negocio

El turismo puede desarrollarse siempre y cuando exista un atractivo que forje al turista llegar a este, buscando satisfacer la necesidad de conocer y vivir la experiencia. En Colombia existe variedad de opciones turísticas para todos los gustos, donde se ofrece llenar las expectativas de los diferentes usuarios sin excepción. Sin embargo, el turismo puede desarrollarse de diferentes formas posibles que sean permitidas salvo cuando la práctica de este genera un impacto ambiental, social y económico significativo negativo que requiere de controles para evitar que desaparezca para siempre. Es por esto por lo que ha evolucionado, logrando la sinergia necesaria con la sostenibilidad para mantenerse en el mercado bajo un modelo de negocio de turismo sostenible, el cual se desarrollará en la vereda El Fical, corregimiento de Palermo, Paipa, Boyacá, que de acuerdo con el análisis de datos meteorológicos se localiza en una zona de vida de bosque húmedo, montano bajo como piso altitudinal y templada cálida como región latitudinal lo que permite inicialmente la viabilidad de ejecución en esta geolocalización (Camacho, Roa, & Robayo, 2022).

Palermo es un corregimiento ubicado en el municipio de Paipa, situado en la provincia de Tundama, en las coordenadas  $5^{\circ} 53' 52''$  de latitud norte y  $73^{\circ} 11' 31''$  longitud: oeste, con un clima templado a una altura de 2.200 msnm y temperatura promedio  $23^{\circ}\text{C}$ , es reconocido localmente por su belleza natural, gracias a que a él pertenece una cascada, el Pozo del pato y el Parque Natural Municipal Ranchería (Concejo Municipal de Paipa, 2019).

En Paipa Boyacá, el turismo hace parte del desarrollo local y social, sin embargo, hay escasez de proyectos turísticos sostenibles por la falta de conocimiento y ausencia de conciencia ambiental, lo cual genera impactos negativos sobre los recursos naturales donde en la mayoría de los casos se desarrolla. A continuación, en la figura 1, se relaciona un análisis cualitativo por medio de un árbol de problemas donde se puede evidenciar las causas y efectos de la problemática definida.

Figura 1. Árbol del Problema



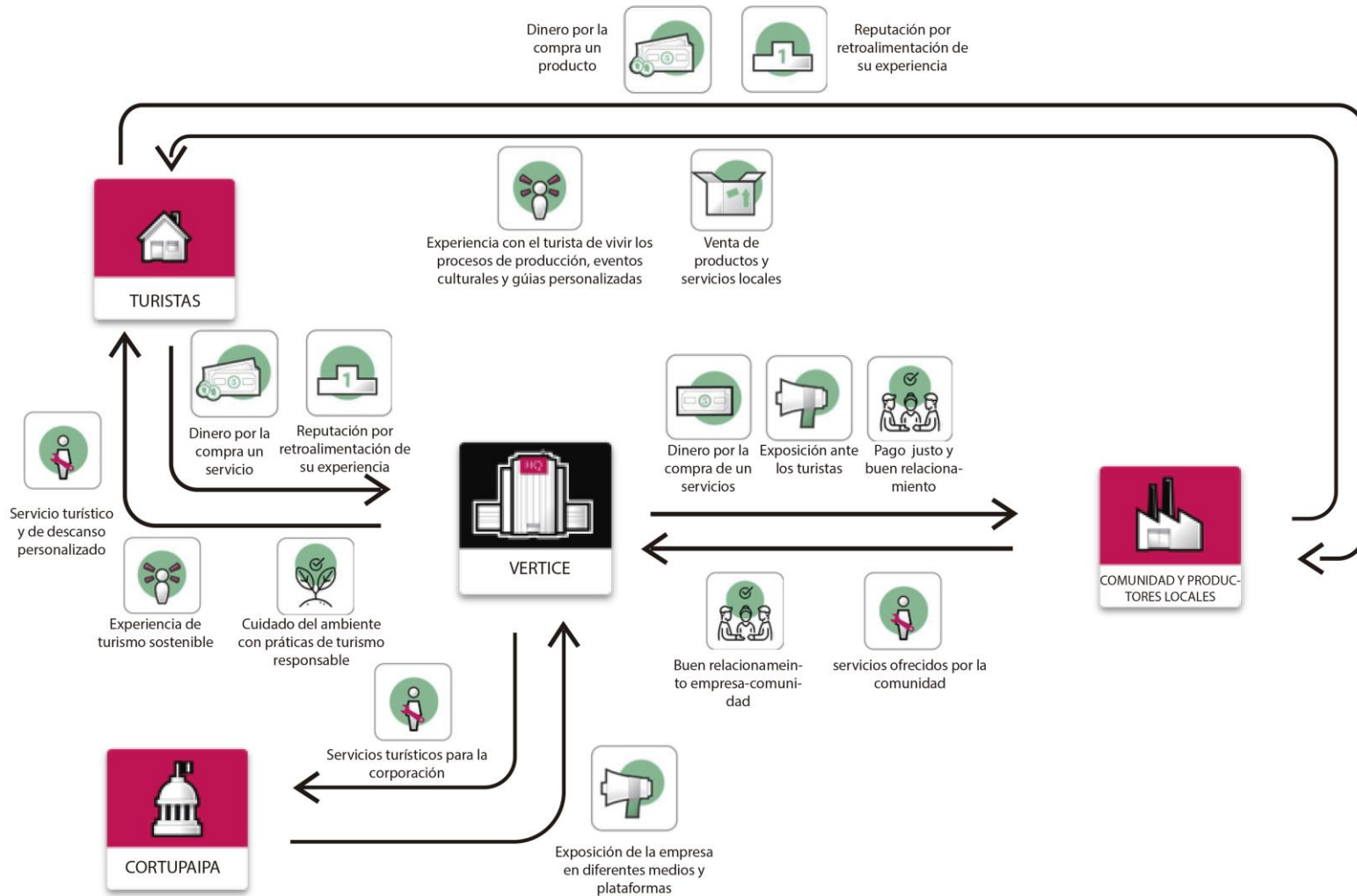
Fuente: Elaboración propia.

Del árbol de problemas, se destaca que el problema planteado, la escasez de proyectos turísticos sostenibles, se evidencia a partir de problemas como el incremento en el consumo de agua y energía en el municipio y el manejo inadecuado de los residuos; en general no hay un aprovechamiento responsable de los recursos, que a su vez esto se debe a que no existe una infraestructura adecuada que permita administrar mejor los recursos. En consecuencia, se ve un deterioro en la región que repercute en aspectos como el desabastecimiento de agua o la contaminación del ambiente, generando a su vez problemas sociales y de desarrollo para la región.

## **2.2. Descripción del modelo de negocio**

En el modelo de negocio para VERTICE se puede observar en la figura 2 el system mapping VERTICE tres grandes grupos de interés, el primero son los usuarios o turistas, pertenecientes al nicho, identificado como personas mayores de 26 años que provienen principalmente de la ciudad de Bogotá y viajan con su familia o amigos. Con este grupo se hace una transacción de dinero a cambio de una experiencia de turismo sostenible. El segundo grupo de interés es la comunidad local, aliados estratégicos como los productores de queso Paipa, productores agrícolas, guías locales, artesanos y artistas, los cuales reciben de VERTICE un pago justo por la prestación de sus servicios y visibilidad sobre los productos elaborados al tener una relación directa con el usuario. Un tercer grupo de interés y también aliado estratégico es la Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa (CORTUPAIPA), la cual se encarga de hacer promoción turística del municipio; aquí se busca tener una plataforma que permita dar mayor visibilidad al proyecto turístico (Camacho, Roa, & Robayo, 2022).

Figura 2. System Mapping



Fuente: Elaboración propia

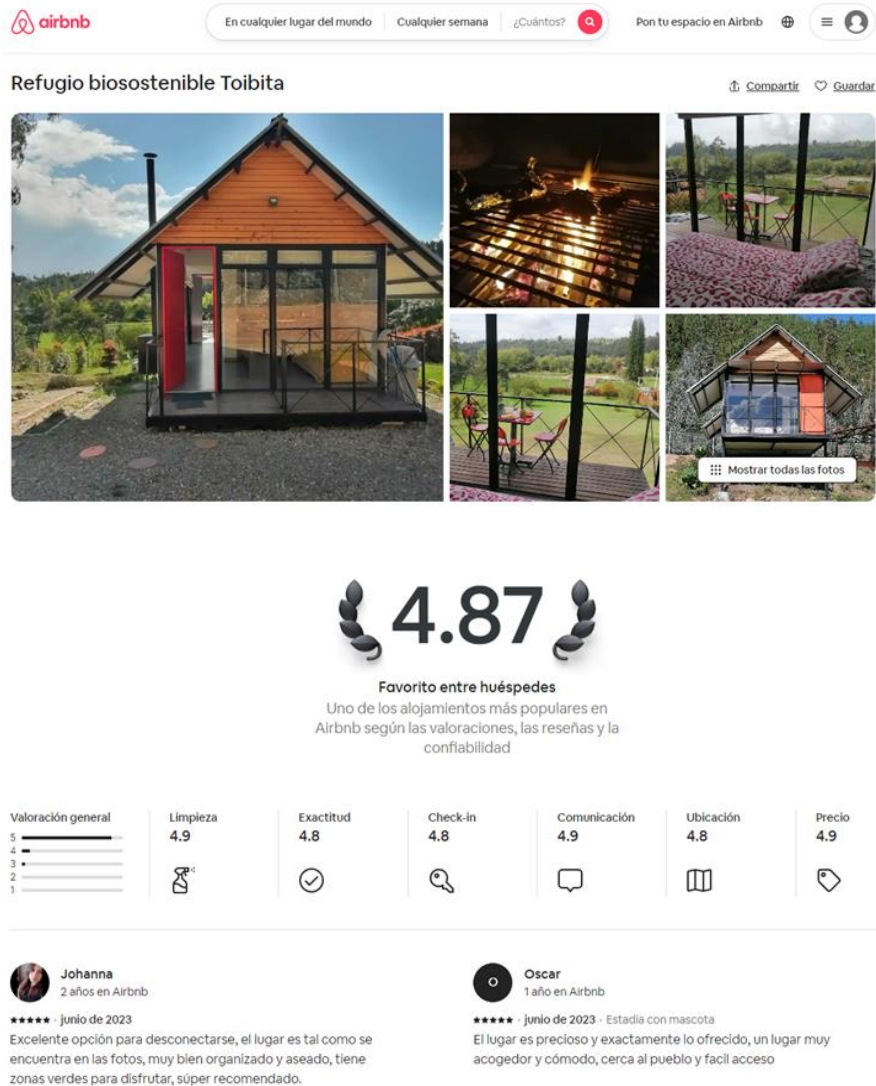
### **2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo**

- **Corto plazo:**
  - Implementar un modelo de alojamiento y hospedaje sostenible como parte integral del plan de negocio.
  - Mantener la rentabilidad del negocio bajo la estrategia de sostenibilidad garantizando los aspectos socioambientales.
- **Mediano plazo:**
  - Fomentar el desarrollo de las economías locales, a través de la vinculación de los productos de la zona en la iniciativa turística propuesta.
  - Involucrar estrategias de sensibilización y concientización sobre turismo sostenible para el turista y visitante.
  - Impulsar el desarrollo turístico y económico de la región a través de alianzas estratégicas con entes gubernamentales, otros operadores turísticos sostenibles, productores locales y asociaciones campesinas.e
- **Largo plazo:**
  - Ser reconocidos y posicionarse en el mercado nacional como actividad turística estratégicamente sostenible.
  - Fidelizar clientes claves para el crecimiento y sostenibilidad del negocio.

### **2.4. Estado actual del negocio**

Teniendo en cuenta que se trata de una iniciativa en proceso de creación, no se tienen clientes fidelizados a la marca, sin embargo, como se menciona en los antecedentes, a través de un ejercicio de oferta del servicio con un refugio llamado “Refugio Toibita” que era de propiedad de la familia de una de las integrantes el equipo, se identificó la aceptación por parte de los huéspedes del tipo de alojamiento, como se puede ver en la ilustración 1, sin embargo, considerando el desarrollo turístico del municipio y sus potencialidades productivas y culturales, se vincula en esta nueva propuesta, una oferta más allá del hospedaje, incluyendo actividades que vinculan a la población local en la prestación de servicios adicionales como las guías turísticas, experiencias gastronómicas y artesanales.

Ilustración 1. Refugio Sostenible Toibita



Fuente: (AirBnB, 2023)

## 2.5.Descripción de productos o servicios

Los servicios establecidos para ofrecer al turista son: Hospedaje, experiencias y muestras gastronómicas, recorridos guiados por Palermo y avistamiento de aves con acompañamiento de guías y talleres artesanales, servicios personalizados y cuidado y protección del medio ambiente (Camacho, Roa, & Robayo, 2022).

## 2.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

El nombre de la empresa es VERTICE pues es el punto en el que confluyen diferentes planos, en este caso, se unen factores como la sostenibilidad ambiental, social y económica, a partir del eje unificador que es el turismo sostenible.

VERTICE es catalogada como pequeña empresa y se encuentra localizada en la vereda El Fical, corregimiento de Palermo, Paipa, Boyacá, la cual pertenece al sector del turismo enfocada a la prestación de un servicio sostenible a turistas y usuarios que quieran vivir una experiencia única.

## 2.7. Potencial del mercado en cifras

Según datos oficiales del DANE para el censo 2018, existen en Colombia cerca de 20.536.454 personas en el rango de edad de los 25 a los 59 años, de los cuales 3.648.186 (18%) aproximadamente residen en la ciudad de Bogotá (DANE, 2019).

Esto es importante para VERTICE y su potencial de mercado, teniendo en cuenta que el segmento de clientes definido para su modelo de negocio corresponde a adultos mayores de 26 años que provienen principalmente de la ciudad de Bogotá.

Así mismo, de acuerdo con el Sistema de Información Turística de Boyacá – SITUR BOYACÁ, para los meses de febrero a abril del año 2019 (último periodo de actualización de información en el sistema), de una encuesta realizada a 1.317 personas visitantes, se tiene que la edad del turista que visita Boyacá, un 69,68% se encuentra en el rango de edad de 26 a 50 años (SITUR BOYACA, 2019), como se puede evidenciar en el gráfico 1.

Gráfico 1. Edad de visitantes a Boyacá (febrero - abril 2019)

*Edad del visitante (Mayores de 15 años)*

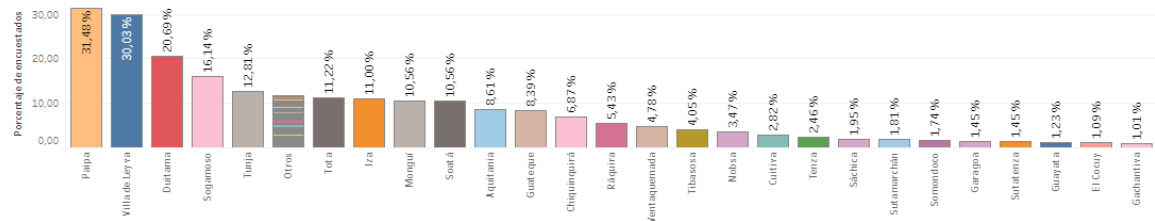


Fuente: (SITUR BOYACA, 2019)

De igual manera, se tiene que el municipio más visitado en ese mismo periodo fue Paipa con una participación del 31,48% seguido de Villa de Leyva, Duitama y Sogamoso con 30.03%, 20.69% y 16.14% respectivamente (gráfico 2) y que el lugar de residencia de los visitantes en un 62.45% es Bogotá como se muestra en el gráfico 3.

Gráfico 2. Municipio más visitado de Boyacá (febrero - abril 2019)

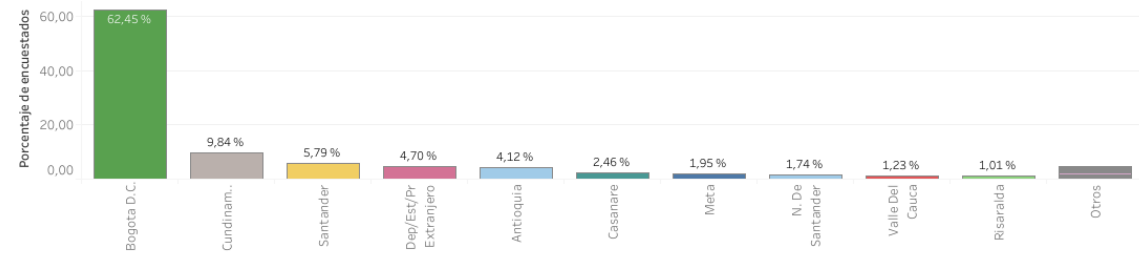
*Municipios Visitados*



Fuente: (SITUR BOYACA, 2019)

Gráfico 3. Lugar de residencia de los visitantes a Boyacá (febrero - abril 2019)

*Llegada por departamento de residencia*

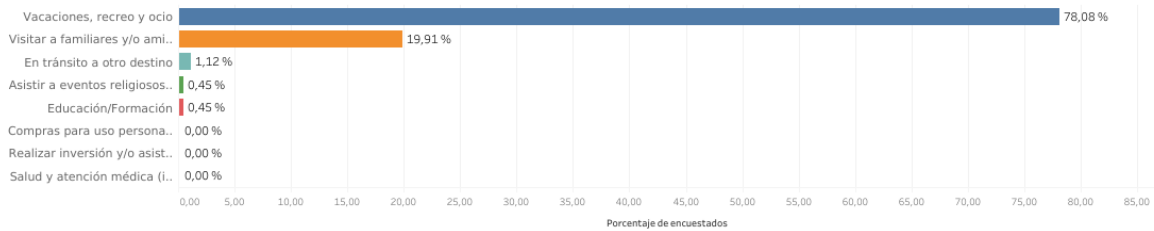


Fuente: (SITUR BOYACA, 2019)

Según esta misma encuesta, el principal motivo personal de viaje es vacaciones, recreo y ocio con un 78.08% como se muestra en el gráfico 4.

Gráfico 4. Motivo personal de viaje de los visitantes a Boyacá (febrero - abril 2019)

*Motivos personales del viaje*



Fuente: (SITUR BOYACA, 2019)

Por otra parte, tal y como se relaciona en el Plan Estratégico sectorial de turismo - PEST de Paipa 2024-2033, dentro de las tendencias del turismo nacional según los estudios del Vice-Ministerio, y la estructura del Plan Sectorial de Colombia 2022 – 2026, desde el punto de vista de la demanda se encuentra (Alcaldía Municipal de Paipa, 2023):

- Los viajeros están priorizando las actividades al aire libre, así como el turismo en entornos naturales y rurales. El turismo doméstico se vuelve más relevante, según el destino y se convierte en un mercado potencial a corto plazo.
- Este 2023 los viajeros van en la búsqueda de planear viajes y actividades que sean amigables con el medio ambiente y evitar al máximo planes o destinos que no cumplan con características propias de planes sostenibles.
- El 64% optará por realizar planes turísticos con el fin de conocer nuevos destinos y descubrir la cultura que los caracteriza.
- El 45% prefiere un turismo de cercanías (lugares a máximo 200 Kms., de su lugar de residencia).
- El 75% de los turistas desea interactuar con las culturas y tradiciones del destino y busca preferiblemente un destino de “pueblar” y comunitario.
- El 82% busca actividades en la naturaleza, disfrutar de aguas, senderos, montañas, paisajes, fauna, flora y agroturismo interactivo. (Auge del biciturismo).
- El 86% prefiere un destino donde pueda conocer y disfrutar una gastronomía autóctona, tradicional e identitaria del territorio.

Por lo anteriormente expuesto, se considera que existe una gran oportunidad de mercado para desarrollar la oferta turística de VERTICE inicialmente dirigida a visitantes procedentes de Bogotá, sin embargo, esto no excluye a turistas de otras zonas del país o de origen extranjero. Así mismo la apertura de vuelos comerciales en el aeropuerto San José Rondón en Paipa desde el año 2022, ha permitido el ingreso de visitantes provenientes también de la ciudad de Medellín principalmente.

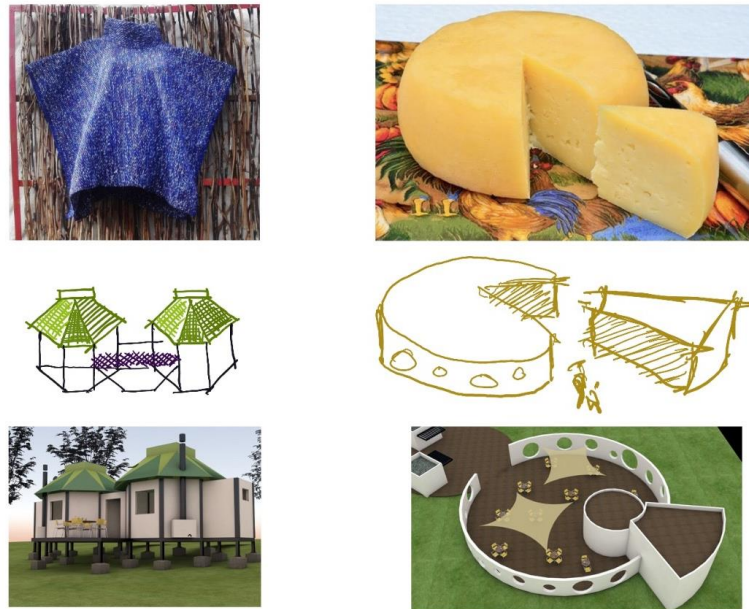
Finalmente, de acuerdo con la información que registra la página Wikitravel, sobre la movilidad y turismo en el municipio, se tiene que Paipa en temporada de mayor ocupación registra una población flotante de 5.500 personas al día, entre las personas que se hospedan (3.500) y las que transitan en el casco urbano del municipio(2.000) (Wikitravel, 2017), sobre los cuales a nivel de hospedaje en los refugios, VERTICE espera cubrir un 0.34% de esos 3.500 turistas, al disponer de 12 camas diarias a sus visitantes.

## **2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio**

Si bien en el municipio de Paipa existen diferentes tipos de alojamiento como los que se relacionan en el numeral 3.2 del presente documento, a continuación se relacionan las principales ventajas competitivas identificadas para los servicios que prestará VERTICE:

- VERTICE estará ubicada en el corregimiento de Palermo en Paipa, el cual presenta una geomorfología paisajística y cultural, notoriamente diferente del resto del territorio municipal. Este corregimiento se encuentra priorizado dentro del PEST por su integralidad en cultura, naturaleza, historia y paisaje (Alcaldía Municipal de Paipa, 2023), lo que permitirá articular acciones en conjunto con la administración municipal para la promoción de los servicios y atractivos turísticos de este territorio.
- El diseño exclusivo de sus instalaciones vincula algunas características identitarias de la cultura de la región al contemplar aspectos relacionados con los tejidos en ruana y el queso Paipa con denominación de origen como se presenta en la ilustración 2.

Ilustración 2. Diseño refugio y restaurante



Fuente: Elaboración propia

- Su sistema constructivo es patentado por un familiar de una de las integrantes del equipo, lo que garantizará la exclusividad en el diseño y construcción de la infraestructura que hace parte de sus instalaciones.
- VERTICE además de brindar el hospedaje y alimentación a los turistas y visitantes se encargará de prestar en articulación con los productores locales, artesanos, guías etc, los servicios turísticos que requieran según su interés, lo que permitirá dinamizar la economía del territorio.
- VERTICE vinculará a los productores agrícolas y agroindustriales del corregimiento de Palermo como proveedores directos de sus servicios de alimentación en el restaurante, con productos locales como la mora, arándanos, agraz, gulupa, café, queso Paipa, entre otros y contratará a personas de la comunidad para la prestación de sus servicios, priorizando a las mujeres cabeza de hogar.
- VERTICE vinculará a la comunidad local y a los turistas y visitantes en acciones educativas sobre el territorio y de promoción y apoyo de prácticas agrícolas sostenibles.

## **2.9. Resumen de las inversiones requeridas**

Se requiere una inversión inicial de \$403.247.159 pesos, dentro de la cual se encuentra la propiedad planta y equipo con un valor de \$349.847.159 pesos, más muebles y enseres por \$52.000.000 pesos, equipo de oficina por \$1.400.000.

## **2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad**

Las fuentes de ingresos definidas para el proyecto consideran los recursos que se reciben por la prestación del servicio de hospedaje, zona de camping, experiencia gastronómica, alimentación y restaurante, recorridos guiados y talleres artesanales.

Los ingresos totales al año del proyecto de acuerdo con las proyecciones fueron de \$624.840.000 donde el servicio de hospedaje de refugio sostenible representa el 46% por un valor de \$ 286.080.000 de las ventas, así como un 36% en el servicio de alimentación por un valor de \$222.880.000. En este caso el crecimiento porcentual en ventas se proyecta un incremento del 8% para el segundo año de operación en hospedaje de refugio sostenible y de 4% el servicio de alimentación.

Con una inversión inicial de \$403.247.159, se tiene una tasa interna de retorno del 22,73%, a un periodo de recuperación de la inversión a 4,1 años, una utilidad neta para el primer año de \$899.567,4 y un punto de equilibrio de 2.061,06 unidades de servicio. Es un proyecto rentable que permite generar desarrollo sostenible, a través de una estrategia de turismo responsable, que se espera se logre expandir.

## **2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad**

A continuación, en la tabla 1 se presenta la evaluación financiera del modelo de negocio de VERTICE donde se puede apreciar el VPN, el periodo de retorno, la TIR, la utilidad para el primer año y el punto de equilibrio en unidades y pesos.

Tabla 1. Evaluación Financiera Modelo de Negocio

<b>EVALUACIÓN FINANCIERA</b>		
<b>Valor Presente Neto</b>	\$161.899.913,78	
<b>Periodo de recuperación de la inversión</b>	4,1 años	
<b>TIR</b>	22,73%	
<b>Utilidad Neta para el primer año</b>	\$899.567,4	
<b>Punto de Equilibrio (Unidades)</b>	Hospedaje Refugio Sostenible	943,65 Unidades
	Alimentación – Restaurante	735,18 Unidades
	Recorridos guiados	89,06 Unidades
	Experiencia Gastronómica	204,11 Unidades
	Experiencia de taller artesanal	39,58 Unidades
	Hospedaje Zona Camping	49,48 Unidades
<b>Punto de equilibrio (Pesos)</b>	\$199.209.730,10	

Fuente: Elaboración propia

La evaluación financiera tuvo como resultados un valor presente neto VPN de \$161.899.913,78 con una tasa interna de retorno del 22,73% con un periodo de recuperación de 4,1 años.

## 2.12. Equipo de trabajo

El equipo de fundadoras de la idea de negocio para la creación de la empresa VERTICE son tres mujeres emprendedoras apasionadas por la sostenibilidad aplicada al turismo de naturaleza con enfoque local, las cuales se relaciona a continuación:

**Anna María Camacho B.** Ingeniera Industrial, especialista en Gerencia.

**María Alejandra Roa P.** Arquitecta, especialista en diseño expositivo y diseño experiencial.

**María Alejandra Robayo G.** Ingeniera Ambiental y Sanitaria, especialista en gestión ambiental.

Adicionalmente, se tienen proyectadas dos áreas transversales para el funcionamiento de VERTICE, las cuales son la administrativa y Producción/Servicio, a continuación, en la tabla 2 se describe, en resumen:

Tabla 2. Equipo de trabajo

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerente General	1
Director de operaciones y Sostenibilidad	1
Director de marketing	1
Administrador (logística y talento humano)	1
Contador publico	1
Auxiliar administrativo (ventas)	1
Operador de mantenimiento	1
Operador de servicios generales	1
Auxiliar de Cocina	2
Mesero	1

Fuente: Elaboración propia.

### 3. ANÁLISIS DEL SECTOR

#### 3.1. Análisis de factores del macroentorno

En esta sección se muestra el análisis del macroentorno, realizado a partir de la herramienta PESTEL, donde se estudian los factores externos que pueden impactar de manera positiva o negativa a la estrategia de negocio propuesta.

- **Factores políticos**

Desde el gobierno se promueve el desarrollo del turismo sostenible a través de diferentes políticas, esto, se puede fundamentar en que hace parte de los pilares de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Algunas son: Política para el Desarrollo del Ecoturismo, Plan Nacional de Negocios Verdes y Política de Crecimiento Verde (MinCIT, 2020).

También existen organizaciones internacionales que se encargan de promover el turismo sostenible, como la Organización Mundial de Turismo, desde la cual se impulsa el desarrollo sostenible, entendiendo el turismo como un motor de crecimiento económico (Organización Mundial del Turismo, s.f), también está el Consejo Global de Turismo Sostenible, donde se formulan lineamientos y se establece un estándar internacional para el turismo sostenible. Esto puede traer beneficios a la operación de la empresa, ya que, desde la política internacional, se promueve este tipo de turismo y dando cumplimiento a los estándares propuestos, es factible acceder a financiamiento para el proyecto.

Por otra parte, es importante ofrecer seguridad a los turistas y tomar en cuenta problemas de orden interno que se puedan presentar. En consecuencia, se debe seleccionar un emplazamiento libre de cualquier tipo de conflicto, mejorando la percepción del turista e incentivando el turismo interno. Un factor que puede afectar el turismo, son manifestaciones en vías nacionales, pues bloquea el paso para cualquier tipo de transporte.

Otro punto a tener en cuenta es la creación de agremiaciones campesinas, que puede ser un factor beneficioso para el negocio, pues genera la posibilidad de crear alianzas y fomentar el desarrollo económico local.

- **Factores económicos**

Las empresas pueden verse afectadas por la puesta en marcha de la nueva reforma tributaria que impone un impuesto de renta que podrá ser hasta del 60%, viendo afectadas las ganancias.

El incremento de la inflación afecta a los usuarios y repercute en sus decisiones de consumo, donde el turismo se puede llegar a ver afectado.

Sin embargo, existen algunos beneficios gracias a políticas que incentivan el desarrollo del turismo sostenible, el emprendimiento y la generación de empleo, lo que representa una ventaja económica.

La exención transitoria del impuesto sobre las ventas (IVA) para la industria hotelera y de turismo (Ley 2155 de 2021), otorgada por el Gobierno del presidente Iván Duque a raíz de la pandemia generada por el Covid 19 perdió vigencia el 31 de diciembre del año 2022. En consecuencia, a partir del 1 de enero de 2023 el costo de los servicios de alojamiento, hospedaje y turismo aumentaron en un 19 %. (Hoteles Dann, 2023).

La fluctuación en el precio de los combustibles, afectan los costos de transporte, repercutiendo en las dinámicas del turismo tanto local como internacional.

También se tiene en cuenta que, organizaciones como el Banco Interamericano de Desarrollo, generan políticas por medio de las cuales se busca brindar beneficios económicos para el sector del turismo sostenible (Banco Interamericano de Desarrollo, s.f).

- **Factores socioculturales**

El cambio climático y el efecto que esto tiene en el ambiente hacen que las personas estén en búsqueda de destinos que desarrollen un turismo respetuoso con el ambiente, las riquezas culturales y las comunidades locales (ProColombia, 2022). Los turistas, están buscando escenarios naturales donde puedan descansar alejados de la masificación.

Por otro lado, uno de los segmentos de mercado que favorecen el turismo, es el de los visitantes internacionales, se espera que aumenten, gracias a la reactivación de aeropuertos, cruceros y al apoyo que desde el gobierno nacional se ha venido brindando para la promoción del país.

También es importante tener en cuenta, de acuerdo con el segmento de mercado seleccionado que, en Colombia la estimación total de personas es de 48.258.494, 51,2% Mujeres y 48,8% Hombres, 22,6% con personas de 0-14 años, 68,2% de 15-65 años y 9,1% de 65 años y más (DANE, 2022).

Por otra parte, es importante tener presente la población rural que habita en el sector de Paipa, y cómo iniciativas como la propuesta, pueden ayudar a mejorar los índices de empleo y el desarrollo económico del sector, al tiempo que ayuda a preservar la cultura local.

- **Factores tecnológicos**

Colombia es el cuarto país de la región en el mercado de comercio electrónico (CE) por volumen de ingresos. El crecimiento anual del valor de las ventas por CE alcanzó el 33,8% a principios de 2021. A finales de 2020, el 67,1% de los usuarios de internet había adquirido algún producto o servicio online. (Fundación Telefónica, 2022).

El Uso de plataformas tecnológicas, que permiten a las personas conocer los productos turísticos ofertados, y al prestador impulsar y promocionar su negocio.

Según el Plan Sectorial de Turismo 2018-2022, se deben priorizar temas de innovación, mejoramiento del ambiente de negocios y herramientas de apoyo para fortalecer iniciativas turísticas (MinCIT, 2018).

Uso de energías alternativas. Incorporación de nuevas fuentes de energía no contaminantes en las operaciones inherentes a la actividad turística en Colombia.

- **Factores ecológicos**

El turismo está ligado con lugares de gran valor ambiental, diversidad paisajística y biológica, sin embargo, el aprovechamiento y uso de los Recursos Naturales deben ser manejados según la capacidad de carga del suelo para la sostenibilidad de la actividad y el ordenamiento ambiental territorial (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2021)

Es importante poder identificar aspectos y evaluar impactos ambientales, como el consumo de energía o agua, generación de residuos, generación de GEI, y la afectación a la biodiversidad. Bajo estas premisas, el cumplimiento de la normatividad ambiental y las

buenas prácticas ambientales y de sostenibilidad permiten el desarrollo de la actividad turística.

- **Factores legales**

El cumplimiento normativo para el legal funcionamiento se ampara bajo el Decreto Único Reglamentario Sector Comercio, Industria y Turismo, Decreto 1074 de 2015. (MinCIT, 2022). Adicionalmente, se deben cumplir las condiciones y requisitos para la inscripción y actualización en el Registro Nacional de Turismo. Así mismo la Ley 2068 de 2020, establece objetivos y criterios para fomentar la sostenibilidad del sector turismo e implementar mecanismos para la conservación, protección y aprovechamiento de los destinos (MinCIT, 2022)

#### Conclusiones

Dentro del análisis del macroentorno, se puede evidenciar una tendencia global que propende por el desarrollo del turismo, teniendo en cuenta que es un sector que impulsa el crecimiento económico; adicionalmente, se busca que las iniciativas en turismo sean sostenibles, garantizando el cuidado del ambiente y generando desarrollo económico y social. De igual forma, las dinámicas socioculturales de los últimos años hacen que las personas sean más conscientes de su entorno y busquen alternativas sostenibles de turismo.

