



Plan de negocios para la empresa Bakata Spanish and Travel

Adrian Eduardo Usma Restrepo

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Negocios Internacionales

Bogotá

2021



Plan de negocios para la empresa Bakata Spanish and Travel

Adrian Eduardo Usma Restrepo

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

Magister en Negocios Internacionales

Director (a):

Juan Manuel Gil Barragán

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Negocios Internacionales

Bogotá

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Dedicatoria

Para Sandra, Cristian, Mery, Adriano, Diego, María J,
Laura, Miguel y D.

“Alégrate porque todo lugar es aquí y todo momento es ahora”

Anónimo

Agradecimientos

Gratitud infinita a la vida por bendecirme con salud.

A mi esposa Sandra y mi hijo Cristian, siempre leales e incondicionales.

A mis padres y hermanos porque me inspiran a perseverar hasta lograr mis metas y objetivos.

A la Universidad EAN por brindarme una educación de calidad.

Al Doctor Juan Manuel Gil Barragán, director del proyecto por su oportuna orientación académica y especialmente por su amabilidad.

Resumen

En la última década, la industria del turismo se ha destacado por su acelerado ritmo de crecimiento, la Organización Mundial del Turismo (OMT) hace especial énfasis en la innovación como base principal para el desarrollo de productos y servicios en las nuevas empresas del sector. La evolución del turismo también ha tenido impactos profundos en el perfil y expectativas de los turistas en el momento de decidir conocer un nuevo destino, la exploración de actividades con mayor dinámica física e intelectual son muy valoradas actualmente. (Jiménez, 2003).

Pensando en incentivar al idioma español como un producto turístico que permite una inmersión cultural más profunda en los turistas y aprovechando la cada vez mayor relevancia de la ciudad de Bogotá como destino turístico para los viajeros no residentes procedentes de los Estados Unidos (313.813 en el 2019) según cifras del Instituto Distrital de Turismo IDT, se desarrolla el presente plan de negocio con el objetivo de conocer la viabilidad de la empresa Bakata Spanish and Travel.

El documento presenta un plan de negocio que informa las condiciones actuales del sector turístico, desarrolla las tareas más importantes para nuestra propuesta de valor como la creación del curso español para extranjeros, programación y logística de actividades turísticas y selección de proveedores para los servicios de alimentación, hospedaje y transporte, identifica los principales competidores en el mercado y sus características, aspectos organizacionales y legales necesarios para la constitución y funcionamiento de la empresa, análisis financiero detallado, estrategia de marketing y los factores de sostenibilidad económicos, sociales y de gobernanza.

Evaluando los resultados y hallazgos obtenidos en este plan de negocios, se concluye que la propuesta empresarial de Bakata Spanish and Travel es viable, genera valor para sus accionistas y aporta al desarrollo de Bogotá.

Palabras clave: Turismo, español, Producto Turístico, Bogotá, Plan de Negocios, Estados Unidos

Abstract

In the last decade, the tourism industry has stood out for its accelerated growth rate, the World Tourism Organization (UNWTO) places special emphasis on the importance of innovation as the main basis for the development of new products and services in new companies in the sector. The evolution of tourism has also had profound impacts on the profile and expectations of tourists when deciding to visit a new destination, the exploration of activities with greater physical and intellectual dynamics are currently highly valued. (Jiménez, 2003).

Thinking of encouraging the Spanish language as a tourist product that allows a deeper cultural immersion in tourists and taking advantage of the increasing relevance of the city of Bogotá as a tourist destination for non-resident travelers from the United States (313,813 in 2019 according to figures from the IDT District Tourism Institute) we prepared this business plan in order to know the viability of the Bakata Spanish and Travel company.

The document presents a business plan that informs the current conditions of the tourism sector, develops the most important tasks for our value proposition such as the creation of the Spanish course for foreigners, programming and logistics of tourist activities and selection of suppliers for food services , lodging and transportation, identifies the main competitors in the market and their characteristics, organizational and legal aspects necessary for the constitution and operation of the company, detailed financial analysis, marketing strategy and economic, social and governance sustainability factors.

Evaluating the results and findings obtained in this business plan, it is concluded that the business proposal of Bakata Spanish and Travel is viable, generates value for its shareholders and contributes to the development of Bogotá.

Keywords: *Tourism, Spanish, Tourist Product, Bogotá, Business Plan, United States*

Tabla de contenido

Listado de ilustraciones.....	14
Listado de tablas.....	16
1. INTRODUCCIÓN	23
2. NATURALEZA DEL PROYECTO.....	25
2.1 Origen o fuente de la idea del negocio	25
2.2 Descripción de la idea de negocio.....	27
2.3 Justificación y antecedentes	30
2.3.1 Antecedentes	30
2.3.2 Justificación	33
2.4 Objetivos empresariales a corto mediano y largo plazo	35
2.4.1 Objetivos a corto plazo.....	35
2.4.2 Objetivos a mediano plazo	35
2.4.3 Objetivos a largo plazo	35
2.5 Estado actual del negocio.....	36
2.6 Descripción de productos y servicios	36
2.7 Nombre tamaño y ubicación de la empresa	39
2.7.1 Nombre de la empresa.....	39
2.7.2 Tamaño de la empresa	39
2.7.3 Ubicación de la empresa	40
2.8 Potencial del mercado en cifras	41
2.9 Ventajas competitivas del producto o servicio	42
2.10 Inversiones requeridas.....	44
2.11 Proyecciones de ventas.....	45
2.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	45
2.13 Equipo de trabajo	46
3. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	47
3.1 Caracterización del sector	47
3.2 Fuerzas que impactan al negocio	54
3.2.1 Rivalidad entre los competidores.....	54
3.2.2 Poder de negociación con los proveedores	55

3.2.3 Poder de negociación con los clientes	57
3.2.3 Amenaza de nuevos competidores	58
3.2.4 Amenaza de productos sustitutos.....	59
3.3 Oportunidades y amenazas.....	59
3.3.1 Oportunidades	59
3.3.2 Amenazas	60
3.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector	62
4. ESTUDIO PILOTO DEL MERCADO.....	63
4.1 Análisis y estudio de mercado.....	63
4.1.1Tendencias del mercado	63
4.1.2 Segmentación del mercado objetivo	64
4.1.3 Descripción de los consumidores.....	67
4.1.4 Tamaño del mercado	69
4.1.5 Riesgos y oportunidades del mercado	70
4.1.7 Objetivos	71
4.1.8 Calculo de la muestra	71
4.1.9 Diseño de la herramienta de estudio piloto de clientes	72
4.1.10 Metodología de análisis de los competidores.....	72
4.2 Resultados	72
4.2.1 Resultados de análisis de la competencia.....	72
4.2.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor	74
4.2.3 Resultados de la demanda potencial, proyección de ventas y participación en el mercado	79
4.2.4 Descripción de la estrategia de generación de ingresos para su proyecto.....	79
4.2.5 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....	80
5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	81
5.1. Objetivos mercadológicos.....	81
5.2. La estrategia de mercadeo	81
5.3. La estrategia de producto y servicio	82
5.4. La estrategia de distribución	84
5.5. La estrategia de precio	84
5.6. La estrategia de comunicación y promoción	86
5.7. Estrategia de fuerza de ventas	86

5.8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo	86
6. ASPECTOS TÉCNICOS	87
6.1 Objetivos de producción	88
6.2 Ficha técnica del producto o servicio	88
6.3 Descripción del proceso	98
6.4 Necesidades y requerimientos.....	100
6.5 Características de la tecnología.....	100
6.6 Materias primas y suministros	101
6.7 Plan de producción.....	103
6.8. Procesamiento de órdenes y control de inventarios	104
6.9 Escalabilidad de operaciones	104
6.10 Capacidad de producción.....	105
6.11. Modelo de gestión integral del proceso productivo	106
6.12 Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto recibido.....	107
6.13 Procesos de investigación y desarrollo	108
6.14 Plan de Compras.....	109
6.15 Costos de producción.....	109
6.16 Infraestructura	110
6.17 Mano de obra requerida	110
7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	111
7.1 Análisis Estratégico.....	111
7.2 Misión.....	112
7.3 Visión	112
7.4 Análisis DOFA	112
7.5 Estructura Organizacional	114
7.6 Perfiles y Funciones.....	115
7.7 Organigrama.....	117
7.8 Esquema de contratación y remuneración	118
7.9 Factores claves de gestión del talento humano.....	119
7.10 Sistema de incentivos y compensación del talento humano.....	120
7.11 Esquema de gobierno corporativo.....	121
7.12 Aspectos legales	122

7.13 Estructura jurídica y tipo de sociedad	122
7.14 Regímenes Especiales.....	123
8. ASPECTOS FINANCIEROS	123
8.1. Objetivos financieros.....	123
8.2. Política de manejo contable y financiero	124
8.3. Presupuesto económico y financiero.....	124
8.3.1. Presupuesto de ventas	125
8.3.2. Presupuesto de costos de comercialización	125
8.3.3. Presupuesto de costos laborales.....	126
Tabla 46. Presupuesto de costos laborales	126
8.3.4. Presupuesto de costos administrativos	126
8.3.5. Presupuesto de inversión.....	127
8.4. Estados financieros	128
8.4.1. Flujo de caja.....	128
8.4.2. Estado de resultados	129
8.4.3. Balance general	130
8.4.4. Indicadores financieros	131
8.4.5. Fuentes de financiación	131
8.4.6. Evaluación financiera	132
9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	133
9.1. Dimensión social	134
9.2. Dimensión social	134
9.3. Dimensión económica.....	134
9.4. Dimensión de gobernanza.....	135
10. CONCLUSIONES	136
11. REFERENCIAS	138
A.ANEXO FORMATO DE ENCUESTAS BAKATA SPANISH AND TRAVEL.....	141

Listado de ilustraciones

Ilustración 1. Logo de la empresa

Ilustración 2. Metas para el sector turismo Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

Ilustración 3. Cifras de turistas en la ciudad de Bogotá

Ilustración 4. Indicadores de competitividad turística

Ilustración 5. Valor por plato fuerte zona La Candelaria

Ilustración 6. Cuando se espera un repunte en el turismo internacional

Ilustración 7. Gasto promedio de los turistas extranjeros en Bogotá

Ilustración 8. Motivo de la visita

Ilustración 9. Interés en recibir clases de español

Ilustración 10. Promedio de gasto diario

Ilustración 11. Principal miedo para la visita a la ciudad

Ilustración 12. Tiempo de permanencia

Ilustración 13. Interés en el paquete turístico

Ilustración 14. Pastelería Florida

Ilustración 15. Museo del Oro

Ilustración 16. Cerro de Monserrate

Ilustración 17. Barrio La Candelaria

Ilustración 18. Clases de Cocina

Ilustración 19. Museo de la Independencia

Ilustración 20. Catedral de Sal de Zipaquirá

Ilustración 21. Termas Santa Mónica

Ilustración 22. Jardín Botánico

Ilustración 23. Flujograma contacto cliente

Ilustración 24. Restaurante Calle Luna

Ilustración 25. Hospedaje Bernabé

Ilustración 26. Transporte Estarte

Ilustración 27. Gestión integral del proceso productivo

Ilustración 28. Organigrama

Listado de tablas

Tabla 1. Etapas del turismo moderno

Tabla 2. El gobierno de Colombia y desarrollo de la actividad turística

Tabla 3. Segmentación de pequeñas y medianas empresas por nivel de ventas

Tabla 4. Principales atractivos turísticos barrio La Candelaria

Tabla 5. Turistas extranjeros en La Candelaria

Tabla 6. Equipo de trabajo

Tabla 7. Empresas activas en el sector turístico de Colombia

Tabla 8. Participación de la industria del turismo en el PIB del país

Tabla 9. Diamante de competitividad turística Bogotá

Tabla 10. Rivaless Bakata Spanish and Travel

Tabla 11. Oferta gastronómica La Candelaria

Tabla 12. Establecimientos para servicios de alojamiento por localidades

Tabla 13. Programas de español para extranjeros

Tabla 14. Perfil clientes Bakata Spanish and Travel

Tabla 15. Motivo de viaje turistas extranjeros en Bogotá

Tabla 16. Edad de los turistas

Tabla 17. Noches de estadía turistas extranjeros en Bogotá

Tabla 18. Procedencia de viajeros no residentes que visitaron Bogotá 2015- 2019

Tabla 19. Turistas procedentes de Estados Unidos

Tabla 20. Competidor EHE Spanish

Tabla 21. Competidor Nueva Lengua escuela de español

Tabla 22. Producto Bakata Spanish and Travel

Tabla 23. Presupuesto de mercadeo

Tabla 24. Programación clases de español

Tabla 25. Ficha técnica clases de español

Tabla 26. Ficha técnica día 1

Tabla 27. Ficha técnica día 2

Tabla 28. Ficha técnica día 3

Tabla 29. Ficha técnica día 4

Tabla 30. Ficha técnica día 5

Tabla 31. Ficha técnica día 6

Tabla 32. Ficha técnica día 7

Tabla 33. Ficha técnica día 8

Tabla 34. Ficha técnica día 9

Tabla 35. Ficha técnica día 10

Tabla 36. Detalle del número de actividades

Tabla 37. Control de calidad

Tabla 38. Costos paquete turístico

Tabla 39. Entorno organizacional

Tabla 40. DOFA

Tabla 41. Remuneración Gerente

Tabla 42. Remuneración secretaria

Tabla 43. Como aumentar la productividad de los empleados

Tabla 44. Presupuesto de ventas

Tabla 45. Costos de comercialización

Tabla 46. Presupuesto de costos laborales

Tabla 47. Presupuesto de costos administrativos

Tabla 48. Presupuesto de inversión

Tabla 49. Flujo de caja

Tabla 50. Estado de resultados

Tabla 51. Balance general

Tabla 52. Indicadores financieros

Tabla 53. Punto de equilibrio

Tabla 54. Factores económicos que impacta el turismo

1. INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios realizado bajo la modalidad de creación de empresa como trabajo de grado, desarrolla la propuesta de Bakata Spanish and Travel, inspirada en el espíritu emprendedor que la universidad EAN transmite a sus estudiantes, motivándolos para que el aprendizaje y experiencia personal sirva como punto de partida para contribuir al ecosistema empresarial del país en beneficio de su bienestar social y crecimiento económico.

El desafío de crear modelos sustentables que brinden valor a sus clientes requiere ser afrontado a través de la formación de emprendedores capaces de innovar. Sin duda, de la sinergia entre la creatividad y la planeación estratégica surgirán las empresas que determinen el futuro de la economía del país. (Prieto, 2017, p.15).

Baralo (2008) destaca la importancia de la lengua española como recurso económico por el crecimiento del consumo de las comunidades hispanohablantes lo cual incentiva su estudio, pero también hace énfasis en el idioma español como un recurso turístico que ofrece un gran potencial para nuevos negocios, porque su aprendizaje unido a la realización de actividades turísticas brinda un desarrollo intercultural amplio y experiencias más enriquecedoras para las personas, contexto que hace necesario la creación de empresas con productos y servicios de mayor valor agregado educativo.

La propuesta de Bakata Spanish and Travel quiere ser ejemplo del aprovechamiento de dos factores claves que se observan actualmente: el exponencial crecimiento de la industria del turismo y el mayor protagonismo del idioma español en todos los escenarios de la sociedad norteamericana, lo cual incentiva el interés por su aprendizaje. Estos factores sumados al potencial turístico de la ciudad de Bogotá, capital que se destaca a nivel internacional por su profundo valor cultural, variada oferta gastronómica, calidad de centros educativos y médicos, vibrante vida nocturna y excelente trato a los turistas que la visitan

nos brindan condiciones óptimas para desarrollar este plan de negocio.

El segmento de mercado seleccionado para la empresa son los turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos, para el 2019 esta cifra según el Instituto Distrital de Turismo IDT fue de 313.813 personas. Según la Cámara de Comercio Colombo Americana (AMCHAM) entre enero y julio de 2021 han llegado un total de 225.618 ciudadanos estadounidenses a la capital del país, lo que representa un aumento del 52% en comparación con el mismo periodo del 2020. Estas cifras muestran claramente un gran potencial de clientes para Bakata Spanish and Travel.

La pandemia mundial por causa del COVID 19 plantea un escenario difícil y retador para todos los sectores económicos, el turismo sin duda alguna ha sido una de las actividades con mayor impacto negativo, las medidas y restricciones para controlar el virus dificultan el desarrollo de viajes y generan miedo e incertidumbre en los turistas, sin embargo, el exitoso avance en los programas de vacunación, permite pronosticar una pronta y dinámica reactivación del sector para el año 2022, escenario que representa una gran oportunidad para los emprendimientos que tengan como base los productos o servicios turísticos.

Objetivo principal:

- Elaborar un plan de negocio para conocer la viabilidad de la empresa Bakata Spanish and Travel y su propuesta de ofrecer un paquete turístico para conocer la ciudad de Bogotá en conjunto con un programa de clases de español para los turistas no residentes provenientes de Estados Unidos.

Objetivos específicos

- Conocer los aspectos legales y administrativos necesarios para la constitución y funcionamiento de la empresa según las normas colombianas.
- Diseñar la ficha técnica del paquete turístico que se ofrecerá a los clientes, elaborando el programa para las clases de español y el cronograma de las actividades turísticas.
- Identificar el potencial de turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá procedentes de Estados Unidos y las particularidades de su estadía.

- Realizar un presupuesto de ventas, costos, inversiones requeridas y condiciones financieras necesarias para la sostenibilidad del proyecto.
- Elaborar la estrategia de marketing y definir los canales de comunicación que usara la empresa para entregar y dar a conocer su propuesta de valor al segmento de clientes seleccionado.
- Evaluar y escoger los proveedores de alimentación, transporte y hospedaje para garantizar el óptimo funcionamiento de la empresa.

El trabajo se desarrolla en diez capítulos, el segundo capítulo presenta la naturaleza y origen de la idea del negocio, muestra el desarrollo histórico del turismo en Colombia, contexto general de la empresa y las características y ventajas competitivas del paquete turístico de Bakata, el tercer capítulo aborda la actualidad del sector turístico y su importancia para la economía del país, el análisis del impacto de las diferentes fuerzas de Porter aplicadas al negocio y los riesgos y oportunidades que se evidencian para el funcionamiento de la empresa, en el cuarto capítulo se realiza un estudio de mercado con encuestas a turistas procedentes de los Estados Unidos y evalúa las cifras de clientes potenciales y el modelo de negocio de los principales competidores, el quinto capítulo informa la estrategia de marketing, canales de comunicación y estrategia de introducción al mercado.

El sexto capítulo describe la ficha técnica y procesos del paquete turístico Bakata, el séptimo capítulo detalla la estructura organizacional, aspectos legales y políticas de gestión de los recursos humanos de la empresa, el octavo capítulo se enfoca en analizar las proyecciones de ventas y los informes financieros, el noveno capítulo explica el enfoque de sostenibilidad de la empresa en los aspectos ambientales, económicos, sociales y de gobernanza, el décimo capítulo ofrece las principales conclusiones del plan de negocios y el concepto de viabilidad favorable para el funcionamiento de la empresa.

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1 Origen o fuente de la idea del negocio

La dependencia de la economía colombiana a sectores tradicionales como el café, petróleo o carbón es un obstáculo que dificulta su crecimiento sostenible y dinámico engranaje con una globalizada economía mundial, que evoluciona cada vez a mayor velocidad y donde la tecnología, innovación y cuidado del medio ambiente son los principales factores de éxito para los países y empresas.

Colombia necesita retomar su potencial productivo, de manera que sean los emprendedores del sector privado los protagonistas de la creación de empleo y bienestar para millones de colombianos tanto en las áreas urbanas como rurales. En esta aspiración, el rol de los emprendimientos dinámicos es un factor diferenciador, pues estos contribuyen con productos innovadores y empleos de alta calidad, y además crean nuevos mercados o ejercen competencia dentro de los existentes. Por eso el cambio tecnológico, la innovación, la sostenibilidad ambiental y la productividad que emergen de las empresas, en todas etapas y sectores, son un factor decisivo en la aceleración del crecimiento de países de bajo y medio nivel de desarrollo como Colombia (GEDI, 2018).

La idea de negocio nace de la necesidad de ofrecer una alternativa turística integral, que otorgue una participación cada vez más activa al turista, permitiendo que sus actividades de ocio las complemente con clases de español y brindar “una vivencia satisfactoria que se consigue cuando el individuo atribuye significado a aquella que hace durante el viaje” (Sánchez, 2017, p. 10).