Por lo anterior, se puede concluir que el ambiente es propicio para el desarrollo de iniciativas de turismo sostenible, no obstante, se debe tener presente que el entorno es cambiante y por tanto, se deben considerar estas dinámicas al proyectar el modelo de negocio.

### **3.2. Análisis de factores del mesoentorno**

A continuación, en la tabla 3, se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter, donde se puede visualizar los diversos factores que pueden afectar el desarrollo, operación y sostenibilidad del negocio planteado. De igual forma, se le da una calificación de alto, medio, bajo, según el impacto que tienen los factores para la operación de la empresa.

Tabla 3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

<b>Poder de Negociación con los Proveedores</b>	<b>Insumos, servicios o materiales</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Relación con el proveedor</b>	<b>Impacto de la Fuerza</b>
	Productos de aseo y limpieza, aseo personal, lencería Alimentos, productos de elaboración local (Queso Paipa) Servicios públicos, mantenimiento, apoyo logístico	Almacenes de cadena Productores y mano de obra local (campesinos, mano de obra calificada, productores locales) Empresas de servicios públicos	Comprar al por mayor, realizar pedidos fijos, ofrecer estabilidad laboral, buscar plan de beneficios	Bajo
<b>Poder de Negociación con los Compradores</b>	<b>Tipos de clientes</b>	<b>Alternativas de productos</b>	<b>Relación con el cliente</b>	<b>Impacto de la Fuerza</b>
	Personas mayores de 26 años que viajan en compañía de su pareja, grupos familiares, amigos	Servicios turísticos convencionales de la región	Atención personalizada, servicio al cliente, transparencia en el manejo de la sostenibilidad, asequible, todo en un mismo lugar	Alto
<b>Amenaza de Nuevos Competidores</b>	<b>Afectación por nuevo negocio</b>	<b>Reacción de los competidores</b>	<b>Respuesta ante nuevo competidor</b>	<b>Impacto de la Fuerza</b>
	El nuevo competidor puede captar clientes potenciales	Bajar precios	Abrir el segmento, identificar nuevos segmentos, diversificar la oferta	Medio
<b>Amenaza de Productos Sustitutos</b>	<b>Productos sustitutos</b>	<b>Accesibilidad a productos sustitutos</b>	<b>Manejo de la amenaza</b>	<b>Impacto de la Fuerza</b>
	Hoteles de la región, Hospedaje rural /hostal / Viviendas	Es fácil ya que existen varias opciones	Se ofrecen experiencias, hay trato exclusivo, garantizamos el concepto de	Medio

	turísticas / Fincas Turísticas / Glamping		sostenibilidad, precios asequibles	
<b>Rivalidad entre los Competidores</b>	<b>Principales competidores</b>	<b>Posible afectación</b>	<b>Manejo de la amenaza</b>	<b>Impacto de la Fuerza</b>
	Hoteles de la región, Hospedaje rural /hostal / Viviendas turísticas / Fincas Turísticas / Glamping	Disminución en el consumo de nuestro servicio turístico.	Alianzas con otros prestadores de servicios turísticos. Alianzas / convenios con empresas, cooperativas, entre otros. Servicio personalizado al turista. Diversificación de actividades. Mantener el enfoque sostenible en la prestación del servicio.	Alto

Fuente: Elaboración propia

### **De acuerdo con la tabla anterior**

- **Proveedores**

Se tiene un entorno competitivo favorable, como prestadores de un servicio turístico, se cuenta con diversidad de oferta en productos de aseo y limpieza, de higiene y aseo personal, productos alimenticios, lencería, servicios de mantenimiento, aseo, cocina y administración, entre otros, no solo por la disponibilidad de los mismos en el territorio, sino por el nivel de preparación en este tipo de aspectos considerando las formaciones del SENA y de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en carreras como administración turística y hotelera.

Esta fuerza tiene un impacto bajo, tomando en cuenta que hay múltiples proveedores en el mercado y que se puede disponer fácilmente de elementos de limpieza, productos alimenticios y mano de obra, sin poner en riesgo la operación del servicio turístico.

- **Compradores**

De acuerdo con el último reporte de SITUR BOYACÁ, realizado en 2019, Paipa es el municipio de Boyacá más visitado por turistas, recibiendo en 30% de los visitantes del departamento (SITUR BOYACA, 2019). Esto evidencia la alta demanda de experiencias turísticas que tiene el municipio.

No obstante, esta fuerza, se califica como un factor de importancia alta, ya que la relación que se establezca con los clientes va a permitir la operatividad de la iniciativa y su desarrollo y crecimiento.

- **Nuevos competidores**

De acuerdo con la Base histórica de prestadores turísticos del MinCIT de 2021, en el municipio de Paipa, se encuentran registradas 24 fincas de alojamiento rural y un campamento (MinCIT, 2021), las cuales presentan algunas características similares con el servicio que oferta VERTICE, las fincas se entienden como viviendas ubicadas en área rural que prestan servicio de alojamiento, generalmente ofertadas por plataformas digitales como Airbnb. Estas viviendas, no cuentan con servicios complementarios al alojamiento.

Según tendencias del consumo de turismo enfocadas hacia un turismo responsable, se continuarán generando iniciativas entorno a este tipo de productos turísticos. Sin embargo, nuestro negocio cuenta con un diseño exclusivo de refugios sostenibles a diferencia de otros alojamientos, lo que genera una ventaja competitiva ante la llegada de nuevos oferentes, además se ser un servicio que se complementa con experiencias gastronómicas y oferta de guías turísticas.

La fuerza se califica como media, dado que la oferta de turismo alternativo sigue creciendo, sin embargo, VERTICE cuenta con una propuesta de valor que presenta ventajas competitivas, como las mencionadas en el numeral 2.8.

- **Sustituto**

Para los aspectos que incorpora el negocio, al encontrar varios elementos en un solo lugar, exclusividad para el turista y sostenibilidad como experiencia, entre otros, la

producción y actualización de experiencias para los turistas debe ser una consigna permanente con el fin de evitar que los visitantes elijan otro tipo de servicios.

Por lo anterior, la fuerza se califica con una importancia media, pues los servicios ofertados por VERTICE se pueden encontrar con otros proveedores en la región, sin embargo, la oferta de valor de la empresa destaca frente a la competencia.

- **Rivalidad entre competidores**

De acuerdo con el Registro Nacional de Turismo – RNT existen en el municipio de Paipa 51 establecimientos de alojamiento turístico, 43 registros de viviendas turísticas y 26 de otro tipo de alojamientos (MinCIT, 2021), los cuales generalmente no incorporan ningún tipo de experiencia turística al visitante. En este sentido, con el fin de generar un ambiente competitivo favorable para el negocio, se requiere de la definición de acciones para la generación de valor del visitante y lineamientos de comportamiento frente a las estrategias de los diferentes competidores del mercado.

Cabe resaltar que Paipa es uno de los municipios del departamento que más visitantes recibe, y tiene una alta demanda de servicios turísticos. Por tanto, esta fuerza tiene una importancia alta, ya que se debe mantener una buena relación entre otros operadores turísticos que pueden llegar a complementar el servicio prestado por VERTICE.

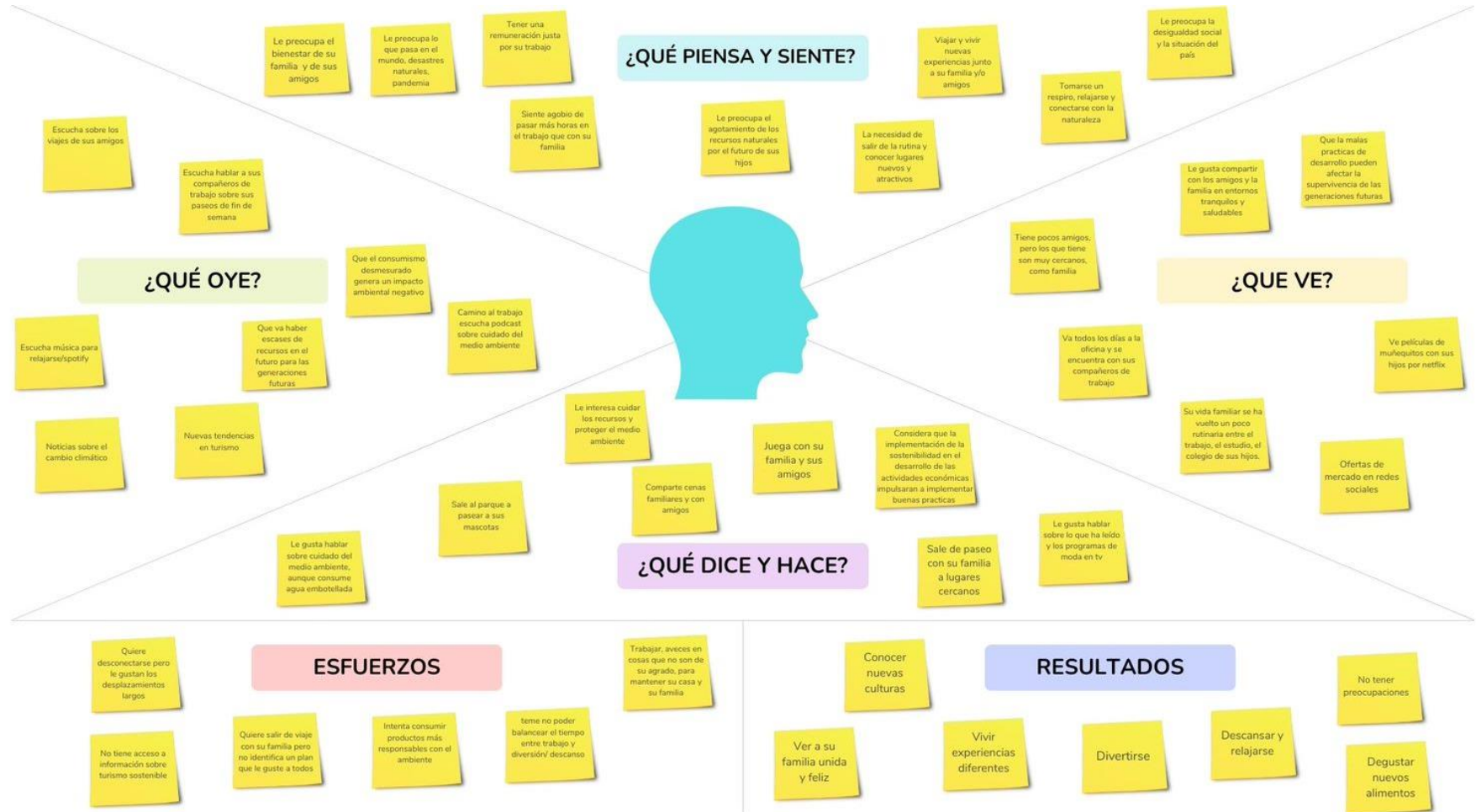
#### 4. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Teniendo en cuenta las tendencias del turismo que existen en la actualidad, se planteó la creación de una empresa prestadora de servicios turísticos con un enfoque hacia la sostenibilidad. En este sentido se realizó una encuesta exploratoria con el fin de identificar las expectativas y necesidades de los posibles clientes, detectar la percepción que tienen sobre el turismo sostenible, las experiencias que han tenido y aquellos elementos que les gustaría ver reflejados al visitar destinos de turismo sostenible, con el propósito de construir una propuesta de valor y definir el segmento y perfil del cliente al cual estaría dirigida dicha propuesta. Esta encuesta fue diligenciada por 31 personas en edades entre los 27 y 52 años, cuyos resultados se presentan en el Anexo 1.

Con el análisis de la información recopilada en esta encuesta sobre las necesidades y expectativas del cliente potencial, se diseñó el mapa de empatía relacionado en la figura 3, en el cual se presentan las principales preocupaciones, pensamientos y motivaciones identificadas para el cliente, entre otras, para ofrecer servicios mucho más ajustados a sus requerimientos. Así mismo, se construyó el lienzo de la propuesta de valor, que se aprecia en la figura 4 el cual permite visualizar los productos y servicios, creadores de alegría y aliviador de frustraciones de la propuesta de valor, que aplicaría para dar respuesta a las alegrías, frustraciones y trabajos del segmento de clientes. Definiendo finalmente como segmento de mercado al cual estaría dirigida la propuesta de valor de VÉRTICE a **“Personas mayores de 26 años, que viajan en compañía de su pareja, grupos familiares o amigos, que residen principalmente en Bogotá, les interesa conocer paisajes, la historia, la cultura y tradición de los lugares y les interesa la protección y cuidado de los recursos naturales”**.

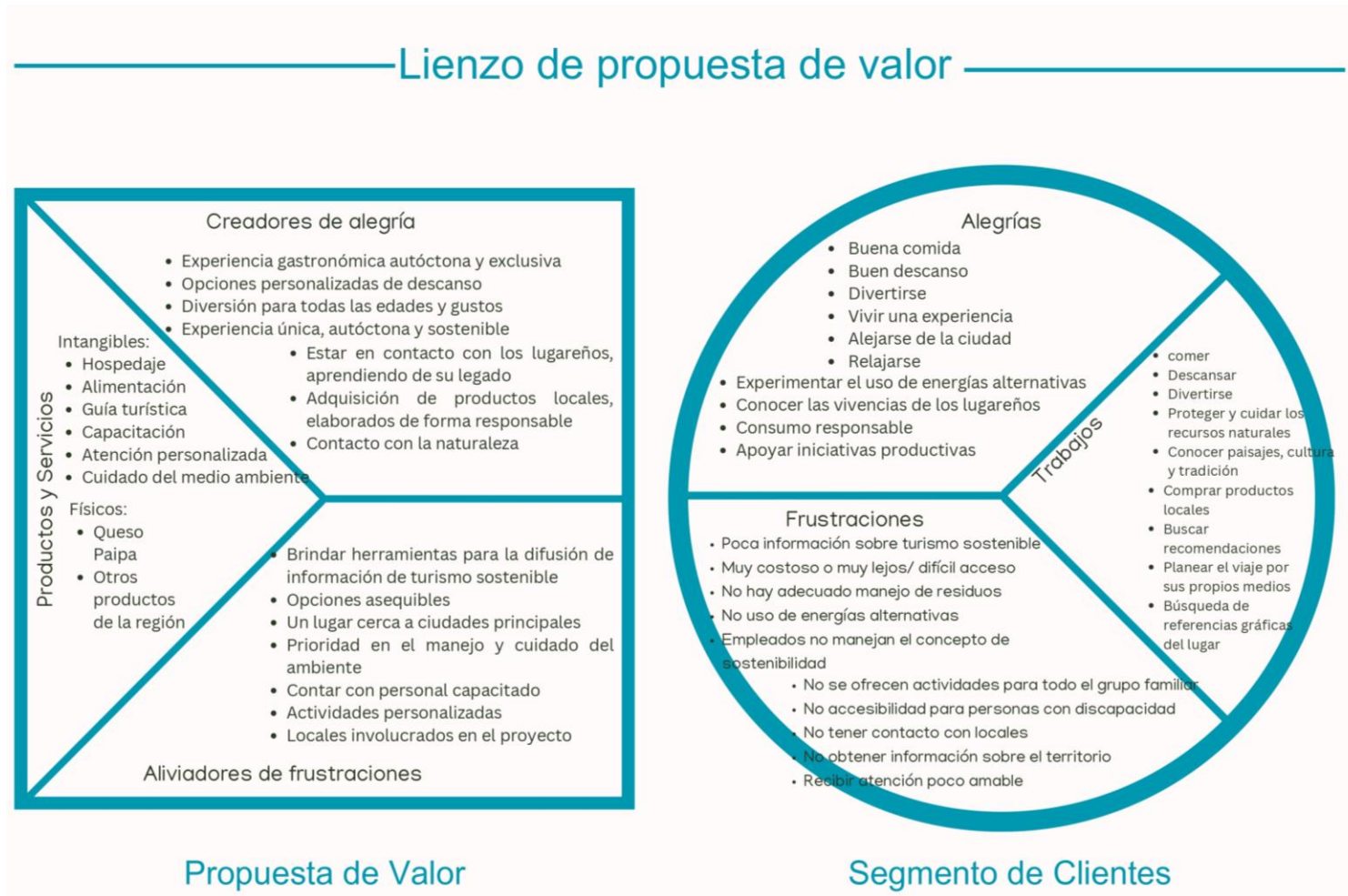
Vale la pena mencionar que otro segmento al cual puede dirigirse la propuesta de valor en un mediano plazo estaría relacionado con universitarios o grupos de estudiantes de colegio, razón por la cual también se diseñó el mapa de empatía de tipo institucional, el cual se presenta en el anexo 2.

Figura 3. Mapa de Empatía



Fuente. Elaboración propia

Figura 4. Lienzo de Propuesta de Valor



Fuente. Elaboración propia

#### **4.1. Análisis del cliente frente a la propuesta de valor**

Con base en la información obtenida, se diseñó la propuesta de valor, y esta propuesta se validó a través de una pequeña encuesta con diez (10) de las personas que participaron de la inicial. El propósito era conocer si la propuesta se enmarcaba en lo que ellos esperaban tener como oferta de un servicio de turismo sostenible. Como resultado de este ejercicio se comprobó que efectivamente estaba alineada con lo que ellos buscaban en este tipo de experiencias.

#### **4.2. Estudio piloto de mercado**

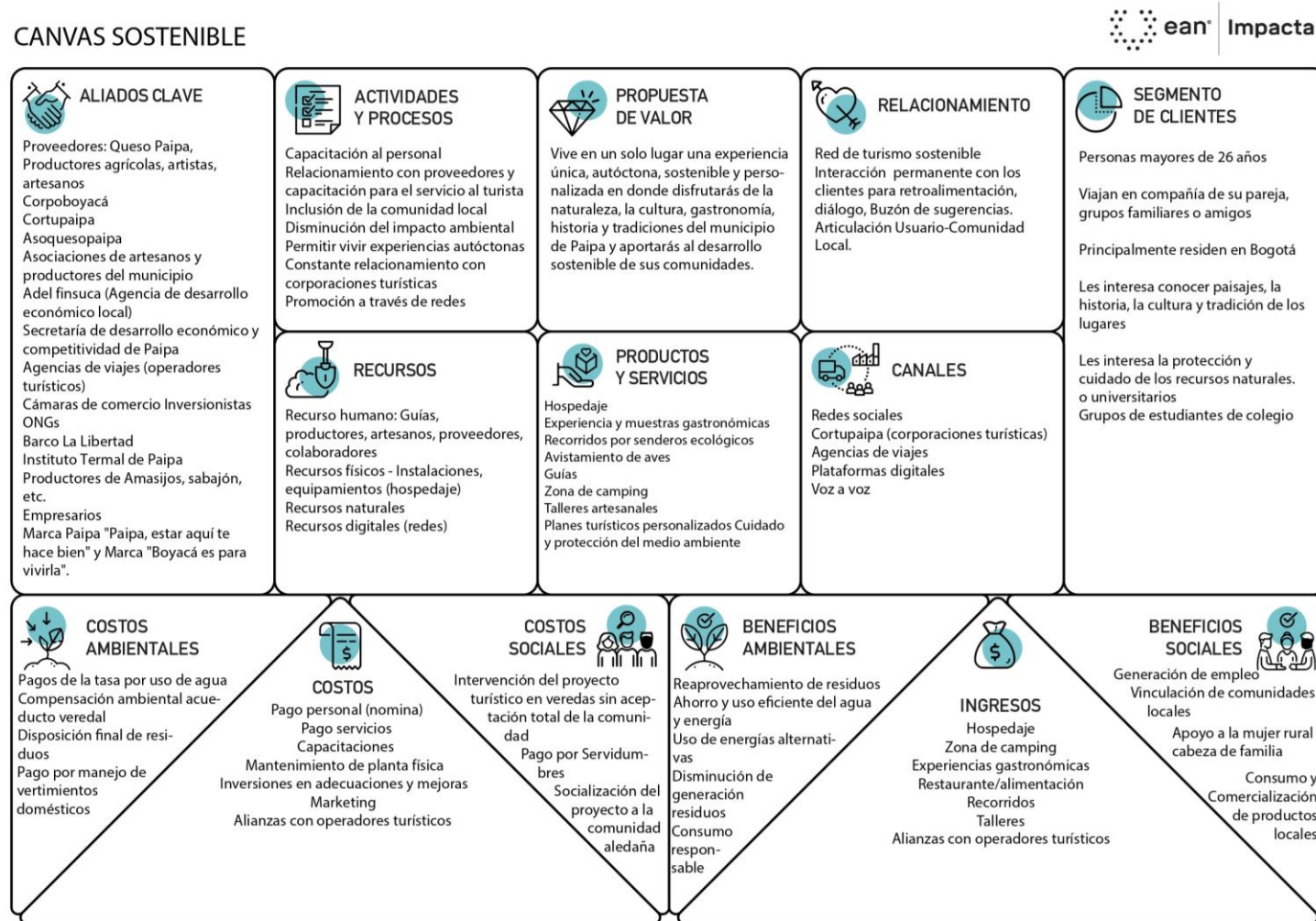
Como se menciona anteriormente, el estudio piloto se realizó con la encuesta a 31 personas que se encuentran entre los 27 y 52 años, asumiendo que son personas que poseen poder adquisitivo y que pueden acceder a una experiencia turística.

A partir de los resultados obtenidos, además de identificar al cliente, se pudo evidenciar que existe interés en realizar turismo con conciencia ambiental, sin embargo, no hay fácil acceso a información sobre destinos turísticos sostenibles, los servicios son muy costosos y además se encuentran lejos de su lugar de residencia. Por otra parte, los usuarios encuentran dificultad para encontrar un lugar que ofrezca todos los servicios que buscan y que ofrezca actividades para todo el grupo familiar.

#### **4.3. Resultados**

Como resultado del estudio piloto, se diseñó el System Mapping que se presentó en la figura 2 del numeral 2.2. del presente documento, el cual fue validado a través de entrevistas a personas vinculadas al sector turístico del municipio, empresarios, un experto en sostenibilidad, aliados estratégicos y usuarios potenciales, quienes expresaron su opinión de acuerdo con su visión de negocio y permitieron con base en sus observaciones plasmar la información en el lienzo Canvas Sostenible VERTICE que se presenta en la figura 5.

Figura 5. Lienzo Canvas Sostenible



Fuente: Elaboración propia

### **Descripción del Lienzo Canvas Sostenible**

**Propuesta de Valor:** La propuesta de valor establecida luego de realizar la validación con las personas a quienes se les aplicó la encuesta es la siguiente: Vive en un solo lugar una experiencia única, autóctona, sostenible y personalizada en donde disfrutarás de la naturaleza, la cultura, gastronomía, historia y tradiciones del municipio de Paipa y aportarás al desarrollo sostenible de sus comunidades.

**Productos y Servicios:** Hospedaje, experiencias y muestras gastronómicas, recorridos por senderos ecológicos y avistamiento de aves con acompañamiento de guías, talleres artesanales, servicios personalizados y cuidado y protección del medio ambiente.

**Segmento de Clientes:** De acuerdo con los resultados de la aplicación de las herramientas relacionadas con el perfil del cliente a quien va dirigida la iniciativa, se definió como segmento de clientes a las personas mayores de 26 años, que viajan en compañía de su pareja, grupos familiares o amigos, residentes principalmente en Bogotá, les interesa conocer paisajes, la historia, la cultura y tradición de los lugares y les interesa la protección y cuidado de los recursos naturales.

**Canales:** Los principales canales establecidos para promocionar y dar a conocer la iniciativa Paipa Vive Verde, son: 1. Redes sociales, 2. El Fondo Mixto de Cultura y Turismo(CORTUPAIPA) que es la entidad que promociona la oferta turística del territorio, 3. Agencias de Viajes, 4. Plataformas digitales y 5. Voz a voz.

**Relacionamiento:** La relación de Paipa Vive Verde con sus usuarios, está enmarcada en una interacción permanente con ellos para la oportuna retroalimentación, a través del diálogo directo, comunicación por redes y el establecimiento de un buzón de sugerencias tanto físico como virtual. Así mismo, se establece a través de la iniciativa el canal de comunicación entre los usuarios y las comunidades locales.

**Recursos:** Los principales recursos requeridos para la implementación del negocio son: Recursos Humanos (Colaboradores, guías, productores locales, comunidad, artesanos), los recursos físicos como las instalaciones, equipamientos, recursos naturales por cuanto el proyecto se desarrollará en la zona rural del municipio y los recursos digitales que se emplearán para la comunicación con los diferentes grupos de interés.

**Actividades y procesos:** Dentro de las principales actividades y procesos claves identificados para la óptima ejecución del proyecto, se encuentran los siguientes: Capacitación permanente al personal colaborador en varios aspectos dentro de los cuales se encuentra el servicio al cliente y la diferenciación en el servicio, relacionamiento con proveedores, inclusión de la comunidad local, procesos que promuevan la disminución del impacto ambiental en la actividad turística que permitan vivir experiencias autóctonas, constante relacionamiento con las corporaciones turísticas y promoción y actualización de información sobre la iniciativa a través de redes sociales, entre otras.

**Aliados claves:** Teniendo en cuenta que la iniciativa vincula una oferta de más de un servicio, se establecieron aliados estratégicos tanto públicos como privados que permitirán ampliar y fortalecer el producto turístico a ofrecer, dentro de los que se encuentran: Productores de Queso Paipa DO, artesanos, artistas, CORPOBOYACA, CORTUPAIPA, ADEL FINSUCA(Agencia de Desarrollo Económico Local) Instituto Termal de Paipa, Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad de Paipa, Agencias de Viajes, Cámaras de comercio, inversionistas, ONG's, Barco la Libertad y los Consejos de administración de las estrategias de marketing "Paipa, estar aquí te hace bien" y "Boyacá es para vivirla".

**Costos:** Dentro de los costos establecidos en la ejecución del proyecto se tienen: la nómina del personal colaborador, el pago por servicios públicos, los cursos y talleres de capacitación, mantenimiento de la planta física, inversiones en adecuaciones y mejoras, marketing y publicidad y alianzas con operadores turísticos.

**Costos Sociales:** Considerando que el proyecto se llevará a cabo en zona rural del municipio de Paipa, dentro de los costos sociales se han incorporado los que tienen que ver con la comunidad local en cuanto a la intervención del proyecto turístico en zonas en las que exista cierta resistencia a la llegada de este tipo de iniciativas, pago por servidumbres y los costos que impliquen la socialización del proyecto con la comunidad, aspectos que deben tenerse en cuenta para la definición de estrategias de intervención que busquen garantizar buenas relaciones con la comunidad local y la obtención de resultados positivos para el proyecto y todos los interesados.

**Costos Ambientales:** Dentro de los costos ambientales considerados para la ejecución del proyecto, se tienen: Pagos de la tasa por uso de agua, compensación ambiental, acueducto veredal, disposición final de residuos y el pago por manejo de vertimientos domésticos.

**Ingresos:** Las fuentes de ingresos definidas para el proyecto, considerar los recursos que se reciben por la prestación del servicio de hospedaje, experiencia gastronómica, alimentación y restaurante, recorridos ecológicos, talleres artesanales, entre otros.

**Beneficios Sociales:** VERTICE como experiencia de turismo sostenible, generará empleo en el municipio de Paipa, vinculará a las comunidades locales y tendrá un énfasis importante en el apoyo de la mujer rural cabeza de familia y la comercialización de sus productos.

**Beneficios Ambientales:** Como parte de los beneficios ambientales que se obtendrán con la implementación del negocio, se definen: reaprovechamiento de residuos, ahorro y uso eficiente del agua y energía, empleo de energías alternativas, disminución de generación de residuos y consumo responsable, entre otros.

Dentro del análisis de hallazgos en las entrevistas, se pudo determinar que el punto más fuerte está relacionado con la sostenibilidad y sus ejes que logran integrar los pilares importantes que le dan valor agregado a la propuesta, marcando la innovación frente a la competitividad del mercado presente en Paipa. La dimensión ambiental y social logran tocar las fibras de los grupos de interés manifestando una conexión positiva siendo uno de los hallazgos más iterativos de las entrevistas desarrolladas. Así mismo la vinculación con aliados estratégicos presentará beneficios generando lazos fuertes para que sea reconocida y diferencial por medio de CORTUPAIPA como ente encargado que podría dar a conocer en diferentes escenarios la oferta de VERTICE. Otro de los elementos claves en el análisis de hallazgos y que fue recalcado, es la personalización de las experiencias de acuerdo con los requerimientos e intereses de los clientes potenciales de un modelo de negocio sostenible (Camacho, Roa, & Robayo, 2022). La información relacionada con las entrevistas de validación se encuentra en el anexo 3.

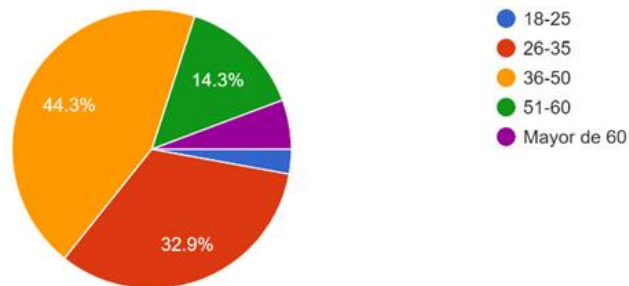
### Encuesta de Validación de la Propuesta de Valor

Finalmente, con el propósito de validar que la propuesta de VERTICE estuviera alineada con lo que esperan encontrar los clientes potenciales al momento de elegir un destino turístico sostenible, se realizó una segunda encuesta a 70 personas.

De acuerdo con la encuesta realizada, en los gráficos 5 y 6, se puede observar que la mayoría de las personas, que pueden ser potenciales clientes del proyecto, se encuentran en un rango de edad entre los 26 y los 50 años. Así mismo, es posible inferir que entre más edad tienen los usuarios, más presupuesto están dispuestos a gastar en un plan de turismo sostenible.

Gráfico 5. Rango de edad - encuesta validación

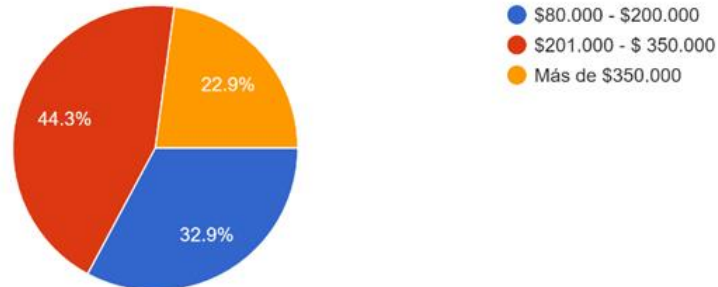
¿Cuál es tu edad?  
70 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Presupuesto para viaje - encuesta de validación

¿Cuál es tu presupuesto aproximado para el viaje a Paipa/día?  
70 respuestas

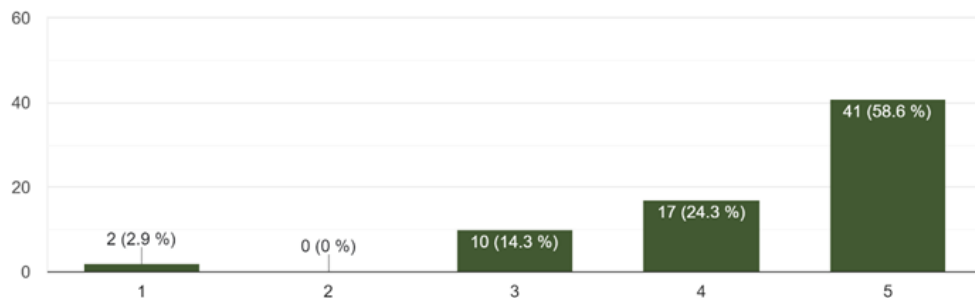


Fuente: Elaboración propia

Más del 58% de los encuestados cree que tener una opción disponible de turismo sostenible es muy importante, y que este destino brinde protección al medio ambiente, se haga uso eficiente de los recursos naturales, se minimice los impactos negativos al entorno y se brinde apoyo a las comunidades locales. También es importante mencionar que más del 66% de los encuestados le gustaría encontrar hoteles sostenibles, en los destinos turísticos, lo anterior, se puede evidenciar en los gráficos 7 y 8 .