El Instituto Distrital de turismo de Bogotá IDT (2019) indica que la llegada de turistas extranjeros en la ciudad registra un crecimiento del 37% entre el 2015 y 2019. Adicionalmente, es la única capital latinoamericana en el ranking de las 12 mejores ciudades para realizar negocios a nivel mundial; este indiscutible potencial en materia turística queremos aprovecharlo con el plan de negocio de la empresa Bakata Spanish and Travel.

Según la entidad Bureau de Convenciones de Bogotá (2020) las principales ventajas de Bogotá como epicentro turístico de primer nivel mundial son los siguientes:

- Ubicación estratégica. La ciudad, ubicada en el corazón de América Latina y en el centro del país, es un destino de fácil entrada por sus vuelos directos con 26 naciones del mundo.
- Mejor aeropuerto de América Latina. El Dorado es catalogado como el aeropuerto número uno de Sudamérica y tiene una calificación de 4 estrellas. Además, se destaca como terminal aérea para el tránsito de carga y pasajeros.
- Oferta hotelera. Es el destino nacional con mayor capacidad instalada, sumando 17.000 habitaciones en hoteles de 3,4 y 5 estrellas.
- Centro de capacitación internacional. La ciudad tiene 115 instituciones de educación superior y es el mayor generador de empleo con aproximadamente 4, 2 millones de personas activas.
- Economía dinámica. El 28% de las nuevas empresas que nacieron en el país durante los últimos años tienen como sede a Bogotá, ofreciendo un amplio portafolio de opciones empresariales para todos los sectores económicos.
- Infraestructura. Bogotá es actualmente una de las ciudades del continente con mayor número de lugares aptos para la realización de eventos internacionales (aproximadamente 50 escenarios).

Por otro lado, el protagonismo creciente de la lengua española a nivel mundial deriva en un mayor número de personas interesadas en aprender y tener un contacto más cercano con el idioma. El Instituto Cervantes (2013) resume los avances más importantes del español en los últimos años:

- Es el segundo idioma con mayor número de hablantes en el mundo, aproximadamente 500 millones como lengua nativa o segundo idioma.
- En el contexto de la comunicación mundial, el español es el segundo idioma más usado y es catalogado como oficial en los organismos internacionales más importantes como la ONU, Unesco, OMS, FAO, Unasur y Mercosur.

- Después del inglés, es el segundo idioma con mayor número de estudiantes a nivel mundial, con aproximadamente de 20 millones de alumnos.
- En las redes sociales a nivel general, es el tercer idioma con mayor uso después del inglés y el chino; en las plataformas más importantes como Facebook y Twitter ocupa el segundo lugar.

2.2 Descripción de la idea de negocio

La idea de negocio de la empresa Bakata Spanish and Travel está basada en entender las nuevas tendencias del turismo a nivel mundial con las cuales, los viajeros quieren conectar su tiempo de ocio con vivencias que les aporten valor según sus creencias, ocupaciones o sueños (Sánchez, 2017). La oferta de valor de la empresa consiste en ofrecer un completo paquete turístico para conocer y disfrutar de los sitios más importantes de Bogotá y sus alrededores, junto a clases para la enseñanza del idioma español con docentes calificados que permita a los clientes desarrollar una capacidad de comunicación básica para interactuar más activamente en situaciones cotidianas básicas y elementales.

La empresa se enfoca en brindar los siguientes servicios:

- Servicio de alojamiento en el hotel Casa Bernabé ubicado en el barrio La Candelaria de la ciudad de Bogotá.
- Servicio de alimentación en restaurantes seleccionados según las actividades del día.
- Servicio de actividades turísticas programadas con acompañamiento de un guía turístico bilingüe.
- Curso básico de español de 28 horas de duración.
- Actividades extracurriculares para el acercamiento a la cultura bogotana y colombiana (clases de cocina, clases de baile, proyección de película).

Johnson (2008) determinaba que en todo modelo de negocio existen cuatro elementos que tienen una cercana conexión: propuesta de valor para el cliente, modelo de ingresos, recursos clave y procesos clave. La acertada interacción de estos representa en un gran porcentaje el éxito de toda propuesta empresarial.

La propuesta de valor de Bakata Spanish and Travel se enfoca en diseñar un producto denominado paquete turístico que atienda las necesidades del segmento de clientes escogido por la empresa (turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos). Según la Guía de Atención al Turista Estadounidense (2017), este suele viajar a eventos que tengan una planificación y desea conocer activamente la cultura de los lugares que visita. Aproximadamente el 70% usa las redes sociales y los blogs especializados para organizar sus viajes.

En respuesta a las características del segmento de clientes con los que deseamos trabajar, el paquete turístico de la empresa ofrece una planificación detallada de todas las actividades turísticas y actividades programadas. Además, el contexto cultural que se desea ofrecer a los clientes no se limita a la visita de museos, monumentos y lugares de interés común, se adiciona el acercamiento a al idioma español que según Clark (2014), es una de las manifestaciones culturales más representativas y con capacidad de lograr una conexión cultural más profunda en el momento de visitar una nueva ciudad.

La fuente de ingresos de la empresa será la venta de paquetes turísticos, los cuales tendrán todo incluido (alimentación, hospedaje, transporte, clases de español, guía bilingüe), lo que representa una significativa diferencia con la competencia, la cual ofrece todos los servicios de forma separada teniendo como base las clases semanales de español.

La empresa usara como canales de comunicación para llegar a sus clientes potenciales, herramientas digitales como la página web de la empresa. Esta brindará información detallada de los productos y servicios, formas de contacto y métodos de pago. Sitios web como Youtube, Tripadvisor y blogs de turismo en Estados Unidos como Maptia servirán para compartir nuestra propuesta de valor y lograr un mayor volumen de ventas.

Para el modelo de negocio, se desarrollarán algunas actividades claves para el éxito de la empresa, como la selección de los proveedores de alimentación, hospedaje y transporte (los cuales deberán estar ubicados en la localidad de La Candelaria), la planificación logística para determinar los tiempos y desplazamientos necesarios para las actividades turísticas, creación de la página web y del material publicitario, el diseño del programa de las clases de español y elección de un docente de español como lengua extranjera carismático y con experiencia.

Modelo Canvas Bakata Spanish and Travel

SOCIOS ESTRATEGICOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Relaciones de largo plazo: Proveedores Restaurante Calle Luna Hotel Bernabe Transporte Estarte Comunidad Cumplimiento de politicas de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial para beneficio de los habitantes de Bogota, Choachi y Zipaquirá.	Evaluacion de proveedores para los servicios de alimentacion, transporte y hospedaje. Desarrollo del producto ofrecido en las clases de español, horarios y tematicas. Planificacion logistica de las actividades turísticas Diseño pagina web y material publicitario.	Ofrecer a los turistas norteamericanos un paquete turistico todo incluido para conocer los sitios mas importantes de Bogota y sabana, que se complementa con clases de español para extranjeros, brindando un mayor acercamiento a nuestro idioma y cultura.	Redes Sociales Pagina web Marketing responsable Disponibilidad de la informacion y transparencia de la misma. Acompañamiento con calidez y cercania en las actividades.	Turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos con el objetivo de realizar actividades de ocio y recreacion, en un rango de edad de 18 a 45 años, estadia minima de 10 dias en la capital, un presupuesto de gastos de USD 823 y que sientan interes en complementar las visitas a los sitios mas importantes de la ciudad con el conocimiento del idioma español para una inmersión cultural mas profunda.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
Instituto Distrital de Turismo Participacion activa en sus programas de formacion , incentivos empresariales y ferias de negocios.	Empleados comprometidos. Capital de trabajo Sitios turisticos disponibles y en buen estado. Docente de español y guía.	Relacion calidad – precio.	Pagina web You tube Tripadvisor Blogs de viajeros en Estados Unidos	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTE DE INGRESOS		
Recursos humanos Marketing y publicidad Proveedores Oficina		Margen por venta de productos (paquetes turisticos todo incluido mas clases de español). Para el primer año se proyecta la venta de 240 paquetes para generar una meta de ventas de \$ 770.040.000.		

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Justificación y antecedentes

2.3.1 Antecedentes

La industria del turismo se ha visto beneficiada por los avances de una economía globalizada, en la que se observan ecosistemas cada vez más sofisticados para el transporte, comunicación e intercambio de información y divisas. Desplazarse de un lugar a otro es cada vez más fácil, económico y sencillo, lo que a su vez produce un mayor flujo de viajeros cada año. El crecimiento del sector se evidencia en el cambio de mentalidad de las personas, mientras solo

el 3% de la población tenía hábitos turísticos en 1950, actualmente ese porcentaje es superior al 50% (Krumholz, 2004).

El turismo como concepto moderno, se considera que vio su nacimiento en Inglaterra, donde se empezaron a realizar viajes con diversos propósitos:

Se atribuye a los ingleses haber inventado los viajes organizados a finales del siglo XIX, cuando se creó en Londres la primera agencia de viajes tras el culto británico por las sociedades geográficas y las expediciones. El primer atisbo de turismo comercial se apoyó en el interés de aristócratas victorianos por los destinos de moda: Florencia, Venecia, El Cairo o Estambul, matizados con la ópera, los camellos, la gastronomía, los trenes de lujo y los grandes museos. Poco a poco fue ampliándose la base del mercado y el gusto por las regiones más lejanas de la Commonwealth: Canadá, Sudáfrica, India, en una mezcla de cultura, negocios y aventuras (Panesso, 2006, p. 9).

En la historia moderna, se distinguen varias etapas que progresivamente fueron sumando factores que determinaron el rumbo del turismo actual:

Tabla 1. Etapas del turismo moderno

1950-1960	1960-1970	1980-1990	Desde 1990
1. Actividad turística incipiente 2. Orientada al producto 3. Dificultades en la distribución 4. Sistemas de transporte precarios	1. Inicio del turismo de masas 2. Búsqueda de mercados externos 3. Desarrollo de centros turísticos 4. Desarrollo diferenciado entre producción y distribución	1. Preocupación inicial por el servicio 2. Segmentación de mercados: vacaciones, negocios, ferias 3. Inicio de diferenciación de la oferta 4. Desarrollo del marketing 5. Sistemas de comunicaciones	1. Segmentación e internacionalización de los mercados 2. Nuevos hábitos de consumo 3. Flexibilización de producción y distribución 4. Diversificación de la oferta 5. Nuevas tendencias del turismo 6. Tecnología en la información y comunicaciones 7. Respeto por el medio ambiente.

Fuente: Elaboración Propia adaptado de (Krumholz, 2004)

En la Tabla 1 se puede evidenciar que la evolución de la actividad turística en las últimas décadas tiene como base principal el desarrollo de los sistemas de transporte, comunicación y tecnologías de la información, facilitando la creación de un ecosistema donde turistas y empresas prestadoras de servicios turísticos pueden interactuar con estrategias más eficientes, optimizando costos y tiempos de respuesta.

El proceso de globalización de la economía mundial abrió la puerta para el nacimiento de un turismo más estructurado y con mayor variedad de servicios ofrecidos y capacidad de cobertura. Los rasgos distintivos de este periodo son la progresiva transformación del turismo de masas en un turismo de mercados globales y la privatización de la propiedad, inversión y operación de las empresas prestadoras, distribuidoras y comercializadoras de servicios turísticos, con base en una gran cantidad de micro y pequeñas empresas y unas pocas de mayor tamaño, que se han ido orientado progresivamente hacia la satisfacción de las necesidades y preferencias de los turistas nacionales y extranjeros mejorando el nivel de eficiencia en la gestión y calidad de servicios prestados. También es importante destacar la creciente profesionalización de los recursos humanos, la especialización de funciones y empresas, el aumento progresivo del turismo organizado y el desarrollo creciente del turismo de negocios (Krumholz, 2004, pág. 42).

En relación con Colombia, Panesso (2006) determina como punto de partida de la actividad turística organizada el año 1957 por la creación de la Empresa Colombiana de Turismo (ECT), entidad que tenía como objetivo promocionar al país en el exterior.

Adicionalmente, el gobierno nacional comprende la importancia económica y social para el país del sector y progresivamente está aprobando una normatividad legal para el beneficio y mayor dinamismo de la industria. Los acontecimientos más importantes de los últimos años son las siguientes:

Tabla 2. El gobierno de Colombia y desarrollo de la actividad turística

AÑO	ACONTECIMIENTO
1991	La constitucion de ese año reconoce el derecho al aprovechamiento del tiempo y recreacion, base fundamental para el desarrollo del sector.
1994	La ley 152 crea el Consejo nacional de planeacion, las estrategias de esta entidad son un inicio positivo para concertar las actividades turisticas.
1996	La ley 300 determina que el turismo es uno de los sectores mas importantes y vitales para el desarrollo sostenible regional del pais.
2006	Creacion del viceministerio de turismo y elaboracion del plan sectorial con una duracion de 4 años bajo la coordinacion del ministerio de industria, comercio y turismo (MINTIC)
2008	Bajo el gobierno del presidente Alvaro Uribe Velez se estructura un nuevo plan sectorial "Colombia destino de turismo de clase mundial", otorga prioridad a tendencias como el turismo ecologico, cultural y de salud.
2011	Con el gobierno del presidente Juan Manuel Santos se elabora el tercer plan sectorial llamado "Turismo factor de prosperidad", con el claro enfoque de incentivar la generacion de empleo con las actividades del sector.
2014	El programa sectorial denominado por el gobierno nacional "Turismo para la construccion de la paz" aprovecha la terminacion del conflicto armado con el grupo insurgente FARC para establecer pautas y mejorar la competitividad del sector, promocionando una imagen positiva del pais en el exterior.
2018	El presidente Ivan Duque incentiva el desarrollo de la economia naranja, donde el turismo es uno de sus pilares estrategicos, adicionalmente, la nueva ley de financiamiento otorga una tasa preferencial en el impuesto de renta para nuevos proyectos por una duracion entre 10 y 20 años.

Fuente: Adaptado de Lacouture (2019)

En la Tabla 2 se puede observar un mayor protagonismo en los últimos años de la industria turística en las políticas normativas y legales orientadas al desarrollo económico y social del país, los programas de seguridad democrática en el gobierno de Álvaro Uribe y el acuerdo de paz firmado en el gobierno Santos fortalecieron la imagen de seguridad de Colombia en el exterior, factor clave para la competitividad y éxito en los planes sectoriales decretados por el gobierno.

2.3.2 Justificación

La ausencia de una cultura innovadora y emprendedora es una de las mayores debilidades que enfrenta la sociedad y economía colombiana para participar exitosamente en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, crear una empresa pyme se percibe como un

proyecto que requiere un gran número de tramites demorados y costosos, donde adicionalmente el riesgo de perder el capital invertido es muy alto ante la posibilidad de no encontrar la aceptación necesaria en el mercado del producto o servicio ofrecido y competir con empresas más grandes y reconocidas.

Para empezar a cambiar este paradigma, se propone un innovador plan de negocios que aproveche el crecimiento de la ciudad de Bogotá como uno de los principales focos turísticos de la región, la mayor relevancia del idioma español en el mundo, especialmente en los Estados Unidos y las nuevas tendencias del turismo, principalmente el cambio de mentalidad en los viajeros, los cuales buscan propuestas personalizadas y beneficiosas para su desarrollo intelectual.

La empresa Bakata Spanish and Travel nace de la experiencia de uno de los socios potenciales, docente de español como lengua extranjera, que durante sus años de trabajo en Estados Unidos e Inglaterra ha identificado el valor agregado de involucrar la enseñanza del idioma en las actividades turísticas, brindando una inmersión cultural más profunda y cercana que ofrece el potencial de crear vivencias memorables en las personas.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) en 1980 declaro la importancia del turismo para el desarrollo y el progreso de la sociedad, manifestando que su objetivo principal es mejorar la calidad de vida para fortalecer la dignidad humana. Por su parte, Ramírez (2007) hace énfasis en entender la industria no solo desde su aporte económico y productivo, sino también valorar su contribución a los siguientes aspectos:

- Realización del ser humano.
- Lucha por la igualdad de los pueblos.
- Afianzamiento de culturas.
- Contribución a la educación.
- Libertad del hombre respetando su dignidad y originalidad.

Adicional a su aporte para el factor humano, según datos de World Travel and Tourism Council (WTTC) la industria turística es determinante para la economía mundial, generando el 11% del PIB mundial y el 9% de los empleos del mercado laboral global. Ante esto, la empresa Bakata Spanish and Travel desea ofrecer un emprendimiento en que el potencial de una industria en constante crecimiento se una a la relevancia que está tomando el idioma español, y de esta forma ofrecer una alternativa integral para sus clientes.

La importancia del turismo para el aprendizaje de un idioma puede identificarse en diferentes factores tales como el efecto positivo en las habilidades comunicativas como lo es la pronunciación y la escucha (Diaz Campos, 2004), la motivación (Sasaki, 2009) y el desarrollo de estrategias de aprendizaje del idioma, especialmente en aprendizaje con nivel básico como lo destaca Huebner (1995).

Los beneficios en términos del desarrollo de una competencia intercultural son importantes también. Tal como afirman diferentes académicos (Alberdi et al 2010) el aprendizaje de un idioma está estrechamente ligado con el aprendizaje de la cultura, y la realización de actividades turísticas son una valiosa oportunidad que permite desarrollar a los estudiantes capacidades para el desenvolvimiento en un idioma que no es posible alcanzar cuando se estudia en un contexto donde no es hablado.

Por otro lado, en el escenario actual, el avance en los procesos de vacunación en la gran mayoría de países, son fuente de esperanza para la reactivación gradual del sector y ha permitido al gobierno nacional tomar acciones para garantizar el fortalecimiento y adaptación del turismo colombiano en la nueva realidad.

Durante ese tiempo de confinamiento se centraron esfuerzos en prepararse para el cambio, basados en la innovación, en facilitar la conectividad del transporte aéreo y reforzar la confianza de los viajeros internacionales para que visiten los destinos turísticos de una manera segura y confiable. Se ha hecho una robusta labor de promoción para llevar el posicionamiento de Colombia a un nuevo nivel y generar un mensaje de empatía con los empresarios. Esta estrategia de comunicaciones tuvo tres etapas que sumadas registraron 245 millones de impresiones en mercados clave (SEMANA, 2021).

El control de la pandemia es sinónimo de resurgimiento para el turismo mundial, impulsando con fuerza el objetivo principal de este trabajo para conocer la viabilidad de la empresa Bakata Spanish and Travel, que tiene su oferta de valor agregado en la programación de clases de español de supervivencia para turistas estadounidenses no residentes que visitan la ciudad de Bogotá, en conjunto con la realización de actividades turísticas programadas con todo incluido.

2.4 Objetivos empresariales a corto mediano y largo plazo

2.4.1 Objetivos a corto plazo

- Crear las alianzas necesarias para garantizar el servicio de hospedaje, alimentación y transporte con los más altos estándares de calidad y cumplimiento de políticas de sostenibilidad.
- Diseñar la estrategia de mercado y los canales de comunicación que se usaran para lograr impactar al mayor número de clientes potenciales.
- Elaborar el cronograma de las actividades turísticas y de la temática de las clases de español que se brindarán en el programa.
- Estructurar un informe financiero detallado de los recursos económicos e inversiones que se necesitan para el funcionamiento de la empresa.
- Entender los requisitos legales para la constitución de la empresa y la normatividad exigida por MINCIT para la prestación de servicios turísticos.
- Conocer el modelo de negocio de la competencia, precios y servicios ofrecidos.
- Identificar el perfil y las principales características de los turistas norteamericanos.
- Cuantificar el potencial de turistas norteamericanos que visitan la ciudad de Bogotá y las condiciones de su estancia (tiempo de permanencia, lugar de hospedaje, presupuesto de gastos).
- Vender un mínimo de 20 paquetes turísticos al mes para garantizar la realización de dos actividades, cada una con 10 turistas, que iniciarán el primer y tercer domingo de cada mes.

2.4.2 Objetivos a mediano plazo

- Participar en los programas de formación empresarial e incentivos económicos para empresas de servicios turísticos otorgados por el Instituto Distrital de Turismo IDT.
- Crecer en un 15% anualmente el número de paquetes turísticos vendidos para los dos primeros años.
- Evaluar la inversión en activos fijos para el crecimiento de la empresa (medio de transporte para 20 personas)

2.4.3 Objetivos a largo plazo

- Establecer una sede con el mismo formato de prestación de servicios turísticos y clases de español para extranjeros en la ciudad de Medellín.
- Ampliar el portafolio de curso de español para turistas no angloparlantes (principalmente para captar clientes del mercado europeo y asiático)
- Aumentar el número de programas ofrecidos mensualmente a 3.
- Ofrecer mayor variedad de destinos posibles en el paquete turístico.

2.5 Estado actual del negocio

Actualmente la empresa Bakata Spanish and Travel no se encuentra activa ni en funcionamiento, el presente trabajo representa un primer paso para hacer realidad la constitución de la empresa, teniendo en cuenta la importancia del sector para el gobierno nacional en su plan de crecimiento económico y la inminente reactivación de la industria turística después de pasar los momentos más difíciles por la pandemia del COVID-19.

2.6 Descripción de productos y servicios

Bakata Spanish and Travel ofrecerá a sus clientes un paquete integral de clases de español para extranjeros y actividades turísticas en la ciudad de Bogotá y alrededores. El curso tendrá inicio el primer y tercer domingo de cada mes e incluye los siguientes servicios:

- 28 horas de clases de español para extranjeros.

El curso de español de supervivencia tendrá una intensidad de 4 horas diarias y será dictado durante 7 días con descanso los sábados y domingos. Las actividades se iniciarán a las 8 a.m. y terminarán a las 12.30 m., con un espacio para tomar refrigerio de 10.00 a.m. a 10.30 a.m.

Diariamente el docente, quien se destaca por su amplia experiencia, desarrollará las clases según los siguientes objetivos:

Día 1. Identificar y entender las palabras similares en los dos idiomas. Usar saludos básicos en español.

Día 2. Presentarse, identificar colores, profesiones y partes del cuerpo.

Día 3. Reconocer la moneda colombiana y su conversión a USD, números y como realizar compras sencillas.

Día 4. Aprender los principales verbos usados en español, alimentos y cómo realizar un pedido en un restaurante.

Día 5. Reconocer principales sitios de la ciudad y medios de transporte.

Día 6. Describir características propias y de las personas.

Día 7. Práctica general con todos los temas vistos.

- Actividades turísticas y culturales con acompañamiento de guía turístico bilingüe.

Programación de visitas a los principales lugares turísticos de Bogotá y Sabana con el acompañamiento del gerente de la empresa y un guía turístico bilingüe. Se agendarán las siguientes actividades:

Día 2. Visita al Museo del Oro

Día 3. Tour en bicicleta por el barrio La Candelaria.

Día 5. Visita al Museo de La Independencia y Museo Botero.

Día 6. Visita a la Catedral de Sal en Zipaquirá.

Día 7. Visita a los Termales Santa Mónica en Choachí.

Día 8. Visita al Jardín Botánico.

Día 9. Visita por los centros comerciales El Retiro y Andino.

- Alojamiento y alimentación completa por 10 días.

El servicio de hospedaje se brindará en habitaciones individuales del Hotel Bernabé ubicado en el Barrio La Candelaria. La alimentación se ofrecerá de la siguiente forma:

Día 1. Cena en el restaurante Calle Luna.

Día 2. Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante Calle Luna. Onces en Pastelería La Florida.

Día 3. Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante Calle Luna.

Día 4. Desayuno y cena en el restaurante Calle Luna. Almuerzo en la plaza de La Perseverancia.

Día 5. Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante Calle Luna.

Día 6. Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante Calle Luna.

Día 7. Desayuno y cena en el restaurante Calle Luna. Almuerzo en la plazoleta de comida de la Catedral de Sal.

Día 8. Desayuno y cena en el restaurante Calle Luna. Almuerzo en restaurante de termas Santa Mónica.

Día 9. Desayuno, almuerzo y cena en el restaurante Calle Luna.

Día 10. Desayuno y cena en el restaurante Calle Luna. Almuerzo en restaurante típico El Envigadeño.

Día 11. Desayuno en el restaurante Calle Luna. Adicionalmente se ofrecerán dos refrigerios diarios.

- Servicio de transporte urbano e intermunicipal para las actividades turísticas.

Día 1. Servicio de recogida desde el aeropuerto.

Día 7. Transporte ida y vuelta a Zipaquirá en el tren de la Sabana.

Día 8. Transporte ida y vuelta a Choachí.

Día 9. Transporte ida y vuelta al Jardín Botánico.

Día 10. Transporte ida y vuelta a centros comerciales El Retiro y Andino.

- Actividades extracurriculares de integración programadas.

Día 6. Clases de baile (genero salsa), clases de cocina (maduro relleno valluno), rumba Hotel Bernabé.

Día 9. Película Colombia Magia Salvaje.

2.7 Nombre tamaño y ubicación de la empresa

2.7.1 Nombre de la empresa

La empresa se denomina Bakata Spanish and Travel.

Ilustración 1. Logo de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

El nombre Bakata hace referencia al termino original Bacatá, el cual significa campo de labrar en la lengua indígena y fue la primera forma como los muisca bautizaron a Bogotá. Se usa una figura espiral muy usada las pinturas y cerámicas elaboradas por los pueblos indígenas de la sabana de Bogotá. El color negro representa profesionalismo y seriedad, atributos muy valorados por la cultura norteamericana en el momento de realizar compras o cerrar negocios y que desea transmitir la empresa a sus clientes,

2.7.2 Tamaño de la empresa

En concordancia con el decreto 957 de 2019 expedido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) se modifica en el libro único reglamentario que determina los criterios para la segmentación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

Para el sector de servicios, al cual pertenece Bakata Spanish and Travel, la clasificación es la siguiente:

Tabla 3. Segmentación de pequeñas y medianas empresas por nivel de ventas

TAMAÑO	INGRESOS POR AÑO	VALOR MAXIMO DE VENTAS EN PESOS
Microempresa	32.988 UVT	\$ 1.197.728.304,00
Pequeña empresa	Entre 32.988 UVT hasta 131.951 UVT	\$ 4.790.876.908,00
Mediana empresa	Entre 131.951 UVT hasta 483.034 UVT	\$ 17.537.998.472,00

Fuente: Elaboración Propia según información del decreto 957 del 5 de junio de 2019.

La empresa estará clasificada como microempresa como resultado de su proyección inicial de ventas por valor de \$ 770.040.000 para el primer año.

2.7.3 Ubicación de la empresa

La empresa estará ubicada en la ciudad de Bogotá, capital de Colombia, específicamente en el barrio La Candelaria, el cual se destaca por su importante patrimonio arquitectónico conformado especialmente por construcciones antiguas con la influencia española del siglo XIX, vibrante vida nocturna, variada oferta gastronómica y sitios turísticos de gran importancia histórica y cultural.

Localizar la empresa en La Candelaria es una estrategia para tener mayor cercanía con varios sitios turísticos importantes y múltiples opciones para escoger los proveedores de hospedaje, alimentación y transporte. La finalidad es la reducción de costos y seleccionar como aliados empresas que tengan experiencia en la atención de turistas extranjeros.

Tabla 4. Principales atractivos turísticos barrio La Candelaria

ATRACTIVO TURISTICO	UBICACIÓN	DESCRIPCION
Museo del Oro	Carrera 6 a con calle 16	Ubicado frente al parque Santander alberga mas de 35.000 piezas prehispanicas elaboradas en oro, bronce, ceramica, piedra, huesos y otros textiles.
Chorro de Quevedo	Calle 12 con carrera 2	Tiene una gran relevancia historica porque se considera el lugar donde se ordeno el primer asentamiento indigena sel territorio denominado bacata. El lugar tiene un estilo arquitectonico colonial y es sitio de encuentro para actividades de ocio.
Casa de la Moneda	Calle 11 4-93	Fundada en 1620 por orden del rey Felipe III, actualmente presenta en su interior la colección de arte del banco de la republica con mas de 2500 obras de artistas en su mayoria colombianos y una colección numismatica de mas de 80.000 piezas antiguas realcionadas con el proceso de acuñamiento de monedas
Museo Botero	calle 11 4 - 21	Presenta en exhibicion 123 obras del maestro Fernando Botero y 85 obras de diversos artistas nacionales . Se pueden observar algunas de las esculturas, oleos y dibujos mas importantes de America Latina
Museo de la independencia	calle 11 6-94	Su construccion data de finales del siglo 16 y fue testigo de los acontecimientos que incentivaron la independencia del pais, tiene 10 salas con diferentes objetos artisticos realacionados con la historia del pais.
Catedral Primada	carrera 7 calle 10	Construida en 1539 por solicitud el fundador Gonzalo Jimenez de Quezada, fue consagrada como catedral primada en 1823. En su interior se pueden observar obras que tienen un gran valor en el patrimonio historico y cultural por mas de 400 años.
Palacio de Nariño	carrera 8 7-26	Se ubica en el lugar donde vivio uno de las personalidades mas importantes de la independencia, Antonio Nariño. Es la sede del gobierno y la presidencia d ela republica desde 1908. Los miercoles viernes y domingos se puede observar el cambio de guardia militar a las 5.30 de la tarde.
Palacio de Lievano	carrera 8 10-65	Es la sede de la alcaldia mayor de bogota, en 1827 fue destruido casi en su totalidad por un teerremoto y fue utilizado como lugar para el desarrollo de actividades comerciales hasta el año de 1905 cuando fue restaurado por el arquitecto colombiano Ricardo Lleras Codazzi.

Fuente: Adaptado de Jacome (2008)

2.8 Potencial del mercado en cifras

El volumen de turistas extranjeros que visitan la ciudad de Bogotá según cifras del Instituto Distrital de Turismo IDT durante el periodo 2015 – 2019 presento un crecimiento del 37%. Para el 2019 el número de visitantes extranjeros no residentes fue de 1.904.457.

De este total, el 16,41% (318.131 turistas) proceden de los Estados Unidos. La empresa tiene como objetivo enfocarse en captar turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de EE. UU. La investigación de percepción de turistas en Bogotá

2018 realizada por el IDT afianza la importancia de La Candelaria para los turistas internacionales que visitan la capital, 703.341 de ellos realizaron actividades en la localidad durante el 2018.

Tabla 5. Turistas extranjeros en La Candelaria

ACTIVIDAD LOCALIDAD LA CANDELARIA	TURISTAS INTERNACIONALES
Recorridos en bicicleta	28.984
Graffiti centro historico	93.813
Visita plaza bolivar	228.480
Tearo al aire libre media torta	2.057
Visita museo botero	267.181
Visita catedral primada	82.826
TOTAL	703.341

Fuente: (IDT 2018)

2.9 Ventajas competitivas del producto o servicio

Las principales ventajas competitivas de la empresa Bakata Spanish and Travel son las siguientes:

Seguridad.

El acompañamiento permanente durante todas las actividades del paquete turístico es uno de los factores más valorados por los clientes, por lo tanto, el gerente de la empresa y un guía turístico bilingüe estarán presentes en todas las visitas realizadas. Las evidentes oportunidades de mejora de la seguridad en la ciudad, donde según el Estudio de Percepción y Victimización 2020 realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, la sensación de inseguridad es alta para el 76% de los habitantes de la capital, por lo que los turistas se sienten más tranquilos con la asesoría y cercanía del personal de la empresa.

La embajada de los Estados Unidos en el 2020 recomendó a sus ciudadanos no viajar a Colombia por motivos de la pandemia del COVID-19 y por los riesgos asociados a los altos niveles de delincuencia, terrorismo y secuestro, El acompañamiento es un valor agregado

teniendo en cuenta que el segmento de clientes que buscamos captar son los turistas norteamericanos que visitan la ciudad de Bogotá. Las actividades del paquete terminaran todos los días a las 9 p. m., después de esa hora los turistas pueden desplazarse por su propia cuenta a la zona de La Candelaria. Bakata Spanish and Travel brindara recomendaciones de seguridad a sus clientes y aconsejara qué sitios son los más confiables de visitar.

Mejor precio y facilidades de pago

El precio del paquete turístico ofrecido por Bakata Spanish and Travel es de \$3.208.500 (aproximadamente USD 822) con todo incluido; nuestra principal competencia es la Escuela de Español Nueva Lengua cuyo curso de español de 20 horas y el alojamiento por 10 días (USD 77 diarios) tiene un precio estimado de \$3.864.251 (USD 990). Este precio no incluye alimentación completa ni actividades turísticas fuera de la ciudad.

Adicionalmente como forma de adaptación al cambiante entorno económico, la empresa aceptará criptomonedas como forma de pago, buscando ser pioneros en el mercado, adoptando una tendencia económica que en Colombia todavía es muy poco conocida.

La Superintendencia Financiera de Colombia ya se encuentra realizando un piloto llamado Larenera con nueve entidades financieras y exchanges de criptodivisas para evaluar los riesgos y los desafíos operativos de la transaccionalidad con estos activos. El Banco de la República estima que para el primer trimestre del 2022 se pueden establecer reglas para realizar transacciones a bajo costo y de forma eficiente. Bakata Spanish and Travel estará a la expectativa de la publicación de esta reglamentación para adicionar este método de pago, el cual tiene amplia aceptación en Estados Unidos, país en que queremos enfocar el mercado objetivo de la empresa.

Extras ofrecidos

Las clases de español básico o de supervivencia en un valor agregado muy importante que quiere ofrecer la empresa a sus clientes, para generar la oportunidad de que tengan un mayor acercamiento a nuestra cultura y obtengan conocimientos valiosos que puedan usar en su cotidianidad. Con docentes de primer nivel y experiencia en la enseñanza del español

como lengua extranjera, se realizarán clases dinámicas y prácticas para tener una participación más entusiasta de los turistas.

Calidad del producto

Bakata Spanish and Travel ofrecerá un paquete turístico con todo incluido para mayor comodidad y seguridad de los clientes. Con un excelente grupo de proveedores aliados que tienen el certificado de calidad turística expedido por MINCIT y colaboradores capacitados para la atención de turistas extranjeros, se brindará al cliente la posibilidad de aprovechar al máximo su estadía en la ciudad para conocer todos los sitios turísticos más importantes y relevantes.

Usando una herramienta de encuesta para la evaluación del servicio que se le enviará a los clientes, se recibirá retroalimentación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento existentes. El objetivo es recibir una calificación de mínimo 9 sobre 10 en la valoración que entreguen los clientes de los servicios de hospedaje, alimentación, transporte, clases de español y nivel de recomendación de la empresa.

2.10 Inversiones requeridas

Las inversiones requeridas para iniciar el funcionamiento de la empresa Bakata Spanish and Travel son las siguientes:

1 Videoproyector: L18tor Smart con acceso a conexión WI-FI LG PF50KS.

3 computadores portátiles IdeaPad 3i 6ta Gen (15.6", Intel).

15 bicicletas urbana 26 pulgadas Playera.

3 escritorios de madera y vidrio.

1 mueble con cajones para archivo y materiales.

15 libros enseñanza del español para extranjeros a través de la cultura popular.

15 kit seguridad Casco Gw Hornet Bicicleta + Guantes + Luces Gw + Guaya Gw.

200 kit material para trabajo en clase (bolígrafo, cuaderno, marcadores, cartulina, escarapela).

200 kit bioseguridad.

6 chaquetas profesor, coordinador, guía turístico, asistente gerencia, provisión.

1 tablero acrílico.

50 detalles de despedida (llaveros, camiseta, gorra, resumen del curso de español).

50 paquetes de material didáctico para las clases.

Tramites de constitución de empresa (registro Cámara Comercio).

Cuadros para la decoración de la oficina.

Cafetera Eléctrica 42 tazas.

El acompañamiento permanente en las actividades turísticas será prestado por el gerente y el guía bilingüe. El costo de la alimentación, transporte y entradas de estas dos personas estará incluido en el precio cobrado por el paquete.

2.11 Proyecciones de ventas

Para el primer año de la empresa Bakata Spanish and Travel proyecta la realización de dos actividades al mes, iniciando el domingo de la primera y tercera semana del mes. En cada actividad se proyecta la participación de mínimo 10 turistas, lo cual nos da como resultado la venta de 20 paquetes mensuales.

El precio inicial de cada paquete es de \$ 3.208.500 (aproximadamente USD 822) y con el cumplimiento anual de 240 paquetes, el valor de ventas en el primer año sería de \$770.040.000. Para los siguientes 4 años se determina una meta de crecimiento sostenido del 10% anual. El panorama propuesto es conservador teniendo en cuenta la gradual reactivación que se espera del sector del turismo por la pandemia del COVID-19.

2.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

El turismo es una de las industrias con mejor dinámica de crecimiento a nivel mundial en los últimos años, como sector económico genera un alto volumen de empleos, ingresos y posibilidades de emprendimientos productivos. Colombia no es indiferente al protagonismo del sector y el gobierno nacional se encuentra comprometido con implementar políticas que incentivan las empresas prestadoras de servicios turísticos.

Bogotá es la ciudad más importante del país y principal foco receptor de turistas estadounidenses no residentes en el país, cuenta con un gran potencial cultural, gastronómico, histórico y la infraestructura necesaria para convertirse en un destino turístico a nivel mundial.

El idioma español es cada vez más importante en el escenario global, su participación en las redes sociales, negocios y comunidad en general es cada vez mayor, aprenderlo o tener algún conocimiento básico del mismo, es una competencia importante en un mundo cada vez más globalizado e interconectado. Según la oficina del censo de Estados Unidos, este país para el 2060 será la segunda nación hispanohablante del mundo. La empresa Bakata Spanish and Travel tiene como objetivo enfocarse en captar turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos

Bakata Spanish and Travel presenta una propuesta innovadora de integrar la vibrante oferta turística de Bogotá con un programa de 28 horas de enseñanza del idioma español. La proyección conservadora de captar 20 clientes mensuales, generando ventas de \$ 770.040.000, con un margen operacional del 50%, alianzas estratégicas con proveedores para la optimización de costos, una inversión inicial de los socios de \$ 120.000.000 que permita realizar las compras iniciales necesarias para empezar la actividad y tener capital de trabajo que brinde liquidez a la empresa, hace considerar que el proyecto es viable.

2.13 Equipo de trabajo

La empresa Bakata Spanish and Travel pensando en realizar un aporte al desarrollo sostenible de la sociedad, tendrá como prioridad contratar a personas menores de 28 años, rango de edad en donde actualmente se concentra el mayor volumen de desempleo y falta de oportunidades laborales según el DANE.

Tabla 6. Equipo de trabajo

#	CARGO	TIPO DE CONTRATACION
1	GERENTE	DIRECTA
1	PROFESOR DE ESPAÑOL	PRESTACION DE SERVICIOS
1	GUIA TURISTICO	PRESTACION DE SERVICIOS
1	ASISTENTE DE GERENCIA	DIRECTA
1	CONTADOR	PRESTACION DE SERVICIOS

Fuente: Elaboración Propia

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 Caracterización del sector

El turismo es sin duda alguna, el sector económico que mayor potencial de crecimiento y expansión a nivel internacional ha presentado en las últimas décadas, es una fuente robusta de ingresos monetarios y potencia la creación de nuevos empleos, factores de enorme importancia para países en vía de desarrollo como Colombia. Para el gobierno y empresariado colombiano es casi que una obligación dirigir firmemente sus esfuerzos en aprovechar su posición geográfica privilegiada, abundante biodiversidad y grandes riquezas culturales del país para crear un entorno turístico competitivo y atractivo para los viajeros, que cada vez en un mayor número, están dispuestos a conocer nuevos lugares y vivir experiencias que generen valor, y en mayor medida, después de esta etapa de prohibiciones y confinamientos como resultado de la pandemia por COVID-19.

“El turismo es el único renglón importante de la economía mundial que no está sujeto a pactos, convenios, aranceles o cuotas. A lo sumo, se le entorpece ocasionalmente con visados e impuestos, pero no operan cierres de mercado, ni “bloques” regionales ni sistemas de preferencias. Con TLC o sin él, con Comunidad Andina o sin ella, o con cualquier otro acuerdo comercial, el turismo es para Colombia una de sus verdaderas apuestas a futuro” (Panesso, 2006, p. 3).

La relevancia del turismo en la sociedad y economía mundial tiene como base principal su dinámico aporte en la creación y crecimiento de las empresas, según Mochón (2004) los principales tipos de empresas que integran la industria del turismo con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes son:

- Empresas relacionadas con transporte de viajeros. Como empresas aéreas, de transporte marítimo y por tren, alquileres de carros, buses, etc. Adicionalmente en algunos casos el medio de transporte es valorado como un atractivo turístico en sí mismo.
- Empresas que ofrecen alojamiento. En el concepto general son las empresas hoteleras, las cuales con el tiempo presentan la evolución de sus productos y servicios con alternativas innovadoras como el glamping y aplicaciones tipo Airbnb.
- Empresas creadoras y comercializadoras de bienes y servicios turísticos. En su mayoría son empresas que brindan servicios de intermediación entre el turista y los productos o servicios que requiere, como los operadores turísticos.
- Empresas que proveen actividades recreativas, eventos y visitas a lugares de interés turístico. Es uno de los segmentos más importantes porque su variado enfoque permite que independientemente de la diversidad de gustos y necesidades de los turistas (museos, parques temáticos, ferias comerciales, eventos deportivos, conciertos), la demanda tenga cobertura.
- Empresas especializadas en ofertar servicios periféricos o complementarios. Son las sociedades que tienen una participación vital en todo el ecosistema que necesita el turista para tener una estadía confortable, como casas de cambio de divisas, ventas de recuerdos y guías turísticos.
- Empresas relacionadas con la restauración. Son aquellas empresas con oferta de comidas y bebidas para el viaje y la permanencia de los turistas.