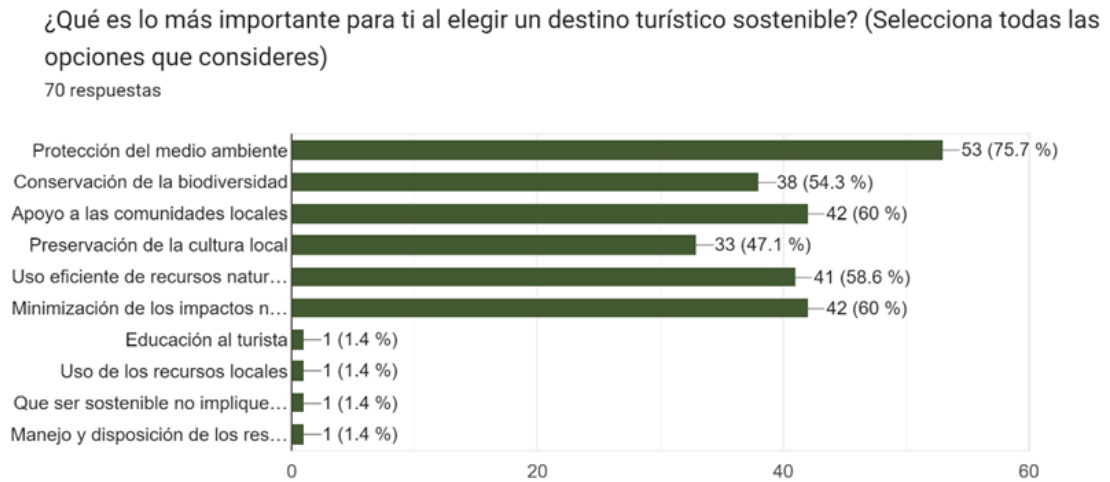
Gráfico 7. Percepción de la importancia de disponibilidad de alojamiento sostenible

En una escala de 1 a 5, siendo 1 "nada importante" y 5 "muy importante" ¿Qué tan importante es para ti que un destino turístico ofrezca opciones de alojamiento sostenible?  
70 respuestas



Fuente: Elaboración propia

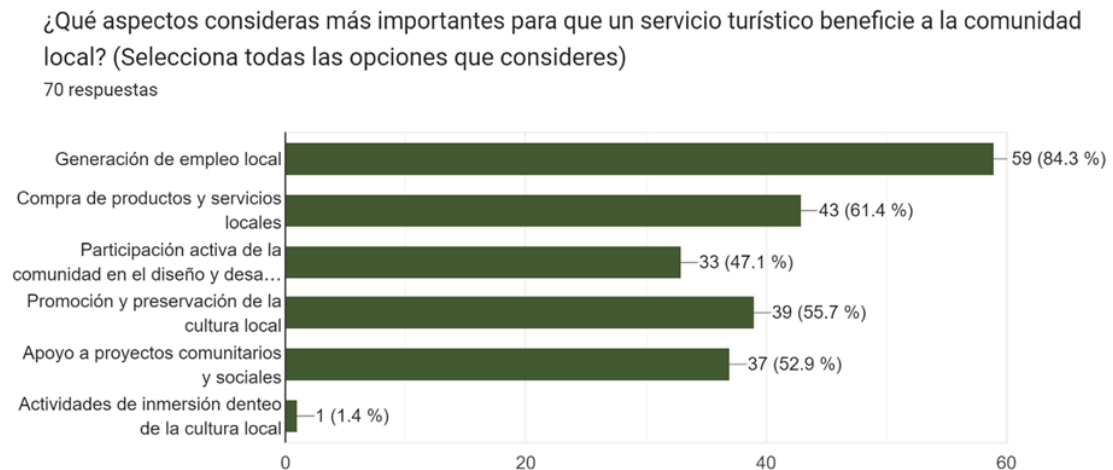
Gráfico 8. Percepción sobre la importancia de elegir un destino turístico sostenible



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 9, se puede evidenciar que las personas encuestadas creen que la generación de empleo local es un aspecto importante a la hora de beneficiar a la comunidad donde se encuentra ubicado el proyecto turístico, seguido de la compra de productos locales y en tercer lugar la promoción y preservación de la cultura local.

Gráfico 9. Percepción sobre los beneficios en la comunidad local



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, es posible validar que el planteamiento desarrollado para VERTICE, es coherente con lo que las personas esperan encontrar en un proyecto de estas características y que además están dispuestos a pagar un poco más, prefiriendo proyectos de turismo sostenible, sobre experiencias de turismo convencional. La encuesta completa se puede ver en el anexo 4.

## **5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO**

Para el planteamiento de la estrategia y plan de introducción de mercado se tienen en cuenta los objetivos y estrategias que permitan a VERTICE ser reconocida empleando las herramientas necesarias para su posicionamiento impactando de forma positiva al segmento de clientes. En la figura 6 se presentan las estrategias a seguir para su ejecución en la introducción al mercado, la cual se compone de siete pasos, inicialmente fijando los objetivos de mercadeo, las diferentes estrategias como lo son de mercadeo, de servicios, de distribución, de precio, de comunicación y promoción y el presupuesto proyectado para su ejecución e implementación.

Figura 6. Estrategia y Plan de Introducción de Mercado



Fuente: Elaboración propia

### **5.1.Objetivos de mercadeo**

- Dar a conocer la oferta turística sostenible al segmento de clientes basada en una experiencia diseñada exclusivamente para cumplir con los deseos y necesidades bajo la prestación de un servicio enfocado a la sostenibilidad.
- Lograr ingresar al mercado por medio de estrategias para la promoción y atracción de un destino turístico sostenible de gran impacto por medio de la oferta de experiencias personalizadas memorables.
- Buscar la conexión total de la experiencia de turismo sostenible con lo que desea el usuario/turista para alcanzar su fidelización con el negocio.
- Llegar a captar potenciales clientes que atraigan más usuarios/turistas bajo la valoración, promoción y mejoramiento continuo de la oferta turística sostenible.
- Lograr diferenciarse frente a los posibles competidores, posicionando la empresa como líder en experiencias turísticas únicas sostenibles.

### **5.2.Estrategias de mercadeo**

Como principal estrategia se proyecta la implementación de marketing digital para la promoción del plan de negocio turístico sostenible VERTICE, con la creación de la página web, la cual se diseñará de tal forma que los futuros usuarios o clientes potenciales logren encontrar a VERTICE en los buscadores relacionándola con “turismo sostenible”. Esta página web enmarcará la oferta turística basada en la sostenibilidad acompañada de imágenes que reflejen sensaciones únicas que logren captar al usuario y al mismo tiempo conectar con la experiencia deseada. Adicionalmente que esta transmitirá seguridad y que contendrá la información necesaria para conocer las ofertas de los servicios, facilidades de reservas, diferentes formas de pago y valoraciones relacionadas con la prestación del servicio.

Las estrategias de marketing digital aplicadas al turismo sustentable permiten atraer, convertir, vender y fidelizar a los clientes, transformándolos en suscriptores y difusores de nuestra marca y nuestros valores asociados a nuestro compromiso con la responsabilidad y la sustentabilidad (Alza, s.f.).

Otra de las estrategias definidas es el Neuromarketing, el cual implica la aplicación de técnicas propias de la neurociencia al ámbito del marketing con el objeto de mejorar la comprensión e identificación de las respuestas de los consumidores ante los estímulos de marketing a través de la medición de la respuesta neuronal emitida por el cerebro (Moral, 2021).

Esta estrategia es clave en el momento en que el usuario toma la decisión de elegir, bajo imágenes impactado por la preferencia del tipo de experiencia que ofrece VERTICE, despertando sentimientos que influyen en la decisión al observar videos que lo transportan al destino ofrecido y deseado influyendo positivamente. La propuesta de valor y el nombre VERTICE con enfoque sostenible se asocia con las imágenes ofrecidas obteniendo una respuesta emocional mayor del usuario.

El email marketing es otra de las estrategias que permitirá tener contacto directo y personalizado con el usuario o cliente, donde se compartirán las diferentes ofertas del servicio turístico lo cual permitirá conectar para dar a conocer adicionalmente los beneficios de la sostenibilidad. En esta estrategia se realiza la segmentación en la lista de los usuarios de acuerdo con la información recopilada por VERTICE en la base de datos, creando contenido para atraer y fidelizar clientes y usuarios. Este canal es importante para mantener informado al cliente o usuario antes, durante y después de su estadía en VERTICE. El email marketing es una poderosa estrategia para generar oportunidades para las empresas de turismo. Esto se debe a que la persona que se ha suscrito a la base de datos de email marketing desea saber de la empresa y lo que se puede ofrecer (Uribio, 2019).

### **5.3.Promoción de marca VERTICE**

La marca es un impulso adicional para vender u ofrecer el servicio, en el caso de VERTICE se propone un logo (figura 7) que logre identificar la empresa de la mano con lo que ofrece y que adicionalmente sea visible y reconocida en el mundo del turismo a nivel nacional e internacional y que conserve viva la imagen hacia los clientes y usuarios. Una marca con alto valor proporciona a la empresa ventajas comerciales a largo plazo y ventajas competitivas (Martinez, Montaner, & Pina, 2007).

Figura 7. Logo



Fuente: Elaboración propia

El logo se ve representado por un triángulo de tres colores (verde, azul y gris) donde se da la conexión de tres vértices, mostrando la convergencia de distintos factores dentro del proyecto con igual preponderancia: la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad económica y la sostenibilidad social. El área interna del triángulo es VERTICE, el proyecto de turismo sostenible que se sostiene inscrito dentro de los valores de la sostenibilidad.

Dado que actualmente la marca es un activo estratégico para la organización, los responsables de marketing deberían ser conscientes de los efectos de las acciones promocionales sobre la percepción que tienen los consumidores acerca de sus marcas (Martinez, Montaner, & Pina, 2007).

#### 5.4. Estrategias de productos y servicios

La oferta turística de VERTICE, brinda una experiencia que incluye diversas opciones, como hospedaje, camping, muestras gastronómicas, recorridos guiados y avistamiento de aves y talleres artesanales, servicios personalizados y protección del medio ambiente. VERTICE adicionalmente ofrece servicios turísticos atractivos y estratégicos con diferentes opciones de acuerdo con las necesidades y deseos del usuario o turista basados en los intereses específicos como lo es el turismo sostenible de naturaleza, adicionalmente tiene muy presente el perfil demográfico para diseñar ofertas que logren captar la atención de parejas, grandes grupos familiares e incluso turista solitario entre otros y así ampliar el segmento de clientes.

#### 5.5. Estrategias de distribución

VERTICE definió canales de difusión específicos que garanticen llegar al cliente objetivo, por medio de formatos tradicionales y digitales, canales audiovisuales, posters y redes sociales para la promoción de la oferta turística teniendo en cuenta el desarrollo de las estrategias de mercadeo.

A continuación, se describen las estrategias de distribución para VERTICE:

- ✓ **Sitio web:** el sitio web profesional y atractivo es fundamental. Se resaltarán los aspectos sostenibles del servicio turístico y se proporcionara información detallada sobre las prácticas sostenibles que se contemplan.
- ✓ **Redes sociales:** el uso de plataformas como Facebook, Instagram, X y LinkedIn son esenciales para compartir contenido relacionado con la sostenibilidad y la promoción del servicio turístico, donde se publicarán imágenes y videos que destaquen la belleza del entorno natural y las actividades sostenibles que ofrece VERTICE.
- ✓ **Blog y contenido relevante:** se creará un blog en el sitio web donde se compartirán artículos y contenido relevante sobre turismo sostenible, así como consejos prácticos, historias inspiradoras y noticias relacionadas con la sostenibilidad y el turismo responsable.

- ✓ **Colaboraciones y alianzas estratégicas:** se establecerán colaboraciones con organizaciones locales, *influencers* o líderes de opinión en el ámbito de la sostenibilidad. Ampliando así el alcance para ganar credibilidad en el sector.
- ✓ **Testimonios y reseñas:** se recopilarán testimonios y reseñas de clientes satisfechos que hayan disfrutado del servicio turístico sostenible que ofrece VERTICE. Estos testimonios serán utilizados en el sitio web, redes sociales y materiales de marketing para generar confianza y credibilidad.
- ✓ **Marketing de contenidos:** se creará contenido de valor relacionado con la sostenibilidad, como guías de viaje ecológicas, consejos para reducir el impacto ambiental durante los viajes y actividades sostenibles en el destino. Este contenido estará disponible en el blog, boletines informativos y redes sociales.
- ✓ **Publicidad en línea:** se utilizarán anuncios pagados en plataformas como Google Ads o redes sociales para llegar a la audiencia objetivo. Se segmentarán los anuncios para personas interesadas en el turismo sostenible y se utilizarán palabras clave relacionadas con la sostenibilidad y el ecoturismo.
- ✓ **Colaboración con medios de comunicación:** se establecerán relaciones con periodistas y medios de comunicación locales o especializados en sostenibilidad y turismo responsable. Proporcionando historias interesantes y datos sobre el servicio turístico sostenible que ofrece VERTICE para obtener cobertura mediática.
- ✓ **Participación en eventos y ferias:** se contempla asistir a eventos y ferias relacionados con el turismo sostenible a través de CORTUPAIPA para promocionar el servicio y establecer contactos con profesionales del sector. Se aprovecharán estas oportunidades para destacar las prácticas sostenibles y generar interés en la oferta de servicio de VERTICE
- ✓ **Programas de referidos:** se implementará un programa de referidos para incentivar a los clientes satisfechos a que recomienden el servicio turístico a sus amigos y familiares. A mediano plazo se planea ofrecer descuentos o beneficios adicionales a aquellos que refieran nuevos clientes.

### 5.6. Estrategias de precio – modelo de ingreso

La definición de precios está directamente relacionada de acuerdo con los precios del mercado, tomando en cuenta los servicios prestados y la oferta de valor propuesta.

A continuación, se presentan las estrategias que VERTICE proyecta para implementar en un mediano plazo:

- ✓ **Precios competitivos:** Ofrecer precios competitivos en comparación con otros servicios turísticos similares para atraer a los consumidores.
- ✓ **Descuentos y ofertas especiales:** Implementar descuentos y ofertas especiales que estén vinculados a la sostenibilidad, como el uso de transporte público o la participación en actividades de conservación.
- ✓ **Tarifas basadas en la huella ambiental:** Establecer una estructura de precios que refleje la huella ambiental del servicio, tarifas basadas en la sostenibilidad para alinear los costos con el impacto ambiental y fomentar una mayor conciencia entre los consumidores.
- ✓ **Modelos de ingresos complementarios:** Implementar modelos de ingresos complementarios para financiar prácticas sostenibles y ofrecer beneficios adicionales a los clientes a través de la venta de productos sostenibles.
- ✓ **Programas de membresía o lealtad:** Establecer programas de membresía o lealtad exclusivos para clientes que elijan el servicio turístico sostenible para generar compromiso y fidelidad, que puedan influir positivamente en el comportamiento de compra de los clientes y promover la repetición de visitas en servicios turísticos sostenibles.

### 5.7. Estrategias de comunicación y promoción

Dentro de las estrategias contempladas para comunicación se definió la difusión masiva en corporaciones turísticas, agencias de viajes, plataformas digitales y voz a voz donde se podrá dar a conocer las ofertas turísticas destacadas de acuerdo con las temporadas y los servicios incluidos a ofrecer. Adicionalmente se va a contar con un asesoramiento continuo durante todo el proceso, desde la reservación del servicio turístico hasta la fecha

de hacer efectivo el servicio, sugiriendo información adicional útil para el usuario o cliente.

### 5.8.Presupuesto de mercadeo

La definición del presupuesto para la ejecución y puesta en marcha del plan de introducción de mercado incluye la implementación y puesta en marcha de la estrategia de mercado, la promoción de la marca, las estrategias de productos y servicios, de distribución, de precio y de comunicación y promoción teniendo en cuenta todos los canales audiovisuales y digitales, para impulsar el servicio y el mix de medios efectivo, con un presupuesto estimado de \$7.000.000 para el año de inicio.

A continuación, en la tabla 4 se discrimina el presupuesto de acuerdo con las estrategias planteadas para el primer año.

Tabla 4. Presupuesto de Mercadeo

<b>ESTRATÉGIA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Sitio web</b> (Blog y contenido relevante, Testimonios y reseñas, marketing de contenidos, Publicidad en línea y Programas de referidos)	
Desarrollo y mantenimiento del sitio web	\$ 1.400.000
Creación de contenido (imágenes y video promocional)	\$ 1.500.000
<b>Redes sociales</b> (Facebook, Instagram, X y LinkedIn)	
Publicidad y manejo de redes sociales	\$ 3.600.000
<b>Colaboraciones y alianzas estratégicas</b> (organizaciones locales, <i>influencers</i> o líderes de opinión)	N. A. (se realizará gestión interna)
<b>Colaboración con medios de comunicación</b> (locales)	N. A. (se realizará gestión interna)
<b>Participación en eventos y ferias</b> (locales)	
Costos de exhibición y viáticos (se realizará gestión interna)	\$ 500.000
<b>Total</b> (primer año)	\$ 7.000.000

Fuente: Elaboración propia

## 6. ASPECTOS TÉCNICOS

### 6.1. Objetivos de producción o prestación del servicio

De acuerdo con lo mencionado en el numeral 2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad, para el primer año se estima una prestación del servicio turístico de acuerdo con las cantidades que se relacionan en la tabla 5. Así mismo, en la tabla 6 se relaciona el incremento porcentual esperado en ventas para los siguientes 4 años en cada uno de los servicios prestados por VERTICE.

Tabla 5. Proyección Anual de ventas por servicio

NOMBRE DEL SERVICIO	CANTIDADES
Hospedaje Refugio Sostenible	1.788
Alimentación – Servicio de restaurante	7.960
Recorrido guiado por corregimiento de Palermo	360
Experiencia gastronómica	728
Experiencia de taller artesanal	200
Hospedaje en zona de camping	600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Incremento en ventas esperado

NOMBRE DEL SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Hospedaje Refugio Sostenible	8%	1%	1%	1%
Alimentación – Servicio de restaurante	4%	2%	2%	2%
Recorrido guiado por corregimiento de Palermo	5%	5%	5%	5%
Experiencia Gastronómica	4%	5%	6%	8%
Experiencia de taller artesanal	4%	6%	10%	12%
Hospedaje en zona de camping	10%	12%	14%	16%

Fuente: Elaboración propia

### **6.2.Presupuesto de prestación del servicio**

Para el primer año de operación de VERTICE, se espera un ingreso total de \$624.840.000 con la venta de los servicios relacionados en la tabla 5. Así mismo, se estiman unos costos para la prestación de los servicios de \$179.760.000.

### **6.3.Ficha Técnica del Servicio**

A continuación, en las figuras 8, se presentan la ficha técnica general del servicio turístico de VERTICE y en el anexo 5 se relacionan las fichas por cada uno de ellos.

Figura 8. Ficha técnica general del servicio

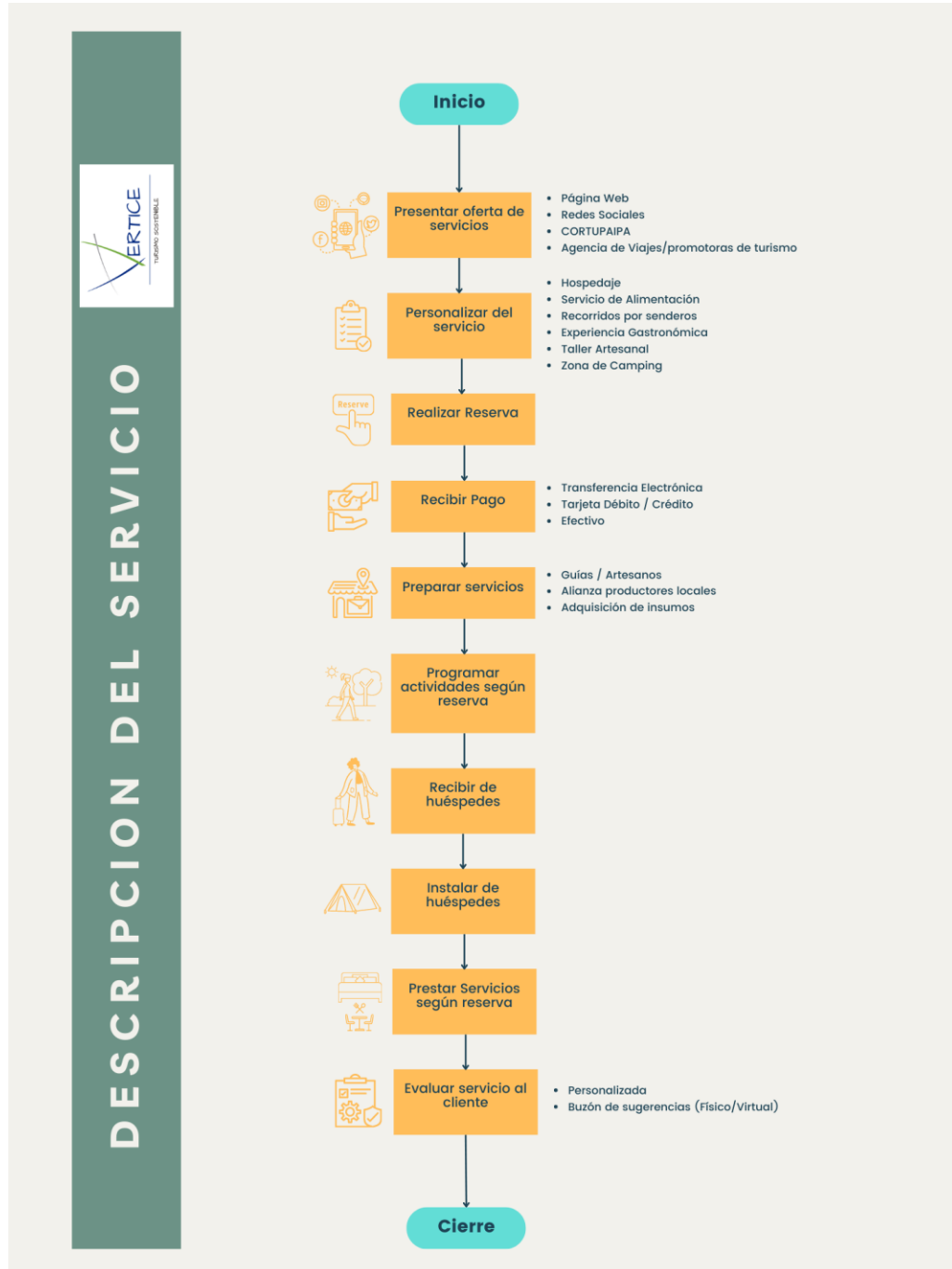
<b>FICHA TECNICA HOSPEDAJE</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>VERTICE - Refugios sostenibles</b>
<b>UBICACIÓN</b>	Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Los refugios sostenibles VERTICE ofrecen una experiencia única de alojamiento en medio de la naturaleza, promoviendo la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente. Refugios están diseñados para minimizar su impacto ambiental y proporcionar comodidad a los huéspedes que buscan una estancia tranquila y sostenible. Además somos pet friendly!
<b>CAPACIDAD</b>	<p>VERTICE cuenta con dos refugios sostenibles. Cada refugio tiene una capacidad máxima para seis (6) personas. Los refugios tienen un diseño modular, que les permite dividirse en dos células.</p> <p>Cada refugio cuenta con :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una habitación con una cama doble (2 personas), cocineta y baño</li> <li>• Una habitación con camarote y una cama nido (4 personas), cocineta y baño.</li> <li>• Servicio Wi-Fi</li> <li>• Agua caliente</li> <li>• Parqueadero</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<p>Construcción liviana, patentada con características sostenibles y de bajo impacto para el terreno</p> <p>Diseño arquitectónico que aprovecha la luz natural y la ventilación cruzada</p> <p>Sistema de paneles solares para la reducción de consumo de energía eléctrica y aprovechamientos de aguas lluvia</p> <p>Sistema de tratamiento de aguas residuales</p> <p>Sistema de gestión de residuos para la reducción de impactos ambientales</p>
<b>OTROS SERVICIOS</b>	<p>Recepción 24 horas</p> <p>Lavandería</p> <p>Room Service</p>
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	<p>Uso responsable de los recursos</p> <p>Colaboración con la comunidad local para promover el turismo sostenible</p> <p>consumo de productos locales</p>
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	<p>Hora de inicio del Check – in : 15:00</p> <p>Hora límite de Check – out : 11: 00</p>
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

Fuente: Elaboración propia

### 6.4. Descripción y definición de la prestación del servicio

A continuación, en la figura 9 se presenta el diagrama general de prestación de los servicios de VERTICE.

Figura 9. Diagrama de prestación del servicio



Fuente: Elaboración propia

### 6.5. Necesidades

Dentro de las principales necesidades definidas para el óptimo funcionamiento de VERTICE, se tienen las siguientes:

1. Concretar la Alianza con la Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa – CORTUPAIPA, para la promoción del servicio turístico ofertado y establecimiento de acuerdos comerciales.
2. Contar con el uso autorizado de la Marca Paipa “Paipa, estar aquí te hace bien” y hacer parte de su estrategia de promoción del territorio.
3. Establecer acuerdos comerciales con los productores locales, artesanos y prestadores de servicios del corregimiento de Palermo y del municipio de Paipa en general.

### 6.6. Requerimientos

En la tabla 7 se presentan los requerimientos para el inicio de operaciones de VERTICE, en cuanto a adquisición de bienes, muebles y enseres.

Tabla 7. Requerimientos

<b>HOSPEDAJE</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Cama Doble + colchón	2
Camarote Sencillo + colchón	2
Cama Nido + colchón	2
Mesas de noche	4
Espejo de cuerpo completo	2
Sillas	12
Mesas plegables	2
Almohadas	12
Juegos de sábanas cama sencilla	12
juegos de sábanas cama doble	12
Toallas (de baño y de mano)	24
Menaje cocina (vajilla, ollas, cubertería, vasos, cocineta)	4
Nevera pequeña	4
Lavadora	1
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Centro de trabajo	1

Sillas	2
PC	1
<b>SALON RESTAURANTE</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Menaje (Cuchillos de chef, tablas de cortar, ollas, sartenes, pinzas, recipientes y tazones, bandejas, batidoras, licuadoras y procesadoras de alimentos)	1
Utensilios de cocina (Cucharas, espátulas, vajilla, mantelería)	1
Televisor	1
Sillas	50
Mesas	10
Mueble de almacenamiento para utensilios y suministros	2
Equipamiento para cocina (Estufa industrial, Campana de extracción y sistema de ventilación, refrigerador, lavaplatos, cafetera, horno)	1
Lámparas Solares Exteriores	10

Fuente: Elaboración propia

### 6.7. Presupuesto de Infraestructura

A continuación, en la tabla 8, se relacionan los ítems considerados para la prestación del servicio turístico por parte de VERTICE, se aclara que no se contempla la adquisición del predio pues éste será el aporte de una de las inversionistas del proyecto.

Tabla 8. Presupuesto de Infraestructura

INFRAESTRUCTURA	CANTIDAD	m <sup>2</sup>	Presupuesto
Refugios Sostenibles	2	67 m <sup>2</sup> c/u	\$207.146.515
Zona BBQ - Baños y Vestier para la zona de camping	1	16 m <sup>2</sup>	\$24.711.372
Salón restaurante con cocina	1	30 m <sup>2</sup>	\$46.333.822
Unidad Administrativa (oficina)	1	14 m <sup>2</sup>	\$21.655.450
Adecuaciones / Obras externas/Tanques sépticos			\$50.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$349.847.159</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.8. Personal requerido para la prestación del servicio

De acuerdo con lo mencionado en el numeral 2.12 del presente documento, a continuación, en la tabla 9, se presenta el listado del personal requerido para la operación de VERTICE

Tabla 9. Personal Requerido

<b>CARGO</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente general	1
Director de operaciones y Sostenibilidad	1
Director de marketing	1
Administrador (logística y talento humano)	1
Contador público	1
Auxiliar administrativo (Ventas)	1
Operador de mantenimiento	1
Operador de servicios generales	1
Auxiliar de cocina	2
Mesero	1

Fuente: Elaboración propia

### 6.9. Capacidad Instalada para la prestación del servicio

A continuación, en la tabla 10, se describen las cantidades estimadas de capacidad de prestación del servicio para el servicio Turístico de VERTICE.

Tabla 10. Capacidad Instalada

	<b>CANTIDADES</b>	
<b>Hospedaje Refugio Sostenible</b>	1.788	Para el cálculo de las cantidades se toma como base el número de fines de semana que tiene un año, más los días festivos, y considerados de temporada alta en Colombia (semana santa, receso escolar, vacaciones), lo que da un total de 149 días, y ese valor lo multiplicamos por la capacidad de hospedaje por día en los refugios sostenibles que es de 6 personas por cada unidad (12). Es importante aclarar que la estructura de los refugios sostenibles en su distribución, permite que estos sean compartidos en dos grupos de huéspedes, y no implica que cada uno de ellos este ocupado por el mismo grupo familiar. Así mismo, en esta proyección de cantidades no se están incluyendo los días de temporada baja o días entre semana, sobre los cuales VERTICE tiene contemplada una prestación del servicio.
<b>Alimentación y Restaurante</b>	7.960	Se hace un cálculo aproximado, tomando la capacidad base del restaurante (50 personas) y se multiplica por los días de temporada alta en el año (149 días) lo que da un valor de 7.450, considerando las personas que se hospedan en los refugios y las personas que van por pasadía. Además, se proyecta que de las 600 personas estimadas que se hospedarán en la zona de camping, un 85% consumirá por lo menos una comida, para un total de 7.960 servicios de alimentación.
<b>Recorrido guiado</b>	360	Cantidad estimada para realizar en el primer año de operación, teniendo en cuenta que por ahora se tiene el contacto con una persona guía en turismo del territorio, quien maneja máximo 12 personas por grupo y que esta actividad la viene realizando entre 2 y 3 veces al mes.

<b>CANTIDADES</b>		
<b>Experiencia Gastronómica</b>	700	Cantidad estimada para realizar en el primer año de operación, considerando que se tiene previsto iniciar con dos (2) fábricas de queso paipa del corregimiento, quienes manejan una capacidad máxima de 7 personas por experiencia y que esta ruta se realizará solo los fines de semana (52).
<b>Experiencia de taller artesanal</b>	200	Cantidad estimada para realizar en el primer año de operación, considerando la vinculación de una artesana en tejidos, que realiza este taller para máximo 10 personas en el día y que lo realizaría los días festivos del año (20).
<b>Hospedaje Zona Camping</b>	600	Cantidad estimada para realizar en el primer año de operación, teniendo en cuenta que se vendan cinco (5) sitios de camping para grupos familiares o de amigos con un promedio entre 2 y 4 personas y que lo reserven para dos (2) noches en los puentes festivos del año.

Fuente: Elaboración propia

### **6.10. Modelo de Gestión Integral de la prestación del servicio**

A continuación, se describen los lineamientos planteados para la gestión integral de la prestación de los servicios de la empresa VERTICE.

Dirección Estratégica:

- Establecer una dirección estratégica, donde todos los servicios se encuentren encaminados al cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

Operación:

- Implementar un sistema de reservas y gestión de clientes para hospedaje, talleres y tours guiados, fácil y accesible.
- Garantizar el mantenimiento periódico de las instalaciones y equipos para asegurar su correcto funcionamiento.

- Establecer presupuestos y objetivos financieros

Gestión del talento humano:

- Seleccionar al personal idóneo para el desempeño de las actividades requeridas para la operación de la empresa.
- Fomentar la cultura organizacional enfocada al desarrollo sostenible.
- Implementar programas de capacitación y mejora continua para el personal.

Mercadeo y ventas:

- Desarrollar estrategias de marketing para promocionar los servicios ofertados.
- Utilizar redes sociales y página web como plataformas para llegar a diferentes segmentos de mercado.
- Realizar alianzas estratégicas con otros operadores turísticos y corporaciones para mejorar el alcance en el segmento de mercado.

Servicio al cliente:

- Garantizar una experiencia agradable en cada uno de los servicios ofertados, enfocándose en el bienestar y disfrute de los clientes.
- Obtener retroalimentación de los clientes y establecer un programa de mejora continua.

Enfoque de sostenibilidad:

- Implementar políticas de sostenibilidad para la operación de cada servicio (Gestión y reducción de residuos, uso de energías alternativas, contratación de personal local, fomento del consumo de productos locales, uso eficiente de los recursos)
- Involucrar a la comunidad local dentro de los servicios que se ofertan (productores agrícolas, productores de queso, artesanos)
- Programas de educación para empleados, clientes y comunidad sobre la sostenibilidad y el desarrollo sostenible.

### **6.11. Procesos de investigación y desarrollo**

Uno de los principales aliados para VERTICE es la academia, no solo como grupo de interés establecido como parte de su nicho de mercado, sino también para los procesos de

Investigación y Desarrollo que pueden dar continuidad a la iniciativa de construcción de los refugios sostenible, por lo que se plantea continuar con procesos de I+D+i en alianza con Universidades como la Ean, la UPTC y la Uniminuto, involucrando nuevos componentes en VERTICE relacionados con economía circular, turismo regenerativo y agroecología, entre otros.

## **7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES**

### **7.1 Análisis estratégico**

#### **Misión**

Somos una empresa que promueve la cultura del turismo sostenible, propendiendo por el cuidado del ambiente y generando desarrollo económico, respetando la cultura local.

#### **Visión**

En 2030 seremos un referente a nivel nacional, de desarrollo sostenible en la implementación de modelos de turismo con conciencia social y ambiental.

#### **Valores**

- Responsabilidad ambiental y social
- Transparencia
- Calidad

### **7.2.Estructura Organizacional**

A través del modelo organizacional se puede ordenar el funcionamiento de la empresa, determinando las principales actividades u objetivos de cada área y establecer niveles jerárquicos para el funcionamiento de la empresa. En la tabla 11, se aprecia la estructura organizacional para VERTICE.

Tabla 11. Estructura Organizacional

ÁREA	DESCRIPCIÓN
Gerencia general	Dirección estratégica de la empresa, supervisión general, desarrollo y afianzamiento de relaciones estratégicas
Dirección de operaciones, sostenibilidad y administración	Coordinación logística y administración para la correcta operación de los servicios. Gestión del talento humano. Gestión de la responsabilidad social empresarial Implementación y supervisión de prácticas sostenibles en todas las áreas de la empresa.
Dirección de Marketing	Ventas y atracción de clientes Desarrollo de estrategias de comunicación Atención al cliente y afianzamiento
Oficina de Finanzas y contabilidad	Supervisión y control de presupuesto Informes financieros y registros contables

Fuente: Elaboración propia

### 7.3. Perfiles y funciones

A continuación, en la tabla 12, se pueden apreciar los cargos, perfiles y responsabilidades que se requieren para el correcto funcionamiento de la empresa.