El Plan Sectorial de Turismo 2018-2022 incluye seis líneas estratégicas: (1) generación de condiciones institucionales para el impulso al sector turismo; (2) gestión integral de destinos y fortalecimiento de la oferta turística; (3) atracción de inversión, infraestructura y conectividad para el turismo; (4) innovación y desarrollo empresarial en el

sector turismo; (5) fortalecimiento del capital humano para la competitividad del turismo; y (6) promoción de un turismo transformador, incluyente y con equidad (MINCIT, 2018).

Ilustración 2. Metas para el sector turismo Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022

Sector	Indicador	Línea base	Meta del cuatrienio	ODS asociado (primario)	ODS asociado (secundario)
Comercio, Industria y Turismo	Producto interno bruto en alojamiento y servicios de comida (T)	\$ 32.904MM	\$ 39.200 MM	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA
Comercio, Industria y Turismo	Exportaciones de servicios en la cuenta de viajes y transporte de pasajeros de la balanza de pagos (T)	USD 6.630 millones	USD 8.213 millones	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES
Comercio, Industria y Turismo	Visitantes no residentes que pernoctan (T)	3.898.065	5.100.000	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	
Comercio, Industria y Turismo	Llegada de pasajeros en cruceros internacionales (T)	378.081	442.301	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	

Fuente: Adaptado de Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022.

El fortalecimiento del capital humano es la puerta para la generación de empleo de calidad que permita el crecimiento exponencial del sector; el DANE estima que las pequeñas

y medianas empresas PYMES representan más del 90% del sector productivo nacional, generando el 80% de las oportunidades laborales.

Tabla 7. Empresas activas en el sector turístico de Colombia

TIPOLOGIA DE EMPRESA	Pequeña (0-20 empleados)	Mediana (21-100 empleados)	Grande (> 100 empleados)	Total
OPERADORES PROFESIONALES DE CONGRESOS, FERIAS Y CONVENCIONES	641	66	7	714
EMPRESA DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR	647	114	41	802
ESTABLECIMIENTO DE GASTRONOMIA Y SIMILARES	1.071	284	21	1.376
ESTABLECIMIENTO DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE	26.531	486	102	27.119
ARRENDADORES DE VEHICULOS PARA TURISMO NACIONAL E INTERNACIONAL	292	4	2	298
OFICINA DE REPRESENTACION TURISTICA	506	10	3	519
AGENCIA DE VIAJES	8.360	134	48	8.542
CONCESIONARIOS DE SERVICIOS TURISTICOS EN PARQUE	28	0	0	28
GUIA DE TURISMO	1.720	0	0	1.720
PARQUES TEMÁTICOS	70	10	4	84
SIN ESPECIFICAR	5	0	0	5
EMPRESA DE TIEMPO COMPARTIDO Y MULTIPROPIEDAD	56	1	1	58
EMPRESAS CAPTADORAS DE AHORRO PARA VIAJES Y DE SERVICIOS TURISTICOS	11	8	7	26
USUARIOS OPERADORES, DESARROLLADORES E INDUSTRIALES EN ZONAS FRANCAS TURISTICAS	3	0	0	3
Total General	39.941	1.117	236	41.294

Fuente: (CITUR 2020)

Se puede observar en la imagen que según datos del MINCIT, para el 2020 se encontraban activas 41.294 pymes con registro nacional de turismo, cifra que representa un gran potencial de crecimiento para el sector, teniendo como referencia que el país tiene más de dos millones de pymes según información de Confecámaras. La dinámica de creación de empresas disminuye como consecuencia de la pandemia por el COVID-19, pero el avance en el control de la pandemia junto a las medidas tomadas por el gobierno para incentivar el sector, brindan la oportunidad de una rápida reactivación económica del sector.

Tabla 8. Participación de la industria del turismo en el PIB del país

AÑO	PIB TOTAL (en billones de pesos)	PIB TURISMO (en billones de pesos)	% APORTE sector turismo al PIB
2005	\$ 514,00	\$ 18,15	3,53
2006	\$ 549,00	\$ 19,57	3,57
2007	\$ 586,00	\$ 21,15	3,61
2008	\$ 605,00	\$ 22,01	3,63
2009	\$ 613,00	\$ 22,65	3,69
2010	\$ 639,00	\$ 23,79	3,72
2011	\$ 686,00	\$ 24,75	3,6
2012	\$ 713,00	\$ 25,68	3,6
2013	\$ 746,00	\$ 27,31	3,66
2014	\$ 781,00	\$ 28,67	3,67
2015	\$ 804,00	\$ 29,86	3,71
2016	\$ 821,00	\$ 31,06	3,78
2017	\$ 832,00	\$ 31,71	3,81
2018	\$ 853,00	\$ 32,81	3,84
2019	\$ 882,00	\$ 33,70	3,82
2020	\$ 821,00	\$ 21,29	2,59

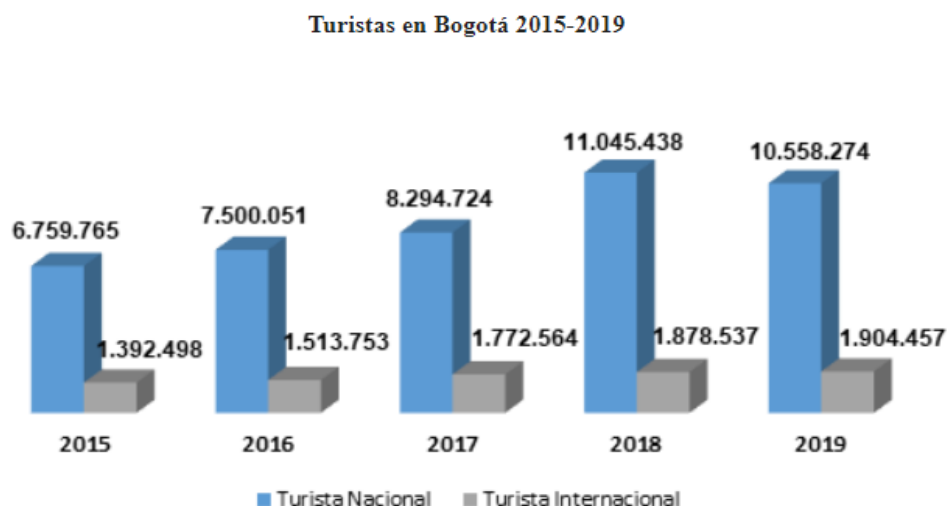
Fuente: Elaboración propia según datos de (CITUR 2021)

La grafica evidencia claramente la destacada contribución del turismo al PIB del país durante las últimas décadas, creciendo de \$ 18 billones en el 2005 a \$ 33,7 billones en la 2019, un crecimiento del 85% que solo se ve frenado en el año 2020 por las dificultades ocasionadas por el inicio de la pandemia de COVID-19 y para el cual, de acuerdo con proyecciones del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se esperaba un aporte de \$ 37,3 billones.

Estas cifras son muestra de la evolución y ascendente dinámica del sector, fortalezas que se suman a las medidas estatales para incentivar la industria con alivios tributarios y la promoción del país como destino seguro en el exterior.

La empresa Bakata Spanish and Travel tendrá como domicilio la ciudad de Bogotá, la capital de la república registra una dinámica positiva en el número de turistas extranjeros que recibe, del 2015 al 2019 creció un 37%, pasando de 1.392.498 a 1.904.457.

Ilustración 3. Cifras de turistas en la ciudad de Bogotá

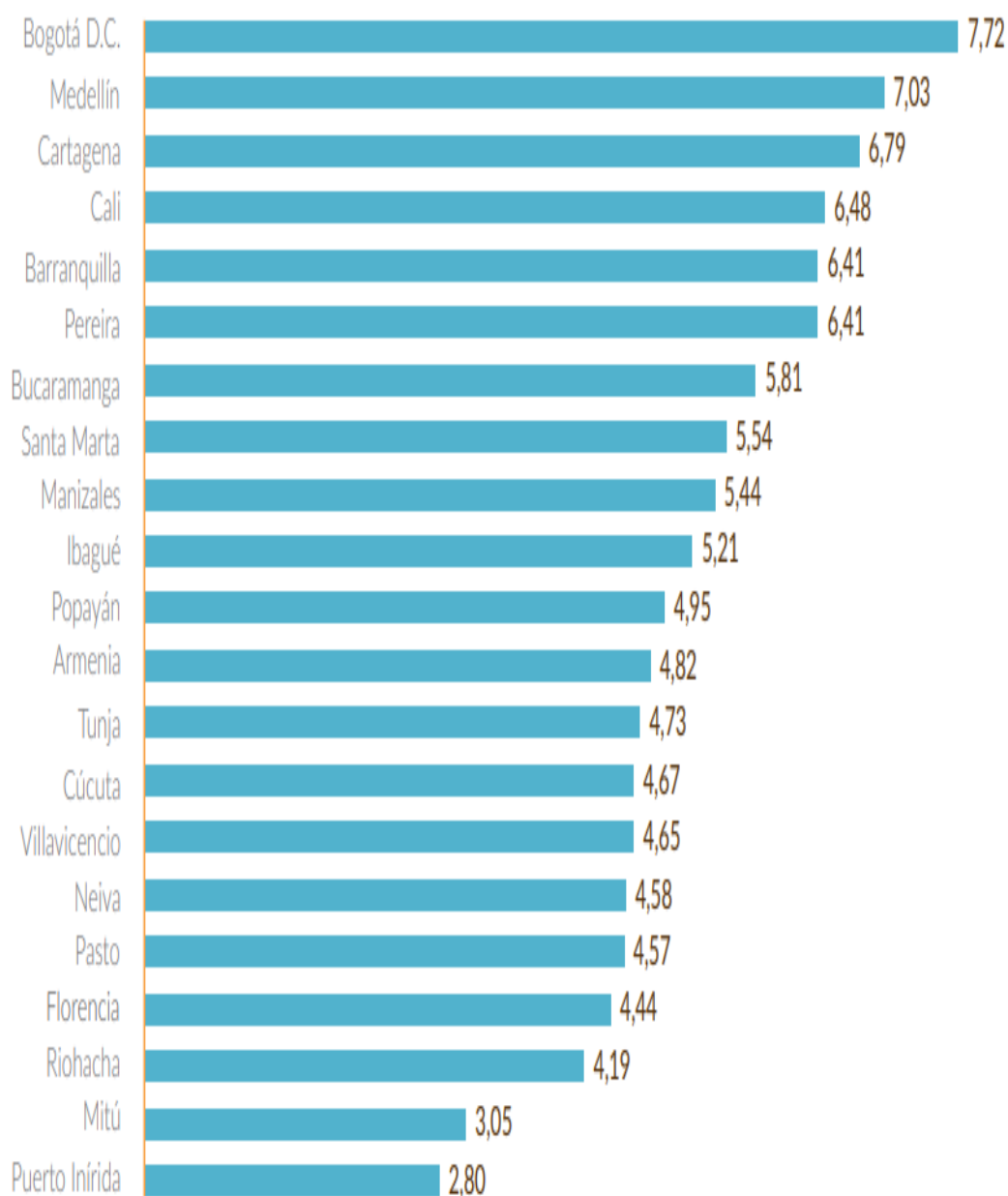


Fuente: Adaptado de (IDT 2020)

Este flujo creciente de turistas extranjeros en la ciudad de Bogotá es producto del mejoramiento de los principales indicadores de competitividad de la ciudad, el informe de Competitividad Regional del Centro de Pensamiento Turístico – CPTUR 2019 ubica a Bogotá en el primer lugar a nivel nacional, de acuerdo con la medición de factores tan importantes como los siguientes:

- Estrategia de mercadeo.
- Infraestructura.
- Ambiental.
- Gestión de destino.
- Cultural.
- Económico.
- Empresarial.
- Social.

Ilustración 4. Indicadores de competitividad turística



Fuente: Adaptado de Centro de Pensamiento Turístico Colombia, 2019.

La administración de Bogotá comprende que el fenómeno del turismo impacta positivamente la sociedad y economía de la ciudad, razón por la cual gestiona por medio del Instituto Distrital de Turismo IDT la creación de un ecosistema donde la comunidad, las empresas, el sector financiero y la alcaldía trabajen de forma conjunta para consolidar el

progreso del sector en la ciudad. La estructuración de un diamante competitivo es una hoja de ruta para el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 9. Diamante de competitividad turística Bogotá

FACTORES DE ATRACCION	FACTORES DE PRODUCCION	FACTORES DE SOPORTE	FACTORES DE GESTION
*Ubicación geografica *Conectividad *Oferta de negocios *Oferta cultural, recreo, deportiva, academica *Oferta de salud y educacion	*Alta calidad servicios turisticos *Relacion calidad/precio *Centros academicos *Profesionalizacion *Incidencia academica en el area *Sensibilizacion turistica de los residentes	*Enorme inversion publica en la ciudad *Control de la inflacion *Mejoramiento indicadores de ciudad *Formacion a pequeños empresarios *Plan de microcreditos	*Creciente articulacion publico privada *Recursos para la competitividad *Recursos para estudios de mercado

Fuente: Adaptado de Foro Internacional del Turismo de ciudades 2005.

3.2 Fuerzas que impactan al negocio

Estudiar las diferentes fuerzas que impactan el negocio según Porter (1980) permite a las nuevas empresas entender de forma óptima como deben interactuar con su entorno y que estrategias debe adoptar la organización para ser competitiva, rentable y sostenible en el largo plazo.

3.2.1 Rivalidad entre los competidores

Investigando en el mercado de empresas diferentes a universidades aprobadas por el ministerio de educación que ofrecen clases de español para extranjeros, solo encontramos actualmente dos firmas con una propuesta similar a la nuestra: EHE Spanish y Nueva Lengua Escuela de Español. Solo la segunda tiene presencia en Bogotá.

Este escenario de competidores nos indica que no existe un volumen alto de rivales que pueda dificultar la participación en el sector. Además, se evidencia una firme trayectoria en el mercado con más de 10 años de experiencia en ambos casos, el objetivo es competir

con un servicio de excelente calidad que cuenta con el diferencial de incluir todos los aspectos que necesita el turista durante su permanencia: clases de español, alojamiento, alimentación, actividades turísticas guiadas y transporte.

Tabla 10. Rivales Bakata Spanish and Travel

RIVAL	TIEMPO EN EL SECTOR	SERVICIO O PRODUCTO MAS IMPORTANTE	UBICACIÓN
EHE Spanish	12 años	Clases de español para extranjeros con actividades turísticas incluidas.	El Socorro - Santander
Nueva Lengua Escuela de Español	18 años	Clases de español para extranjeros con actividades turísticas incluidas.	Bogota, Cartagena, Medellin y Guaduas

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2 Poder de negociación con los proveedores

Esta fuerza competitiva tiene un impacto directo en el correcto desarrollo del objeto social y la optimización de los costos de funcionamiento de la empresa; en este caso se realiza un proceso de recolección de información sobre el número de restaurantes y hospedajes activos en la localidad de La Candelaria, la cual se destaca por el alto flujo de turistas extranjeros que la visitan.

El gerente realizara una visita presencial a los restaurantes y hospedajes que considere tienen una mayor posibilidad de cumplir con las expectativas de la empresa y clientes, evaluara instalaciones físicas, comentarios en redes sociales, certificaciones legales para la atención de turistas, horarios de atención y condiciones de negociación como precio y forma de pago.

La elección final se realiza de acuerdo con estos múltiples criterios, adicionalmente, se seleccionarán algunos establecimientos como un plan B para activar en caso de alguna coyuntura con los proveedores principales.

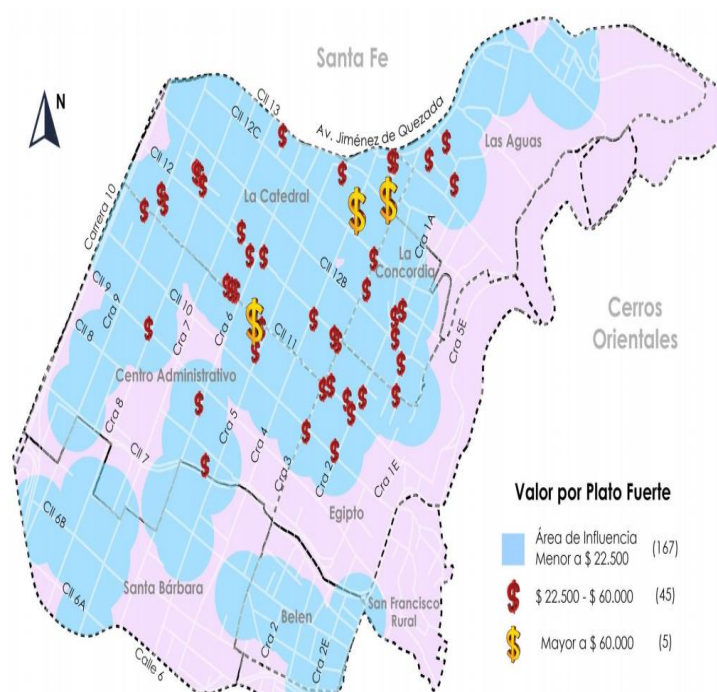
Tabla 11. Oferta gastronómica La Candelaria

TIPO DE OFERTA GASTRONOMICA	SI	NO
Nacional	58	37
Internacional con platillos nacionales	25	70
Regional	17	78
Bebidas	7	88
Comida Rapida	3	92
internacional	3	91

Fuente: Adaptado de censo gastronómico La Candelaria 2019

Para el servicio de alimentación se cuenta con aproximadamente 95 restaurantes en la zona según el censo gastronómico de La Candelaria 2019. Adicionalmente, se evidencia una variada oferta de tipos de comida, precios alcanzables que en su mayoría no superan los USD 6 por menú.

Ilustración 5. Valor por plato fuerte zona La Candelaria



Fuente: Adaptado de censo gastronómico La Candelaria 2019

Para cubrir la necesidad del servicio de alojamiento, que es otra parte fundamental en el paquete ofrecido por la empresa, la localidad de la Candelaria tiene 66 establecimientos legalmente constituidos y autorizados por el distrito.

Tabla 12. Establecimientos para servicios de alojamiento por localidades

LOCALIDAD	ESTABLECIMIENTOS PARA HOSPEDAJE
Teusaquillo	179
Chapinero	129
La Candelaria	66
Usaquén	62
Fontibón	34
Santa Fe	30
Barrios Unidos	27
Engativá	17
Otros	14

Fuente: Adaptado de IDT 2020.

La robusta oferta de proveedores prestadores de servicios gastronómicos y de hospedaje le otorgan a la empresa un rango más amplio para la negociación de condiciones y precios, también hace posible tener un listado de sustitutos como alternativas en caso de requerir un cambio.

3.2.3 Poder de negociación con los clientes

Los clientes potenciales son las personas extranjeras mayores de 18 años que ingresan al país con el objetivo de realizar actividades turísticas en la ciudad de Bogotá y que consideren un valor agregado el aprendizaje del idioma español para poder interactuar de forma básica en el contexto de las vivencias diarias de su estadía.

El paquete que ofrece la empresa busca adaptarse a las tendencias modernas del turismo, pues según Jiménez (2003) los turistas desean participar en actividades con mayor dinámica física e intelectual, además de exigir productos individualizados y mejor planificados.

El producto que ofrece Bakata Spanish and Travel, un paquete turístico integral que combina 28 horas de clases de español con actividades turísticas programadas, alimentación,

hospedaje, transporte y guía bilingüe se diferencia de la oferta tradicional de la competencia de vender por separado cada uno de los servicios que tiene la competencia.

Con esta propuesta queremos que el cliente disfrute de la experiencia de conocer la ciudad de Bogotá sin tener que preocuparse por realizar ninguna gestión logística extra para visitar sus principales atractivos turísticos y garantizar una estadía placentera y segura.