Tabla 12. Perfiles y Funciones

CARGO	PERFIL	ACTIVIDADES
Gerente general	Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o afines, con estudios de postgrado en gerencia de negocios o gerencia de proyectos, con experiencia en gerencia de	Planeación estratégica Liderazgo y orientación de los equipos de gestión humana Supervisión y control de la gestión Orientar y dar lineamientos para el desarrollo de la gestión. Asistir a eventos o ferias del sector de turismo

CARGO	PERFIL	ACTIVIDADES
	negocios del sector turístico o de servicios	Crear alianzas estratégicas con empresas del sector Creación e innovación para nuevas líneas de negocio Creación e implementación de estrategias para sostenibilidad financiera
Director de operaciones y Sostenibilidad	Profesional en ingeniería industrial, ingeniería ambiental o afines, con experiencia en proyectos de sostenibilidad, administración y manejo de personal	Liderar la implementación de las líneas estratégicas de operación Innovación en las líneas de gestión Liderazgo de equipos Supervisión y control de la gestión para el cumplimiento de las metas Implementación de acciones de mejora Medición de gestión y de implementación de estrategias de sostenibilidad Gestión de relacionamiento con grupos de interés
Administrador logístico y de talento humano	Profesional en administración de empresas, psicología o afines, con experiencia en administración y gestión del talento humano	Administración y gestión del talento humano Gestión para la implementación y cumplimiento de metas Implementación de estrategias para la selección, vinculación del talento humano Aseguramiento del bienestar, pago de nómina Administración logística para el correcto funcionamiento de los servicios que se ofrecen
Director de marketing	Profesional en mercadeo, publicidad, diseño o afines con experiencia en comercio, gestión de negocios y mercadeo	Crear campañas publicitarias Crear estrategias de afianzamiento de clientes Búsqueda de clientes y cerrar ventas Asistir a ferias del sector turismo
Contador	Profesional en economía, contaduría o afines con	Generación de informes del estado financiero

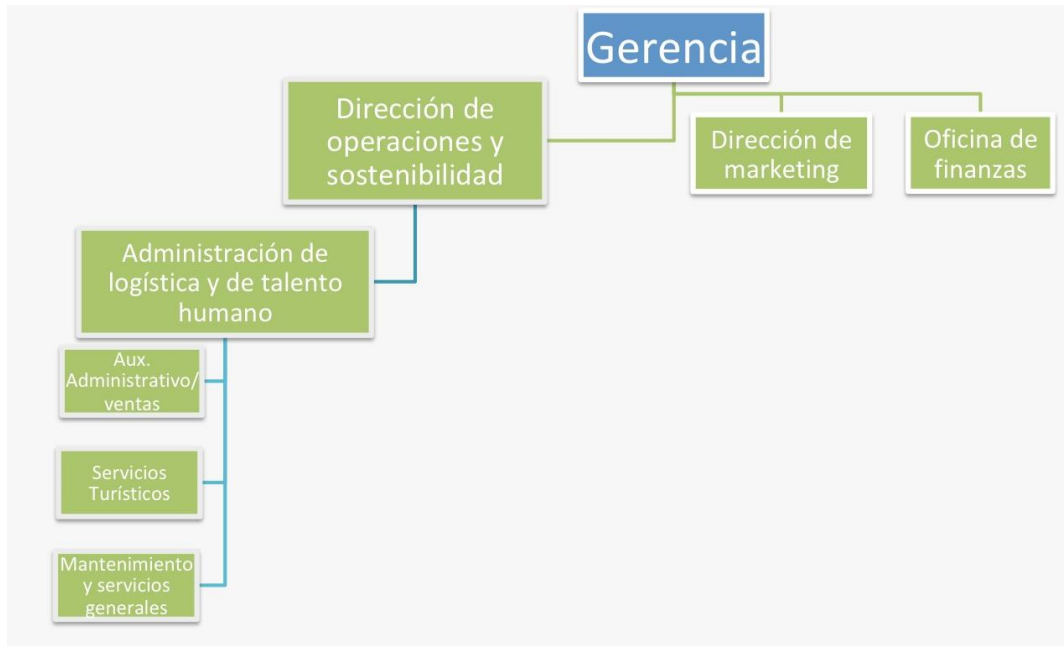
CARGO	PERFIL	ACTIVIDADES
	experiencia en gestión contable	Control de los gastos Gestión frente a organismos de control sobre estados financieros y pago de impuestos
Auxiliar Administrativo y ventas	Técnico o tecnólogo en administración con experiencia en servicio al cliente	Encargado del front desk Control de las estadías, del ingreso de personas y la entrega de las cabañas Prestar asistencia técnica en el control operativo y gestión de costos
Operador de mantenimiento	Técnico en mantenimiento	Encargado de las operaciones de mantenimiento que se requieran para el correcto funcionamiento de las instalaciones, siguiendo los principios de sostenibilidad
Operador de servicios generales	Bachiller	Encargado de los servicios de limpieza y adecuación para la estadía de los turistas
Auxiliar de cocina	Bachiller	Encargado de las operaciones de la cocina
Mesero	Bachiller	Encargado de la atención de comensales en el restaurante

Fuente: Elaboración propia

#### 7.4.Organigrama

En el organigrama que se aprecia a continuación (Figura 10), se evidencia la estructura de la empresa y los niveles jerárquicos para el control y funcionamiento de la empresa.

Figura 10. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

### 7.5. Factores clave de la gestión del talento humano

Tomando como referencia el texto de Bouzas y Reyes, donde se establece que la relación entre las personas que forman parte de una organización es fundamental para alcanzar los objetivos que se proponga (Bouzas & Reyes, 2019), se proponen los siguientes lineamientos para la gestión del talento humano dentro de la empresa.

**Procesos de selección y reclutamiento:** serán el Gerente general en compañía del director de operaciones y sostenibilidad y el administrador logístico y de talento humano, los encargados de realizar el reclutamiento y selección del personal, de acuerdo con las actividades a desarrollar y habilidades de cada persona. Se debe dar prioridad a habitantes del sector, mujeres cabeza de familia, promoviendo el desarrollo de empleo de la zona.

**Contratación:** habrá dos modalidades de contratación, de acuerdo con la dedicación de tiempo a las actividades que se desarrollan. Modalidad de contratación de planta y modalidad de contratación por prestación de servicios.

**Evaluación de desempeño:** El administrador logístico y de talento humano hará evaluación de desempeño a todos los empleados, de acuerdo con las actividades que se deben desarrollar y las metas trazadas, teniendo como principal referente, el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

**Formación y capacitación de los trabajadores:** se realizarán capacitaciones al personal de acuerdo con las actividades a desarrollar dentro de la empresa. Igualmente, los trabajadores recibirán formación sobre los temas relevantes que son el factor diferencial del proyecto, como formación en sostenibilidad, cultura local y desarrollo económico sostenible.

**Prevención de accidentes y riesgos:** Se desarrollará una política para la prevención de accidentes y riesgos dentro del trabajo, teniendo como uno de los principales objetivos de la empresa, la seguridad de todas las personas.

## 7.6. Esquema de gobierno corporativo

La estructura de gobierno corporativo definida para VERTICE, está compuesta inicialmente por la **Asamblea de accionistas** integrada por el equipo de fundadoras, las cuales también conforman la **Junta Directiva** en la cual se plantean futuros inversionistas. Adicionalmente se cuenta con la **Dirección General** y el **Comité de Sostenibilidad**. En este esquema se contemplan los principios básicos del gobierno corporativo como son la transparencia, la responsabilidad, la igualdad y la independencia.

El objetivo del gobierno corporativo es mejorar el rendimiento y la rentabilidad de la empresa mediante la toma de decisiones de manera concertada, transparente y, sobre todo, controlada por todos los diferentes órganos de la empresa (Garrett, 2022).

VERTICE desarrollará políticas y códigos de conducta claros que establecerán los estándares y las expectativas para el cumplimiento de los principios de sostenibilidad en todas las áreas, incluyendo aspectos ambientales, sociales y económicos. Adicionalmente el esquema de gobierno corporativo asegurara que la sostenibilidad esté integrada en todas las áreas de la gestión operativa, incluyendo la gestión de recursos naturales, la reducción de residuos, el ahorro energético, la gestión responsable de proveedores, la diversidad y la igualdad de oportunidades, entre otros aspectos.

### 7.7. Aspectos legales

Para el funcionamiento legal de la empresa VERTICE, se deben considerar lo siguiente:

1. La empresa se registrará ante la Cámara de Comercio de Duitama Boyacá, Colombia como Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S contando con la información requerida incluyendo la escritura de constitución y los estatutos. La actividad económica de VERTICE corresponde al código CIIU 5511 Alojamiento en hoteles, Código CIIU 5520 – Actividades de zonas de camping y parques para vehículos recreacionales y el código CIIU 5611 que representa la actividad económica del restaurante (DIAN, 2023).
2. Se solicitará el Número de Identificación Tributaria (NIT) ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para llevar a cabo las obligaciones fiscales de VERTICE.
3. Se realizará el respectivo registro del establecimiento hotelero ante la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Paipa, Boyacá, presentando la documentación requerida, como la declaración de cumplimiento de requisitos legales y técnicos.
4. Obtener el Registro Nacional de Turismo (RNT) para que VERTICE sea reconocido oficialmente como un establecimiento turístico legal y así obtener beneficios y oportunidades de promoción. Este registro es un requisito obligatorio para la operación legal de un establecimiento hotelero en Colombia. El Registro Nacional de Turismo (RNT) es un registro público, en el cual deben inscribirse todos los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia (Registro Nacional de Turismo, 2023). Esta inscripción no tiene costo.

El artículo 76 de la Ley 300 de 1996 define como prestador de servicios turísticos a toda persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedio o contrate directa o indirectamente con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere esta ley quienes deben estar inscritos en el Registro Nacional de Turismo (MinCIT, s.f.).

5. Inscripción al Sistema de Información Turística Regional – Boyacá. El Sistema de Información Turística Regional – Boyacá, funciona bajo los lineamientos establecidos en un proyecto elaborado, formulado, viabilizado, gestionado por la Dirección de Turismo de la Secretaría de Cultura y Turismo de la Gobernación de Boyacá – hoy Secretaría de Turismo, formalizado a través del convenio FNT 138 de junio de 2015, suscrito entre FIDUCOLDEX –FONTUR y la Gobernación de Boyacá. (SITUR BOYACA, 2021)
6. Realizar la Contribución Parafiscal para la Promoción, Sostenibilidad y Competitividad del Turismo en la plataforma de liquidación y pago parafiscal. Este es un gravamen con carácter de obligatorio creado por el artículo 40 de la Ley 300 de 1996, modificado por el artículo 34 de la Ley 2068 de 2020 (FONTUR , 2020).
7. Realizar el reporte en el SIRE (sistema de información para el reporte de extranjeros) relacionado con la actividad de alojamiento y hospedaje de acuerdo con lo estipulado por Migración Colombia del Ministerio de Relaciones Exteriores ingresando al portal web la información relacionada con VERTICE (Migración Colombia, 2013)
8. Solicitud de vista de inspección al Cuerpo Oficial de Bomberos de Paipa para la revisión de las condiciones de seguridad humana, riesgos de incendio, materiales peligrosos y sistemas de protección contra incendios que tenga VERTICE.

### **7.8. Estructura jurídica y tipo de sociedad**

La estructura societaria de VERTICE será una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S con el objetivo de simplificar y agilizar la constitución y operación de una sociedad. La Sociedad por Acciones Simplificada es una sociedad de capital, de naturaleza comercial, conformada por una o varias personas naturales o jurídicas, que fue creada por la ley 1258 de 2008 (Gerencie, 2022).

Asimismo, VERTICE contempla a mediano plazo, adoptar voluntariamente la condición de Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) como una empresa con propósito. Las Sociedades BIC combinan simultáneamente las ventajas económicas de la actividad mercantil, con la posibilidad de contribuir al medio ambiente, al bienestar de los trabajadores y al interés de la colectividad (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo & Confecámaras, 2018). De acuerdo con esto, VERTICE alinearé el modelo de negocio y operaciones con los principios y requisitos específicos establecidos para este tipo de entidad, lo cual incluye contribuir específicamente a las cinco dimensiones: modelo de negocio, gobierno corporativo, prácticas laborales, prácticas ambientales y prácticas con la comunidad.

### 7.9. Regímenes especiales

De acuerdo con el tipo de organización y los servicios a ofertar, pertenece a régimen común contributivo.

### 7.10. Presupuesto de personal administrativo y operativo.

De acuerdo con el personal relacionado en el numeral 6.8. Personal requerido para la prestación del servicio, se estimó un presupuesto administrativo de \$53.337.085 y un presupuesto de acuerdo con el personal operativo de \$98.092.714 para un total de nómina de \$151.429.799 anual, como se presenta a continuación en la tabla 13 por tipo de vinculación.

Tabla 13. Presupuesto de personal administrativo y financiero

	Tipo de vinculación	Personal	Sueldo básico mensual	Costo Anual
<b>P. Administrativa</b>	Planta	2	1.160.000	39.417.085
	Prestación de servicios	1	1.160.000	13.920.000
<b>Total, Personal Administrativo</b>				<b>53.337.085</b>
<b>P. Operativo</b>	Planta	5	1.160.000	98.092.714
<b>Total Personal</b>				<b>151.429.799</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8. ASPECTOS FINANCIEROS

### 8.1. Objetivos financieros

- Obtener una tasa interna de retorno de al menos el 15% en el primer año de operación.
- Lograr la recuperación de la inversión en un periodo de 4 años.
- Asegurar la rentabilidad financiera, teniendo utilidades positivas desde el primer año de operación.

### 8.2. Supuestos económicos para la simulación

Se parte de una proyección de la inflación como se muestra en la tabla 14, tomada de la proyección realizada por Bancolombia, se tiene en cuenta el pago por impuesto a la renta y una tasa de interés anual del 35%.

A su vez, se parte del supuesto que se cuenta con el apoyo de un inversionista, quien aportará el terreno para el desarrollo del proyecto.

Tabla 14. Supuestos económicos para la simulación

Variable	2024	2025	2026	2027
<b>Inflación</b>	4,8%	4,2%	4,6%	4,6%
<b>IPP</b>	3,7%	3,9%	3,7%	3,7%
<b>Impuesto a la renta</b>	35%	35%	35%	35%
<b>Tasa interés crédito</b>	35%	35%	35%	35%

Fuente: Elaboración propia

### 8.3. Proyección de ventas

De acuerdo con la proyección en crecimiento porcentual en ventas (cantidades) se realiza la proyección en ventas, la cual se presenta en la tabla 15.

Tabla 15. Proyección de ventas

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Proyección</b>	\$ 624.840.000,0	\$ 694.244.246,4	\$ 739.880.620,0	\$ 793.678.333,6	\$ 854.543.250,2

Fuente: Elaboración propia

#### 8.4. Proyección de gastos de mercadeo

De acuerdo con el plan de mercadeo explicado en el punto 5. *ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO*, se proyecta una inversión inicial de \$7.000.000, la cual irá decreciendo a medida que VERTICE sea conocido en el mercado, como se muestra en la tabla 16.

Tabla 16. Proyección de gastos de mercadeo

	2023	2024	2025	2026	2027
Gastos mercadeo	\$ 7.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 4.000.000,00	\$3.000.000,00	\$ 2.000.000,00

Fuente: Elaboración propia

#### 8.5. Proyección de costos de producción

En la tabla 17, a continuación, se describen los costos de producción para la prestación de los servicios ofrecidos. Tomando en cuenta que, para la operación de los servicios de hospedaje y camping, los costos de operación son únicamente de servicios públicos y de operación de personal, además de requisito de mobiliario, los cuales ya se encuentran deducidos en el rubro de gastos administrativos, no se tienen en cuenta como costos de producción.

Tabla 17. Proyección de costos de producción

NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL SERVICIO	COSTOS TOTALES
Hospedaje Refugio sostenible	1788	\$ -	\$ -
Alimentación - Restaurante	7960	\$ 15.000	\$ 119.400.000
Recorrido guiado por corregimiento de Palermo	360	\$ 60.000	\$ 21.600.000
Experiencia Gastronómica	728	\$ 45.000	\$ 32.760.000

NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL SERVICIO	COSTOS TOTALES
Experiencia de taller artesanal	200	\$ 30.000	\$ 6.000.000
Hospedaje Zona Camping	600	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

### 8.6. Proyección de gastos administrativos

Los gastos administrativos de VERTICE hacen referencia a los costos de nómina relacionados en el numeral 7.10 del presente documento, es decir, para el primer año de operación, representan un valor de \$151.429.799.

A continuación, en la tabla 18 se presenta el valor definido para el año 2023 y la proyección de estos para los siguientes 4 años.

Tabla 18. Proyección de gastos administrativos

Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Gastos administrativos</b>	\$ 151.429.799,0	\$ 158.698.429,4	\$ 165.363.763,4	\$ 172.970.496,5	\$ 180.927.139,3

Fuente: Elaboración propia

### 8.7. Presupuesto de Inversión

El proyecto de VERTICE tiene un presupuesto de inversión inicial de \$408.233.659, el cual se encuentra distribuido en los ítems que se presentan a continuación en la tabla 19.

Tabla 19. Presupuesto de inversión

Concepto	Inversión
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	\$349.847.159
<b>MUEBLES Y ENCERES</b>	\$52.000.000
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	\$1.400.000
<b>TOTALDE INVERSIONES</b>	\$403.247.159

Fuente: Elaboración propia

### **8.8.Estados financieros**

Los estados financieros básicos para VERTICE fueron elaborados por medio del simulador financiero desarrollado por el profesor Mauricio Reyes Giraldo de la Universidad EAN, el cual se presenta en el simulador financiero VERTICE (Anexo 6) y plantea la proyección del estado de resultados y del balance general para los próximos 5 años de acuerdo con las ventas anuales proyectadas para ese mismo periodo y los costos anuales proyectados.

### **8.9.Estado de Resultados**

El estado de resultados para VERTICE presenta para el primer año de operación una utilidad neta positiva de \$899.567,4, la cual va en incremento año a año generando para el 2024 una utilidad neta de \$ 47.599.731,6 llegando a registrar para el 2027 una utilidad neta de \$ 191.183.311,9, como se puede evidenciar en la tabla 20.

Así mismo, presenta una proyección de disminución en los gastos financieros (intereses) pasando de \$ 225.565.535,3 en el 2023 a \$ 75.265.083,4 en el 2027, debido a la amortización que se realiza cada año sobre el crédito solicitado.

Tabla 20. Estado de resultados

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>VENTAS</b>	\$ 624.840.000,0	\$ 694.244.246,4	\$ 739.880.620,0	\$ 793.678.333,6	\$ 854.543.250,2
<b>COSTO VENTAS</b>	\$ 179.760.000,0	\$ 194.035.406,9	\$ 207.637.554,5	\$ 222.612.518,2	\$ 239.788.036,4
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 445.080.000,0	\$ 500.208.839,5	\$ 532.243.065,5	\$ 571.065.815,4	\$ 614.755.213,8
<b>GASTOS ADITIVOS Y VTAS</b>	\$ 151.429.799,0	\$ 158.698.429,4	\$ 165.363.763,4	\$ 172.970.496,5	\$ 180.927.139,3
<b>GASTOS FIJOS DEL PERIODO</b>	\$ 14.036.000,0	\$ 14.709.728,0	\$ 15.327.536,6	\$ 16.032.603,3	\$ 16.770.103,0
<b>OTROS GASTOS</b>	\$ 7.000.000,0	\$ 5.000.000,0	\$ 4.000.000,0	\$ 3.000.000,0	\$ 2.000.000,0
<b>DEPRECIACIÓN</b>	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ 226.949.485,1	\$ 276.135.966,3	\$ 301.887.049,6	\$ 333.397.999,7	\$ 369.393.255,5
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 225.565.535,3	\$ 202.905.610,0	\$ 172.314.710,9	\$ 131.016.997,1	\$ 75.265.083,4
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	\$ 1.383.949,8	\$ 73.230.356,2	\$ 129.572.338,7	\$ 202.381.002,6	\$ 294.128.172,1
<b>IMPUESTOS</b>	\$ 484.382,4	\$ 25.630.624,7	\$ 45.350.318,5	\$ 70.833.350,9	\$ 102.944.860,2
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 899.567,4	\$ 47.599.731,6	\$ 84.222.020,2	\$ 131.547.651,7	\$ 191.183.311,9

Fuente: Elaboración propia

### 8.10. Balance General

A continuación, en la tabla 21, se presenta el Balance elaborado para VERTICE, mediante el simulador mencionado, en el cual se puede ver para los años 2025, 2026 y 2027 una disminución en la cuenta de caja/bancos de VERTICE, lo que le implicará tomar decisiones frente considerar ampliar su capacidad de oferta en hospedaje, aumentar considerablemente las ventas en cantidades de sus demás servicios turísticos o diversificar y ampliar su oferta, de tal manera que sus ingresos no sigan dependiendo en su mayoría de los hospedajes (46%), sino que se puedan considerar otras líneas de negocio que permitan distribuir ese porcentaje de forma más equitativa entre ellas, para garantizar que esta cuenta no presente disminución.

Tabla 21. Balance general

<b>BALANCE</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>ACTIVO</b>						
CAJA/BANCOS	\$ 352.225.799,00	\$ 334.531.821,05	\$ 364.640.374,47	\$ 348.653.604,77	\$ 307.835.802,74	\$ 230.204.592,62
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 45.664.715,90	\$ 91.329.431,80	\$ 136.994.147,70	\$ 182.658.863,60	\$ 228.323.579,50
ACTIVO FIJO NETO	\$ 403.247.159,00	\$ 357.582.443,10	\$ 311.917.727,20	\$ 266.253.011,30	\$ 220.588.295,40	\$ 174.923.579,50
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 755.472.958,00</b>	<b>\$ 692.114.264,15</b>	<b>\$ 676.558.101,67</b>	<b>\$ 614.906.616,07</b>	<b>\$ 528.424.098,14</b>	<b>\$ 405.128.172,12</b>
<b>PASIVO</b>						
Impuestos X Pagar	0	\$ 484.382,4	\$ 25.630.624,7	\$ 45.350.318,5	\$ 70.833.350,9	\$ 102.944.860,2
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 484.382,4	\$ 25.630.624,7	\$ 45.350.318,5	\$ 70.833.350,9	\$ 102.944.860,2
Obligaciones Financieras	\$ 644.472.958,00	\$ 579.730.314,35	\$ 492.327.745,43	\$ 374.334.277,38	\$ 215.043.095,52	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 644.472.958,00</b>	<b>\$ 580.214.696,78</b>	<b>\$ 517.958.370,11</b>	<b>\$ 419.684.595,92</b>	<b>\$ 285.876.446,44</b>	<b>\$ 102.944.860,24</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 899.567,4	\$ 47.599.731,6	\$ 84.222.020,2	\$ 131.547.651,7	\$ 191.183.311,9
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 111.000.000,00</b>	<b>\$ 111.899.567,37</b>	<b>\$ 158.599.731,56</b>	<b>\$ 195.222.020,15</b>	<b>\$ 242.547.651,71</b>	<b>\$ 302.183.311,88</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$ 755.472.958,00</b>	<b>\$ 692.114.264,15</b>	<b>\$ 676.558.101,67</b>	<b>\$ 614.906.616,07</b>	<b>\$ 528.424.098,14</b>	<b>\$ 405.128.172,12</b>
<b>CUADRE (ACT = PAS+PAT)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se registra el valor del pasivo en el cual se presenta disminución del mismo a medida que se van cubriendo las obligaciones financieras relacionadas con el préstamo solicitado llegando a registrar un valor en cero para el año 2027 lo que genera un valor de pasivo para ese año de \$ 102.944.860,24 relacionado específicamente con los impuestos a pagar.

### 8.11. Flujo de caja

El flujo de caja libre presenta valores positivos para los cinco años proyectados, lo cual es un indicador de que los ingresos han sido mayores que los gastos. En la tabla 22 se puede evidenciar que para el primer año se tiene un valor positivo de \$ 211.360.242 pesos, el cual se va incrementando positivamente a largo plazo llegando a los \$ 395.513.051 pesos para el año quinto dentro de la proyección esperada.

Tabla 22. Flujo de caja libre

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBIT	\$ 226.949.485,1	\$ 276.135.966,3	\$ 301.887.049,6	\$ 333.397.999,7	\$ 369.393.255,5
Impuestos	\$ 79.432.319,8	\$ 96.647.588,2	\$ 105.660.467,4	\$ 116.689.299,9	\$ 129.287.639,4
<b>NOPLAT</b>	\$ 147.517.165,3	\$ 179.488.378,1	\$ 196.226.582,2	\$ 216.708.699,8	\$ 240.105.616,1
Inversión Neta	\$ 63.843.076,3	\$ 40.702.404,7	\$ 81.371.179,5	\$ 111.965.550,3	\$ 155.407.435,3
<b>Flujo de Caja Libre del periodo</b>	<b>\$ 211.360.242</b>	<b>\$ 220.190.783</b>	<b>\$ 277.597.762</b>	<b>\$ 328.674.250</b>	<b>\$ 395.513.051</b>

Fuente: Elaboración propia

El flujo de caja del proyecto permite determinar cuál va a ser el efectivo que va a generar el proyecto durante los próximos cinco años logrando realizar una gestión financiera óptima para cubrir los gastos corrientes y así poder tomar decisiones. Esto incluye los ingresos, los gastos e inversiones en activos del proyecto.

El flujo de caja es una herramienta esencial para evaluar la salud financiera de una empresa. Proporciona información importante sobre la liquidez y solvencia de la empresa, lo que permite a los inversores y analistas financieros tomar decisiones informadas sobre si invertir o no en la empresa. Además, el flujo de caja también se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo y para financiar inversiones en el futuro (Roger, 2023).

### 8.12. Indicadores financieros de rentabilidad

Los indicadores financieros permiten medir la rentabilidad del proyecto y facilitan el análisis del capital inicial invertido. En la tabla 23 se puede apreciar que para VERTICE de acuerdo con las proyecciones, teniendo en cuenta los cinco años, se tiene una TIR del 22,73%, adicionalmente el proyecto presenta un VPN de \$ 161.899.913,78 pesos bajo un periodo de recuperación de la inversión de 4,1 años proyectando una utilidad neta para el primer año de \$899.567,4 pesos presentando resultados proyectados rentables a cinco años.

Tabla 23. Indicadores financieros de rentabilidad

<b>Indicador</b>	<b>valor</b>
UTILIDAD NETA AÑO 1	\$899.567,4
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	22,73%
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO (VPN)	161.899.913,78
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	4,1 años
PUNTO DE EQUILIBRIO	2.061,06 unidades

Fuente: Elaboración propia

### 8.13. Fuentes de financiación

Para poder crear VERTICE, se contemplaron diferentes fuentes de financiación económica para poder hacerlo posible. De acuerdo con las proyecciones el total de la inversión es de \$ 755.472.958,00 pesos, de los cuales, las emprendedoras aportan de recursos propios \$111.000.000 de pesos por lo que para completar la inversión y en común acuerdo con las emprendedoras se realiza un préstamo a una entidad financiera por un valor de \$ 644.472.958,00 pesos a cinco años con una tasa anual de 35% del cual se proyecta una cuota de \$290.308.178,9 pesos anual. En el anexo 6 simulador financiero VERTICE se puede apreciar en detalle la amortización de este y sus respectivos intereses.

#### 8.14. Evaluación financiera

De los resultados de la evaluación financiera proyectada para VERTICE, se logró determinar la viabilidad y la rentabilidad del proyecto, considerando los flujos de efectivo, costos, ingresos, tiempo y el valor del dinero en el tiempo.

El punto de equilibrio para VERTICE, según la evaluación financiera es de 2.061,06 unidades y \$ 199.209.730,10 pesos sin IVA, el cual se presenta a continuación en la tabla 24 por cada servicio que componen la oferta turística:

Tabla 24. Punto de equilibrio

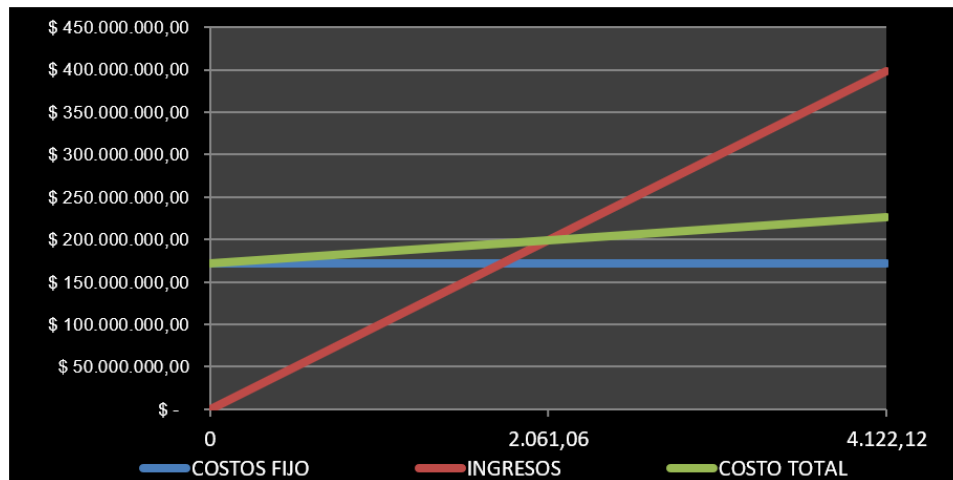
NOMBRE DEL SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE SERVICIO (UND)
<b>Hospedaje Refugio sostenible</b>	\$160.000,00	46%	\$ 73.255,23	943,65
<b>Alimentación - Restaurante</b>	\$13.000,00	36%	\$ 4.637,09	735,18
<b>Recorrido guiado por corregimiento de Palermo</b>	\$15.000,00	4%	\$ 648,17	89,06
<b>Experiencia Gastronómica</b>	\$40.000,00	10%	\$ 3.961,33	204,11
<b>Experiencia de taller artesanal</b>	\$30.000,00	2%	\$ 576,15	39,58
<b>Hospedaje Zona Camping</b>	\$25.000,00	2%	\$ 600,15	49,48
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 83.678,13</b>	<b>2.061,06</b>
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)				<b>\$ 199.209.730,10</b>

Fuente: Elaboración propia

Por cada servicio vendido en la oferta turística se tiene un margen de contribución que corresponde a la diferencia del precio de venta definido por servicio y el costo de la prestación del servicio. La participación en ventas de cada servicio tiene un porcentaje variable por cada uno y un margen de contribución ponderado, el cual se define de acuerdo con la participación en ventas que tienen cada servicio, lo que define realmente cuanto le aportaría a la construcción del margen de contribución ponderada. Finalmente se obtiene el punto de equilibrio por cada servicio, lo que quiere decir es, cuantas unidades se deberían vender por cada servicio para poder obtener el punto de equilibrio que es aquel punto a

partir del cual la empresa empieza a generar utilidades. El punto de equilibrio es donde los ingresos, gastos y costos de la empresa son iguales, lo cual se puede apreciar en el gráfico 10 cuando se logra vender 2.061,06 unidades de servicios del servicio turístico alcanza el punto de equilibrio y a partir de ese nivel de ventas la empresa alcanza un equilibrio a partir del cual se cubre los costos y gastos fijos y de ese punto (2.061,06 unidades) en adelante es donde se generan las utilidades bajo unas cifras positivas lo cual se puede evidenciar más en detalle en el simulador financiero VERTICE.

Gráfico 10. Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

La evaluación financiera, partiendo de una inversión inicial de \$403.247.159, presentó una tasa interna de retorno del 22,73%, a un periodo de recuperación de la inversión a 4,1 años, además una utilidad neta para el primer año de \$899.567,4 y un punto de equilibrio de 2.061,06 unidades de servicio.

De acuerdo con los resultados de la evaluación financiera se determina que este es un proyecto viable y rentable con un periodo corto de tiempo de recuperación de la inversión generando liquidez solida con un enfoque sostenible, a través de una estrategia de turismo responsable, que se espera se logre expandir.

## 9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

El modelo de negocio propuesto para la creación de la empresa VERTICE enmarca un enfoque de turismo sostenible que permea las tres dimensiones ambiental, social y económica en la prestación del servicio de acuerdo con la operación y su esencia.

### **Dimensión Ambiental:**

VERTICE propenderá por preservar los servicios ecosistémicos y la biodiversidad local, implementando medidas más efectivas para minimizar cualquier impacto negativo en la naturaleza y continuará mejorando las prácticas de gestión de recursos naturales, adoptando tecnologías más sostenibles para reducir la huella ambiental. Contribuirá a la conservación de los paisajes naturales, proporcionando experiencias que resaltan la belleza y diversidad de la naturaleza local. Pondrá en práctica la gestión integral de residuos, implementando estrategias de reciclaje y minimización de desechos. Adicionalmente creará conciencia sobre la importancia de la biodiversidad y los ecosistemas locales, fomentando prácticas sostenibles a los visitantes.

### **Dimensión social:**

VERTICE ofrecerá empleo y oportunidades económicas a los residentes de la región, fortaleciendo así los lazos con la comunidad local, adicionalmente desarrollará actividades para informar a los visitantes sobre la cultura local, la biodiversidad y la sostenibilidad, fomentando una conexión más profunda con la comunidad y el entorno. Intensificará su compromiso con la participación comunitaria, dando a la comunidad un papel activo en la participación del turismo, asegurando que sus intereses y necesidades sean priorizados. La preservación y celebración de la herencia cultural de la región será una prioridad continua para VERTICE, contribuyendo al fortalecimiento de la identidad cultural de la región y generará más empleos locales, contribuyendo aún más a la estabilidad financiera de la comunidad.

### **Dimensión Económica:**

VERTICE aportara al desarrollo económico local al promover y promocionar productos locales, generando beneficios a los productores y comerciantes de la región. Asimismo, continuará diversificando las fuentes de ingresos en la comunidad, explorando nuevas iniciativas culturales y artísticas que creen oportunidades adicionales para el emprendimiento local. La creación de empleo local se fortalecerá, brindando estabilidad financiera a la comunidad. VERTICE se consolidará como destino de turismo sostenible y atraerá a más visitantes a la región, generando ingresos adicionales y apoyando el crecimiento económico de la comunidad. Adicionalmente continuará promoviendo prácticas de comercio justo, garantizando precios justos a los productores locales y contribuyendo al desarrollo económico equitativo.

Dentro del enfoque hacia la sostenibilidad, VERTICE juega un papel muy importante como empresa bajo el plan de negocio de turismo sostenible, donde se logra abordar de forma integral los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (UN, s.f.), con un enfoque destacado en las dimensiones social, ambiental y económica.