El precio del paquete todo incluido es de USD 822, menor al del principal competidor evaluado (Escuela de Español Nueva Lengua) que esta por el orden de los USD 922 sin alimentación, con menor número de horas de enseñanza del español y actividades turísticas disponibles.

3.2.3 Amenaza de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores para rivalizar con Bakata Spanish and Travel es viable por la falta de barreras que dificulten la incorporación de empresas al sector. Según Mochón (2004) los limitantes más importantes pueden ser las restricciones legales, los costos elevados para ingresar en el mercado o la necesidad de una excesiva inversión en publicidad.

Según el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 el sector turístico es una de las apuestas estratégicas que se tienen para incentivar y reactivar la economía del país, por esta razón el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MINCIT extendió hasta el 31 de diciembre del 2022 los siguientes beneficios:

- Exención temporal del pago de la sobretasa a la energía para los subsectores hotelero, alojamiento y eventos.
- Exención del Impuesto al Valor Agregado (IVA) para los servicios de hotelería y turismo.
- La renovación del Registro Nacional de Turismo (RNT) exigido para el 2021 se podrá realizar hasta el 31 de marzo de 2022, sin el pago de un salario mínimo mensual.

El Instituto Distrital de Turismo IDT está ofreciendo planes de capacitación de forma gratuita y rondas de negocios para las empresas del sector para motivar la competitividad y la generación de nuevas empresas.

Esta política de estímulos por parte del gobierno y el distrito establece un panorama que no brinda fuertes barreras de entrada para nuevos emprendimientos en el sector turístico, razón por la cual Bakata Spanish and Travel desea generar una experiencia diferencial en sus clientes, ofreciendo una logística impecable en sus servicios turísticos y un valor agregado con las clases de español.

3.2.4 Amenaza de productos sustitutos

La propuesta innovadora de la empresa de integrar en un paquete las actividades turísticas, alojamiento, alimentación, transporte y clases de español no tiene muchos competidores, como se puede confirmar en que actualmente solo dos empresas ofrecen un proyecto similar. El sector tradicionalmente entrega cada producto o servicio por separado, realidad que quiere cambiar Bakata Spanish and Travel con una propuesta integral que permita disfrutar del turismo con el valor agregado del idioma.

El plan de negocios debe visualizar que en la ciudad de Bogotá existen instituciones educativas que están ofreciendo cursos de español para extranjeros con una metodología más flexible en temáticas y duración que pueden cumplir el rol de productos sustitutos para nuestra propuesta de valor, según el Instituto Caro y Cuervo (2021) los programas de español para extranjeros con menos duración son los siguientes:

Tabla 13. Programas de español para extranjeros

INSTITUCION	NOMBRE DEL PROGRAMA	DESCRIPCION	COSTO
Universidad Catolica	Español para viajeros	20 horas / 4 horas al día	\$ 1.378.000,00
Universidad Catolica	Vivir un verano en Colombia	60 horas	\$ 2.731.000,00
Universidad Javeriana	Clases privadas	20 horas	\$ 2.000.000,00
Universidad del Bosque	Curso de español	30 horas	\$ 3.000.000,00
Universidad EAN	Español y Cultura en Bogota	50 horas	\$ 2.950.000,00
Universidad del Rosario	Curso de verano	60 horas / 3 horas diarias	\$ 2.290.000,00

Fuente: Instituto Caro y Cuervo 2021

Para enfrentar la amenaza de este tipo de programas para la enseñanza del español, Bakata Spanish and Travel ofrece un amplio portafolio de actividades turísticas y extracurriculares incluidas en su paquete turístico con el objetivo de conectar el aprendizaje

con experiencias interculturales, adicionalmente la inversión económica de los cursos es significativa y solo incluye la parte educativa.

3.3 Oportunidades y Amenazas

3.3.1 Oportunidades

- Bogotá registra un crecimiento sostenible en el número de turistas extranjeros que la visitan (especialmente turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos), su clima, posición geográfica privilegiada, riqueza cultural y costo de vida accesible la convierten en uno de los principales focos turísticos de la región, logrando reconocimientos tan importantes como el premio al Destino Líder del Turismo de Negocios en Suramérica, otorgado en los World Travel Awards 2020.
- El gobierno nacional según lo estipulado en el plan de desarrollo considera el turismo como uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento para la economía nacional, por esta razón el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo mediante el FONTUR quiere incentivar a las empresas turísticas con la línea de crédito empresarial “Colombia emprende e innova”, con los cuales se puede obtener financiación hasta por \$ 200 millones para pymes del sector. El Instituto Distrital de Turismo IDT también está desarrollando programas como el “Plan Bogotá” para que las empresas turísticas de la ciudad ofrezcan con un mayor nivel de impacto sus servicios y puedan crear alianzas estratégicas con grandes empresas.
- Bogotá es una ciudad con amplia y dinámica oferta de servicios para la alimentación, alojamiento y transporte de los turistas, escenario que favorece a la empresa para optimizar costos y tener un abanico más diverso de posibles proveedores que se adapten de la mejor forma a los servicios solicitados con la calidad requerida.
- Elaborar una estrategia innovadora con una propuesta de valor que se adapte a las necesidades de los clientes que desean conocer los sitios turísticos más importantes de la ciudad y municipios aledaños, pero que también quieran participar activamente en el proceso de conocimiento cultural desenvolviéndose de manera básica en el idioma español.

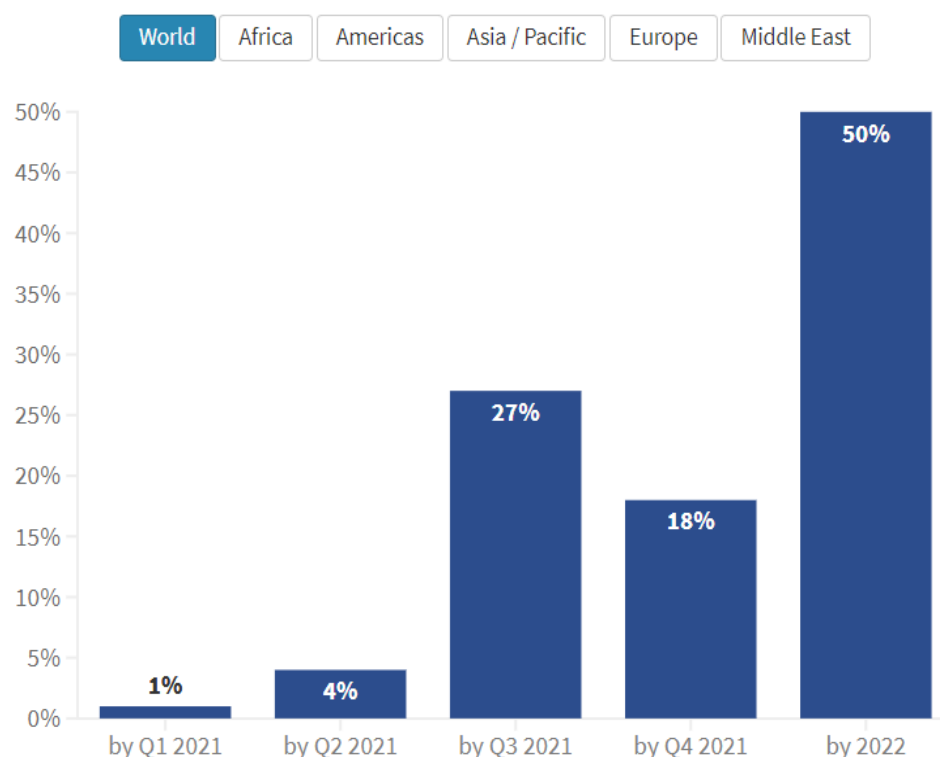
3.3.2 Amenazas

- La situación de orden público en el país se ha visto seriamente afectada por las continuas protestas y enfrentamientos entre los civiles y la fuerza pública, generando un clima de violencia que deteriora la imagen de Colombia en el exterior y crea una sensación de inseguridad en los turistas para visitar el país.

Esta situación no pasa desapercibida para países tan importantes como Estados Unidos, mercado objetivo de la empresa y cuyo departamento de estado recomienda no viajar a Colombia “los cierres de carreteras pueden reducir significativamente el acceso al transporte público y a los aeropuertos y pueden interrumpir los viajes tanto dentro de las ciudades como entre ellas”, dijo el Departamento de Estado estadounidense. (SEMANA, 2021).

- La falta de formación y capacitación de los recursos humanos es uno de los puntos en contra para ofrecer un mayor nivel de calidad en los servicios turísticos, la educación del personal es según Krumholz (2004) uno de los pilares fundamentales para el desarrollo del turismo sostenible y la competitividad del sector. Todo el ecosistema que se involucra con el turista debe proyectar una imagen amable, profesional y que brinde seguridad al visitante.
- La pandemia del COVID-19 ha puesto en jaque al sector turismo por las medidas de confinamiento, cuarentenas, restricciones y prohibiciones para el tránsito local e internacional de personas, la aparición de nuevas variantes sigue siendo motivo de preocupación para la industria turística, sin embargo, la OMT considera que con el avance en la vacunación global y conservando las medidas de bioseguridad, el sector debe recuperarse en un gran porcentaje para el año 2022, como mínimo en un 50% como se puede observar en la ilustración número 6.

Ilustración 6. Cuando se espera un repunte en el turismo internacional



Fuente: Adaptado de (OMT, 2021)

3.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector

El acelerado proceso de globalización en la economía y sociedad mundial como lo menciona Zamorano (2002) han cambiado al mundo drásticamente, los avances tecnológicos, la transformación de los hábitos de alimentación, las redes sociales, el cambio climático y la mayor conectividad son realidades que modificaron drásticamente al turismo.

El turismo como industria ha tenido un gran impacto en este proceso de cambio, por lo tanto para Colombia es un sector estratégico y vital para cumplir con las metas de crecimiento económico en el país, incentivando la creación de empleo y el incremento del PIB. Adicionalmente, Bogotá es una de las ciudades con mayor potencial turístico en Latinoamérica, su crecimiento exponencial en el número de turistas estadounidenses que visitaban la capital hasta el 2019, la inversión del estado y el distrito en programas para incentivar la creación de empresas turísticas, su riqueza cultural, gastronómica y desarrollo

de infraestructura ofrecen una gran oportunidad para concebir proyectos de emprendimientos sostenibles.

El turismo está en constante evolución, cada vez más rápido se crean nuevas tendencias para satisfacer los exigentes requerimientos de calidad y profesionalización que piden los turistas modernos, escenario que permite buscar propuestas innovadoras que tendrán acogida en un mercado tan amplio.

La pandemia del COVID-19 detuvo el crecimiento y causo desolación en el sector, sin embargo, los avances en el control del virus están acelerando la apertura nuevamente de los viajes internacionales y generando un ambiente positivo para la reactivación del turismo.

Son pocas las empresas que ofrecen un producto similar al de Bakata Spanish and Travel, actualmente en Bogotá solo tenemos un competidor directo, aun así, el paquete turístico tiene diferenciales importantes como un mayor número de horas de clases de español, más actividades turísticas programadas y se enfocara solo al mercado norteamericano.

4. ESTUDIO PILOTO DEL MERCADO

4.1 Análisis y estudio de mercado

El análisis y estudio de mercado del plan de negocios para Bakata Spanish and Travel, permite identificar y analizar las principales variables cuantitativas y cualitativas del nicho de mercado seleccionado y competidores más representativos. La evaluación de la información recopilada brindara las bases para determinar el real potencial del negocio y las estrategias más acertadas para comunicar la propuesta de valor de la empresa.

La observación de la dinámica del mercado tiene dos objetivos claves según Zamorano (2012), primero determinar puntos de diferenciación en los productos y servicios que son adaptables a las necesidades de los clientes y segundo entregar el enfoque mas preciso para los procesos de investigación y promoción en los consumidores.

4.1.1Tendencias del mercado

El efecto de la globalización para impulsar el desarrollo de nuevos destinos y actividades turísticas hacen obligatorio que las empresas locales elaboren la planificación de sus productos y servicios teniendo como referencia las tendencias internacionales, para de esta forma poder competir en un mercado cada vez más exigente y diverso. Según Guerrero y Ramos (2015) algunas de las principales tendencias actualmente son las siguientes:

- El turismo debe enfocarse en brindar experiencias memorables, razón por la cual destinos exóticos como Siberia, Amazonas o el mismo espacio despertarán cada vez mayor interés en los viajeros.
- El enfoque inteligente de la industria turística seguirá en aumento, los viajeros estarán interesados en fortalecer sus procesos de aprendizaje conociendo ambientes diferentes y diversos.
- Las actividades de ecoturismo para el disfrute de la naturaleza evolucionarán a un turismo de lujo, donde se desarrollarán infraestructuras complejas que se adapten a las condiciones climatológicas y de biodiversidad.
- Las herramientas tecnológicas que informan en tiempo real datos sobre ubicación, medios de transporte y lugares de interés serán cada vez más usados y necesarios en las actividades de turismo.
- Las estrategias de marketing necesitan alinearse al comercio electrónico y redes sociales, brindando mayor acceso, velocidad y cobertura en el relacionamiento con los clientes potenciales.
- Los gobiernos participaran activamente en la creación de políticas favorables para la industria del turismo reconociendo al sector como una gran oportunidad para el desarrollo económico y social de los países.
- La demanda de servicios turísticos personalizados aumentara en los próximos años, los visitantes desean planes con mayor nivel de cuidado en los detalles y recibir atención profesional.

- La posibilidad de crear nuevos modelos y propuestas para los servicios turísticos aumentará, los profundos cambios sociales y de mentalidad en las personas hace posible encontrar viajeros interesados en segmentos específicos como el turismo dark, el turismo LGBTI, turismo de cannabis, etc.

Cada vez un mayor número de turistas están interesados en actividades turísticas de alta calidad, en las que puedan obtener nuevos conocimientos y servicios personalizados. Bakata Spanish and Travel se enfocará en satisfacer las necesidades de los clientes adaptándose a la nueva realidad del sector.

4.1.2 Segmentación del mercado objetivo

El mercado objetivo de Bakata Spanish and Travel son las personas naturales no residentes en la ciudad de Bogotá, que visitan la capital con el objetivo de realizar actividades turísticas en la capital, específicamente los turistas que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos, de lengua anglosajona y que encuentren en las clases de español un valor agregado para su viaje.

Geográfico

- Turistas no residentes que viajan desde cualquiera de los 52 estados que conforman los Estados Unidos de América.

Demográfico

- Hombres y mujeres entre los 18 y 45 años.
- Angloparlantes.
- Casados y solteros preferiblemente sin hijos.
- Presupuesto mínimo de USD 823 para su viaje.

Psicográfico:

- Interesados en realizar actividades que aporten a su desarrollo intelectual.
- Empleados e independientes que interactúen con personas hispanohablantes.

- Valoran la comodidad y desean tener sus actividades programadas.
- Deciden sus destinos turísticos con base a la información de redes sociales y páginas web.

Conductual

- Dispuestos a pagar un mayor precio por recibir un mejor servicio.
- Viajeros que visitan la ciudad de Bogotá por primera vez y no les gusta repetir un mismo destino en sus viajes.

Ilustración 7. Características del turista estadounidense



Fuente: Adaptado de guía de atención al turista estadounidense (2017)

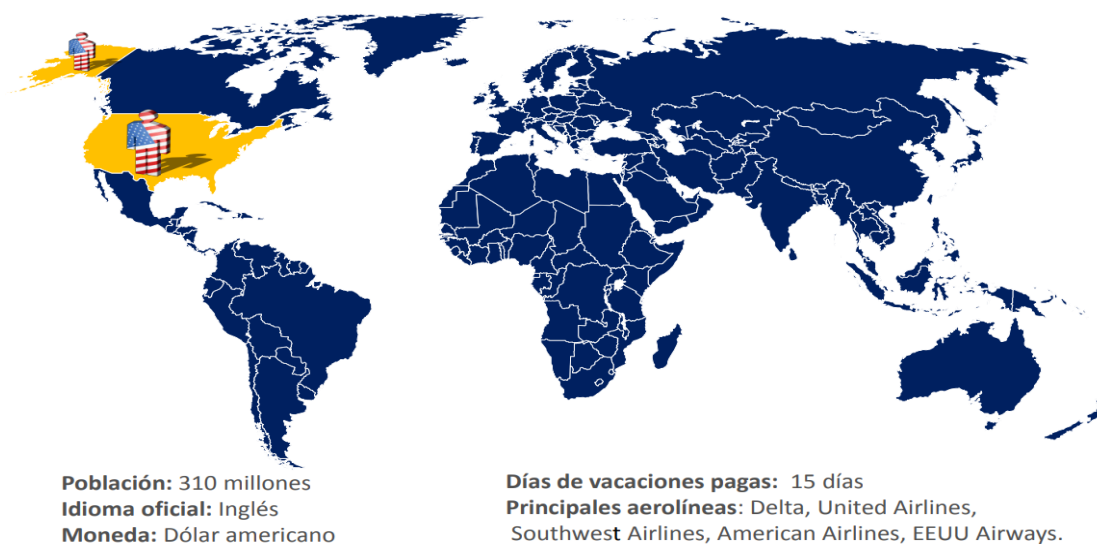
La decisión de seleccionar como mercado objetivo para el plan de negocio a los turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos se justifica por las ventajas que ofrecen el perfil de los turistas y la importancia de EE. UU. a nivel mundial:

Perfil turista norteamericano

Las principales características de los turistas de este país son las siguientes:

- El turista estadounidense se considera más vulnerable que otras nacionalidades en temas de seguridad cuando viaja al extranjero, según Domínguez, Baguette & Bernard (2003) después del 9/11 perciben más riesgos de seguridad cuando visitan un nuevo destino. Por esta particularidad, Bakata Spanish and Travel ofrece acompañamiento permanente a sus clientes durante todas las actividades incluidas en su paquete turístico.
- Las actividades más valoradas son el turismo aventura, turismo cultural, festivales gastronómicos, indígenas, musicales y ferias, sol y playa, y vida nocturna.
- Según estudios realizados por PROCOLOMBIA (2018) el 58% de los turistas estadounidenses viajaron solos en sus viajes internacionales. Esta tendencia presenta un aumento en los últimos años.
- La tarjeta de crédito es el medio de pago más usado para sus viajes internacionales, de acuerdo con PROCOLOMBIA (2018) la TDC representa el 56% de los pagos seguido del efectivo y cheques con un 19%.
- Culturalmente valoran mucho la minuciosidad, puntualidad y el conocimiento de sus interlocutores.

Ilustración 8. Estados Unidos



Fuente: Adaptado de PROCOLOMBIA (2018).

Según el diario La República (2021) Estados Unidos es el quinto país con mayor PIB per cápita a nivel mundial con un promedio de USD 661.144, esta cifra sumada a la devaluación del dólar en Colombia, representan una importante oportunidad de poder adquisitivo para los clientes potenciales de la empresa.

Tabla 14. Perfil clientes Bakata Spanish and Travel

TIPOLOGIA	PERFIL
ORIGEN	Estados Unidos - turistas angloparlantes
MOTIVACIONAL	Realizar actividades turísticas, de ocio, recreación, educación no formal del idioma español.
TIPO DE HOSPEDAJE	Hotel, alojamientos
DURACION	Estadías de mínimo 10 días
GASTO	Mínimo de USD 823
ACTIVIDADES REALIZADAS	Clases de español, visita de sí
EDAD	De 18 a 45 años.
CONOCIMIENTO DEL DESTINO	No aplica
REPORTE COVID	Cuadro completo de vacunación.

Fuente: Elaboración Propia

4.1.3 Descripción de los consumidores

Tabla 15. Motivo de viaje turistas extranjeros en Bogotá

MOTIVO DEL VIAJE	2015	2016	2017	2018	2019
es/recreación/ocio	42,00%	44,90%	35,80%	31,95%	54,38%
Visita a familiares y amigos	25,00%	28,70%	38,60%	27,61%	23,57%
Educación y formación	0,00%	1,60%	2,60%	1,94%	1,78%
Salud y atención médica	1,00%	1,40%	1,00%	0,83%	1,27%
Religión/peregrinaciones	0,00%	0,50%	0,20%	0,20%	0,22%
Compras	0,00%	0,10%	1,10%	0,57%	0,22%
Negocios y motivos profesionales	7,00%	13,20%	16,70%	15,11%	10,46%
Trabajo remunerado en Bogotá	21,00%	7,60%	2,00%	3,66%	5,09%
Otros motivos	3,00%	1,90%	2,10%	18,12%	3,00%

Fuente: (IDT 2020)

Los consumidores de la empresa Bakata Spanish and Travel serán los turistas extranjeros no residentes en la ciudad de Bogotá que visitan la capital para realizar actividades de recreación y ocio, para el 2019 representaban el 54,38% del total de visitantes. Adicionalmente, un porcentaje pequeño del 1,78% está interesado en realizar actividades educativas, oportunidad para ofrecer el valor agregado de nuestra empresa de clases de español con docentes altamente calificados y brindarle al cliente una propuesta más integral.