En la dimensión social y económica, VERTICE se alinea con los ODS 1 (Fin de la Pobreza), 5 (Igualdad de Género), 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico) y 10 (Reducción de las Desigualdades). Contribuye al ODS 1 al generar empleo y estimular el desarrollo económico local, lo que conduce a una disminución de la pobreza en la región. Además, promueve la igualdad de género (ODS 5) al ofrecer oportunidades equitativas para hombres y mujeres en la comunidad. También apoya el crecimiento económico (ODS 8) al ser un motor de empleo y desarrollo económico local, al tiempo que trabaja para reducir las desigualdades (ODS 10) al mejorar la calidad de vida de los residentes locales a través de oportunidades económicas equitativas.

Desde la perspectiva ambiental, VERTICE se relaciona con los ODS 6 (Agua Limpia y Saneamiento), 12 (Producción y Consumo Responsable), 13 (Acción por el Clima) y 15 (Vida de Ecosistemas Terrestres). Aunque el acceso al agua no es su enfoque principal, promueve prácticas responsables de gestión del agua (ODS 6). Además, fomenta la producción y el consumo sostenible (ODS 12) al destacar productos locales y sostenibles, y sensibiliza sobre la importancia del turismo sostenible. Contribuye a la acción climática (ODS 13) al promover prácticas de turismo sostenible que aumentan la conciencia sobre la

acción climática. También aborda la protección de los ecosistemas terrestres (ODS 15) a través de la conservación de la naturaleza y la conexión con los ecosistemas terrestres en su oferta turística.

En el Análisis de ODS, que se presenta en el anexo 7, se puede apreciar en detalle los ODS aplicables al proyecto, donde se describe el impacto positivo y negativo que generaría VERTICE, los indicadores propuestos con sus respectivas metas.

Adicionalmente se hace una relación con las metas directas de los ODS de acuerdo con el Anexo Marco de indicadores mundiales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Asamblea General de Naciones Unidas, 2017).

### **Dimensión de Gobernanza**

La gobernanza define la forma en que se tomarán y aplicarán las decisiones para garantizar que el funcionamiento en cada una de las áreas de VERTICE se realice de manera coherente, ética y sostenible. En este sentido, en la figura 11 se presentan los aspectos que enmarcan su gobernanza:

Figura 11. Dimensión de Gobernanza



Fuente: Elaboración propia

**Planificación Estratégica.** La planificación estratégica reflejará el sentir de la empresa y su compromiso en términos económicos, sociales y medio ambientales de tal manera que se transmita a sus diferentes grupos de interés. Este análisis estratégico de VERTICE, se encuentra relacionado en el numeral 7.1 del presente documento.

**Compromiso de la Gerencia.** La alta dirección de VERTICE estará comprometida con las dimensiones de la sostenibilidad, con el fin de garantizar la alineación de los recursos y el aporte al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y que este compromiso sea transmitido a sus colaboradores y proveedores.

**Capacitación y formación permanente.** El equipo de VERTICE buscará mantenerse actualizado en temas relacionados con prácticas sostenibles innovadoras para implementarlas en sus instalaciones y generará los espacios educativos necesarios para transmitir dicha información a sus huéspedes, visitantes y comunidad cercana, entre otros, para garantizar que se promueva el desarrollo sostenible con todos sus grupos de interés.

**Participación de los grupos de interés.** VERTICE involucrará a sus huéspedes, visitantes, proveedores, colaboradores y a la comunidad local, en estrategias de participación, como reuniones periódicas, aplicación de encuestas y otros instrumentos, para la toma de decisiones de tal manera que se asegure el tener en cuenta las diferentes perspectivas y se minimicen los impactos negativos en cualquiera de estos grupos de interés. Así mismo, buscará generar espacios y mecanismos de socialización con cada uno de ellos para informarles sobre los esfuerzos y logros obtenidos por VERTICE en materia de sostenibilidad.

**Políticas claras:** VERTICE establecerá políticas y procedimientos claros relacionadas con sostenibilidad, que cubran principalmente las dimensiones ambiental, social y económica. Dentro de las cuales se considerarán los siguientes aspectos:

- Política Ambiental: Implementación de energías renovables, reutilización de aguas, manejo de residuos, promoción de la conservación de las áreas verdes, utilización de materiales locales y sostenibles, entre otros.
- Política social: Priorizar la contratación de personal local, generar oportunidades de capacitación y formación, respetar y promover la cultura local, promover espacios de participación con la comunidad local, apoyo a proyectos comunitarios, entre otras.
- Política económica: Comercio justo, establecer relaciones duraderas y equitativas con proveedores locales y socios comerciales, priorizar proveedores que sigan prácticas sostenibles, entre otras.

**Sistemas de Monitoreo y control.** VERTICE implementará un sistema de seguimiento y monitoreo, que permita controlar los indicadores definidos para su aporte al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de acuerdo con lo presentado en el Análisis de ODS.

### **Gestión de los beneficios**

La Gestión de Beneficios en el proyecto VERTICE es esencial, ya que se enfoca en asegurar que los resultados positivos generados por la operación de la empresa bajo un plan de negocio de turismo sostenible se distribuyan equitativamente, beneficiando tanto a la empresa como a la comunidad local y al entorno ambiental. En este sentido se han

planteado criterios medibles de éxito, como los relacionados en el Análisis de ODS (anexo 7), con el objetivo de medir los beneficios que trae este proyecto al desarrollo social, económico y ambiental, dentro de los cuales se destacan: porcentaje de mujeres cabeza de familia contratadas, frente al total de personas contratadas, número de iniciativas implementadas por VERTICE que busquen minimizar el impacto negativo en el clima, porcentaje Kg de residuos sólidos aprovechados/ Kg de residuos sólidos generados, número de unidades productivas del corregimiento vinculadas al proyecto que implementen prácticas agrícolas sostenibles. Este enfoque se centra en que el éxito de VERTICE debe ser compartido con la comunidad local y que, para lograrlo, la empresa trabajará en estrecha colaboración con los productores locales, artesanos y guías turísticos, brindándoles oportunidades de empleo y estableciéndolos como proveedores clave de los servicios.

Además, la Gestión de Beneficios no se limita solo a los aspectos económicos. También incluye un compromiso sólido con la protección del medio ambiente. Es por esto por lo que VERTICE se compromete a respetar y preservar los ecosistemas locales, promoviendo la educación ambiental y la conservación. Esto se traducirá en una experiencia turística que minimiza cualquier impacto negativo en la naturaleza circundante, lo que a su vez atraerá a un tipo de turista, usuario, cliente o visitante más preocupado por la sostenibilidad.

La Gestión de Beneficios en VERTICE busca un equilibrio entre el crecimiento económico de la empresa, el fortalecimiento de la comunidad local y la protección del entorno natural minimizando los impactos negativos. Este enfoque global garantiza que los beneficios se compartan de manera justa y que el proyecto contribuya de manera significativa al desarrollo social, económico y ambiental de Paipa. Se está promoviendo un modelo de turismo sostenible que puede ser replicado en otras regiones, beneficiando a más comunidades y al planeta en general.

Lograr resultados sostenibles es el beneficio final de un proyecto sostenible. Para ser verdaderamente sostenible, se deben acrecentar los beneficios en grupos externos a la organización, como un ecosistema específico o un subconjunto de la economía (Carboni, Duncan, González, Milsom, & Young, 2018).

## 10. CONCLUSIONES

VERTICE incorpora dentro del plan de negocio propuesto para el proyecto, un modelo de alojamiento y hospedaje sostenible para la prestación de dicho servicio, ya que incluye una infraestructura física denominada “refugios sostenibles” que contempla un sistema constructivo liviano, con reducción en el consumo de agua, uso de energías renovables como la energía solar, respeta el terreno donde se construye y vincula a personas para mano de obra directa y proveedores de la región, con el fin de estimular la economía local. La incorporación de este aspecto aporta al cumplimiento de las expectativas de sus clientes potenciales, ya que es considerado como “importante” para el 82.9% de las personas que fueron encuestadas para validar la propuesta de valor de VERTICE. En este sentido, el integrar este modelo de alojamiento, no solo se trata de una estrategia ética o de responsabilidad social y ambiental de VERTICE, sino que se trata de una decisión que puede generarle una ventaja competitiva frente a la demás oferta de hospedaje que se tiene en la actualidad en el municipio de Paipa.

VERTICE fomenta el desarrollo de la economía local del municipio de Paipa, ya que vincula la mano de obra de la región y a los proveedores de los productos típicos y originarios de su zona de ubicación, es decir, a los artesanos, productores de Queso Paipa DO, agricultores y productores de café, frutas y hortalizas, guías turísticos, entre otros, que son considerados como parte fundamental de la prestación de su servicio.

Por otra parte, el modelo de negocio de VERTICE busca establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos de la región que permitan complementar los servicios prestados, como caminatas guiadas por senderos ecológicos, esto contribuye a la generación de empleo en la región.

En esta misma línea, se busca establecer alianzas con entidades gubernamentales como CORTUPAIPA, para formar una red que permita dar a conocer la empresa en diferentes escenarios y así impulsar su crecimiento y la gestión del desarrollo sostenible en el campo del turismo.

Como parte de la propuesta de valor y desde el modelo de negocio, VERTICE involucra a sus usuarios, empleados y grupos de interés en la educación para el fomento del desarrollo sostenible. En primera medida, VERTICE ofrece como parte de su

portafolio de servicios, capacitaciones en sostenibilidad para los visitantes, principalmente dirigido a instituciones educativas; no obstante, se evidencia la gestión sostenible en la que se involucra a todo tipo de visitante y huésped. En segundo lugar, y como parte del direccionamiento estratégico de la empresa, VERTICE ofrece capacitaciones en desarrollo sostenible y estrategias sostenibles a sus empleados, a la comunidad y aliados estratégicos, buscando el beneficio de todos los involucrados. De esta manera, se contribuye a la sensibilización sobre el impacto que el turismo genera a nivel ambiental y social, y se educa a las personas para poder mitigar estos impactos.

Finalmente, la empresa aspira a convertirse en un modelo de turismo que minimice los impactos negativos, generando conciencia y contribuyendo al desarrollo social y económico, promoviendo la conservación ambiental.

## 11. REFERENCIAS

- AirBnB. (2023). *Refugio biosostenible Toibita*. Obtenido de [https://www.airbnb.com.co/rooms/48058887?source\\_impression\\_id=p3\\_1700140575\\_hcS715pJM%2F6LGYS0](https://www.airbnb.com.co/rooms/48058887?source_impression_id=p3_1700140575_hcS715pJM%2F6LGYS0)
- Alcaldía Municipal de Paipa. (2023). *Plan Estrategico Sctorial de Turismo de Paipa 2024-2033*.
- Alcaldía Municipal de Paipa. (s.f.). *Información del Municipio*. Obtenido de <https://www.paipa-boyaca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- Alza, I. (s.f.). *Asociación de Marketing Turístico*. Obtenido de <https://marketingturistico.com.ar/marketing-del-turismo-sustentable-como-pueden-contribuir-las-estrategias-comunicacionales-a-mejorar-la-calidad-de-la-actividad-turistica/#:~:text=Las%20estrategias%20de%20marketing%20digital,la%20responsabilidad%20y%20la%>
- Asamblea General de Naciones Unidas. (10 de julio de 2017). *Anexo: Marco de indicadores mundiales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas de la agenda 2030*. Obtenido de <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N17/207/67/PDF/N1720767.pdf?OpenElement>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (s.f). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/tematicas/sustainable-tourism/marco-sectorial-turismo-sostenible>
- Bouzas, J. A., & Reyes, G. (2019). *Gestión del talento humano*. IURE Editores. Obtenido de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/lc/bibliotecaean/titulos/130372>
- Camacho B., G. R. (6 de Agosto de 2022). Camacho Estudio de Arquitectura. (A. Camacho B., Entrevistador)
- Camacho, A. M., Roa, M. A., & Robayo, M. A. (2022). *Anteproyecto Creación de Empresa*. Obtenido de Seminario de investigación
- Carboni, J., Duncan, W., González, M., Milsom, P., & Young, M. (2018). *Gestión de Proyectos Sostenibles: La Guía de Referencia de GPM*.

- Castillo, J. M. (noviembre de 2014). *AECIT*. Obtenido de Impactos del turismo desde la perspectiva de la sociología del turismo: <https://aecit.org/estudio-del-impacto-ambiental-del-turismo-rural/congress-papers/47/>
- Concejo Municipal de Paipa. (2019). *PRESENTACION PROYECTO DE ACUERDO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2020-2023*. Obtenido de [https://ccduitama.org.co/wp-content/uploads/2020/12/17571\\_proyecto-de-acuerdo-plan-de-desarrollo-paipa.pdf](https://ccduitama.org.co/wp-content/uploads/2020/12/17571_proyecto-de-acuerdo-plan-de-desarrollo-paipa.pdf)
- Cruz, N. J. (2021). *Ecoturismo y turismo cultural: impactos positivos y negativos en el departamento de Boyacá, Colombia*. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/612/6122857002/html/>
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. Obtenido de <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#/>
- DANE. (2022). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de DANE Información para Todos: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DIAN. (2023). *Código CIU 5511 Actividades Económicas DIAN*. Obtenido de <https://diancolombia.info/codigos-ciu/codigo-5511/>
- FONTUR . (2020). *Fondo Nacional del Turismo de Colombia*. Obtenido de <https://fontur.com.co/es/informacion-general-de-la-contribucion-parafiscal?q=es/informacion-general-de-la-contribucion-parafiscal>
- Fundación Telefónica. (2022). *Sociedad Digital en Latinoamérica 2020-2021*. Obtenido de <https://www.fundaciontelefonica.com/cultura-digital/publicaciones/sociedad-digital-en-latinoamerica-2020-2021/738/>
- Gambarota, D. M., & Lorda, M. A. (2017). *El turismo como estrategia de desarrollo local*. Obtenido de [redalyc.org](http://redalyc.org): <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3477/347753793006/html/index.html>
- Garrett, C. (14 de noviembre de 2022). *Gobierno corporativo: definición, estrategias y ejemplos*. Obtenido de <https://climate.selectra.com/es/empresas/gobierno-corporativo>

- Gerencie. (2022). *SAS – Sociedad por Acciones Simplificada*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/principales-caracteristicas-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-sas.html>
- Greenteach. (8 de marzo de 2022). *Turismo sostenible y ecoturismo, ¿son lo mismo?* Obtenido de [https://www.greenteach.es/turismo-sostenible-y-ecoturismo-son-lo-mismo/#%C2%BFQue\\_es\\_el\\_Ecoturismo](https://www.greenteach.es/turismo-sostenible-y-ecoturismo-son-lo-mismo/#%C2%BFQue_es_el_Ecoturismo)
- Hosteltur. (14 de octubre de 2021). *Turismo: de ser la industria sin chimeneas a contribuir con el 10% de emisiones de GEI*. Obtenido de [https://www.hosteltur.com/comunidad/004849\\_turismode-ser-la-industria-sin-chimeneas-a-contribuir-con-el-10-de-emisiones-de-gei.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/004849_turismode-ser-la-industria-sin-chimeneas-a-contribuir-con-el-10-de-emisiones-de-gei.html)
- Hoteles Dann. (enero de 2023). *Fin de la exención del IVA para Hotelería y Turismo*. Obtenido de <https://hotelesdann.com/2023/01/17/fin-de-la-exencion-del-iva-para-hoteleria-y-turismo/>
- Icontec. (05 de noviembre de 2014). *NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS-TS 002*. Obtenido de Normas técnicas sectoriales: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/calidad-turistica/normas-tecnicas-sectoriales/nts-turismo-sostenible-1/norma-tecnica-sectorial-colombiana-nts-%E2%80%93002-es/norma-tecnica-sectorial-colombiana-nts-%E2>
- Leguízamo Díaz, A. (Febrero de 2013). *Determinación de los impactos ambientales del turismo en la Ciudad de Paipa(Boyacá)*. Obtenido de Universidad de Manizales: <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/447>
- Martinez, E., Montaner, T., & Pina, J. (marzo de 2007). *Estrategia de promoción e imagen de marca: influencia del tipo de promoción, de la notoriedad de la marca y de la congruencia*. Obtenido de [https://www.esic.edu/documentos/revistas/reim/070704\\_184607\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/reim/070704_184607_E.pdf)
- Migración Colombia. (2013). *SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA EL REPORTE DE EXTRANJEROS*. Obtenido de <https://apps.migracioncolombia.gov.co/sire/pages/empresas/>

- MinCIT. (s.f.). *¿Qué es el Registro Nacional de Turismo?* Obtenido de  
<https://www.mincit.gov.co/minturismo/analisis-sectorial-y-promocion/registro-nacional-de-turismo/%C2%BFque-es-el-registro-nacional-de-turismo>
- MinCIT. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018-2022*. Obtenido de desarrollo-sostenible/desarrollo-regional/plan-sectorial-de-turismo-2018-2022/plan-sectorial-de-turismo-2018-2022/pst-para-publicacion.pdf.aspx
- MinCIT. (2020). *Política de Turismo Sostenible: "Unidos por la Naturaleza"*. Obtenido de Ministerio de Comercio Industria y Turismo:  
<https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/politica-de-turismo-sostenible-9.aspx>
- MinCIT. (2021). *Base histórica de prestadores turísticos*. Obtenido de  
[https://gestion.mincit.gov.co/rnt-bi/salidahistorico\\_list.php?f=\(PERIODO~equals~2021\)\(ESTADO~equals~ACTIVO\)\(MUNICIPIO~equals~PAIPA\)](https://gestion.mincit.gov.co/rnt-bi/salidahistorico_list.php?f=(PERIODO~equals~2021)(ESTADO~equals~ACTIVO)(MUNICIPIO~equals~PAIPA))
- MinCIT. (2022). *Normatividad Turismo*. Obtenido de  
<https://www.mincit.gov.co/minturismo/normatividad-turismo>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2021). *LINEAMIENTOS AMBIENTALES PARA ORDENAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES EL TURÍSTICAS EN SUELO RURAL*. Obtenido de  
<https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/12/Propuesta-lineamientos-turismo-2DA-REVISION-10-12-21-FINAL.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo & Confecámaras. (2018). *Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo (BIC)*. Obtenido de  
<https://www.mincit.gov.co/minindustria/sociedades-bic/ebook-sociedades-bic-02dic.aspx>
- Moral, M. (2021). *La aplicación del neuromarketing al ámbito del turismo: una*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7931421.pdf>
- Organización Mundial del Turismo. (s.f). *OMT*. Obtenido de  
<https://www.unwto.org/es/acerca-de-la-omt>

- ProColombia. (13 de enero de 2022). *Estas son las tendencias que marcarán los viajes en 2022*. Obtenido de <https://prensa.procolombia.co/estas-son-las-tendencias-que-marcaran-los-viajes-en-2022>
- Pulido, R. (20 de febrero de 2023). Gerente CORTUPAIPA. (A. Camacho, M. Roa, & M. Robayo, Entrevistadores)
- Quintero, J. (2004). *Los impactos económicos, socioculturales y medioambientales del turismo y sus vínculos con el turismo sostenible*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1180522>
- Registro Nacional de Turismo. (2023). *Inscripción de RNT*. Obtenido de <https://rnt.confecamaras.co/home>
- Rivas, H. (1998). *Los Impactos Ambientales en áreas Turísticas Rurales y propuestas para la Sustentabilidad*. Obtenido de <http://revistas.uach.cl/pdf/gestur/n3/art04.pdf>
- Roger, D. (3 de agosto de 2023). *Flujo de caja: qué es y cómo se calcula*. Obtenido de <https://getquipu.com/blog/flujo-de-caja-que-calcular-plantilla/>
- Señal Memoria. (19 de febrero de 2022). *Paipa: un aeropuerto y una iglesia*. Obtenido de RTVC: <https://www.senalmemoria.co/piezas/paipa-fundacion>
- SITUR BOYACA. (2019). *Sistema de Información Turística de Boyacá*. Obtenido de Turismo Receptor: <https://situr.boyaca.gov.co/estadisticas/turismo-receptor/>
- SITUR BOYACA. (2021). *SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA REGIONAL – SITUR BOYACÁ*. Obtenido de <https://situr.boyaca.gov.co/>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (6 de diciembre de 2011). *Declaración de Protección de Denominación de Origen al Queso Paipa*. Obtenido de Resolución N° 0070802: [https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Denominacion%20de%20Origen/queso\\_paipa.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Denominacion%20de%20Origen/queso_paipa.pdf)
- Tendencias. (9 de mayo de 2018). *El turismo ya es una de las industrias más contaminantes*. Obtenido de [https://tendencias21.levante-emv.com/el-turismo-ya-es-una-de-las-industrias-mas-contaminantes\\_a44533.html](https://tendencias21.levante-emv.com/el-turismo-ya-es-una-de-las-industrias-mas-contaminantes_a44533.html)
- UN. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Uribio, F. (5 de noviembre de 2019). *Estrategias de email marketing para turismo*.

Obtenido de [https://www.benchmarkemail.com/es/blog/estrategias-de-email-marketing-para-](https://www.benchmarkemail.com/es/blog/estrategias-de-email-marketing-para-turismo/#:~:text=El%20email%20marketing%20es%20una,y%20lo%20que%20pu)

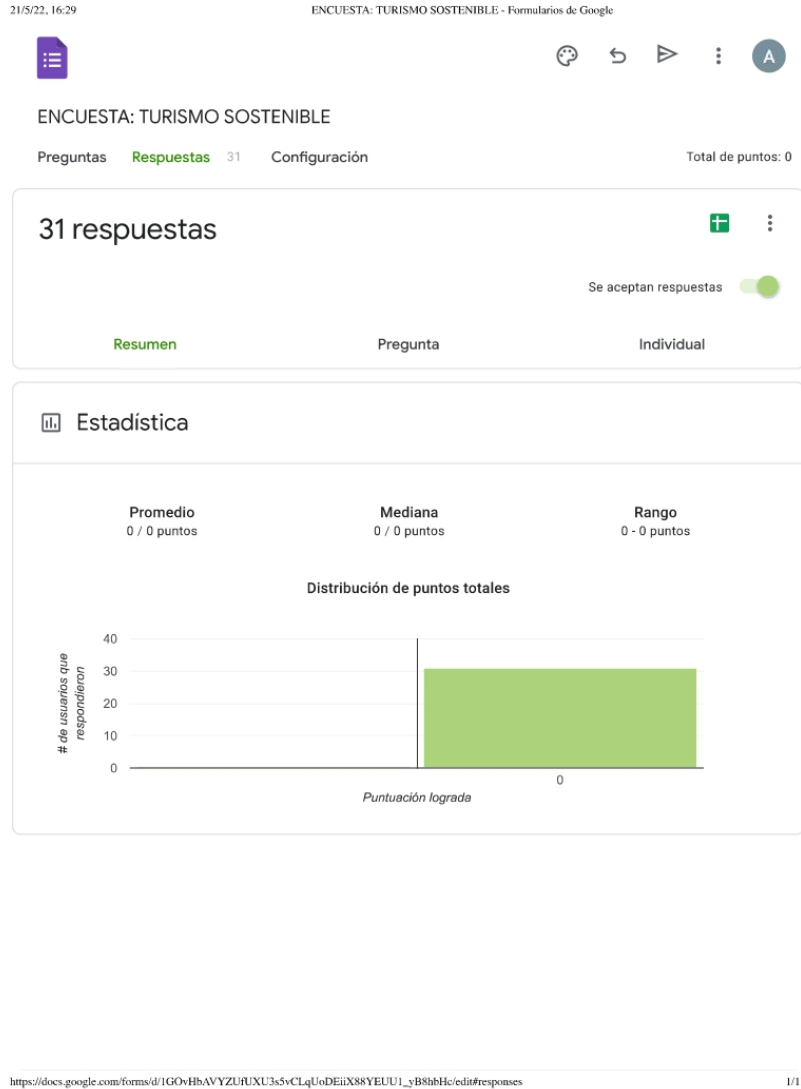
[turismo/#:~:text=El%20email%20marketing%20es%20una,y%20lo%20que%20pu](https://www.benchmarkemail.com/es/blog/estrategias-de-email-marketing-para-turismo/#:~:text=El%20email%20marketing%20es%20una,y%20lo%20que%20pu)  
[edes%20ofrecer.](https://www.benchmarkemail.com/es/blog/estrategias-de-email-marketing-para-turismo/#:~:text=El%20email%20marketing%20es%20una,y%20lo%20que%20pu)

Wikitravel. (2017). *Movilidad y turismo*. Obtenido de Paipa:

<https://wikitravel.org/es/Paipa/#:~:text=En%20temporada%20de%20mayor%20ocu>  
[paci% C3% B3n,de%205.500%20personas%20al%20d% C3% Ada](https://wikitravel.org/es/Paipa/#:~:text=En%20temporada%20de%20mayor%20ocu)

## **12. ANEXOS**

Anexo 1. Encuesta piloto sobre turismo sostenible



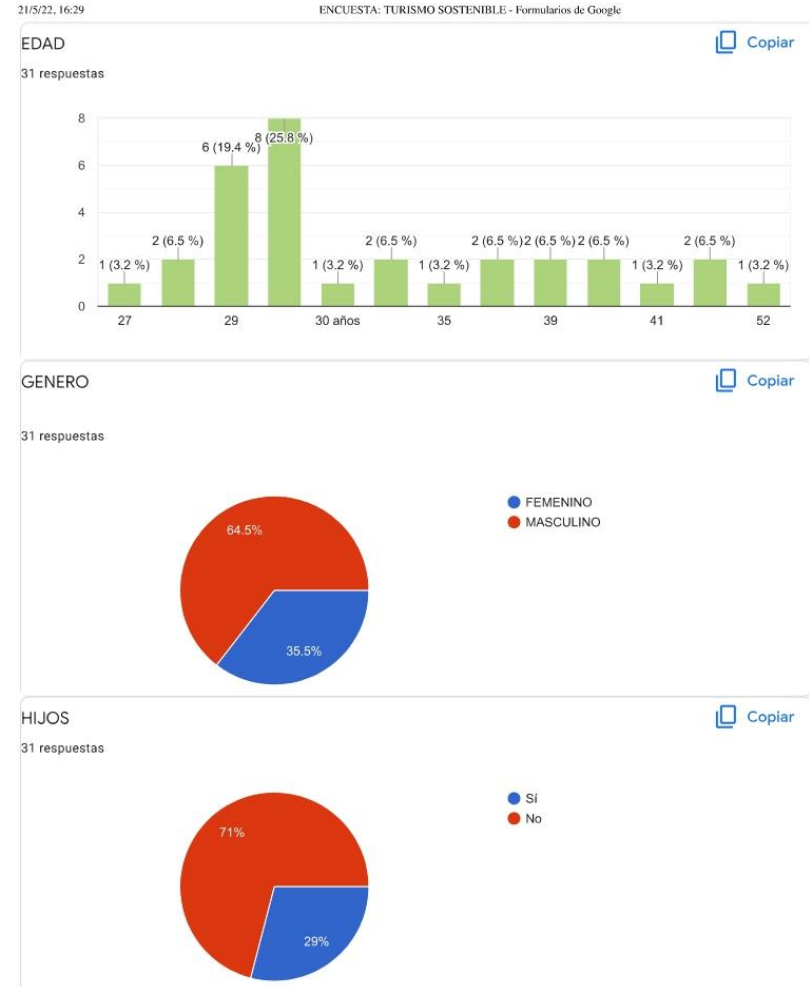
21/5/22, 16:29 ENCUESTA: TURISMO SOSTENIBLE - Formularios de Google

NOMBRE

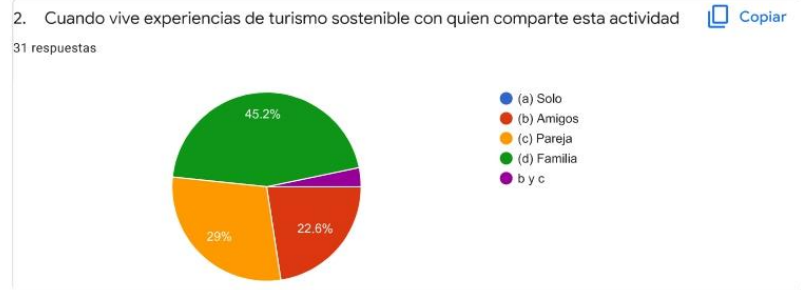
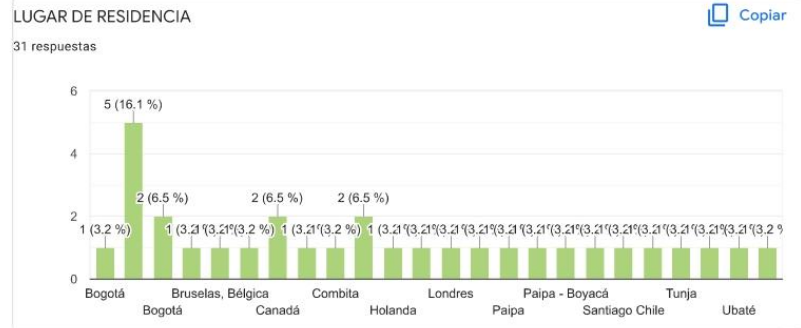
31 respuestas

Ana Gabriela Díaz R
leonardo Robayo
Nidia Consuelo Márquez Rincon
Andrés Camargo
ANA MARIA ROJAS BERNAL
Maria Alejandra Castro Pantoj
Oscar Torres
Candy Rodríguez
Sergio Marín
Santiago Suescún
David Reyes
Jaime Buitrago
Juan Mario Pradilla
Juan Sebastián
Adrian
Jose mantilla
Camilo Andrés Torres Rodríguez
Manuel J. Rojas
Sebastián Correa Cruz
YADIRA ELIANA CRUZ GONZALEZ
Carlos Pinto

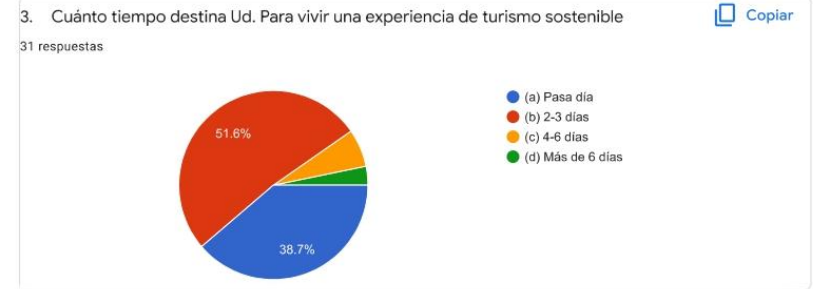
[https://docs.google.com/forms/d/1GOvHbAVYZURUXU3s5vCLqUoDEiiX88YEUI1\\_yB8hbHc/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1GOvHbAVYZURUXU3s5vCLqUoDEiiX88YEUI1_yB8hbHc/edit#responses) 2/11



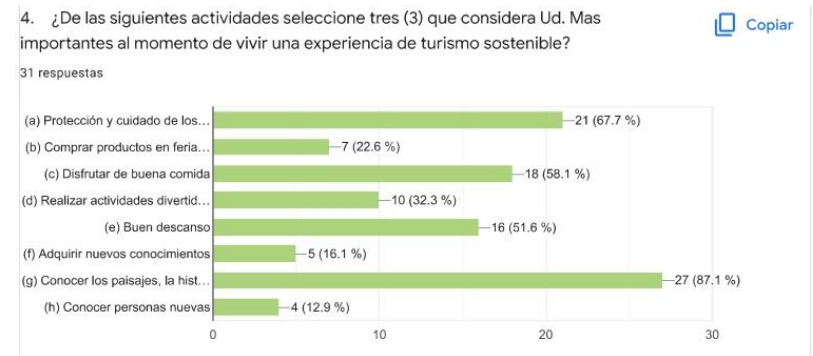
21/5/22, 16:29 ENCUESTA: TURISMO SOSTENIBLE - Formularios de Google



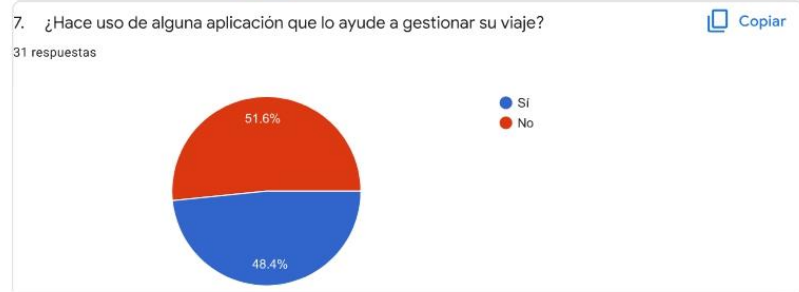
21/5/22, 16:29 ENCUESTA: TURISMO SOSTENIBLE - Formularios de Google



Sección sin título



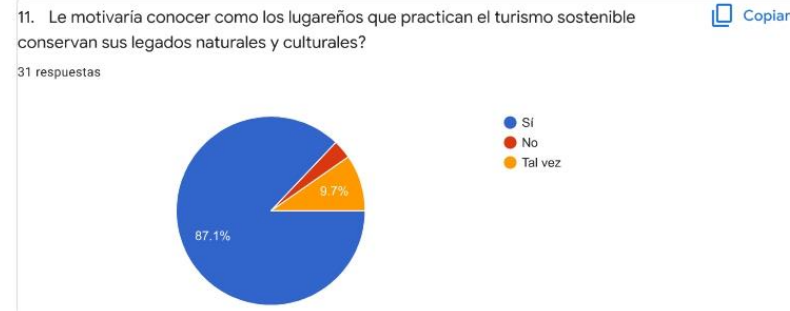
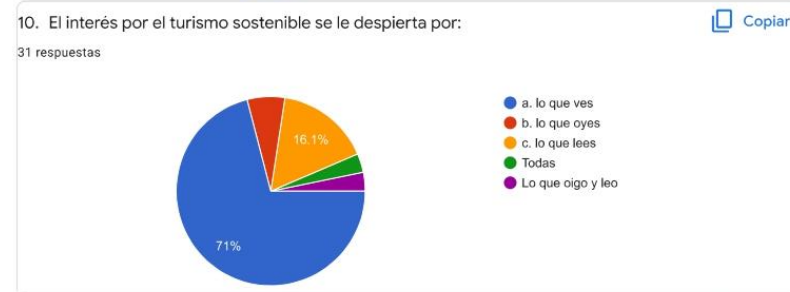
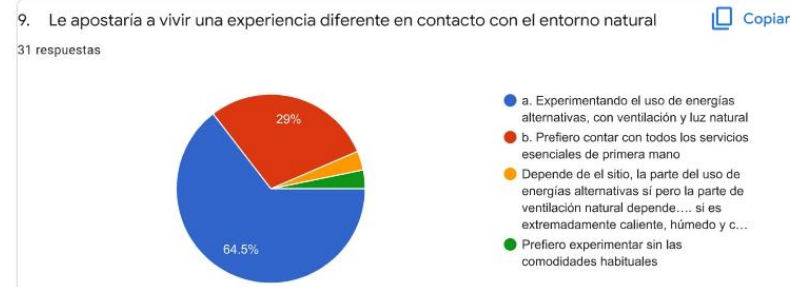
21/5/22, 16:29 ENCUESTA: TURISMO SOSTENIBLE - Formularios de Google

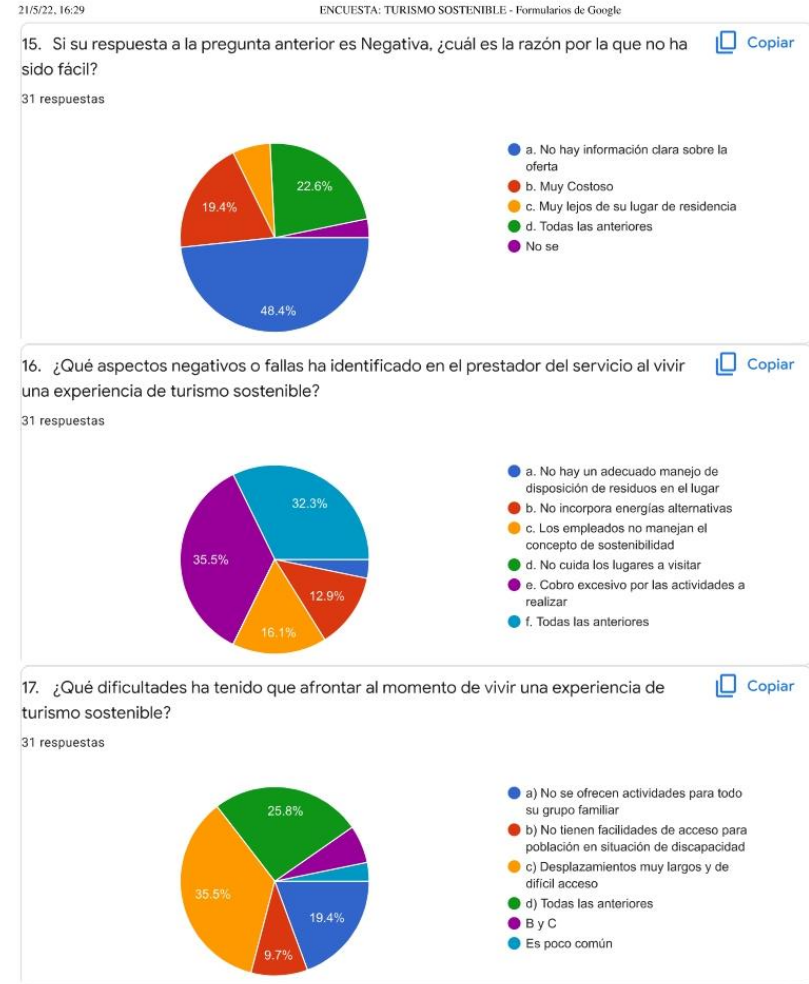
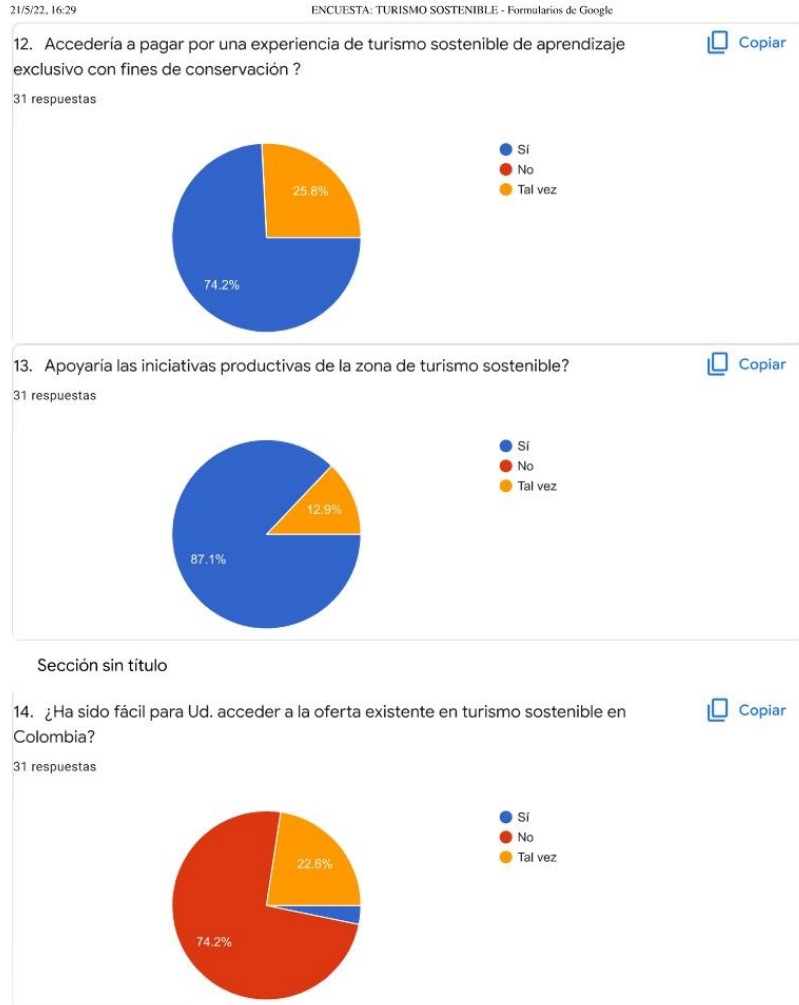


Sección sin título



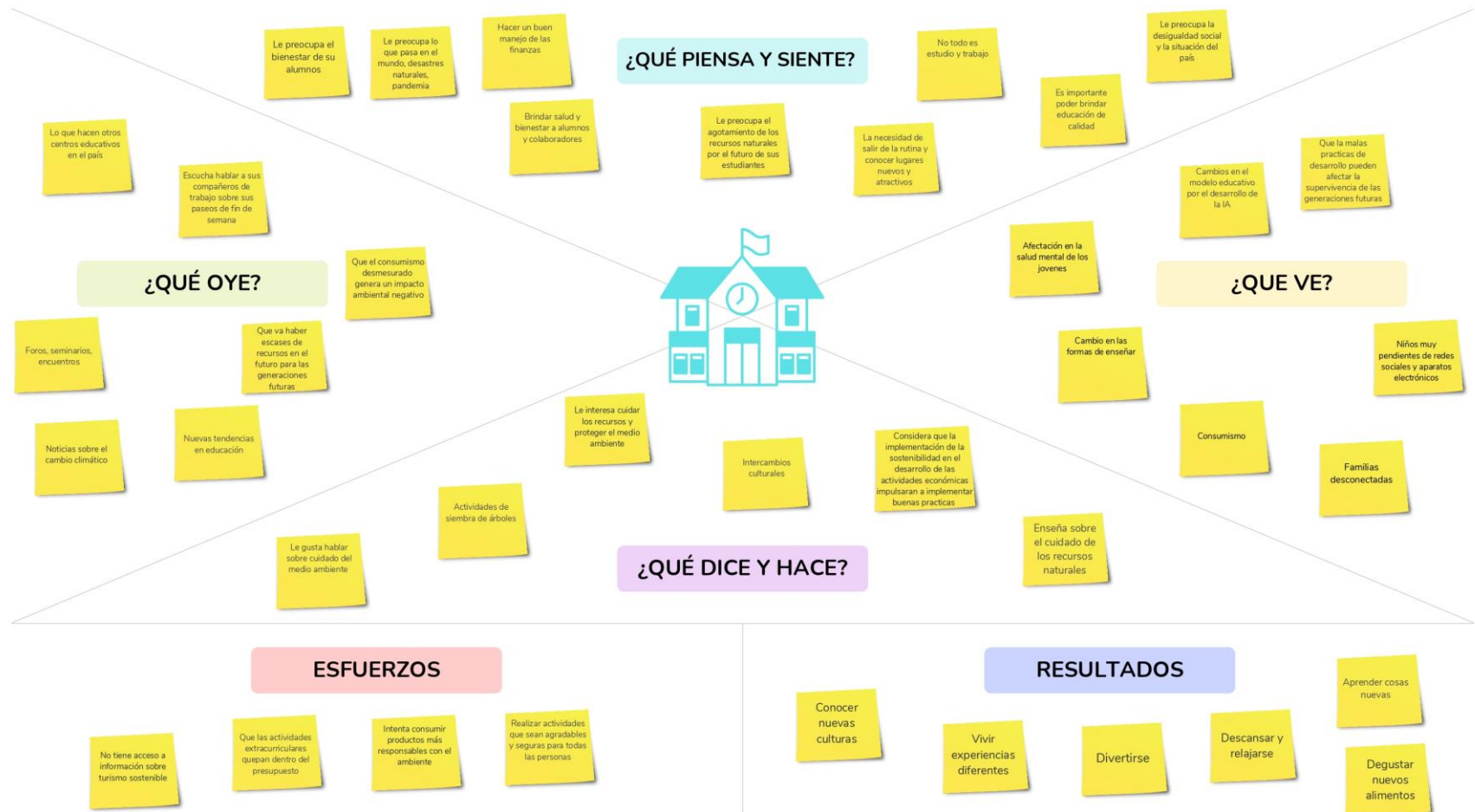
21/5/22, 16:29 ENCUESTA: TURISMO SOSTENIBLE - Formularios de Google







Anexo 2. Mapa de empatía institucional



### Anexo 3. Entrevistas de validación de hipótesis y System Mapping

Con el fin de hacer la validación de las hipótesis planteadas en el modelo de negocio, a cada uno de los interesados listados a continuación, se les realizó una entrevista de manera virtual (Ver link en la parte inferior, para conocer sus apreciaciones sobre la propuesta de valor y el modelo de negocio que tiene la iniciativa de turismo sostenible “Paipa Vive Verde”, a quienes previamente se les remitió el broshure elaborado y el system mapping diseñado.

Nota. Vale la pena mencionar que el proyecto inicialmente se llamaba “Paipa Vive Verde” el cuál fue modificado por decisión del equipo a VERTICE.

Link del video: <https://youtu.be/BfyQsiqYBXQ>

1. **Experto técnico en Turismo:** Richard Pulido. Gerente Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa – CORTUPAIPA.
2. **Experto en Sostenibilidad.** Pablo Andrés Abarca Adaros. Ingeniero en Ejecución Ambiental. Desarrollo Sostenible. Chile.
3. **Empresario.** Oscar Torres. Dueño y Representante Legal de la empresa CONCRESCOL.
4. **Empresaria.** Gina Paola Vásquez Rodríguez. Gerente y Representante Legal de SABAJÓN EL CIPRÉS.
5. **Aliado clave.** Carla Yojana Portillo. Productora de Queso Paipa DO.
6. **Clientes Potenciales:**
  - María Lucía Rodríguez -Arquitecta paisajista, trabaja en consultoría ambiental, tiene 30 años y vive con su pareja en la ciudad de Bogotá.
  - Antonio Munévar -Ingeniero Industrial, trabaja en un banco, tiene 35 años, amante de los animales, casado y habita en la ciudad de Bogotá.

- Nadia Robayo – Ama de casa, ingeniera química de profesión, 39 años de edad, tiene dos hijos y un perrito, viven en Ubaté Cundinamarca.
- Camilo Garzón - Estudiante universitario, tiene 26 años le encantas las aventuras en conexión con la naturaleza.

. A continuación, se presenta el formato de entrevista aplicado a cada uno de ellos:

## FORMATOS DE ENTREVISTA

### EXPERTO TECNICO EN TURISMO

<b>Grupo de Interés</b>	Experto Técnico en Turismo Richard Pulido Gerente Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa - CORTUPAIPA
<b>Objetivo de la Entrevista</b>	Conocer la viabilidad del proyecto “PaipaViveVerde” a través de la mirada de un experto del sector.
<b>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</b>	Conocer desde el punto de vista turístico si nuestro modelo de negocio se enmarca en el concepto de turismo sostenible
<b>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</b>	Somos emprendedoras de un eco-hotel llamado “PaipaViveVerde” como iniciativa de turismo sostenible y nos gustaría conocer su opinión sobre algunos aspectos relacionados con nuestra propuesta de valor para el turista que visita el Municipio de Paipa.
<b>Preguntas a realizar:</b>	
1. ¿De acuerdo con el perfil del turista que visita Paipa que tanta aceptación y acogida puede tener nuestra propuesta de valor?.	

2. ¿Cuáles considera que sean las buenas prácticas de un turismo sostenible que garantizarían el cuidado y conservación del medio ambiente?.
3. ¿Si pudiera que precios pondría a cada componente de la experiencia que hace parte de nuestra propuesta de valor?:

	<b>1 persona</b>	<b>Pareja</b>	<b>Grupo Familiar (4 personas)</b>
Hospedaje una noche en refugio biosostenible			
Hospedaje zona de camping			
Experiencia taller artesanal			
Recorrido guiado por senderos ecológicos – avistamientos de aves			
Experiencia Gastronómica - Queso Paipa			

4. ¿Qué le gustaría visualizar o cambiar teniendo en cuenta el modelo de negocio?
5. ¿Como experto en turismo que recomendaría Ud. para que nuestro modelo de negocio sea más atractivo?.
6. ¿Cuáles considera que sean las herramientas de promoción turística más adecuadas para nuestro emprendimiento?

**EXPERTO EN SOSTENIBILIDAD**

<p>Grupo de Interés</p>	<p>Experto en Sostenibilidad Pablo Andrés Abarca A. Ingeniero en Ejecución ambiental</p>
<p>Objetivo de la Entrevista</p>	<p>Conocer la opinión de un experto en sostenibilidad sobre nuestro proyecto “PaipaViveVerde” como iniciativa de turismo sostenible.</p>
<p>Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):</p>	<p>Considera que nuestro modelo de negocio cumple con los criterios definidos para una iniciativa sostenible</p>
<p>Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):</p>	<p>Somos emprendedoras de un eco-hotel llamado “PaipaViveVerde” y queremos hacerle unas preguntas sobre nuestro proyecto como iniciativa de turismo sostenible.</p>
<p>Preguntas a realizar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué elementos del modelo de negocio hacen que el producto turístico sea sostenible?</li> <li>2. ¿Cuáles son las buenas prácticas de un turismo sostenible que garantizarían el cuidado y conservación del medio ambiente?.</li> <li>3. ¿Cuál es el estado de la sostenibilidad del proyecto? ¿Qué evaluación podemos hacer?</li> <li>4. ¿De los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU ¿cuáles podríamos incorporar a nuestra idea de negocio?</li> <li>5. ¿Qué aspectos sociales podrían mejorarse o cuáles añadiría a nuestro emprendimiento?</li> </ol>	

6. ¿Qué aspectos ambientales podrían mejorarse o cuáles añadiría a nuestro emprendimiento?

**EMPRESARIO**

Grupo de Interés	Empresario Oscar Torres Concrescol
Objetivo de la Entrevista	Conocer la opinión de un empresario sobre la viabilidad de nuestro proyecto “PaipaViveVerde”.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Teniendo en cuenta el modelo de negocio como se puede mejorar desde el punto de vista empresarial y profesional para aplicar sus conocimientos a nuestro proyecto.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos emprendedoras de un eco-hotel llamado “PaipaViveVerde” como iniciativa de turismo sostenible y queremos hacerle unas preguntas relacionadas con nuestro modelo de negocio.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué aspectos del modelo de negocio le llamaron o no la atención?</li> <li>2. ¿La propuesta de modelo de negocio es clara?</li> <li>3. ¿Cuáles considera que podrían ser otras fuentes de ingresos de acuerdo a nuestro modelo de negocio? ¿Qué recomendaría al respecto?</li> </ol>	

4. ¿Quiénes considera que podrían ser otros aliados estratégicos para nuestro proyecto?
5. ¿Estaría dispuesto a invertir en nuestro negocio?
6. ¿Qué cambios realizaría o qué aspectos mejoraría en nuestro modelo de negocio para invertir en este?

**EMPRESARIA**

Grupo de Interés	Empresaria Gina Paola Vásquez Sabajón El Cipres
Objetivo de la Entrevista	Conocer la opinión de un empresario sobre la viabilidad de nuestro proyecto “PaipaViveVerde”.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Teniendo en cuenta el modelo de negocio como se puede mejorar desde el punto de vista empresarial y profesional para aplicar sus conocimientos a nuestro proyecto.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos emprendedoras de un eco-hotel llamado “PaipaViveVerde” como iniciativa de turismo sostenible y queremos hacerle unas preguntas relacionadas con nuestro modelo de negocio.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué aspectos del modelo de negocio le llamaron o no la atención?</li> <li>2. ¿La propuesta de modelo de negocio es clara?</li> <li>3. ¿Cuáles considera que podrían ser otras fuentes de ingresos de acuerdo a nuestro modelo de negocio? ¿Qué recomendaría al respecto?</li> </ol>	

4. ¿Quiénes considera que podrían ser otros aliados estratégicos para nuestro proyecto?
5. ¿Estaría dispuesto a invertir en nuestro negocio?
6. ¿Qué cambios realizaría o qué aspectos mejoraría en nuestro modelo de negocio para invertir en este?

**ALIADO CLAVE – PROVEEDOR**

Grupo de Interés	Proveedor Carla Portillo Productora de Queso Paipa
Objetivo de la Entrevista	Conocer la opinión de los aliados clave que quieran trabajar con nosotros en el proyecto “PaipaViveVerde”.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Cómo los productos y servicios locales pueden vincularse a nuestro modelo de negocio, garantizando el desarrollo sostenible.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos emprendedoras de un eco-hotel llamado “PaipaViveVerde” como iniciativa de turismo sostenible y queremos hacerle unas preguntas relacionadas con nuestro modelo de negocio y su posible vinculación como proveedor y aliado estratégico.
<p>Preguntas a realizar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Por qué razones estaría Usted interesado en vincularse como proveedor de un servicio en nuestro modelo de negocio?</li> <li>2. ¿Qué le gustaría visualizar o cambiar teniendo en cuenta el modelo de negocio para hacer una alianza?</li> </ol>	

3. ¿Le interesa compartir sus conocimientos y tradiciones a través de la experiencia de su servicio para el consumidor final?
4. ¿Cuál cree Ud. que es un precio justo para su servicio tomando en cuenta que en el modelo de negocio se presenta un esquema de gana a gana ?
5. ¿Qué recomendaría Ud. incorporar en nuestro modelo de negocio para que éste sea más llamativo para Uds. como proveedores?
6. ¿Además de una alianza en el tema del servicio / experiencia, que otro tipo de vinculo le llamaría la atención para hacer parte de nuestro proyecto?

**CLIENTE POTENCIAL (4)**

Grupo de Interés	Usuario potencial
Objetivo de la Entrevista	Conocer la opinión de los posibles usuarios de la estrategia turística “PaipaViveVerde”.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Cuál es la percepción del grupo de interés frente a la oferta de “Paipa Vive Verde”
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Somos emprendedoras de un eco-hotel llamado “PaipaViveVerde” como iniciativa de turismo sostenible y queremos hacerle unas preguntas relacionadas con nuestro modelo de negocio y su posible vinculación como proveedor y aliado estratégico.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué aspectos del modelo de negocio le llamaron o no la atención?</li> <li>2. ¿Qué le gustaría visualizar o cambiar teniendo en cuenta el modelo de negocio?</li> </ol>	

3. ¿Le interesa compartir conocimientos y tradiciones a través de la experiencia con campesinos y artesanos?
4. ¿Cuál cree Ud. que es un precio justo para pagar por toda la experiencia turística?
5. ¿Qué recomendaría Ud. incorporar en nuestro modelo de negocio para que éste sea más llamativo para Uds. como usuarios?
6. ¿Considera que ésta es una experiencia de turismo sostenible o qué aspectos deberíamos tener en cuenta para que así lo considere?

#### Análisis de la validación por grupos de interés (Hallazgos)

Las entrevistas realizadas dejaron importantes aportes al modelo de negocio planteado, los cuales permiten alimentar la estructuración del negocio, mejorando la idea y complementando el conocimiento, con elementos que no se habían contemplado en la etapa previa y que fueron considerados en el modelo de negocio presentado en el Lienzo Canvas. A continuación, los relacionamos:

Grupo de Interés	Hallazgos
<p><b>Richard Pulido</b> <b>Gerente Instituto de Turismo de Paipa – Parque Termal Gerente Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa – CORTUPAIPA (Experto técnico)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La propuesta puede ser muy acogida por los turistas por lo que ofrece y por el enfoque de sostenibilidad ambiental, social y económica, ya que Paipa se está posicionando como receptor de turistas y se cataloga como capital turística del departamento de Boyacá.</li> <li>• Actualmente la capacidad hotelera del municipio de Paipa ha bajado los últimos años ya que no hay una oferta como alternativa diferente para que los turistas y visitantes puedan conocer aparte de lo tradicional.</li> <li>• Es muy interesante esta propuesta ya que el modelo es muy acertado para cambiar de lo usual y poder tener conexión</li> </ul>

con la naturaleza y la posibilidad de poder hospedarse en espacios ecoturísticos y alejarse de lo cotidiano.

- Incluir el concepto de los destinos turísticos inteligentes es una buena práctica, además combinar el cuidado del medio ambiente en conexión con la naturaleza, impactan positivamente el pilar social que genera el proyecto.
- El cumplimiento de la norma además en una práctica que no se debe perder ya que impacta positivamente el buen desarrollo del proyecto favoreciendo a la comunidad y la sociedad en general
- Cuidado del medio ambiente y el impacto que genera a la comunidad, la sostenibilidad y el manejo de la carga turística que se va a desarrollar en este espacio buen manejo y analizando en detalle
- Precios

	<b>1 persona</b>	<b>Pareja</b>	<b>Grupo Familiar (4 personas)</b>
Hospedaje una noche en refugio biosostenible	<b>180.000</b>	<b>220.000</b>	<b>394.000</b>
Hospedaje zona de camping	<b>150.000</b>	<b>195.000</b>	<b>320.000</b>
Experiencia taller artesanal	<b>30.000</b>	<b>50.000</b>	<b>100.000</b>
Recorrido guiado por senderos ecológicos – avistamientos de aves	<b>35.000</b>	<b>60.000</b>	<b>120.000</b>
Experiencia Gastronómica - Queso Paipa	<b>42.000</b>	<b>75.000</b>	<b>140.000</b>

- Desde el punto de vista global lo que genera mayor garantía que un proyecto salga adelante es el trabajo mancomunado con entidades públicas y privadas.
- Uno de los grandes problemas que sufre el turismo en Paipa es que se están disminuyendo los días de pernoctación de los turistas en Paipa, ya que los turistas y visitantes no encuentran una alternativa adicional sino solamente el hospedaje en los hoteles comunes, sería bueno integrar la oferta del hospedaje y actividades ecoturísticas, incluyendo los senderos ecoturísticos de Ranchería que queda muy cerca y tener más personas involucradas en el modelo de negocio, articulando lazos con otras personas y generaría mayor movilidad comercial.
- La problemática se puede atacar, logrando empaquetar un destino y quedarse más de dos días, ya que paipa se está convirtiendo en un recorrido solo de dos días y después el turista opta por buscar otras alternativas como Aquitania o Norte de Boyacá y villa de Leyva
- La solución sería poder integrar ese hospedaje con la visita a Palermo que es un recorrido que no demora más de 45 minutos, e incluir Ranchería y el ecoturismo que ofrece el acueducto de peña amarilla.
- Se recomienda aliarse con CORTUPAIPA, determinar de donde viene la mayoría de los visitantes que llegan a paipa, utilizar las páginas web para promocionar, utilizar las agencias de viaje son claves como canal y manejar tarifas especiales con las agencias de viajes.
- Las plataformas digitales son muy buenas y dejan bastante rentabilidad en el segmento, pero los que tiene mayor

	<p>movilización dentro de la cadena de valor turístico son las agencias de viaje, es importante incluir las de Duitama, Paipa y Tunja, como principales cadenas que están recibiendo turistas y visitantes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortupaipa ha sido una agencia de viajes y operador turístico con éxito ofreciendo paquetes desde Bogotá hasta Paipa con planes de uno, dos y tres días.</li> <li>• Incluir el tema digital como destino turístico inteligente, para poder promocionar productos y servicios en redes sociales, además es muy importante el contenido que se va a ofrecer ya que es el diferencial que puede posicionar dentro el mercado según el segmento de ecoturismo y rural.</li> <li>• El posicionamiento es aprovechar las cercanías a las rutas turísticas más cercanas para ofrecer más opciones</li> <li>• Tener muy claro que por cada cliente que se tenga aprovechar y exprimirle la mayor cantidad de información con un CMR interno para conocer la información a la mano para poder conocer de primera mano, sus consumos a que nicho de mercado se le puede apuntar esa sería la clave</li> </ul>
<p><b>Pablo Andrés Abarca Adaros</b> <b>Ingeniero en Ejecución Ambiental</b> <b>(Experto en sostenibilidad)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos que hacen sostenible el modelo de negocio: Red de influencia del Proyecto, Proyecto generador de valor para los turistas y para la comunidad local vinculada, uso de energías alternativas, planificación previa de los posibles impactos generados, aprovechamiento de residuos, entre otros.</li> <li>• Definir en la selección de proveedores la sostenibilidad y buenas prácticas, así como en las comunidades aledañas al proyecto, para que se transmita al turista un mensaje coherente y responsable.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la planificación de la sostenibilidad del proyecto. Fortalezas y Debilidades del entorno.</li> <li>• Conocer y estar al día en las obligaciones legales y en el cumplimiento normativo de autoridades locales, departamentales, corporación autónoma regional CORPOBOYACA, etc.</li> <li>• Realizar un análisis de riesgos de las posibles desviaciones o problemas que se puedan presentar a nivel social, de conectividad, ambientales, de seguridad y calidad.</li> <li>• En cuanto al aporte del proyecto a los ODS, se pueden considerar los que de manera inmediata se pueden cumplir y los que se pueden promover, dentro de estos se encuentran:             <ul style="list-style-type: none"> <li><b>ODS 5.</b> Igualdad de género. Realizar una caracterización del área de influencia del proyecto, madres cabeza de familia, mujeres rurales, entre otras.</li> <li><b>ODS 6.</b> Agua limpia y saneamiento básico</li> <li><b>ODS 8.</b> Trabajo decente y desarrollo económico.</li> <li><b>ODS 12.</b> Producción y consumo responsable. Prestar un servicio que sea responsable con todos los actores.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Oscar Torres</b> <b>(Empresario)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No entregar el control del turista a terceros, mantener una relación directa con el cliente</li> <li>• Elaborar el plan de negocios, que permita atraer inversionistas y proyectar el modelo económico, determinando cuando se llegará al punto de equilibrio</li> <li>• El manejo de terceros (como proveedores) debe estar controlado, garantizando un buen estándar de calidad en la atención al usuario.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir a las agencias de turismo y operadores turísticos como aliados estratégicos dentro del plan de negocio, esto permite minimizar gastos y obtener otras fuentes de ingreso</li> <li>• El “contacto directo” que permiten a los proveedores con el cliente puede ayudar a minimizar costos de operación, pero se debe tener un control permanente en la prestación del servicio</li> <li>• Es importante cobrar por cada servicio que se preste, optimizar las ganancias.</li> </ul>
<p><b>Gina Paola Vásquez R. Gerente y Representante legal de Sabajón El Ciprés (Empresaria)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teniendo en cuenta el valor agregado que genera la iniciativa con la vinculación de la comunidad, vale la pena articularla con empresarios y emprendedores de líneas como los amasijos, el sabajón, entre otros, a través de rutas turísticas donde se den a conocer los productos y las personas que están vinculadas en su cadena productiva.</li> <li>• En paipa, en Boyacá no se vende turismo, cada empresario se preocupa por vender su producto de manera independiente, por lo que llama la atención la iniciativa de “Paipa Vive Verde” pues articula a varios actores del territorio y permite promover en general el turismo Boyacense.</li> <li>• Generar una fuente de ingreso adicional al modelo de negocio al ofrecer un servicio de visitas a plantas productoras de productos del territorio, que generen valor agregado tanto para el turista, como para el empresario y un diferencial para la iniciativa, a través de alianzas estratégicas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vincular la iniciativa a la estrategia de Marketing(Marca Paipa) “Paipa, estar aquí te hace bien” y a la estrategia del departamento “Boyacá es para Vivirla”.</li> </ul>
<p><b>Carla Yojana</b> <b>Portillo</b> <b>Zootecnista</b> <b>Productora</b> <b>Queso Paipa</b> <b>(Aliado clave)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de la iniciativa en turismo sostenible presentada, se puede dar a conocer una tradición del Saber – Hacer del queso paipa ligada a una experiencia.</li> <li>• Como proveedora potencial le interesa que a través del proyecto pueda llegar a vender directamente sus productos a nuestros clientes.</li> <li>• Importante la articulación que el proyecto establece entre el sector turismo y lácteo.</li> <li>• Cambiar el nombre de “ECO – HOTEL” pues considera que para el imaginario de las personas se trata de una infraestructura física que no deja ver el resto de oferta sostenible que se incorpora.</li> <li>• A través del modelo de negocio definido se puede mostrar como detrás de un producto como el Queso Paipa D.O se tiene una articulación de diferentes sectores económicos para su fortalecimiento.</li> <li>• Para definir un precio justo como proveedora del servicio y la experiencia hay que establecer una oferta por segmento de clientes.</li> <li>• Considerar una oferta adicional a la del queso paipa a nivel gastronómico para el turista.</li> <li>• Para la experiencia del Queso Paipa DO, no limitar el servicio a un solo proveedor de queso sino vincular a todos los de la zona que cuentan con la protección de la denominación de origen.</li> </ul>


<p><b>Maria Lucía Rodríguez- Arquitecta paisajista (Cliente Potencial)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy interesante que se ofrezca un servicio turístico que gire en torno a la producción del queso paipa. Sin embargo, hay otros elementos icónicos del municipio que se pueden incluir como lo son las termas, circuitos de bienestar (spa), actividades en el lago Sochagota.</li> <li>• Diseñar una experiencia a partir de lo que implica la producción del queso y la forma de hacer preparaciones con el resulta muy interesante.</li> <li>• El hospedaje debe ofrecer un “plus”, algo extra que motive la estadía y que no sea una simple cabaña en un sector rural, por ejemplo, que el mismo lugar del hospedaje sea una planta de producción de queso Paipa.</li> <li>• El que sea un hospedaje sostenible le da valor agregado, pero lo que se busca realmente para decidir ir a vacacionar es la experiencia que ofrezca el lugar, por eso el que se enseñe el proceso de producción del queso Paipa resulta muy llamativo.</li> <li>• Para validar que el hospedaje es efectivamente sostenible, es preferible que la información esté disponible y que sea verificable, tal vez contar con algún tipo de certificación.</li> </ul>
<p><b>Antonio Munévar (Cliente Potencial)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La propuesta turística es muy completa, me llamo la atención la experiencia gastronómica y los recorridos ecológicos.</li> <li>• Me gustaría conocer el impacto que tiene las mascotas en el espacio destinado a este turismo.</li> <li>• Si me interesa compartir conocimientos y tradiciones a través de la experiencia con campesinos y artesanos, me parece que es uno de los puntos interesantes de la propuesta, me gustaría interactuar y conocer el origen de sus vivencias y productos locales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagaría entre \$150.000 y \$200.000 pesos la estadía y alojamiento incluida mi pareja y mis mascotas</li> <li>• Incluir otros espacios turísticos de Paipa que estén dentro del paquete turístico para vivir otras experiencias en diferentes espacios sostenibles.</li> <li>• Considero que, si es una propuesta de turismo sostenible, pero se debe tener en cuenta el impacto que puede ocasionar los visitantes, turistas, usuarios y mascotas en este espacio destinado a dicha actividad.</li> </ul>
<p><b>Nadia Robayo</b> <b>(Cliente Potencial)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los aspectos que me llamaron la atención son los refugios biosostenibles y los recorridos ecológicos.</li> <li>• Me gustaría que incluyera actividades que tienen que ver con la vida en una granja para que los niños las puedan realizar cómo hacer abono orgánico alimentar animales entre otras.</li> <li>• Si me interesa compartir conocimientos y tradiciones a través de la experiencia con campesinos y artesanos, sería interesante porque es una forma de transmitir emociones tradiciones y creencias.</li> <li>• Teniendo en cuenta las diferentes actividades que se pueden realizar la estadía en un lugar lleno de naturaleza el precio sería alrededor de \$200.000 a 250.000 pesos incluyendo a mis hijos y mascota.</li> <li>• Al revisar el modelo de negocio es importante incluir que la estadía cuenta con parqueadero debido a que puede ser desgastante tener que movilizarse para guardar el carro y desayuno.</li> </ul>
<p><b>Camilo Garzón</b> <b>(Cliente Potencial)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo que me llamo mucho la atención es las actividades personalizadas según la edad, para conocer sobre Paipa y la región.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yo cambiaría en la parte de las actividades personalizadas, que especifiquen las actividades que se pueden realizar.</li><li>• Si me interesa compartir conocimientos y tradiciones a través de la experiencia con campesinos y artesanos, porque así se acerca uno más a la cultura de la región.</li><li>• Con respecto al modelo de negocio planteado, yo estaría dispuesto a pagar \$150.000 pesos por persona.</li><li>• Ser más específicos en cada uno de los items del modelo de negocio.</li><li>• Considero que es una experiencia de turismo sostenible, porque cuidan los recursos naturales con sus refugios sostenibles.</li></ul>
--	--