Tabla 16. Edad de los turistas

EDAD DE LOS VIAJEROS	2015	2016	2017	2018	2019
Menor de 18	0%	0,80%	0,40%	0,77%	0,02%
De 18 a 30	29,70%	29,30%	21,60%	19,19%	15,73%
De 31 a 45	36,90%	32,20%	43,50%	40,50%	38,21%
De 46 a 60	21,10%	27,20%	19,70%	17,19%	17,39%
Mayor a 60	12,20%	8,70%	4,00%	4,60%	2,19%
Ns/Nr	0,00%	1,80%	10,70%	17,75%	26,45%

Fuente: (IDT 2020)

El rango de edad de los consumidores en el cual se enfoca la empresa está entre los 18 y 45 años, que para el 2019 representaban el 53,94% del total de visitantes extranjeros no residentes que visitan la capital.

Tabla 17. Noches de estadía turistas extranjeros en Bogotá

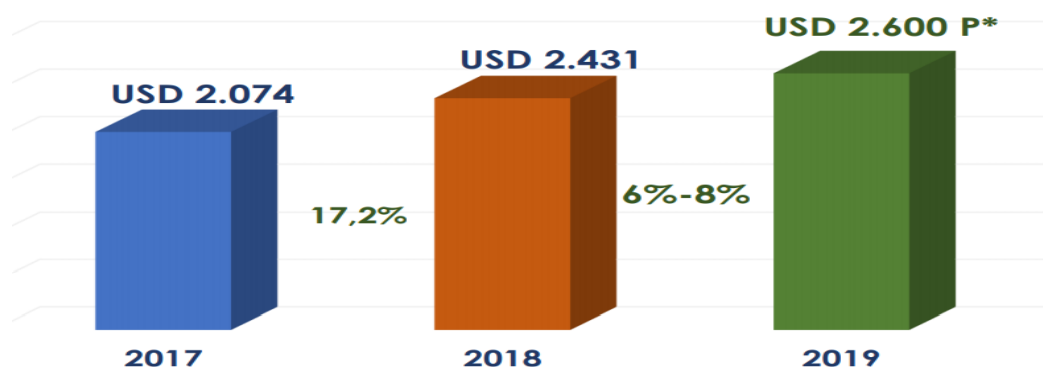
CANTIDAD DE NOCHES	2015	2016	2017	2018	2019
Una noche	9,21%	10,20%	5,80%	10,55%	5,56%
Dos noches	15,83%	17,20%	11,80%	13,04%	9,27%
Tres noches	16,07%	15,40%	9,40%	12,80%	13,18%
De 4 a 30 noches	55,47%	54,80%	71,10%	59,45%	68,91%
Mas de 31 noches	3,42%	2,50%	1,90%	4,16%	3,08%

Fuente: (IDT 2020)

El paquete turístico de Bakata Spanish and Travel tiene una duración de 10 días, teniendo en cuenta que el 68,91% de los turistas extranjeros que visitan Bogotá se quedan

entre 4 y 30 noches en la ciudad, indicador óptimo para el desarrollo de todas las actividades ofrecidas en por la empresa en Bogotá, Zipaquirá y Choachí.

Ilustración 7. Gasto promedio de los turistas extranjeros en Bogotá



Fuente: Adaptado de encuesta de viajeros en Bogotá 2019

El gasto promedio durante la visita a la ciudad de Bogotá es de aproximadamente USD 2600 (\$9.880.000). El paquete turístico ofrecido por Bakata Spanish and Travel tiene un precio de USD 823 (\$3.127.000) con todo incluido (alimentación, hospedaje, transporte y clases de español).

4.1.4 Tamaño del mercado

Tabla 18. Procedencia de viajeros no residentes que visitaron Bogotá 2015 - 2019

PAIS	2015	2016	2017	2018	2019
Argentina	4,18%	3,20%	3,80%	3,60%	2,89%
Brasil	5,16%	5,50%	1,30%	3,30%	1,95%
Canadá	2,62%	2,10%	2,10%	0,90%	0,89%
Chile	2,26%	1,90%	3,80%	3,40%	3,31%
Ecuador	4,05%	4,80%	7,50%	3,60%	4,62%
España	5,60%	12,50%	6,50%	6,10%	4,55%
Estados Unidos	22,10%	26,10%	21,00%	14,00%	16,41%
México	7,83%	4,60%	5,00%	6,70%	6,05%
Panamá	5,81%	2,20%	5,10%	3,00%	3,19%
Perú	5,31%	3,00%	9,40%	4,50%	3,30%
Venezuela	7,22%	7,50%	9,20%	11,10%	11,68%
Otros	27,90%	26,60%	25,20%	39,80%	41,16%

Fuente: (IDT 2020)

La gráfica describe el porcentaje de participación de los diferentes países en el número de visitantes no residentes que visitan Bogotá. La empresa Bakata Spanish and Travel tiene como objetivo enfocarse en captar turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos, y de acuerdo con la gráfica, este país tiene de lejos el mayor porcentaje con el 16,41% del total, seguido de Venezuela, país con una conocida crisis política, económica y social interna que tiene como consecuencia la migración irregular y masiva hacia Colombia. Este escenario refleja la vital importancia del turismo norteamericano para nuestra ciudad, su economía y su gran potencial para el ofrecimiento de servicios turísticos integrales e innovadores.

Tabla 19. Turistas procedentes de Estados Unidos

PAIS	2015	2016	2017	2018	2019
Estados Unidos	310.690	391.035	373.707	252.387	313.813

Fuente: Elaboración propia adaptado de (IDT 2020)

4.1.5 Riesgos y oportunidades del mercado

Oportunidades

La ciudad de Bogotá presenta una dinámica positiva de turistas extranjeros que la visitan con el objetivo de realizar actividades turísticas, el flujo aumenta anualmente y ofrece un significativo número de clientes potenciales para la empresa. Desde los Estados Unidos en el 2019, visitaron la ciudad 313.813 personas no residentes, por lo que Bakata Spanish and Travel para su primer año de funcionamiento proyecta la venta de 240 paquetes turísticos, por lo cual se evidencia que en condiciones normales el mercado brinda la demanda necesaria para cumplir dicha meta.

Las nuevas tendencias del turismo ofrecen un perfil de turista que exige mayores niveles calidad y profesionalismo en los servicios que adquiere, adicionalmente está interesado en participar en procesos de aprendizaje durante el disfrute de sus actividades turísticas, escenario que la empresa quiere aprovechar con el valor agregado de las clases de español y las alianzas con proveedores que brinden un excelente servicio a los clientes.

Riesgos

La pandemia del COVID-19 y su efecto negativo para la movilización, transporte y salud de los turistas es uno de los principales riesgos para el desarrollo de actividades turísticas en condiciones normales del mercado. En un escenario donde nuevamente aumenten exponencialmente el número de contagios o se identifiquen cepas más peligrosas del virus, es casi que imperativo la adopción de medidas estrictas que afectarán a todo el sector turístico, obligando al cierre total o parcial de las empresas, y en consecuencia, disminuyendo el número de clientes potenciales y elevando los costos de producción.

4.1.7 Objetivos

- Identificar el porcentaje de aceptación de la propuesta de Bakata Spanish and Travel en los turistas norteamericanos angloparlantes que visitan la ciudad de Bogotá.
- Entender las variables que los turistas más valoran al momento de comprar un plan turístico.
- Conocer cuales con los canales de comunicación que más usan los clientes potenciales para seleccionar ofertas turísticas.
- Determinar el presupuesto económico diario que tienen los turistas para cubrir sus gastos diarios durante su estancia en la ciudad.
- Reconocer las principales dificultades que afrontan los turistas en la ciudad.

4.1.8 Cálculo de la muestra

Según Murray y Larry (2005) la formula usada para el muestreo en poblaciones finitas es la siguiente:

Ilustración 8. Formula muestras finitas

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

n: tamaño muestral

N: tamaño de la población

z: valor correspondiente a la distribución de gauss, $z\alpha= 0.05 = 1.96$ y $z\alpha= 0.01 = 2.58$

p: prevalencia esperada del parámetro a evaluar, en caso de desconocerse ($p=0.5$), que hace mayor el tamaño muestral

q: $1 - p$ (si $p = 70 \%$, $q = 30 \%$)

i: error que se prevé cometer si es del 10% , $i = 0.1$

El número total de encuestas realizadas fue de 80.

4.1.9 Diseño de la herramienta de estudio piloto de clientes

Por medio de la elaboración de un formato de encuesta (ANEXO A), se consultó a los turistas extranjeros no residentes que provenían de los Estados Unidos hospedados en los siguientes establecimientos ubicados en el barrio La Candelaria:

- The Cranky Croc Hostel.
- Selina Bogotá.
- La Candelaria Hostel.
- Hotel Bicentenario.
- Hotel San Sebastián.

4.1.10 Metodología de análisis de los competidores

Realizando una evaluación del sector turístico, se identificaron dos empresas que desarrollan una actividad similar a la propuesta por Bakata Spanish and Travel, una se encuentra en la ciudad el Socorro, Santander y se llama EHE Spanish y la otra se denomina Nueva Lengua Escuela de Español, con sedes en Bogotá, Cartagena, Medellín y Guaduas.

Ambas empresas se enfocan en captar turistas extranjeros, para ofrecer clases de español por horas, adicional a esto brindan la posibilidad de adquirir los servicios de hospedaje y alimentación, y ofrecen la participación en actividades turísticas y culturales.

4.2 Resultados

4.2.1 Resultados de análisis de la competencia

Evaluando en el mercado las empresas que ofrecen una propuesta similar a Bakata Spanish and Travel, combinar clases del idioma español y actividades turísticas programadas para extranjeros, encontramos, como se mencionó anteriormente, a las empresas EHE Spanish y Escuela de Español Nueva Lengua, de las cuales y revisaremos detalladamente su modelo de negocio.

Tabla 20. Competidor EHE Spanish

NOMBRE	EHE Spanish
DOMICILIO	Calle 15 #9-12 El Socorro - Santander
PAGINA WEB	https://www.ehespanish.com/
SECTOR	Turismo Idiomático
SERVICIOS	Clases de español on line Preparación examen DELE Programas presenciales de inmersión para aprendizaje del idioma español Oferta de actividades turísticas
PRESENCIA EN REDES SOCIALES	Facebook Twitter Youtube Instagram Tripadvisor
FORTALEZAS	Experiencia en el sector desde el 2009 Amplio portafolio de cursos de español Certificación del ministerio de educación Integrante del programa Spanish in Colombia del instituto caro y cuervo
DEBILIDADES	Servicios de hospedaje y alimentación se ofrecen por aparte. Ubicación geográfica con oferta limitada de sitios turísticos. Cursos de mínimo 60 horas y dos semanas de permanencia.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21. Competidor Nueva Lengua escuela de español

NOMBRE	Nueva Lengua escuela de español
DOMICILIO	Bogota, Cartgena, Medellin y Guaduas
PAGINA WEB	https://nuevalengua.com/es/escuela-bogota-colombia/
SECTOR	Turismo Idiomático
SERVICIOS	Clases de español on line Preparación examen DELE Programas presenciales de inmersión para aprendizaje del idioma español Oferta de actividades turísticas
PRESENCIA EN REDES SOCIALES	Facebook Youtube Instagram
FORTALEZAS	Experiencia en el sector desde el 2003. Cursos cortos de 20 horas semanales. Clases personalizadas. Cursos de cocina y baile incluidos. Actividades de voluntariado social.
DEBILIDADES	Servicios de hospedaje y alimentación se ofrecen por aparte. Actividades turísticas limitadas a 2 por semana. Visitas turísticas adicionales se ofrecen por separado.

Fuente: Elaboración Propia

El modelo de negocio de la Escuela de Español Nueva Lengua tiene como propuesta de valor ofrecer cursos de español para extranjeros en un ambiente agradable en conjunto con la participación en actividades turísticas para un contacto más cercano con la cultura colombiana. La escuela inicia actividades todas las semanas y tiene presencia en las ciudades de Bogotá, Cartagena, Medellín y Guaduas.

En su página web se puede visualizar toda la información sobre productos, servicios y horarios. Adicionalmente en redes sociales como Facebook, Youtube e Instagram comparten

material publicitario de la empresa y testimonios de clientes que han participado en algunos de sus cursos.

Las principales actividades culturales y turísticas que ofrecen son las visitas a museos, Tours en bicicleta, clases de cocina, clases de baile y actividades de voluntariado. Semanalmente se ofrecen 20 horas de clases de español y los servicios de alimentación, hospedaje, transporte y entradas a sitios turísticos se ofrecen y cobran por separado. El portafolio de cursos de español brinda la posibilidad de enfocarse en profesiones o actividades específicas como la medicina, música o negocios.

Bakata Spanish and Travel tiene los siguientes valores agregados en relación con su competencia:

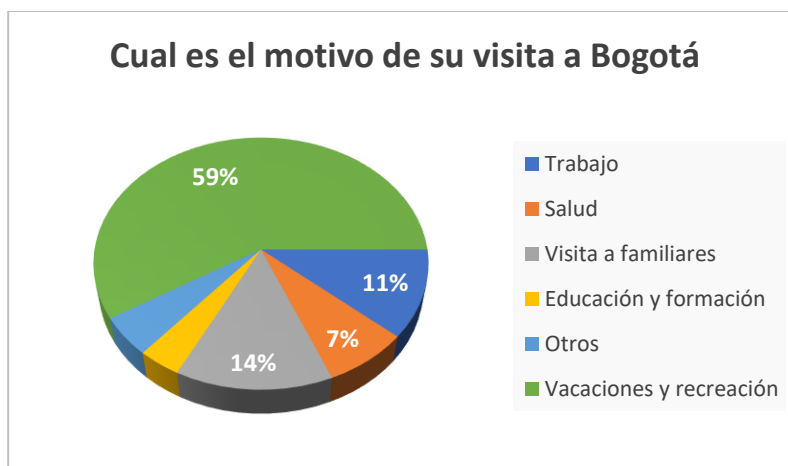
- Visitas a un mayor número de sitios turísticos y programación especial los fines de semana con traslados a Zipaquirá y Choachí.
- Servicios de alimentación, hospedaje y transporte incluidos en el paquete turístico.
- Mayor número de horas de clases de español incluidas (28 horas).

4.2.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor

Los resultados de las encuestadas realizadas son los siguientes:

Pregunta 1

Ilustración 8. Motivo de la visita

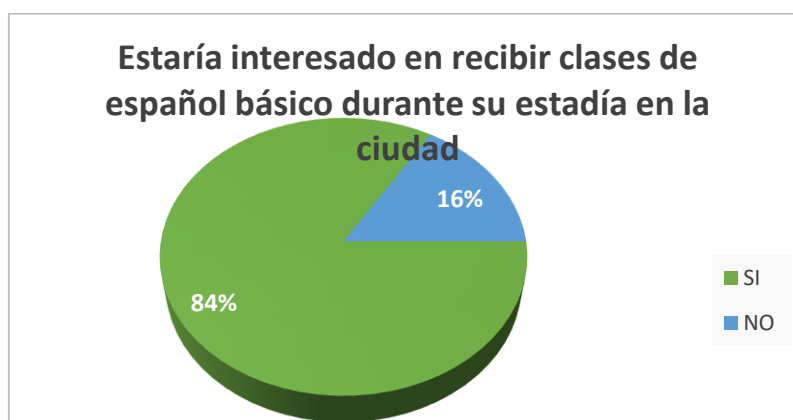


Fuente: Elaboración Propia

Según las respuestas de los encuestados, el 59% tienen como propósito de su visita realizar actividades relacionadas con el ocio y disfrute de sus vacaciones, este es un porcentaje muy significativo de clientes potenciales para ofrecerles un paquete turístico integral para que conozcan la ciudad de Bogotá y alrededores.

Pregunta 2

Ilustración 9. Interés en recibir clases de español

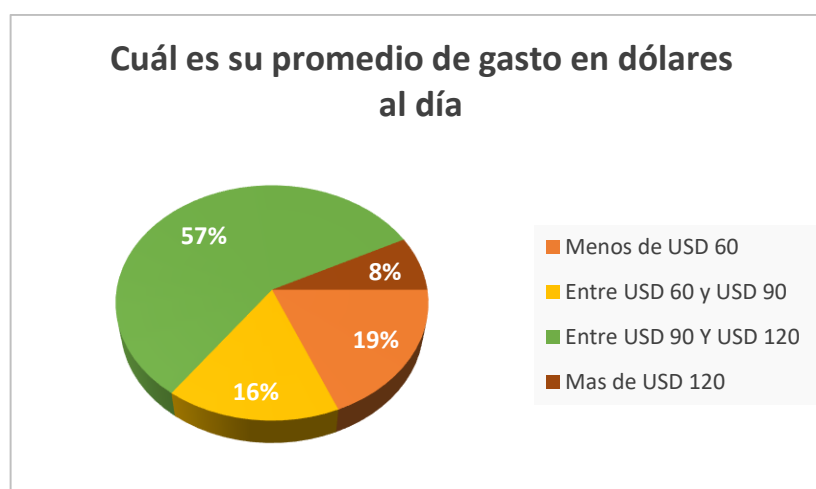


Fuente: Elaboración Propia

Con respecto al interés de aprovechar la estadía para recibir algunas clases del idioma español, el 84% de los encuestados manifestaron estar interesados, es decir, un porcentaje muy significativo de turistas que están abiertos a la propuesta de valor agregado que tiene Bakata Spanish and Travel.

Pregunta 3

Ilustración 10. Promedio de gasto diario

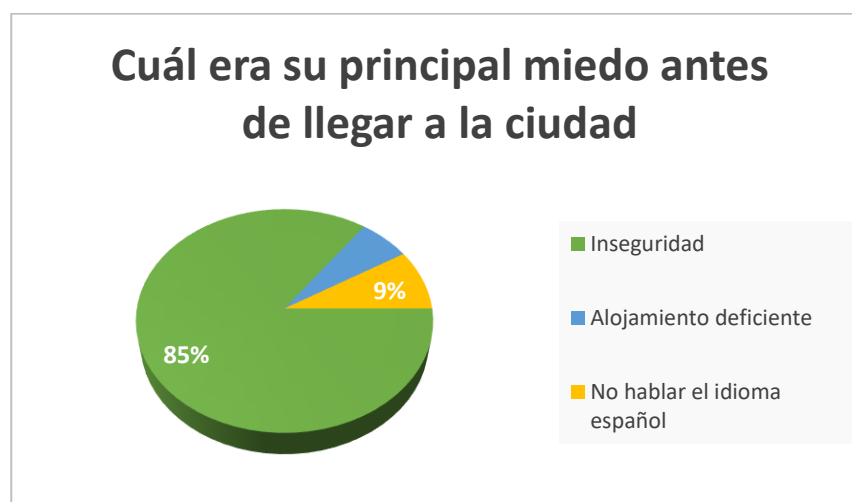


Fuente: Elaboración Propia

Sobre la pregunta del promedio diario de gastos durante su estadía, el 57% respondió que oscilaba entre USD 90 y USD 120, el paquete turístico de Bakata Spanish and Travel tiene un precio diario aproximadamente de USD 84, el cual es un presupuesto que se ajusta perfectamente a lo manifestado por los turistas.