Anexo 4. Encuesta de validación final

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible



### Encuesta de turismo sostenible

70 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics>

1/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

#### Nombre y apellido

70 respuestas

Sergio Torres
María Paula Torres
Clara Isabel Parra
Oscar Andres Torres
Juan Camilo Ocampo
Martha Julieta Torres Serrano
Sergio Torres Serrano
Julieta Ocampo
Miguel vargas
Maria Llanos
Monica salazar
Sandra Marcela Andrade
Duvan Aguilera
Aura Marcela ramos
Oscar Javier Gómez Rosas
Carlos real
Francisco Javier Morales Ospina
Juan carlos simanca a
Adriana Guzmán
Pablo Abarca Adaros

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics>

2/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

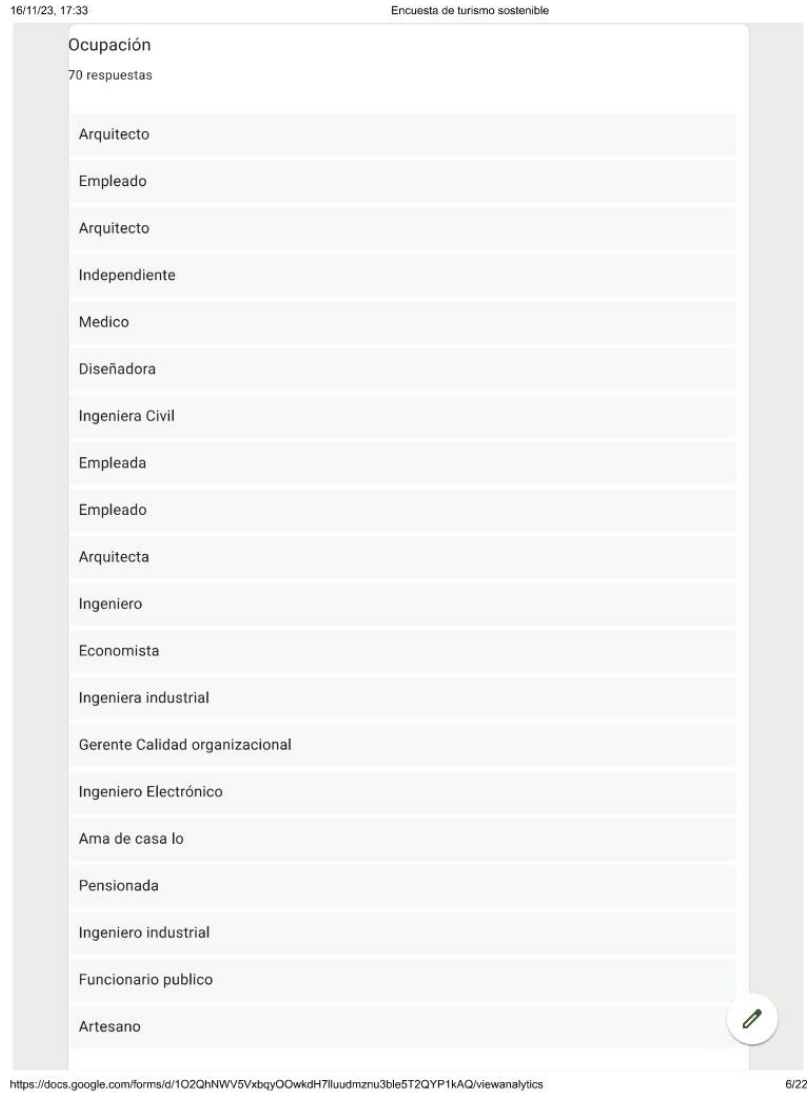
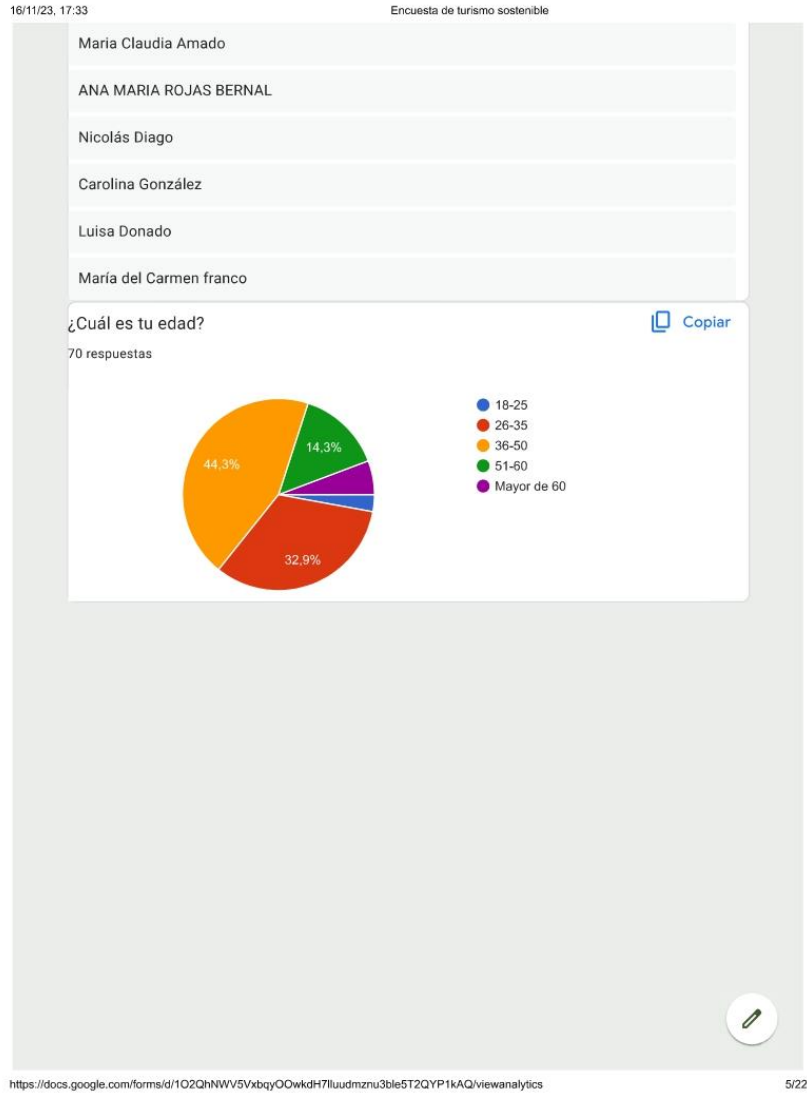
INTI ROJAS
Alba Milena Ayala
Gustavo Andres gomez
Marcela Múnera
Julio Camacho Montoya
Jenny Alexandra Hernández Correa
JAIRO E. BERJAN VASQUEZ
Rodrigo Lozano Bernal
Ana Díaz
Andrés Jiménez
Santiago Vargas
Carlos chavez
Erik Ramirez
Gabriel Morales Angarita
Mauricio sierra
Sylvine Garcia
Luisa Castro
Karina Beltrán
Eliana Mahecha
Javier López
JENNY MARITZA MACHADO MATEUS
JAVIER SASTOQUE ROJAS

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 3/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

Luis Gomez
Yenny Robayo
RAYMUNDO SOJO
Juan Sebastian Camargo Gomez
Rhonal Torres
Sandra Milena Villegas Ávila
Leonardo Robayo
Luis Guillermo Llano
Mario Dorado
Roman Ferrer Salas
Rafael Antonio Salcedo Cardenas
Oscar Daza
Paola Cáceres
Diana Marcela Fuentes Herrera
PIEDAD MEJÍA BRIÑEZ
Neil Bohórquez Medina
Ingrid Castillo
Cristian Marín
Javier Ardila
Federico Gallo
Ana María Molina
Liliana Guevara

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 4/22



16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

Comunicaciones
ingeniero
Emoleado
ING de sistemas
Administrador de empresas
Contadora Publica
INGENIERO CIVIL
Ingeniero Mecánico
Ingeniero
auxiliar contable
Infraestructura IT
Ingeniera de Sistemas
Ingeniera Industrial
Consultor
Empresario
Odontóloga
Ing. Sistemas
Fisioterapeuta
INGENIERO DE SISTEMAS
Profesional Ambiental
Profesional especializado
Independiente

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 7/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

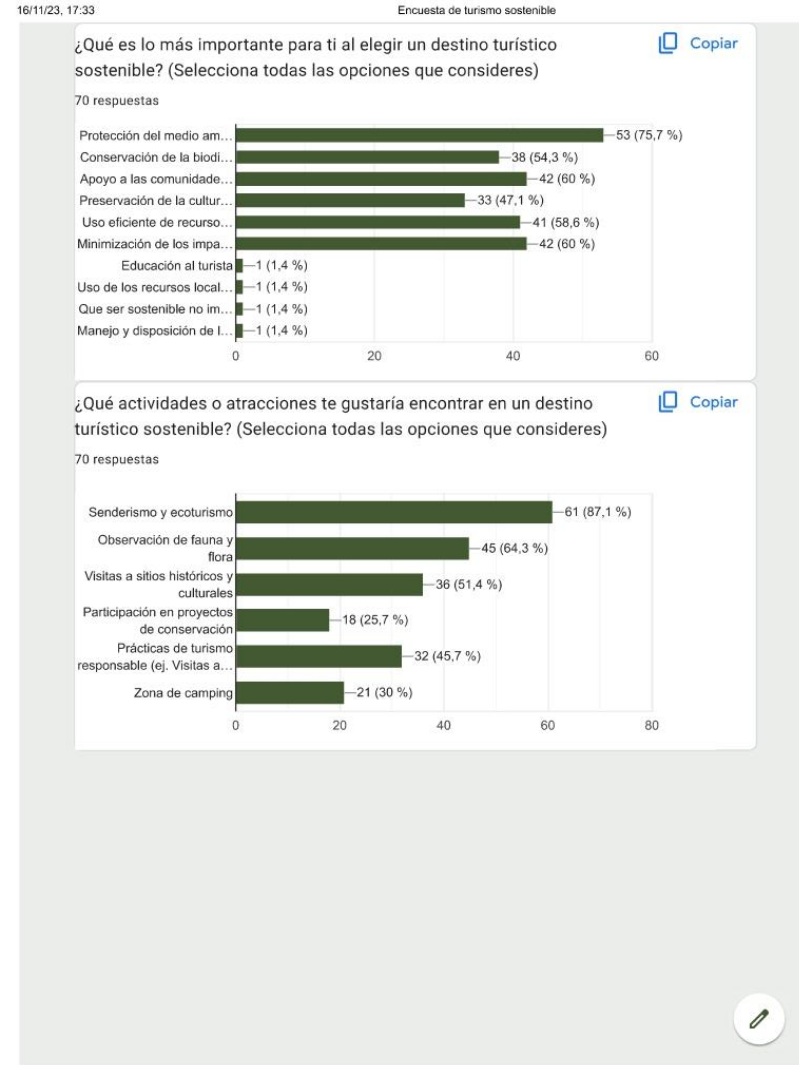
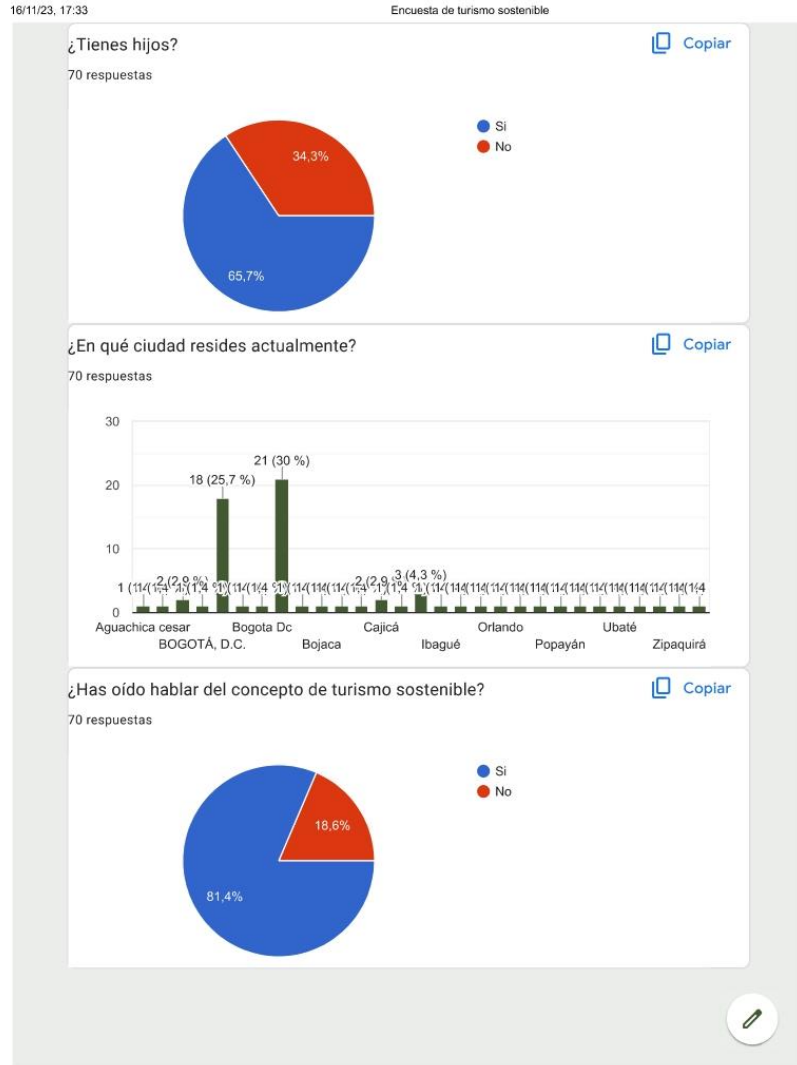
Arquitecto-Contratista
Docente turismo, hotelería y gastronomía.
Ingeniera civil
Empresario
Empleada
Ingeniera Industrial
Operaciones
TRABAJADORA INDEPENDIENTE
Ornitólogo de conservación
Administración
Estudiante
Gerente

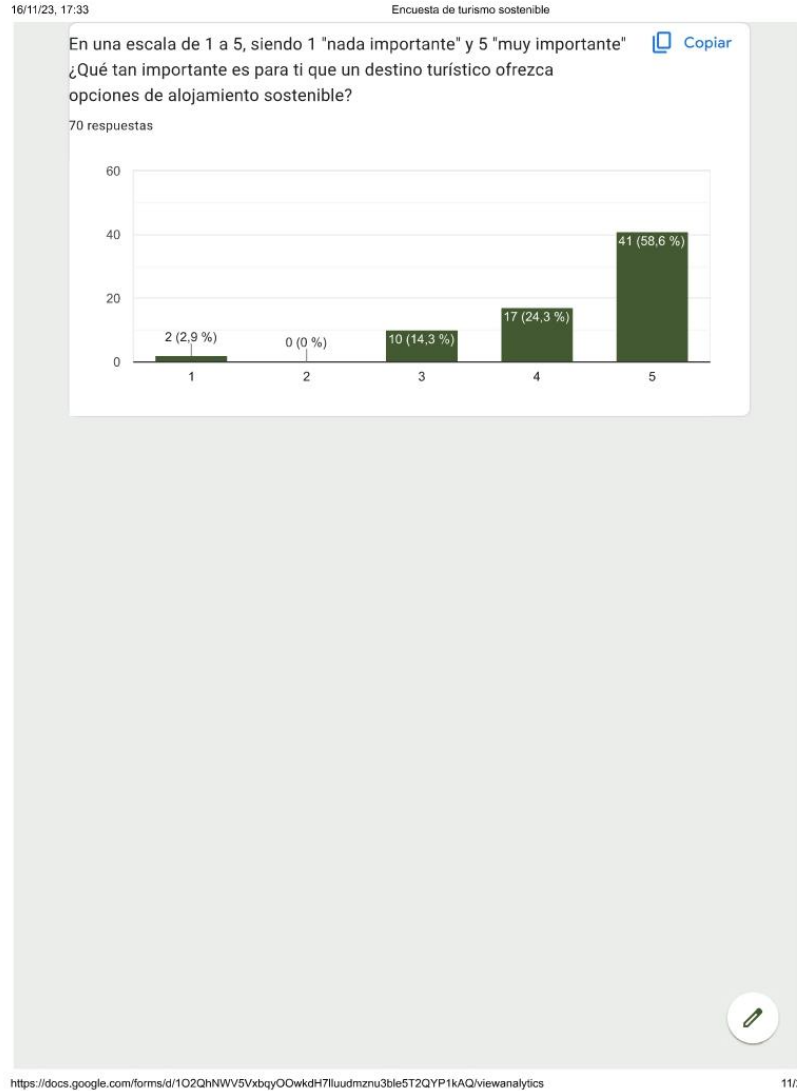
¿Cuál es tu género? Copiar

70 respuestas

Género	Porcentaje
Masculino	55.7%
Femenino	42.9%
Prefero no decirlo	1.4%

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 8/22





16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

¿Has visitado destinos turísticos que consideres sostenibles? Si es así, menciona algunos ejemplos

70 respuestas

No

no

NO

NA

Glampings

El Amazonas

Glamping Laguna Tota

Sierra Nevada de Santa Marta

Jardin Botánico del Quindío, Parque Tayrona, Minca, Valle del Cocora, Parque Nacional de los Lagos de Plitvice

Glacisles varios , reservas y parques anacionales

Diversos Glampings, Palmari y Fénix Beach

Hace varios años los Ecohabs en Tayrona, Laguna de Guatavita

Si, reservas naturales

No

Cancún xcaret

No.

Hotel green ecológico

Palomino, Guajira

San juan de dios en Buenaventura

Los colores ecoparque en puerto triunfo

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QHnWV5VxbqyOOwkdH7lluadmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 12/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

San Cipriano valle del cauca

Costa Rica,

Si

Paipa

Caño Cristales

CHOACHI

Parque de flora y fauna de iguaque

Parque Tayrona, Mompox

Amazonas - Reserva Marasha. Tayronaka contiguo a la sierra nevada de Santa Marta

guaduas cuandinamarca

Parque Tayrona

En Palomino visité cabañas sostenibles

Si, ecohotel

Ninguo

No ninguno

RESERVA LA CHORRERA

Paramo de Telecom

Neusa,

ATTRAVERSIAMO

Quindío

Si, Casa del Viento Villanueva - Santander

Nuqui, San José del grupo

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 13/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

Amazonas, Santander (turismo de aventura), cundinamarca (Melgar, Girardot) parques ecológicos.

Qawana reserva Natural

Iguaima/lbagueé

MADERVILL - Laguna de Tota Aquitania

Nuqui

Bahia solano, palomino

Montezuma rainforest ecolodge

Campings Naturales en Países Bajos.

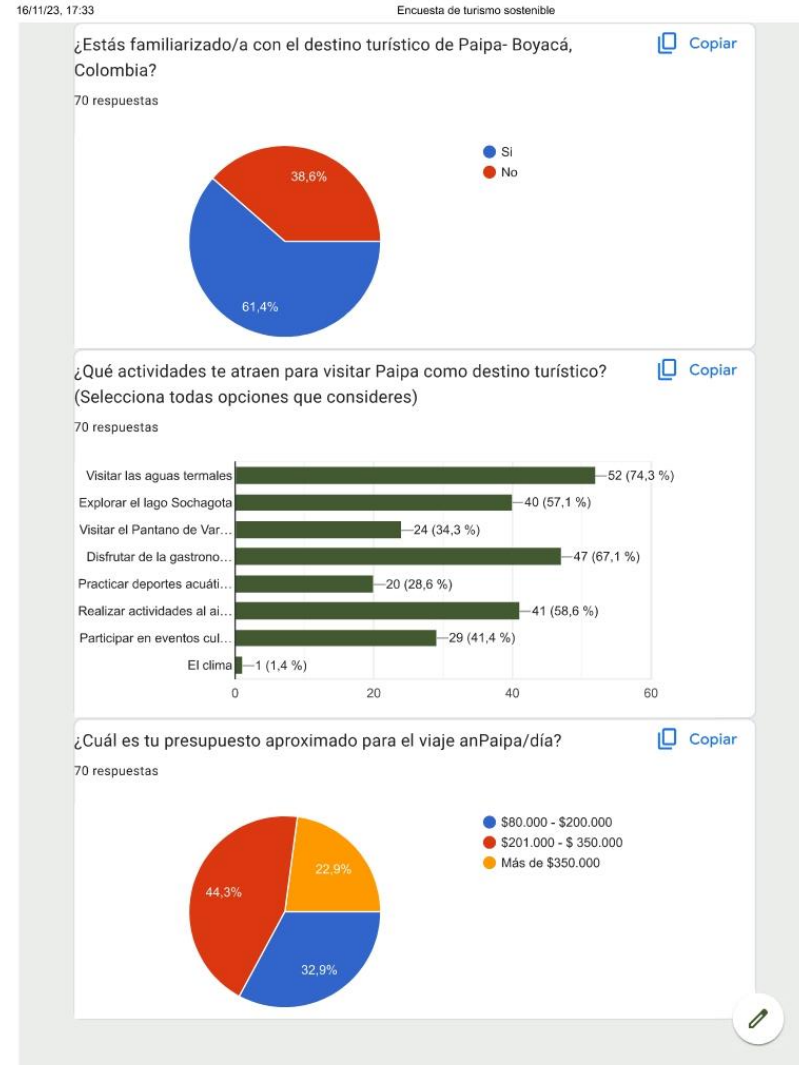
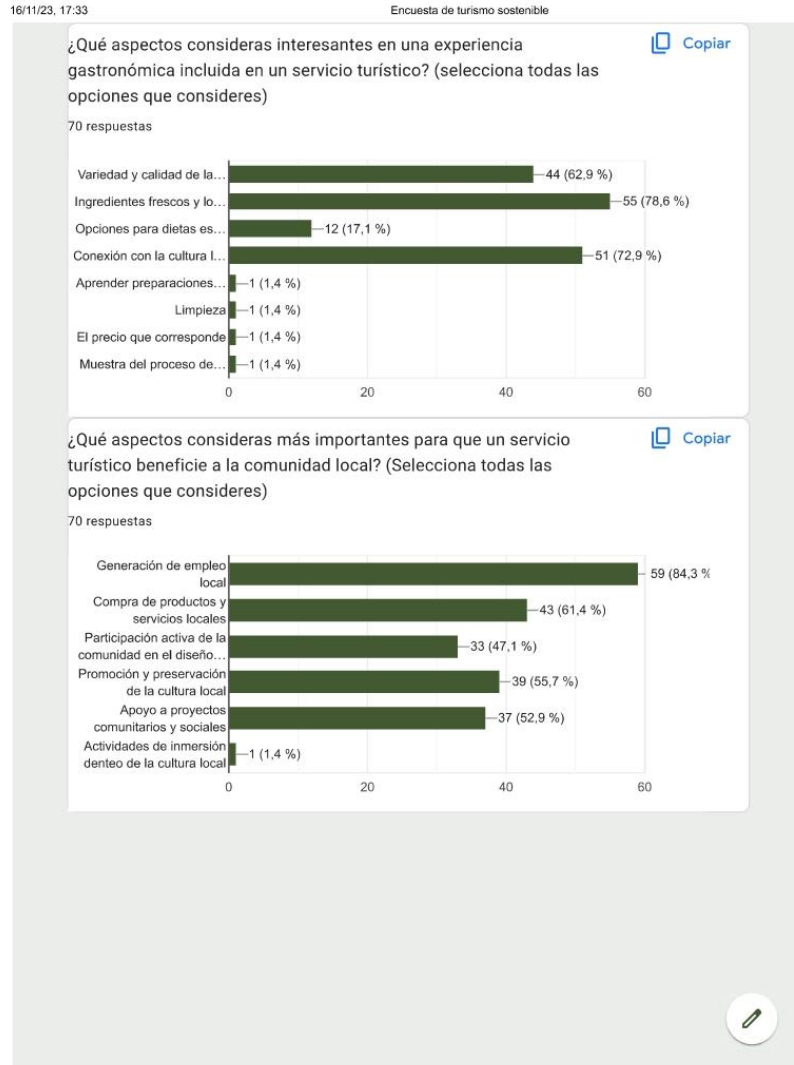
Parque de bosa

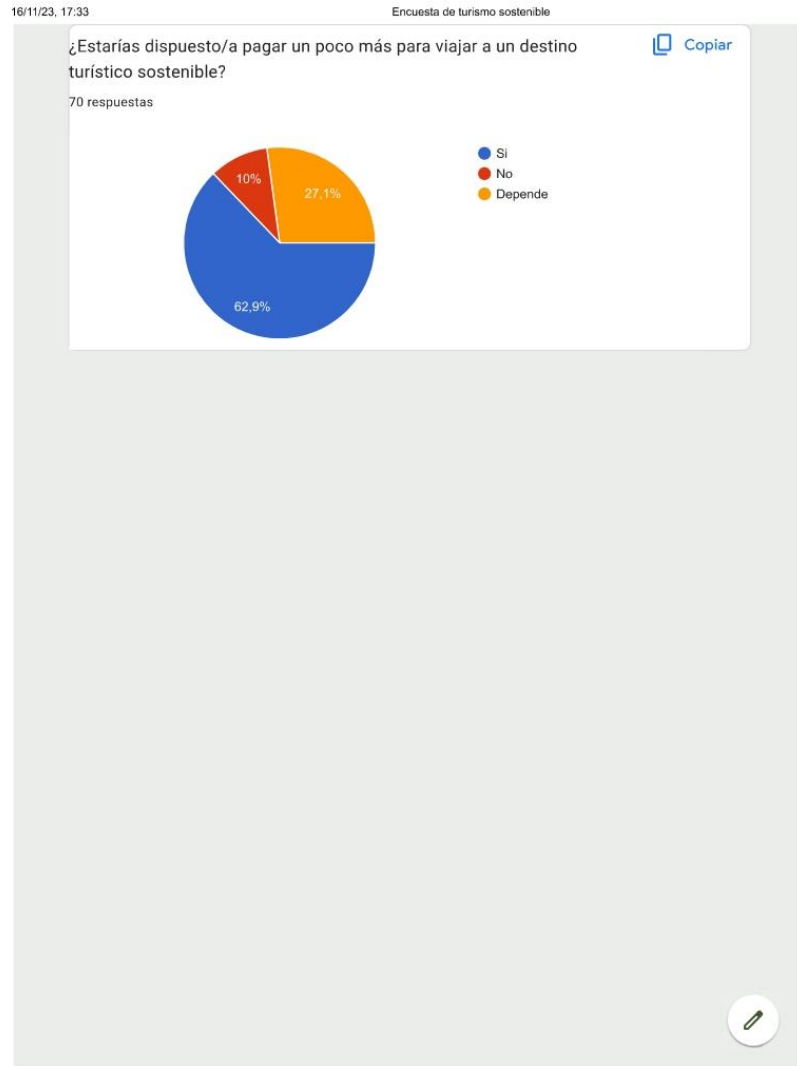
¿Qué servicios o facilidades te gustaría encontrar en un destino turístico sostenible? (Selecciona todas las opciones que consideres) Copiar

70 respuestas

Servicio o facilidad	Número de respuestas	Porcentaje
Hoteles y alojamientos con características sostenibles	66	94,3 %
Transporte público eficiente y sostenible	19	27,1 %
Actividades de turismo con enfoque en la conservación	46	65,7 %
Restaurantes que ofrezcan productos locales y orgánicos	47	67,1 %
Talleres sobre sostenibilidad junto con...	1	1,4 %

<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 14/22





16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

Si a la pregunta anterior respondiste "Depende" por favor especifica por qué

19 respuestas

De que valga la pena

De cómo se vea el alojamiento, la experiencia que puedan ofrecer

El valor agregado que genera el incremento de valor

Que se garantice la seguridad y contar con el acompañamiento permanente en el destino turístico

De los servicios ofrecidos

Relación costo beneficio

Que algo sea sostenible no debe significar un aumento descontrolado por temas operativos, es importante mantener un nivel de eficiencia que ayude a no disparar el valor.

Depende de las condiciones del lugar, el valor que brinde a sus clientes y las experiencias que marquen diferencia

Costo-beneficio

Depende de la oferta y beneficios que encuentre

De donde sea

Los servicios ofrecidos

Los programas, estrategias y actividades que propongan

planes turísticos

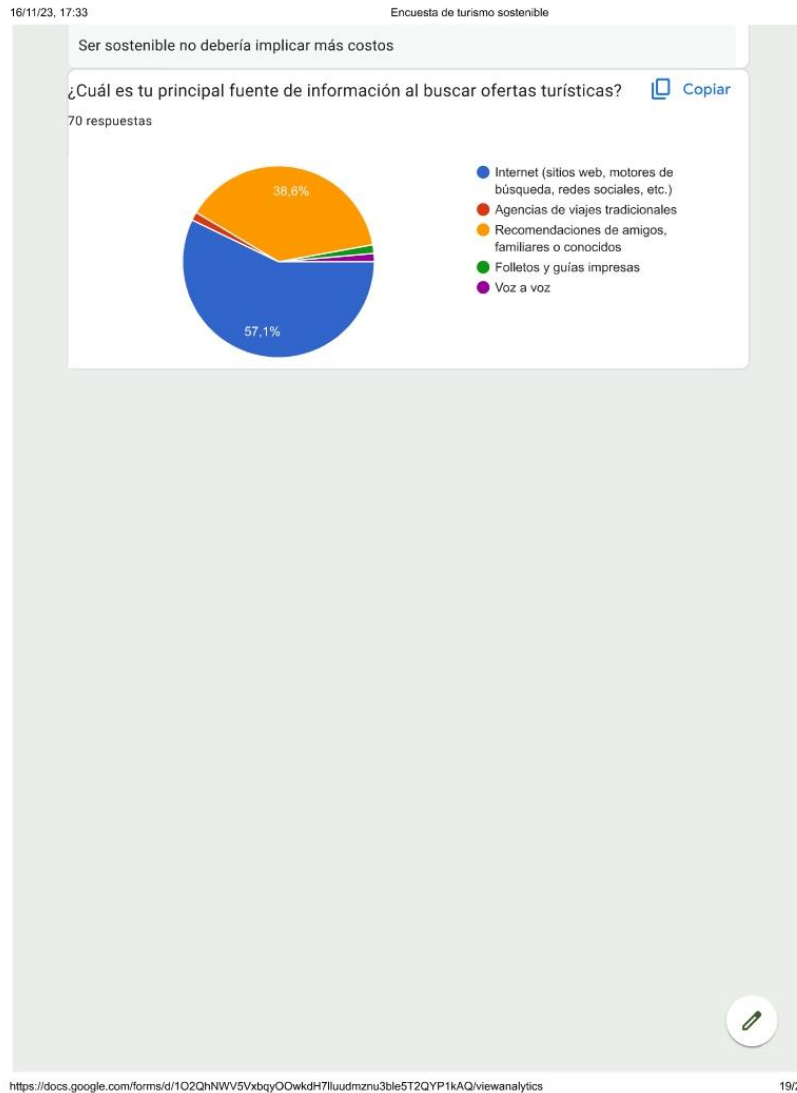
Los servicios y planes turísticos que ofrezcan

Depende de lo que ofrezca el sitio

Que sea cierto la sostenibilidad y tampoco abusen de precios

De que tan convencida este de que si es en realidad un destino turístico sostenible y depende de que tan sostenible

18/22



16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

¿Tienes alguna sugerencia adicional o comentario sobre los destinos turísticos sostenibles?

27 respuestas

No

Ninguna

no

Conocer productos gastronómicos de origen

Deberían tener mayor promoción y divulgación.

El no abuso de los costos o precios de los insumos turísticos

Consideró que es lo mejor para continuar con el desarrollo del turismo

Na

Para impulsar el turismo, es importante que la vías de acceso a los municipios estén en buen estado.

Un buen incentivo para que las personas opten por un servicio sostenible es el precio, la sostenibilidad no debe ser una excusa para cobrar cantidades exorbitantes, sino por el contrario, ofrecer servicios que requieren procesos más eficientes y mejores.

NO

No ninguno

Debe ser una prioridad de la agenda pública tanto en Difusión como ejecución

No por ahora

Podrían al ingresar los visitantes al sitio una charla a los visitantes sobre sostenibilidad y su importancia

Por ahora ninguna

Divulgar de manera masiva las múltiples opciones con que se cuenta en el territorio

Boyaca y Santander tienen muchos sitios con este enfoque

https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNWV5VxbqyOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics 20/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible

Es necesario llevar un control de operadores turísticos locales, porqué venden sostenibilidad por mal servicio, mal higiene, malas prácticas en preparación de alimentos y eso claramente afecta al turista y al destino en su promoción turística.


Qué los residuos sean bien manejados y separados para lab correcta disposición final.

Tarifas especiales cuando son personas solas que quieren desconectar

Gracias por participar en la encuesta 😊


Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) · [Términos del Servicio](#) · [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNwV5VxbqOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 21/22

16/11/23, 17:33 Encuesta de turismo sostenible



<https://docs.google.com/forms/d/1O2QhNwV5VxbqOOwkdH7lluudmznu3ble5T2QYP1kAQ/viewanalytics> 22/22

Anexo 5. Fichas Técnicas Servicios VERTICE

<b>FICHA TECNICA HOSPEDAJE</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>VERTICE - Refugios sostenibles</b>
<b>UBICACIÓN</b>	<b>Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)</b>
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Los refugios sostenibles VERTICE ofrecen una experiencia única de alojamiento en medio de la naturaleza, promoviendo la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente. Refugios están diseñados para minimizar su impacto ambiental y proporcionar comodidad a los huéspedes que buscan una estancia tranquila y sostenible. Además somos pet friendly!
<b>CAPACIDAD</b>	<p>VERTICE cuenta con dos refugios sostenibles. Cada refugio tiene una capacidad máxima para seis (6) personas. Los refugios tienen un diseño modular, que les permite dividirse en dos células.</p> <p style="text-align: center;">Cada refugio cuenta con :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una habitación con una cama doble (2 personas), cocineta y baño</li> <li>• Una habitación con camarote y una cama nido (4 personas), cocineta y baño.</li> <li>• Servicio Wi-Fi</li> <li>• Agua caliente</li> <li>• Parqueadero</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<p style="text-align: center;">Construcción liviana, patentada con características sostenibles y de bajo impacto para el terreno</p> <p style="text-align: center;">Diseño arquitectónico que aprovecha la luz natural y la ventilación cruzada</p> <p style="text-align: center;">Sistema de paneles solares para la reducción de consumo de energía eléctrica y aprovechamientos de aguas lluvia</p> <p style="text-align: center;">Sistema de tratamiento de aguas residuales</p> <p style="text-align: center;">Sistema de gestión de residuos para la reducción de impactos ambientales</p>
<b>OTROS SERVICIOS</b>	<p>Recepción 24 horas</p> <p>Lavandería</p> <p>Room Service</p>
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	<p>Uso responsable de los recursos</p> <p>Colaboración con la comunidad local para promover el turismo sostenible</p> <p>consumo de productos locales</p>
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	<p>Hora de inicio del Check – in : 15:00</p> <p>Hora límite de Check – out : 11:00</p>
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

## FICHA TECNICA RESTAURANTE

<b>NOMBRE</b>	<b>VERTICE - Restaurante</b>
<b>UBICACIÓN</b>	Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	El restaurante VERTICE ofrece una experiencia culinaria única, basada en la frescura de los ingredientes locales, la sostenibilidad y la innovación gastronómica. Nuestra cocina refleja el respeto por el medio ambiente y la conexión con la comunidad y sus tradiciones.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Su diseño evoca uno de los productos más característicos de la región: el queso Paipa Su menú está enfocado en los sabores tradicionales e ingredientes locales Un ambiente tranquilo, ideal para compartir en familia
<b>MENÚ</b>	El menú ofrece desayuno, almuerzo y cena teniendo en cuenta: Variedad de opciones para adaptarse a diferentes preferencias y restricciones alimentarias. Platillos destacados con la historia detrás de los ingredientes y su origen.
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	Uso de ingredientes de proveedores locales y sostenibles Reducción de residuos mediante prácticas de compostaje y reciclaje Minimización del uso de plásticos y envases desechables Programas de educación ambiental para el personal y los clientes
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	Desayuno 07:30 -10:00 Almuerzo 13:00 -15:00 Cena 18:30 -21:00
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

## FICHA TECNICA ZONA CAMPING

<b>NOMBRE</b>	<b>VERTICE - Camping</b>
<b>UBICACIÓN</b>	<b>Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)</b>
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	VERTICE ofrece a los visitantes una experiencia de acercamiento a la naturaleza a través de nuestro servicio de camping. Nuestro camping está ubicado en un entorno natural excepcional, ofreciendo a los visitantes la oportunidad de disfrutar de la serenidad del aire libre.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Parcelas de camping estratégicamente ubicadas para disfrutar de la belleza natural Áreas de fogatas designadas Áreas de picnic y parrillas para preparar alimentos al aire libre Área de baños y duchas
<b>OTROS SERVICIOS</b>	Parqueadero Servicio Wi-Fi
<b>VALOR</b>	\$25.000 por persona
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	Uso responsable de recursos naturales y gestión adecuada de residuos. Sensibilización sobre la importancia de la conservación del entorno natural Capacitación en turismo sostenible
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas para grupos a partir de 2 hasta 15 personas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	Ingreso y salida entre 8:00 am y 6:00 pm
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

## FICHA TECNICA EXPERIENCIA GASTRONÓMICA

<b>NOMBRE</b>	VERTICE - Experiencia Gastronómica
<b>UBICACIÓN</b>	Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	La experiencia gastronómica VERTICE ofrece a los visitantes la oportunidad única de sumergirse en el fascinante mundo de la producción de queso Paipa. Aquí, los participantes descubrirán el proceso artesanal de creación de quesos, desde la leche fresca hasta las exquisitas variedades que deleitan los paladares más exigentes.
<b>ACTIVIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bienvenida: Introducción a la historia y tradición quesera de la finca.</li> <li>2. Recorrido por la Fabrica y explicación del proceso de recolección lechera</li> <li>3. Proceso de Elaboración del Queso: visita al área de producción y explicación detallada del proceso de elaboración, desde la cuajada hasta la maduración</li> <li>4. Cata de Quesos y maridaje: Degustación guiada de distintas variedades de queso artesanal, platos preparados a partir del queso Paipa, acompañado de otros productos y bebidas de la región.</li> <li>5. Tienda de Productos Locales: Oportunidad para adquirir quesos y otros productos lácteos de la fabrica</li> </ol>
<b>DURACIÓN</b>	3 horas
<b>VALOR</b>	\$85.000 por persona
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	<p>Uso responsable del agua y gestión eficiente de residuos</p> <p>Enfoque en prácticas agrícolas sostenibles</p> <p>Programas educativos sobre la importancia de la producción local sostenible</p>
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas para grupos a partir de 2 hasta 15 personas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	Según disponibilidad
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

## FICHA TECNICA GUIANZA TURÍSTICA

<b>NOMBRE</b>	<b>VERTICE - Recorridos Guiados</b>
<b>UBICACIÓN</b>	Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	VERTICE ofrece a los visitantes la oportunidad de realizar recorridos guiados especializados en senderismo para aquellos que buscan sumergirse en la belleza natural de la región. Nuestros guías brindan experiencias enriquecedoras, compartiendo conocimientos sobre la flora, fauna y la historia local mientras exploras los senderos más impresionantes
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<p>Guía local certificado</p> <p>Narración detallada sobre la historia y cultura de la región durante el recorrido</p> <p>Selección de rutas adaptadas a diferentes niveles de habilidad y preferencias</p> <p>Identificación de especies de plantas y animales</p> <p>Incluye refrigerio</p>
<b>DURACIÓN</b>	4 horas
<b>VALOR</b>	\$75.000 por persona
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	<p>respeto por el entorno natural y minimización del impacto.</p> <p>Fomento del turismo responsable y ético.</p> <p>Colaboración con comunidades locales para promover la conservación</p>
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas para grupos a partir de 2 hasta 15 personas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	inicio del recorrido 9:00 am
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

## FICHA TECNICA TALLER ARTESANAL

<b>NOMBRE</b>	<b>VERTICE - Taller Artesanal</b>
<b>UBICACIÓN</b>	<b>Corregimiento de Palermo - Vereda el Fical (Paipa - Boyacá)</b>
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	VERTICE ofrece a los visitantes una experiencia única de aprendizaje través de nuestros talleres artesanales con artesanos de la región, permitiendo a los participantes explorar diversas formas de arte, las técnicas tradicionales y la historia detrás de cada pieza. También tendrás la oportunidad de crear tu propia pieza artesanal mientras apoyas y aprendes de las manos expertas.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Talleres de tejidos artesanales con artesanos de amplia trayectoria Artesanos locales con amplia experiencia y tradición Historias y tradiciones locales compartidas durante el taller Uso de materiales naturales y sostenibles siempre que sea posible Participación en procesos de tejido o cestería que reflejan la identidad cultural Oportunidad de adquirir piezas únicas, elaboradas por manos artesanas de la región
<b>DURACIÓN</b>	2 horas
<b>VALOR</b>	\$60.000 por persona
<b>ENFOQUE DE SOSTENIBILIDAD</b>	Apoyo directo a la comunidad de artesanos locales Uso responsable de recursos naturales y materiales sostenibles Programas de educación sobre sostenibilidad y desarrollo comunitario
<b>SERVICIO DE RESERVAS</b>	Reservas para grupos a partir de 2 hasta 15 personas a través de la página web <a href="http://www.vertice.com">www.vertice.com</a> y correo electrónico <a href="mailto:reservas@vertice.com">reservas@vertice.com</a> / CORTUPAIPA
<b>HORARIO</b>	Según disponibilidad
<b>CONTACTO</b>	Vía telefónica o WhatsApp 3107728229

Anexo 6. Simulador Financiero

### INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO

	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	
1	Hospedaje Refugio sostenible	1.788,00	\$ 160.000,00	\$ 286.080.000	46%
2	Alimentación - Restaurante	7.960,00	\$ 28.000,00	\$ 222.880.000	36%
3	Recorrido guiado por corregimiento de Palermo	360,00	\$ 75.000,00	\$ 27.000.000	4%
4	Experiencia Gastronomica	728,00	\$ 85.000,00	\$ 61.880.000	10%
5	Experiencia de taller artesanal	200,00	\$ 60.000,00	\$ 12.000.000	2%
6	Hospedaje Zona Camping	600,00	\$ 25.000,00	\$ 15.000.000	2%
7		-	\$ -	\$ -	0%
8		-	\$ -	\$ -	0%
9		-	\$ -	\$ -	0%
10		-	\$ -	\$ -	0%
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 624.840.000</b>	<b>100%</b>

### COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO

	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES	
1	Hospedaje Refugio sostenible	1788	\$ -	\$ -	0%
2	Alimentación - Restaurante	7960	\$ 15.000,00	\$ 119.400.000	66%
3	Recorrido guiado por corregimiento de Palermo	360	\$ 60.000,00	\$ 21.600.000	12%
4	Experiencia Gastronomica	728	\$ 45.000,00	\$ 32.760.000	18%
5	Experiencia de taller artesanal	200	\$ 30.000,00	\$ 6.000.000	3%
6	Hospedaje Zona Camping	600	\$ -	\$ -	0%
7	0	0	\$ -	\$ -	0%
8	0	0	\$ -	\$ -	0%
9	0	0	\$ -	\$ -	0%
10	0	0	\$ -	\$ -	0%
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 179.760.000</b>	<b>100%</b>

### CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VENTAS (CANTIDADES)

AÑO:	2024	2025	2026	2027
2024	8,0%	1,0%	1,0%	1,0%
2025	4,0%	2,0%	2,0%	2,0%
2026	5%	5%	5%	5%
2027	4%	5%	6%	8%
2028	4%	6%	10%	12%
2029	10%	12%	14%	16%
2030	0%	0%	0%	0%
2031	0%	0%	0%	0%
2032	0%	0%	0%	0%
2033	0%	0%	0%	0%
2034	0%	0%	0%	0%

AÑO BASE 2023				
AÑO	2024	2025	2026	2027
INFLACIÓN	4,8%	4,2%	4,6%	4,6%
IPP	3,7%	3,9%	3,7%	3,7%
TASA IMPTO RENTA	35,0%			

VOLVER AL MENÚ

REVISAR LAS PROYECCIONES

AÑO	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS ANUALES	\$ 624.840.000,0	\$ 694.244.248,4	\$ 739.880.620,0	\$ 793.678.333,6	\$ 854.543.250,2
COSTOS ANUALES	\$ 179.760.000,0	\$ 194.035.406,9	\$ 207.637.554,5	\$ 222.612.518,2	\$ 239.788.036,4
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>\$ 445.080.000,0</b>	<b>\$ 500.208.839,5</b>	<b>\$ 532.243.065,5</b>	<b>\$ 571.065.815,4</b>	<b>\$ 614.755.213,8</b>

Desarrollado por: Mg. Germán Martínez Reyes de la Cruz.  
 Docente de Matemáticas Universidad EAN.  
 Coordinador del Proyecto de Investigación Universidad EAN.  
 Contacto: gmarquez@ean.edu.co

**DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARÁN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO:**

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 349.847.159,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 52.000.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 1.400.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ -
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 403.247.159,00</b>

VOLVER AL MENÚ

**INCLUYA EN CADA CATEGORÍA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO. EN LOS QUE DEBERÁN INCURRIR PARA LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO**

**NÓMINAS:**

	VALOR AÑO 1
<b>ADMINISTRATIVA:</b>	<b>\$ 53.337.085,00</b>
<b>VENTAS:</b>	
<b>PRODUCCIÓN/SERVICIO:</b>	<b>\$ 98.092.714,00</b>
TOTAL NÓMINAS	\$ 151.429.799,00
<b>PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.</b>	<b>\$ 7.000.000,00</b>
<b>GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES</b>	
2024	\$ 5.000.000,00
2025	\$ 4.000.000,00
2026	\$ 3.000.000,00
2027	\$ 2.000.000,00

**GASTOS FIJOS:**

	VALOR AÑO 1
<b>ARRIENDO:</b>	\$ -
<b>SERVICIOS PÚBLICOS:</b>	\$ 2.500.000,00
<b>TELEFONÍA CELULAR:</b>	\$ 2.600.000,00
<b>INTERNET:</b>	\$ 1.176.000,00
<b>PAPELERÍA:</b>	\$ 2.000.000,00
<b>SERVICIOS DE SEGURIDAD:</b>	\$ 2.160.000,00
<b>SERVICIOS DE ASEO:</b>	\$ 3.600.000,00
polizas de seguro	\$ -
Outsourcing	\$ -
	\$ -
	\$ -
	\$ -
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 14.036.000,00</b>

Desarrollado por: Magíster Mauricio Reyes Giraldo.  
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.  
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad -EAN.  
contacto: dmreyes@ean.edu.co

**INVERSIÓN TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACIÓN**

<b>TOTAL INVERSIONES</b>	\$	403.247.159,00	TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	35%	AÑOS DE CRÉDITO	5		
<b>CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>			<b>CALCULO DEL PRÉSTAMO</b>					
	<b>MESES</b>	<b>VALOR</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>inicial</b>	<b>interés</b>	<b>amort</b>	<b>cuota</b>	<b>final</b>
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>	12,0	\$ 179.760.000,00	2023	\$ 644.472.958,0	\$ 225.565.535,3	\$ 64.742.643,6	\$ 290.308.178,9	\$ 644.472.958,0
<b>NÓMINAS</b>	12,0	\$ 151.429.799,00	2024	\$ 579.730.314,4	\$ 202.905.610,0	\$ 87.402.568,9	\$ 290.308.178,9	\$ 579.730.314,4
<b>MARKETING MIX</b>	12,0	\$ 7.000.000,00	2025	\$ 492.327.745,4	\$ 172.314.710,9	\$ 117.993.468,0	\$ 290.308.178,9	\$ 492.327.745,4
<b>GASTOS FIJOS</b>	12,0	\$ 14.036.000,00	2026	\$ 374.334.277,4	\$ 131.016.997,1	\$ 159.291.181,9	\$ 290.308.178,9	\$ 374.334.277,4
<b>TOTAL</b>		\$ 352.225.799,00	2027	\$ 215.043.095,5	\$ 75.265.083,4	\$ 215.043.095,5	\$ 290.308.178,9	\$ 215.043.095,5
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		\$ 755.472.958,00						
<b>APORTE DE LOS EMPRENDEDORES</b>		\$ 111.000.000,00						
<b>PRÉSTAMO A SOLICITAR</b>		\$ 644.472.958,00						

VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.  
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.  
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad -EAN.  
contacto: dmreyes@ean.edu.co

**ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS**

VOLVER AL MENU

Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.

ESTADO DE RESULTADOS						
	2023	2024	2025	2026	2027	
VENTAS	\$ 624.840.000,0	\$ 694.244.246,4	\$ 739.880.620,0	\$ 793.678.333,6	\$ 854.543.250,2	
COSTO VENTAS	\$ 179.760.000,0	\$ 194.035.406,9	\$ 207.637.554,5	\$ 222.612.518,2	\$ 239.788.036,4	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 445.080.000,0</b>	<b>\$ 500.208.839,5</b>	<b>\$ 532.243.065,5</b>	<b>\$ 571.065.815,4</b>	<b>\$ 614.755.213,8</b>	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 151.429.799,0	\$ 158.698.429,4	\$ 165.363.763,4	\$ 172.970.496,5	\$ 180.927.139,3	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 14.036.000,0	\$ 14.709.728,0	\$ 15.327.536,6	\$ 16.032.603,3	\$ 16.770.103,0	
OTROS GASTOS	\$ 7.000.000,0	\$ 5.000.000,0	\$ 4.000.000,0	\$ 3.000.000,0	\$ 2.000.000,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	\$ 45.664.715,9	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 226.949.485,1</b>	<b>\$ 276.135.966,3</b>	<b>\$ 301.887.049,6</b>	<b>\$ 333.397.999,7</b>	<b>\$ 369.393.255,5</b>	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 225.565.535,3	\$ 202.905.610,0	\$ 172.314.710,9	\$ 131.016.997,1	\$ 75.265.083,4	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	<b>\$ 1.383.949,8</b>	<b>\$ 73.230.356,2</b>	<b>\$ 129.572.338,7</b>	<b>\$ 202.381.002,6</b>	<b>\$ 294.128.172,1</b>	
IMPUESTOS	\$ 484.382,4	\$ 25.630.624,7	\$ 45.350.318,5	\$ 70.833.350,9	\$ 102.944.860,2	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 899.567,4</b>	<b>\$ 47.599.731,6</b>	<b>\$ 84.222.020,2</b>	<b>\$ 131.547.651,7</b>	<b>\$ 191.183.311,9</b>	

BALANCE						
AÑO o	2023	2024	2025	2026	2027	
<b>ACTIVO</b>						
CAJA/BANCOS	\$ 352.225.799,00	\$ 334.531.821,05	\$ 364.640.374,47	\$ 348.653.604,77	\$ 307.835.802,74	\$ 230.204.592,62
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00	\$ 403.247.159,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 45.664.715,90	\$ 91.329.431,80	\$ 136.994.147,70	\$ 182.658.863,60	\$ 228.323.579,50
ACTIVO FIJO NETO	\$ 403.247.159,00	\$ 357.582.443,10	\$ 311.917.727,20	\$ 266.253.011,30	\$ 220.588.295,40	\$ 174.923.579,50
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 755.472.958,00</b>	<b>\$ 692.114.264,15</b>	<b>\$ 676.558.101,67</b>	<b>\$ 614.906.616,07</b>	<b>\$ 528.424.098,14</b>	<b>\$ 405.128.172,12</b>
<b>PASIVO</b>						
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ 484.382,4	\$ 25.630.624,7	\$ 45.350.318,5	\$ 70.833.350,9	\$ 102.944.860,2
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 484.382,4	\$ 25.630.624,7	\$ 45.350.318,5	\$ 70.833.350,9	\$ 102.944.860,2
Obligaciones Financieras	\$ 644.472.958,00	\$ 579.730.314,35	\$ 492.327.745,43	\$ 374.334.277,38	\$ 215.043.095,52	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 644.472.958,00</b>	<b>\$ 580.214.696,78</b>	<b>\$ 517.958.370,11</b>	<b>\$ 419.684.595,92</b>	<b>\$ 285.876.446,44</b>	<b>\$ 102.944.860,24</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00	\$ 111.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ 899.567,4	\$ 47.599.731,6	\$ 84.222.020,2	\$ 131.547.651,7	\$ 191.183.311,9
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 111.000.000,00</b>	<b>\$ 111.899.567,37</b>	<b>\$ 158.599.731,56</b>	<b>\$ 195.222.020,15</b>	<b>\$ 242.547.651,71</b>	<b>\$ 302.183.311,88</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$ 755.472.958,00</b>	<b>\$ 692.114.264,15</b>	<b>\$ 676.558.101,67</b>	<b>\$ 614.906.616,07</b>	<b>\$ 528.424.098,14</b>	<b>\$ 405.128.172,12</b>
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
AÑO o	2023	2024	2025	2026	2027	
Activos Corrientes	\$ 352.225.799	\$ 334.531.821	\$ 364.640.374	\$ 348.653.605	\$ 307.835.803	\$ 230.204.593
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 484.382	\$ 25.630.625	\$ 45.350.319	\$ 70.833.351	\$ 102.944.860
<b>KTNO</b>	<b>\$ 352.225.799</b>	<b>\$ 334.047.439</b>	<b>\$ 339.009.750</b>	<b>\$ 303.303.286</b>	<b>\$ 237.002.452</b>	<b>\$ 127.259.732</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 403.247.159</b>	<b>\$ 357.582.443</b>	<b>\$ 311.917.727</b>	<b>\$ 266.253.011</b>	<b>\$ 220.588.295</b>	<b>\$ 174.923.580</b>
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 45.664.716	\$ 91.329.432	\$ 136.994.148	\$ 182.658.864	\$ 228.323.580
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$ 403.247.159</b>	<b>\$ 403.247.159</b>	<b>\$ 403.247.159</b>	<b>\$ 403.247.159</b>	<b>\$ 403.247.159</b>	<b>\$ 403.247.159</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 755.472.958</b>	<b>\$ 691.629.882</b>	<b>\$ 650.927.477</b>	<b>\$ 569.556.298</b>	<b>\$ 457.590.747</b>	<b>\$ 302.183.312</b>

CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 226.949.485,1	\$ 276.135.966,3	\$ 301.887.049,6	\$ 333.397.999,7	\$ 369.393.255,5	
Impuestos	\$ 79.432.319,8	\$ 96.647.588,2	\$ 105.660.467,4	\$ 116.689.299,9	\$ 129.287.639,4	
<b>NOPLAT</b>	<b>\$ 147.517.165,3</b>	<b>\$ 179.488.378,1</b>	<b>\$ 196.226.582,2</b>	<b>\$ 216.708.699,8</b>	<b>\$ 240.105.616,1</b>	
Inversión Neta	\$ 63.843.076,3	\$ 40.702.404,7	\$ 81.371.179,5	\$ 111.965.550,3	\$ 155.407.435,3	
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$ 211.360.242</b>	<b>\$ 220.190.783</b>	<b>\$ 277.597.762</b>	<b>\$ 328.674.250</b>	<b>\$ 395.513.051</b>	

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Girado.  
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.  
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad EAN.  
correo: dmreyes@ean.edu.co

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO

VOLVER AL MENÚ

Tasa mínima de rentabilidad esperada por los emprendedores (TMR): **15,00%**

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
	-\$755.472.958,00	\$211.360.241,59	\$220.190.782,81	\$277.597.761,69	\$328.674.250,12	\$395.513.051,45

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO = **\$ 161.899.913,78**  
 TASA INTERNA DE RETORNO = **22,73%**

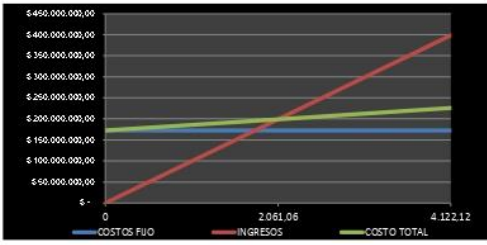
PERIODO DE RECUPERACIÓN: **4,12 AÑOS**

PUNTO DE EQUILIBRIO

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PUNTO O SERVICIO
Hospedaje Refugio sostenible	\$ 180.000,00	46%	\$ 73.255,23	943,65 UNIDADES
Alimentación - Restaurante	\$ 13.000,00	36%	\$ 4.637,09	735,18 UNIDADES
Recorrido guiado por corregimiento d	\$ 15.000,00	4%	\$ 648,17	89,06 UNIDADES
Experiencia Gastronómica	\$ 40.000,00	10%	\$ 3.961,33	204,11 UNIDADES
Experiencia de taller artesanal	\$ 30.000,00	2%	\$ 578,15	39,58 UNIDADES
Hospedaje Zona Camping	\$ 25.000,00	2%	\$ 600,15	49,48 UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES

**2.061,06 UNIDADES**







TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO = **\$ 83.678,13**  
 PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GROS FIJO/MCOP = **2.061,06 UNIDADES**  
 PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA) = **\$ 199.209.730,10**














VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Daniel Iván Méndez Reyes Gualón.  
 Docente de Tiempo Completo en la Universidad EAFIT.  
 Coordinador del Centro de Emprendimiento Universidad EAFIT/Universidad EAFIT.  
 Correo: dmreyes@uan.edu.co

Anexo 7. Análisis de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

ODS	IMPACTO VERTICE	META ODS	INDICADOR DE MEDICION	META A 1 AÑO
 <p>1 FIN DE LA POBREZA</p>	<p>VERTICE aportará positivamente al cumplimiento del ODS 1, mediante las oportunidades de crecimiento económico y social que brindara a las comunidades rurales que pertenecen al corregimiento de Palermo en el municipio de Paipa, ayudando en la dinamización de la economía de los productores de Queso Paipa, mora, café, gupupa, arándanos, artesanos y guías al convertirlos en aliados y proveedores de sus servicios. Así mismo, pretende apoyar procesos comunitarios en vinculación de mano de obra local, para la construcción de sus refugios y demás obras de infraestructura, y a las personas que se vincularán laboralmente o prestarán un servicio al proyecto, de tal manera que permitirá generar ingresos a los residentes y en este sentido mejorar su calidad de vida, priorizando a las madres cabeza de familia del corregimiento.</p>	<p>1.2 De aquí a 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.</p>	<p>Número de madres cabeza de familia residentes en el corregimiento de Palermo vinculadas a VERTICE.</p>	<p>10 madres cabeza de familia vinculadas a VERTICE laboralmente o mediante la proveeduría de algún bien o servicio.</p>
 <p>2 HAMBRE CERO</p>	<p>VERTICE contribuirá al cumplimiento del ODS 2, a través de la implementación, promoción y apoyo de prácticas agrícolas sostenibles en el corregimiento, no solo para garantizar los volúmenes de producción que requiere para su proveeduría, sino para que, a través de la adopción de estas prácticas se busque garantizar la seguridad alimentaria en Palermo.</p>	<p>2.3 De aquí a 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los ganaderos y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos e insumos de producción y a los conocimientos, los servicios financieros, los mercados y las oportunidades para añadir valor y obtener empleos no agrícolas.</p>	<p>Número de unidades productivas del corregimiento vinculadas al proyecto que implementen prácticas agrícolas sostenibles.</p>	<p>8 unidades productivas con prácticas agrícolas sostenibles implementadas</p>
 <p>3 SALUD Y BIENESTAR</p>	<p>VERTICE buscara aportar al ODS 3, promoviendo el bienestar y una vida sana y saludable, no solo para sus huéspedes y visitantes, sino para sus colaboradores y comunidad vecina, a través de la promoción de actividades físicas en sus instalaciones que busquen el bienestar, consumo de menús y productos saludables, espacios al aire libre para el descanso y la relajación, el contacto con la naturaleza y actividades de integración que promuevan la salud mental.</p>	<p>3.4 De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar.</p>	<p>Número de iniciativas de promoción y prevención en salud mental y bienestar, para propios y visitantes, lideradas por VERTICE.</p>	<p>5 iniciativas de promoción y prevención en salud mental, lideradas por VERTICE</p>
 <p>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</p>	<p>VERTICE contribuiría a la educación de calidad ofreciendo actividades educativas sobre la cultura local, la gastronomía, artesanías, la biodiversidad y la sostenibilidad. Es importante educar a los turistas sin desaprovechar la oportunidad de concienciar a los visitantes y usuarios. Al destacar la cultura, el arte, la gastronomía y las tradiciones paipanas, la empresa promoverá la educación y la apreciación de la herencia cultural de la región.</p>	<p>4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible. o N/A</p>	<p>Número de actividades educativas ofrecidas impartidas por VERTICE</p>	<p>Ofrecer mínimo 4 actividades educativas al año.</p>
 <p>5 IGUALDAD DE GÉNERO</p>	<p>VERTICE contribuirá a la igualdad de género, promoviendo la vinculación laboral de mujeres cabeza de familia, habitantes del corregimiento de Palermo en el municipio de Paipa, ofreciendo una remuneración justa por sus labores desempeñadas. Además, podrán tener acceso a las capacitaciones que se brinden sobre desarrollo sostenible, para que puedan aportar a su comunidad con este nuevo conocimiento. Promover la igualdad de género en VERTICE no solo es un objetivo valioso en sí mismo, sino que también puede contribuir al desarrollo social y económico de Paipa al empoderar a las mujeres y crear un ambiente laboral más inclusivo y equitativo.</p>	<p>5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.</p>	<p>% de mujeres cabeza de familia contratadas / total de personas contratadas</p>	<p>Aumentar en un 60% la contratación de mujeres cabeza de familia para la operación de VERTICE</p>
 <p>6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO</p>	<p>VERTICE contribuirá al cumplimiento del ODS 6, ya que dentro de sus instalaciones de hospedaje y restaurante, incorpora mecanismos que permiten recoger y utilizar aguas pluviales y reciclar y reutilizar el agua en otras áreas del proyecto, aspectos que hacen parte de los talleres que son transmitidos a los huéspedes y visitantes, así como a los vecinos del sector, sobre el consumo responsable del agua y el cuidado y conservación de las quebradas del corregimiento.</p>	<p>6.3 De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos, reduciendo a la mitad el porcentaje de aguas residuales sin tratar y aumentando considerablemente el reciclado y la reutilización sin riesgos a nivel mundial</p>	<p>Número de estrategias de consumo responsable del agua implementados en VERTICE.</p>	<p>6 estrategias de consumo responsable del agua implementadas en VERTICE.</p>

ODS	IMPACTO VERTICE	META ODS	INDICADOR DE MEDICION	META A 1 AÑO
	<p>Teniendo en cuenta que el ODS 7, busca garantizar el acceso a fuentes de energía asequible y no contaminante, VERTICE aportará a su cumplimiento, implementando en sus instalaciones, sistemas de energía renovables, como paneles solares, para cubrir las necesidades energéticas de las áreas de hospedaje y alimentación. Así mismo en el diseño arquitectónico de los refugios sostenibles buscará maximizar la luz natural y la ventilación para minimizar la necesidad de utilización de calefactores y/o ventiladores.</p>	<p>7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas</p>	<p>% consumo de energía renovable / Total de consumo de energía en VERTICE.</p>	<p>30% de consumo de energía renovable en el primer año</p>
	<p>VERTICE podría generar empleo en la comunidad local de Paipa, lo que contribuiría directamente al ODS 8 al proporcionar oportunidades de trabajo decente para los residentes de la zona, estimulando el crecimiento económico en Paipa lo que lograría impulsar la economía local al promover y vender productos locales, como el queso Paipa. El indicador y la meta propuestos permitirían medir y rastrear el impacto de la empresa en esta área específica de sostenibilidad, lo que podría ser beneficioso tanto para la empresa como para la comunidad local.</p>	<p>8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra</p>	<p>Número de empleos locales creados.</p>	<p>Crear al menos 8 empleos locales en el primer año de operación</p>
	<p>N/A</p>			
	<p>VERTICE podría reducir las desigualdades al generar oportunidades en la participación y creación de iniciativas turísticas culturales locales propias de la comunidad local lo que contribuiría a reducir las desigualdades socioeconómicas al mejorar los ingresos y la calidad de vida de los habitantes de la zona, así mismo promover la inclusión y participación de la comunidad local en las operaciones y actividades de VERTICE, permitiendo que un amplio espectro de personas se beneficie de la industria del turismo sostenible.</p>	<p>10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.</p>	<p>Participación de la comunidad local en iniciativas turísticas culturales en las operaciones de VERTICE</p>	<p>Generar una participación de la comunidad local en un 20% de los proyectos de VERTICE.</p>
	<p>VERTICE aportará al ODS 11, involucrando a la comunidad de Palermo en las actividades lideradas por el proyecto, creando un vínculo con los residentes del casco urbano de Paipa y demás veredas para que se compartan de forma justa los beneficios de implementar proyectos turísticos en Municipio.</p>	<p>11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional</p>	<p>Número de alianzas estratégicas de VERTICE con población urbana y rural residente fuera del corregimiento de Palermo.</p>	<p>5 Alianzas estratégicas implementadas por VERTICE</p>
	<p>VERTICE promoverá y ofrecerá productos locales, como el queso Paipa, lo que fomentará el consumo responsable al respaldar la producción local y reducir la necesidad de importaciones de alimentos y fomentará la sensibilización sobre la importancia de apoyar a productores locales. Puede haber un impacto negativo si no se gestionan adecuadamente los residuos generados por los turistas por lo que La empresa implementará prácticas de gestión de residuos que minimicen la generación de desechos y fomenten el reciclaje y la reutilización. Concientizará a los visitantes sobre la importancia del consumo responsable, alentando la apreciación de los recursos naturales y la minimización del desperdicio.</p>	<p>12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales. 12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización</p>	<p>% Kg de residuos sólidos aprovechados/ Kg de residuos sólidos generados</p>	<p>Realizar el aprovechamiento de residuos hasta un 50% de los residuos generados</p>

ODS	IMPACTO VERTICE	META ODS	INDICADOR DE MEDICION	META A 1 AÑO
 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	<p>El ODS 13, busca adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos. En este sentido VERTICE aportara positivamente a su cumplimiento, considerando que incorpora fuentes de energía renovable, sistemas de gestión de residuos e implementará programas de turismo regenerativo que vinculen entre otros, programas de reforestación.</p>	<p>13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana</p>	<p>Número de iniciativas implementadas por VERTICE que busquen minimizar el impacto negativo en el clima.</p>	<p>5 iniciativas implementadas</p>
 <p>14 VIDA SUBMARINA</p>	<p>N/A</p>			
 <p>15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES</p>	<p>VERTICE colaborará con organizaciones locales de conservación de la naturaleza para implementar programas de preservación de la biodiversidad local. Esto incluirá la protección de especies vegetales y animales autóctonas en la región de Paipa contribuyendo a la conservación de los ecosistemas locales al promover prácticas de turismo sostenible y educar a los visitantes sobre la importancia de la biodiversidad porque un turismo mal gestionado puede causar degradación del entorno natural.</p>	<p>15.1 De aquí a 2020, asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y sus servicios, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales. 15.4 De aquí a 2030, asegurar la conservación de los ecosistemas montañosos, incluida su diversidad biológica, a fin de mejorar su capacidad de proporcionar beneficios esenciales para el desarrollo sostenible.</p>	<p>Número de acciones desarrolladas para la conservación de un área declarada de protección.</p>	<p>3 acciones para la conservación</p>
 <p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	<p>N/A</p>			
 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>	<p>N/A</p>			