Pregunta 4

Ilustración 11. Principal miedo para la visita a la ciudad



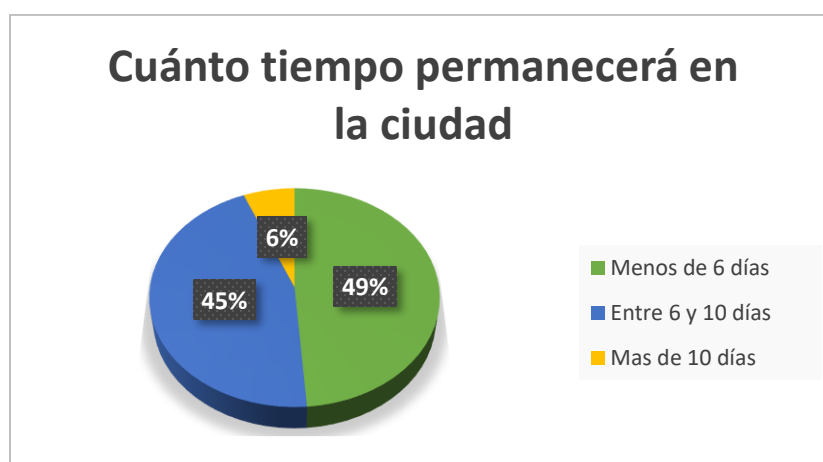
Fuente: Elaboración Propia

Para el 85% de los encuestados el principal temor antes de visitar la ciudad era el tema referente a la inseguridad de la ciudad, es importante entender que esta cuestión es una de las

grandes falencias que el plan turístico de Bakata Spanish and Travel quiere gestionar, con acompañamiento, asesoría y planificación durante toda su estadía. Queremos que los clientes se sientan seguros y ofrecer una imagen amigable y cálida de Bogotá y su gente.

Pregunta 5

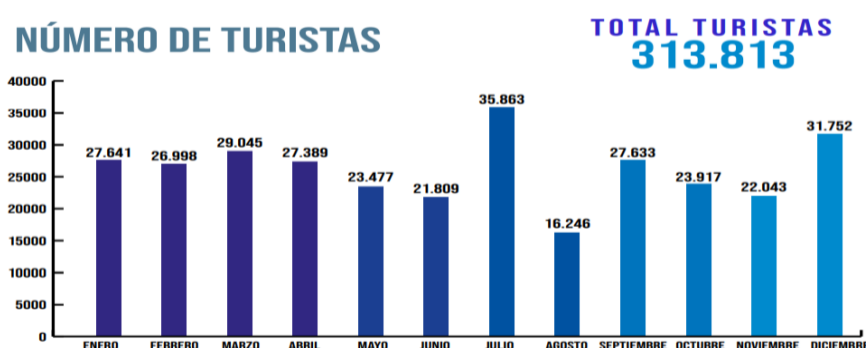
Ilustración 12. Tiempo de permanencia



Fuente: Elaboración Propia.

El 45% de los encuestados respondió que su tiempo de permanencia en la ciudad de Bogotá será de 6 a 10 días y el 6% se quedará por más de 10 días. El paquete turístico ofrecido por Bakata Spanish and Travel tiene una duración de 9 días, es importante para la empresa tener una referencia de que al menos el 51% estima quedarse durante un periodo de tiempo que se acomoda al necesario para desarrollar su objeto social.

Turistas norteamericanos que visitaron Bogotá 2019



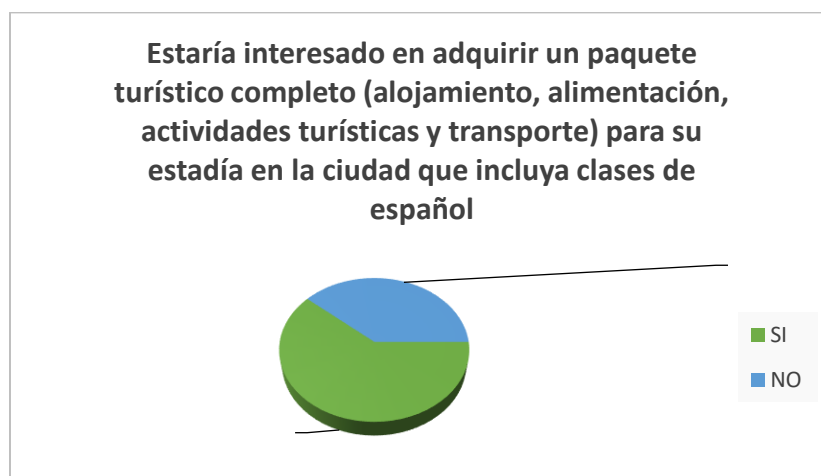
Fuente: (IDT 2020)

Evaluando la gráfica con las cifras mensuales de 2019 de turistas no residentes provenientes de Estados Unidos, se evidencia que el mes de menor flujo fue agosto con 16.246. Usando como referencia que solo un 6% se quedara en la ciudad por 10 días o más, tenemos un potencial de 974 turistas que aplican para el paquete turístico completo. La meta propuesta para el primer año es captar 20 turistas mensuales.

El 45% de los encuestados respondió que su estancia proyectada es entre 6 y 10 días, resultado que ofrece una oportunidad de negocio e ingresos para la empresa a futuro, como es comercializar el paquete turístico también por días, ajustándose a las necesidades de algunos clientes.

Pregunta 6

Ilustración 13. Interés en el paquete turístico



Fuente: Elaboración Propia

El 61% de los encuestados respondió que sí está interesado en adquirir un paquete turístico con Bakata Spanish and Travel en el que se incluyan todos los servicios necesarios durante su estadía y que adicionalmente recibirán clases de español. Tomando como referencia el importante volumen de turistas que recibe la ciudad y la inminente reactivación del sector turístico, es un porcentaje muy alto de aceptación que valida la oportunidad de negocio.

4.2.3 Resultados de la demanda potencial, proyección de ventas y participación en el mercado

La empresa Bakata Spanish and Travel tiene como objetivo enfocarse en captar turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos, para el 2019 esta cifra fue de 313.813 personas.

Efectuando una sensibilización muy ácida del 80% como consecuencia de la pandemia del COVID-19 y el proceso de reactivación que se espera para el 2022, se tiene un potencial de 62.762 turistas. La proyección de ventas de la empresa para el primer año es de 240 paquetes turísticos, lo cual significa captar mucho menos del 1% del mercado objetivo.

Actualmente a nivel nacional se tiene dos competidores directos, y específicamente en Bogotá solo hay una empresa que brinde un servicio similar por lo que, ante el bajo nivel de competencia, esperamos convertirnos en la empresa líder en la ciudad de Bogotá, mezclando una agresiva estrategia de mercadeo y publicidad de la empresa, junto a un servicio de excelente calidad.

4.2.4 Descripción de la estrategia de generación de ingresos para su proyecto

Las estrategias para generación de ingresos y captar clientes de la empresa Bakata Spanish and Travel son las siguientes:

- Creación de alianzas con empresas norteamericanas en Colombia para ofrecer el paquete Bakata como regalo a sus empleados en Estados Unidos. Según el Consejo de Empresas Americanas (CEA) la presencia en el país de más de 100 compañías con capital estadounidense aporta al menos el 7.2% del PIB de Colombia, ofreciendo un interesante potencial para captar nuevos clientes.
- Presencia en blogs y redes sociales de viajes en Estados Unidos. Según la Guía del Turista Estadounidense (2017) el 70 % referencia estas herramientas para elegir un destino turístico, la estrategia de marketing de la empresa tiene como prioridad generar contenido que impacte y genere interés de los clientes en estos espacios.
- Participación en macro ruedas de negocios turísticos en Estados Unidos. La empresa Bakata Spanish and Travel asistirá a estos espacios empresariales para ofrecer su propuesta de valor del paquete turístico Bakata, identificar tendencias del mercado y lograr cerrar nuevos negocios.

- Alianzas con el Instituto Distrital de Turismo IDT. La alcaldía de Bogotá mediante el IDT realiza periódicamente ruedas de negocios para incentivar los nuevos emprendimientos y la generación de negocios con gremios e instituciones que tienen como principal actividad la atención de turistas extranjeros en la capital

4.2.5 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

La ciudad de Bogotá presenta una dinámica alcista en la llegada de turistas norteamericanos no residentes interesados en conocer la ciudad y realizar actividades turísticas; el volumen de visitantes claramente hace viable estructurar la creación de una empresa que participe en el sector, en el caso de Bakata Spanish and Travel, trabajando una propuesta que se adapte a las nuevas tendencias del turismo.

Una mirada positiva nos hace pronosticar que el mercado va a entrar en una fase de reactivación teniendo en cuenta que la peor parte de la pandemia parece que ya fue superada, sin embargo, sigue existiendo incertidumbre sobre la evolución del virus y las consecuencias que puede traer. Adicionalmente a este tema que afecta directamente el flujo de turistas y el cual es muy difícil de pronosticar, los cada vez más frecuentes episodios de violencia y desórdenes públicos pueden crear una imagen negativa de la ciudad que termine afectando la intención de los turistas de visitarla.

El significativo volumen de turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá (313.813 en 2019) ofrece un potencial significativo de clientes, las encuestas realizadas confirman el interés de los turistas en adquirir un paquete todo incluido como el de Bakata Spanish and Travel y en apreciar la opción de recibir clases de español durante la estadía en la ciudad como valor agregado a su viaje.

5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

5.1. Objetivos mercadológicos

Se han definido objetivos que estarán centrados en mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado, facilitar el crecimiento de las ventas presupuestado del 10% para el primer

año, generar visibilidad constante en las diferentes redes sociales utilizadas por el mercado objetivo como Facebook e Instagram y generar información atractiva, amigable y precisa para los clientes potenciales en los canales elegidos para promocionar la empresa.

5.2. La estrategia de mercadeo

Teniendo en cuenta las tendencias actuales, el mercado objetivo identificado y el tipo de servicio que se desea vender, el canal de mercadeo será en su totalidad a través de medios digitales por medio de divulgación de piezas publicitarias.

Email Marketing. Se realizará una difusión mensual de la pieza publicitaria definida a los correos electrónicos de una base de datos pagada en Estados Unidos. Estos correos serán solo de personas naturales.

Posicionamiento SEM en motores de búsqueda. Se pagará publicidad en los motores de búsqueda Google, Yahoo y Bing, con el objetivo de permanecer de manera constante en las primeras posiciones de búsqueda y generar tráfico a nuestra página web.

Se ha definido Facebook e Instagram como las principales redes sociales en las que se realizará publicidad segmentada y en las que se traslade en su mayoría, tráfico a nuestra página web.

Tripadvisor. Es una de las redes sociales más importantes para la planeación y publicidad de empresas y actividades turísticas. Según Ramos (2013) las principales variables para posicionar la empresa por este medio son las siguientes:

- Cantidad de opiniones: el mayor número de comentarios positivos de los clientes favorece la posición de la empresa en los resultados de búsqueda. La falta de comentarios genera desconfianza en un sitio.
- Calidad de opiniones: los sitios con mejores puntuaciones se ubicarán de primeros en el índice del portal.
- Antigüedad de las opiniones: las opiniones recientes son las más referenciadas por los visitantes del portal, de igual forma, la retroalimentación constante es importante para la aclaración de las inquietudes que aparecen.

Youtube. Se creará un canal en esta plataforma para subir videos de las actividades realizadas, anuncios y material publicitario. Youtube es uno de los sitios web más visitados del mundo y es una herramienta de marketing muy importante para viralizar contenido.

Blogs de viajeros en Estados Unidos. Escribiendo de forma regular notas sobre la empresa Bakata Spanish and Travel en páginas estadounidenses especializadas en recomendar destinos y actividades turísticas se gana mayor presencia en un mercado objetivo y se pueden direccionar un número importante de vistas a nuestra página web.

5.3. La estrategia de producto y servicio

Según la literatura de Acerenza (1996) para el desarrollo del producto nos enfocamos en exhibir los principales atributos de los atractivos, facilidades y acceso que brinda el paquete turístico. La posibilidad de recibir clases del idioma español por parte de docentes altamente calificados es un valor agregado para los clientes de Bakata Spanish and Travel que otorga mayor fortaleza a el producto turístico, que acuerdo con Kotler (2004), también se compone de experiencias, información e ideas.

El conocimiento de las lenguas se encuentra en un momento de gran relevancia, ya que, con un mundo globalizado, implica cada vez un mayor y mejor conocimiento de otras culturas, y aquí podría encontrarse la posibilidad de acceder a experiencias de vida distintas, las cuales se pueden manifestar muy bien a través del turismo. (Taboada de Zúñiga, 2016, p. 228).

El aumento del protagonismo del idioma español a nivel mundial también tiene un impacto directo en la sociedad norteamericana, ante esto, el objetivo de la empresa es enfocarse en captar turistas no residentes que visitan la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos, y para quienes sería un valor agregado aprender competencias hispanohablantes. Según la BBC (2019), las siguientes estadísticas confirman la relevancia de la lengua española en los Estados Unidos:

- En las últimas cuatro décadas el número de personas que hablan español en los Estados Unidos paso de 11 millones a 42 millones.
- El español es el idioma más estudiado en todos los niveles de enseñanza en EE.UU.

- El poder adquisitivo de las personas que hablan español es aproximadamente de 1,5 billones de dólares, es decir, el 10 % del total de los Estados Unidos.
- Para la cultura norteamericana la música y los deportes son actividades muy importantes y en ambas industrias la participación del idioma español ha crecido exponencialmente en los últimos años.

5.4. La estrategia de distribución

El paquete turístico de Bakata Spanish and Travel será distribuido principalmente en la ciudad de Bogotá, adicionalmente se visitarán los municipios de Zipaquirá y Choachí el fin de semana.

La publicidad estará diseñada para tener presencia en los Estados Unidos, mercado objetivo seleccionado para la captación de clientes. Las ventas se realizarán usando plataformas virtuales como la página web o directamente en la sede de la empresa, el servicio será entregado en los lugares y horarios establecidos en el paquete Bakata.

5.5. La estrategia de precio

Debido a la novedad en el servicio, hemos establecido el precio con dos variables, la primera un análisis de costos, gastos y proyecciones de ventas y la segunda una revisión de los precios de la competencia.

Esperando una rápida adopción institucional y reglamentación clara por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) que ya se encuentra realizando un piloto con 9 bancos y plataformas de intercambio de criptodivisas para establecer las bases del comercio regulado con esta clase de activos se buscará ampliar la base de clientes potenciales aceptando como medio de pago criptomonedas. Según datos del portal SatoshiLabs, el 46% de las personas en Estados Unidos son propietarios de criptoactivos. Teniendo en cuenta que Norteamérica es el principal mercado objetivo para Bakata Spanish and Travel, se recibirá el pago en las siguientes criptomonedas con un cobro adicional del 5% al precio normal (para cubrir la volatilidad del mercado).

- Bitcoin.

- Ethereum.
- Litecoin.
- Bitcoin cash.

En caso de usar criptomonedas estables, se cobrará el precio normal para cualquier medio de pago y se recibirán las siguientes:

- Theter.
- USD coin.
- Binnace USD.
- DAI.

El precio del paquete turístico ofrecido por Bakata Spanish and Travel es de \$3.208.500 (aproximadamente USD 822) con todo incluido; nuestra principal competencia la Escuela de Español Nueva Lengua tiene un precio estimado de \$3.864.251 (USD 990). Este precio no incluye alimentación completa ni actividades turísticas fuera de la ciudad.

5.6. La estrategia de comunicación y promoción

Por medio de la página web de Bakata Spanish and Travel se brindará la información más relevante de la empresa y su propuesta de valor en inglés y español, se informara quiénes somos, registro fotográfico de las diferentes instalaciones que se han destinado para desarrollar las actividades, imágenes de los sitios turísticos incluidos en el plan, hojas de vida del personal de la empresa, programación y temática de las clases de español, cronograma de actividades turísticas, un blog con las experiencias de los clientes y una caja de contacto.

Por otra parte, los interesados deberán registrarse en nuestra página para empezar a elaborar una base de datos de referidos potenciales, y adicionalmente se les enviaría actualizaciones de la empresa y sus actividades.

5.7. Estrategia de fuerza de ventas

La fuerza de ventas de la empresa Bakata Spanish and Travel estará conformada por el gerente como responsable principal de la gestión comercial, la secretaria le brindará el soporte necesario para esta tarea.

- Realizar énfasis en la naturaleza personalizada del paquete turístico, desarrollando el programa con máximo 10 personas.
- Enviar la programación y temática a los clientes para exhibir de forma clara y contundente el principal valor agregado del producto, como son las clases de español.
- El precio estará por debajo de la competencia, la cual ofrece todos los servicios de forma separada incrementado su valor. Además, se aceptará como método de pago criptomonedas, con el fin de ser una empresa pionera en la adopción de este tipo de activos.
- Uso de material publicitario de la empresa diseñado para generar impacto en los canales digitales, presentando el paquete turístico de manera muy gráfica y detallada.

5.8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

A continuación, se relaciona las diferentes inversiones propuestas en el inicio de actividades de la empresa Bakata Spanish and Travel:

Tabla 23. Presupuesto de mercadeo

Categoria	Inversion mensual	Total año	Cuota de renovacion anual
Email Marketing	\$ 333.333	\$ 4.000.000,00	N/A
Posicionamiento SEM	\$ 208.333	\$ 2.500.000,00	N/A
Redes sociales (facebook e instagram)	\$ 625.000	\$ 7.500.000,00	N/A
Youtube	\$ 333.333	\$ 4.000.000,00	N/A
Portales de reserva	\$ 583.333	\$ 7.000.000,00	N/A
Pagina web	\$ 166.667	\$ 2.000.000,00	N/A
Blogs para viajeros en EEUU	\$ 333.333	\$ 4.000.000,00	N/A
TOTAL	\$ 2.583.333	\$ 31.000.000,00	N/A

Fuente: Elaboración Propia

Los canales y plataformas digitales serán las herramientas estratégicas para comunicar los productos y servicios a los clientes potenciales. Según datos de la Guía de Atención del Turista Estadounidense (2017), aproximadamente el 70% de ellos usan las redes sociales y blogs para la elección de sus destinos turísticos.

La aceptación de pagos con criptomonedas es una estrategia muy innovadora que puede impulsar la captación de nuevos clientes, especialmente por el alto volumen de estadounidenses que actualmente son dueños de este tipo de activos. Por su parte, el gobierno nacional está avanzando para explorar y expedir una reglamentación sobre el tema, países como El Salvador, donde se adoptó al bitcoin como moneda de curso legal, están enseñando al mundo la viabilidad de esta alternativa.

6. ASPECTOS TÉCNICOS

6.1 Objetivos de producción

Los objetivos de producción del proyecto están enfocados a coordinar de forma precisa y segura los servicios ofrecidos por la empresa, algunos como la alimentación, hospedaje y transporte serán contratados con empresas ubicadas en la zona de La Candelaria, buscando con esta cercanía menores tiempos de traslado y menos desgaste logístico. Las actividades que necesitamos garantizar con altos estándares de calidad son las siguientes:

- Clases de español de supervivencia para extranjeros.
- Servicio de alimentación.
- Servicio de alojamiento.
- Servicio de actividades turística con transporte y guía turística bilingüe.

Los proveedores seleccionados deberán estar certificados con el certificado de calidad turística expedido por el MINCIT, de esta forma se garantiza el cumplimiento de los siguientes requisitos de sostenibilidad exigidos por el ICONTEC en las normas NTS TS 002, NTS TS 004 y NTS TS 005 para las dimensiones ambientales, sociales y económicas:

- Uso eficiente y ahorro de energía.
- Emplear productos de limpieza biodegradables.
- Programa integral para el manejo de los residuos.
- Control de la contaminación auditiva y visual.
- Participación en programas ambientales en la zona de influencia.
- Promover el uso de papel elaborado con material reciclado.
- Informar sobre estrategias para el ahorro y uso responsable del agua.
- Uso de productos químicos amigables con el medio ambiente.
- Compromiso para evitar la explotación sexual en menores de edad.
- Capacitación de los empleados para implementar política de cero tolerancia a la discriminación racial, religiosa o por motivos de orientación sexual.
- Contratación de empleados pertenecientes a la comunidad local de influencia.
- Informar sobre la legislación existente para evitar el tráfico de bienes culturales, flora y fauna.
- Respeto por el patrimonio arquitectónico y cultural para garantizar su adecuada conservación.

6.2 Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 24. Programación clases de español

Plan de negocios para la empresa Bakata Spanish and Travel

HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	LUNES	MARTES
8 AM - 10 AM	*Vocabulario similar en español e inglés. *Saludos y despedidas. *Formas de tratamiento a las personas	*Saludar y presentarse 2	*Los números *El dinero	*Alimentos *Solicitar comida en restaurantes	*Lugares de la ciudad *Gentilicios	*Características físicas de las personas	*Revisión de lo aprendido en actividad grupal
10 AM - 10.30 AM	REFRIGERIO	REFRIGERIO	REFRIGERIO	REFRIGERIO	REFRIGERIO	REFRIGERIO	REFRIGERIO
10.30 AM - 12.30 AM	*Pronombres personales *Verbo ser y su uso para presentarse e identificarse.	*Los colores *Partes del cuerpo *Ocupaciones y profesiones	*Comprar cosas (actividad práctica)	*Verbos más usados: ir, hacer, vivir, trabajar, tener	*Medios de transporte	*Características de la personalidad de las personas	*Revisión de lo aprendido en actividad grupal
OBJETIVO	*Puedo identificar y entender las palabras similares en los dos idiomas. *Puedo entender y usar saludos básicos en español.	*Puedo saludar y presentarme de forma básica en español. *Identifico principales colores, profesiones y partes del cuerpo en español.	*Puedo reconocer la moneda colombiana y entender los números. *Puedo realizar compras básicas usando la moneda colombiana.	*Identifico los alimentos principales y como pedirlos en un restaurante. *Identifico y entiendo los principales verbos usados diariamente.	*Puedo reconocer los principales sitios de la ciudad y los medios para moverme por la misma.	*Puedo describirme de forma básica y describir las características más relevantes de las personas.	*Practico lo aprendido en el curso.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25. Ficha técnica clases de español

FICHA TÉCNICA CLASES DE ESPAÑOL	
LOCALIZACIÓN	Casa Bernabe Barrio La Candelaria - Bogotá
CARACTERÍSTICAS	1. Curso del idioma español para extranjeros incluido en el paquete turístico BAKATA, inicia el primer y tercer lunes de cada mes, duración 9 días con descanso los sábados y domingos. 2. Intensidad de 4 horas diarias. 3. Máximo 10 alumnos por curso. 4. Las actividades turísticas incluidas en el plan, sirven como escenario para la práctica de lo aprendido cada día.
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Clases de español de supervivencia con el objetivo que el turista extranjero puede interactuar y desempeñarse de forma exitosa en las actividades más básicas que necesita diariamente en un ambiente hispano hablante.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	1. El turista debe tener la capacidad de entender y comunicarse en el idioma inglés. 2. Las clases serán dictadas por un profesor altamente calificado y con amplia experiencia en la enseñanza del español como lengua extranjera, apoyado por un guía turístico bilingüe en las actividades prácticas. 3. El curso se realiza en un salón acondicionado con escritorios para los turistas, proyector y equipo portátil para el docente. 4. Se entregará al inicio del curso un texto guía y material didáctico según la temática programada para el día. 5. El costo del curso se cancela anticipadamente junto con los demás servicios incluidos en el paquete BAKATA. 6. Se dispone de un espacio de 30 minutos para la toma de refrigerio a las 10 AM. 7. Es obligatorio cumplir con las normas y protocolos de bioseguridad establecidos para la prevención del COVID 19. 8. Se entrega al final del curso material escrito con el resumen del mismo.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26. Ficha técnica día 1

	FICHA TECNICA DIA 1 (DOMINGO)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion (cena) 2. Hospedaje. 3. Coctel de bienvenida. 4. Transporte aeropuerto - hospedaje bernabe.
ESPECIFICACIONES TECNICAS	2.00 pm Recogida Aeropuerto 4.00 pm Recogida Aeropuerto 6.00 pm Recogida Aeropuerto 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27. Ficha Técnica día 2

	FICHA TECNICA DIA 2 (LUNES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) 2. Hospedaje. 3. Visita museo del oro y pasteleria tradicional de la ciudad con guía bilingüe. 4. Clases de español (4 HORAS)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am Clases de español 10.00 am - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am Clases de español 12.30 am - 12.40 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 12.40 pm - 1.40 pm Almuerzo 1.40 pm - 2.00 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 2.00 pm - 2.15 pm Desplazamiento al museo del oro 2.15 pm - 5.00 pm Visita museo del oro 5.00 pm - 5.15 pm Desplazamiento Pasteleria Florida 5.15 pm - 6.15 pm Onces Pasteleria Florida 6.15 pm - 6.30 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 6.30 pm - 7.00 pm Descanso Hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 14. Pastelería Florida



Fuente: Adaptado de www.pasteleriaflorida.com.co

Ilustración 15. Museo del oro



Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 28. Ficha Técnica día 3

	FICHA TECNICA DIA 3 (MARTES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) 2. Hospedaje. 3. Visita a Monserrate con guia bilingüe. 4. Clases de español (4 HORAS)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am Clases de español 10.00 am - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am Clases de español 12.30 am - 12-40 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 12.40 pm - 1.40 pm Almuerzo 1.40 pm - 2.00 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 2.00 pm - 2.20 pm Desplazamiento a Monserrate 2.20 pm - 2.40 pm Ascenso en telesferico 2.40 pm - 5.00 pm Visita Monserrate 5.15 pm - 5.30 pm Descenso en telesferico 5.30 pm - 6.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 6.00 pm - 7.00 pm Descanso Hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 16. Cerro de Monserrate



Fuente: Adaptado de www.monserrate.co

Tabla 29. Ficha Técnica día 4

	FICHA TECNICA DIA 4 (MIERCOLES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) 2. Hospedaje. 3. Tour en bicicleta La Candelaria y plaza La Perseverancia con guia bilingüe. 4. Clases de español (4 HORAS)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am Clases de español 10.00 am - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am Clases de español 12.30 am - 12.50 pm Desplazamiento Plaza La Perseverancia 12.50 pm - 2.00 pm Almuerzo 2.00 pm - 2.20 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 2.30 pm - 5.45 pm Tour en bicicleta La Candelaria (Chorro de Quevedo, zona de graffiti, plaza de Bolivar, palacio de lievano, catedral primada, palacio de nariño) 5.45 pm - 6.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 6.00 pm - 7.00 pm Descanso Hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 17. Barrio La Candelaria



Fuente: Adaptado de www.bogota.gov.co

Tabla 30. Ficha Técnica día 5

	FICHA TECNICA DIA 5 (JUEVES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) 2. Hospedaje. 3. Clases de cocina y baile, actividad de integracion nocturna. 4. Clases de español (4 HORAS)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am Clases de español 10.00 am - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am Clases de español 12.30 am - 12-40 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 12.40 pm - 1.40 pm Almuerzo 1.40 pm - 2.00 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 2.00 pm - 4.00 pm Clase de baile 4.00 pm - 6.00 pm Clase de cocina 6.00 pm - 7.00 pm Descanso Hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 - 1.00 pm Rumba Hospedaje Bernabe 1.00 am Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 18. Clases de Cocina



Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 31. Ficha Técnica día 6

	FICHA TECNICA DIA 6 (VIERNES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) 2. Hospedaje. 3. Visita museo de la independencia y museo Botero con guia bilingue. 4. Clases de español (4 HORAS)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am Clases de español 10.00 am - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am Clases de español 12.30 am - 12.40 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 12.40 pm - 1.40 pm Almuerzo 1.40 pm - 2.00 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 2.00 pm - 2.15 pm Desplazamiento museo de la independencia 2.15 pm - 3,15 pm Visita museo de la independencia 3.15 pm - 3.30 pm Desplazamiento museo Botero 3.30 pm - 5.30 pm Visita museo Botero 5.30 pm - 6.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 6.00 pm - 7.00 pm Descanso Hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 19. Museo de la Independencia



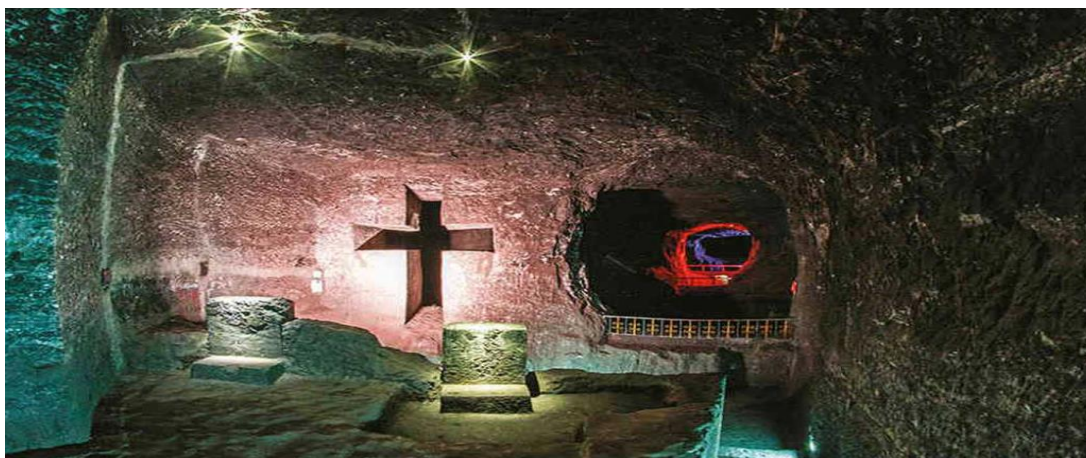
Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 32. Ficha Técnica día 7

	FICHA TECNICA DIA 7 (SABADO)
LOCALIZACION	Bogota - Zipaquira
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) y transporte local e intermunicipal. 2. Hospedaje. 3. Visita catedral de sal de Zipaquira con guia bilingue.
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante calle luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento Hospedaje Bernabe 8.00 am - 8.20 am Desplazamiento a la estacion de la sabana en van 8.30 - 10.45 am Desplazamiento en tren a Zipaquira 10.45 am - 12.30 Visita catedral de zipaquira 12.30 pm - 1.45 pm Almuerzo plazoleta de comidas catedral de sal de zipaquira 1.45 pm - 3.30 pm Visita catedral de sal de Zipaquira 3.30 pm - 5.30 pm Desplazamiento en tren a Bogota 5.30 pm - 6.00 pm Desplazamiento estacion de la sabana al hospedaje Bernabe 6.00 pm - 7.00 pm Descanso Hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 20. Catedral de Sal de Zipaquirá



Fuente: Adaptado de www.semana.com

Tabla 33. Ficha Técnica día 8

	FICHA TECNICA DIA 8 (DOMINGO)
LOCALIZACION	Bogota - Choachi
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) y transporte intermunicipal. 2. Hospedaje. 3. Visita Termales de choachi con guia bilingue.
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento Hospedaje Bernabe 8.00 am - 9.15 am Desplazamiento a termales santa monica en Choachi en van 9.15 am - 12.30 pm Pasadia termales santa monica 12.30 pm - 2.30 almuerzo 2.30 pm - 5.30 pm pasadia termales santa monica 5.30 pm - 7.00 pm Regreso a Bogota en van 7.15 - 7.30 Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 21. Termales Santa Mónica



Fuente: Adaptado de www.termalessantamonica.com

Tabla 34. Ficha Técnica día 9

	FICHA TECNICA DIA 9 (LUNES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) y transporte local en van. 2. Hospedaje. 3. Visita Jardin Botanico con guia bilingue, proyeccion de pelicula Colombia magia salvaje. 4. Clases de español (4 horas)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante Calle Luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento Hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am clases de español 10.00 - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am clases de español 12.30 - 12-40 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 12.40 pm - 1.40 pm Almuerzo 1.40 pm - 2.00 pm desplazamiento Hospedaje Bernabe 2.00 pm - 2.30 pm Desplazamiento Jardin Botanico 2.30 pm - 4.30 pm Visita Jardin Botanico 4.30 pm - 5.00 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 5.00 pm - 7.00 pm Pelicula Colombia magia salvaje 7.15 - 7.30 Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 22. Jardín Botánico



Fuente: Adaptado de www.jbb.gov.co

Tabla 35. Ficha Técnica día 10

	FICHA TECNICA DIA 10 (MARTES)
LOCALIZACION	Bogota
DESCRIPCION DEL PRODUCTO	1. Servicio de alimentacion completa (desayuno, almuerzo, cena y dos refrigerios) y transporte local en van. 2. Hospedaje. 3. Visita Centro Comerial Andino y restaurante el envigadeño con guia bilingue. 4. Clases de español (4 horas)
ESPECIFICACIONES TECNICAS	6.00 am. Levantada 6.30 am - 6.40 am Desplazamiento restaurante calle luna 6.40 am - 7.40 am Desayuno 7.40 am - 8.00 am Desplazamiento Hospedaje Bernabe 8.00 am - 10.00 am clases de español 10.00 - 10.30 am Refrigerio 10.30 am - 12.30 am clases de español 12.30 - 12.50 pm Desplazamiento restaurante tipico el envigadeño 12.50 pm - 2.00 pm Almuerzo 2.00 pm - 2.20 pm desplazamiento Hostal Bernabe 2.30 pm - 3.30 pm Desplazamiento CC Andino 3.30 pm - 6.00 pm Visita CC Andino 6.00 pm - 7.00 pm Desplazamiento hospedaje Bernabe 7.15 pm - 7.30 pm Desplazamiento restaurante Calle Luna 7.30 pm - 8.45 pm Cena restaurante Calle Luna 8.45 pm - 9.00 pm Desplazamiento Hospedaje Bernabe 9.00 pm Fin de actividades

Fuente: Elaboración Propia

6. 3 Descripción del proceso

Planeación

En esta etapa se realiza la elaboración del plan turístico ofrecido con el cronograma de actividades y horarios que se realizarán diariamente, diseño del programa de las clases de español con las temáticas que se estudiarán y los objetivos propuestos, cierre de alianzas estratégicas con los proveedores de alojamiento, alimentación y transporte, agendamiento de actividades en los sitios turísticos, preparación de controles de calidad y normas de bioseguridad que se implementarán para cumplir con todos los protocolos de salubridad necesarios.

Comercialización

Usando los canales de marketing establecidos por la empresa, se desarrollarán las tareas de promoción y publicidad, haciendo énfasis en mostrar con claridad las ventajas, beneficios y atractivos principales del paquete turístico ofrecido.

Venta

Proceso de asesoramiento y negociación con los clientes, aclaración de dudas y validación de necesidades especiales de alimentación y hospedaje, diligenciamiento de formulario virtual y verificación de estado de vacunación y protocolos de COVID-19, aprobación y verificación de pagos, envío de información sobre el programa y agendamiento de recogida.

Entrega de servicios incluidos

Clases de español

Entrega de material necesario y programación de la temática para las clases de español (4 horas diarias).

Hospedaje

Fase de recepción de los clientes en el hotel Bernabé, entrega de coctel de bienvenida y acomodación en las habitaciones, información de los principales servicios del hotel y horarios.

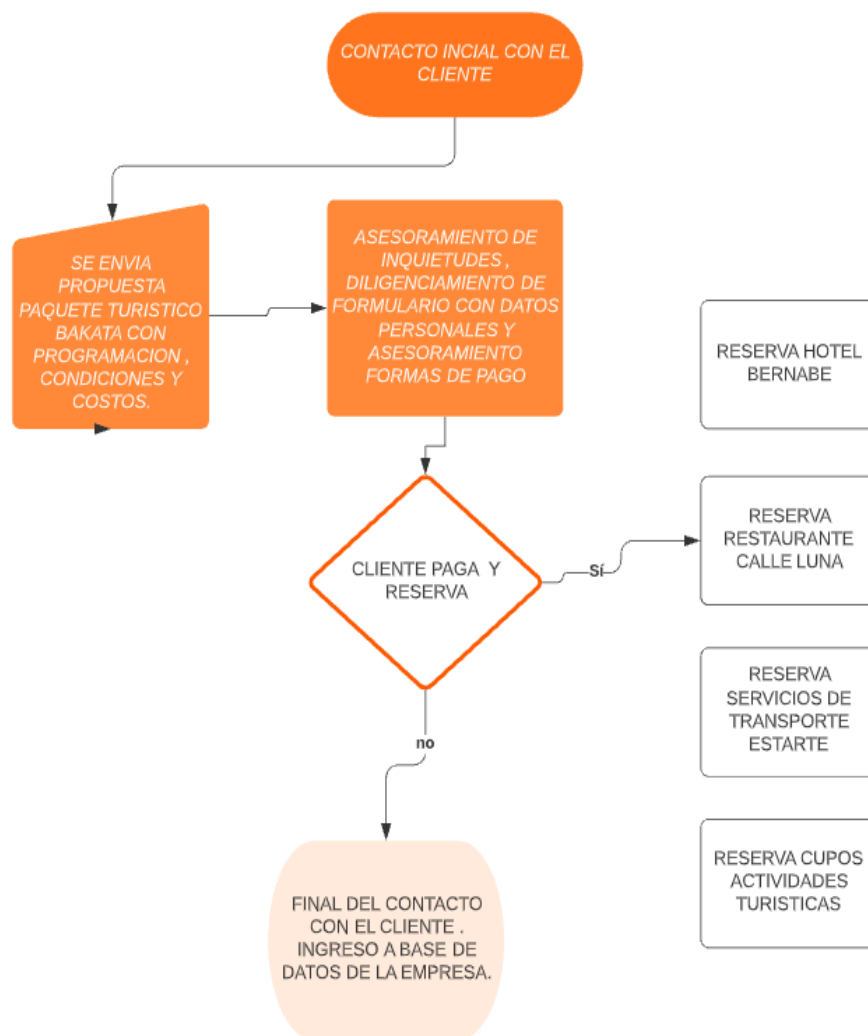
Alimentación

Servicio de alimentación completa en los restaurantes elegidos por la empresa, acompañamiento y entrega diaria de las opciones de menú disponibles del día siguiente para elección del cliente y agilizar el proceso de atención.

Actividades turísticas

Cumplimiento de las actividades turísticas incluidas, servicio de transporte local e intermunicipal según se requiera, y acompañamiento de guía turístico bilingüe.

Ilustración 23. Flujograma contacto cliente



Fuente: Elaboración Propia

6.4 Necesidades y requerimientos

El desarrollo de las actividades de Bakata Spanish and Travel tiene los siguientes requerimientos y necesidades para su correcto funcionamiento:

- Formularios para conocimiento de los clientes.
- Página web en inglés y español con su respectivo dominio.
- Contratos con los proveedores de hospedaje, alimentación y transporte.
- Selección del personal para el funcionamiento de la empresa, como lo son el gerente, secretaria, profesor de español y guía turístico.

- Oficina equipada con escritorios y equipos portátiles para dos personas (gerente y secretaria).
- Conexión a internet para la oficina.
- Portátil, proyector, tablero en acrílico y material didáctico para profesor de español.
- Bases de datos para realizar gestión comercial.
- Material publicitario de la empresa, tarjetas de presentación y chaquetas distintivas para usar en las actividades turísticas.
- Bicicletas con su respectivo kit de seguridad para realizar tour por el barrio la Candelaria.
- Seguros para los clientes con cobertura COVID.
- Paquetes turísticos con cronograma de horarios y actividades a desarrollar.
- Kit de protección COVID-19.

6.5 Características de la tecnología

Las exigencias tecnológicas de la empresa son reducidas pues básicamente se necesitarán los equipos portátiles para la parte administrativa y para el docente de español con sus respectivas licencias.

La empresa tendrá una página web donde se pueden observar los servicios ofrecidos, así como un chat en línea que brinde soporte a los clientes y les permita cotizar precios. El uso de herramientas como Google Adwords, plataforma para anuncios pagos en la web, es de vital importancia para el posicionamiento de la empresa en los canales digitales.

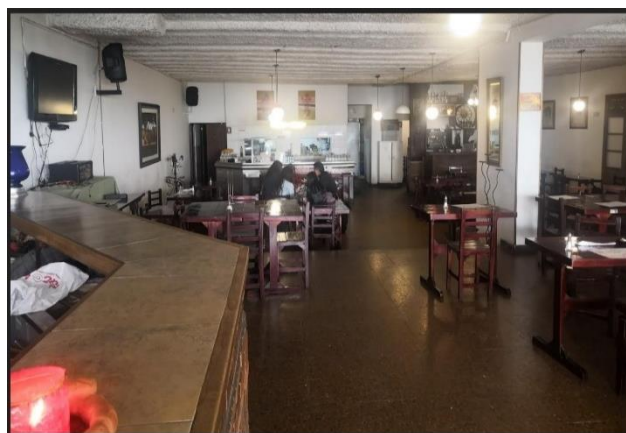
Las plataformas de geolocalización también son instrumentos que cada vez toman más fuerza para la promoción y crecimiento de nuevas empresas, por lo tanto, es una oportunidad para tener en cuenta en el mediano plazo. El desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles también es un instrumento tecnológico que brinda una gran oportunidad de posicionamiento y cobertura de mayor volumen de clientes potenciales para la empresa, es una opción para el mediano plazo.

6.6 Materias primas y suministros

Alimentación

Para este servicio el proveedor escogido es el restaurante Calle Luna, ubicado en la carrera 5 # 14 -47 en el centro de la ciudad de Bogotá y el cual se encuentra a 10 minutos caminando del hotel Bernabé. El restaurante tiene 12 años de trayectoria en el sector, capacidad para 40 personas y cumple con todos los protocolos de bioseguridad exigidos.

Ilustración 24. Restaurante Calle Luna

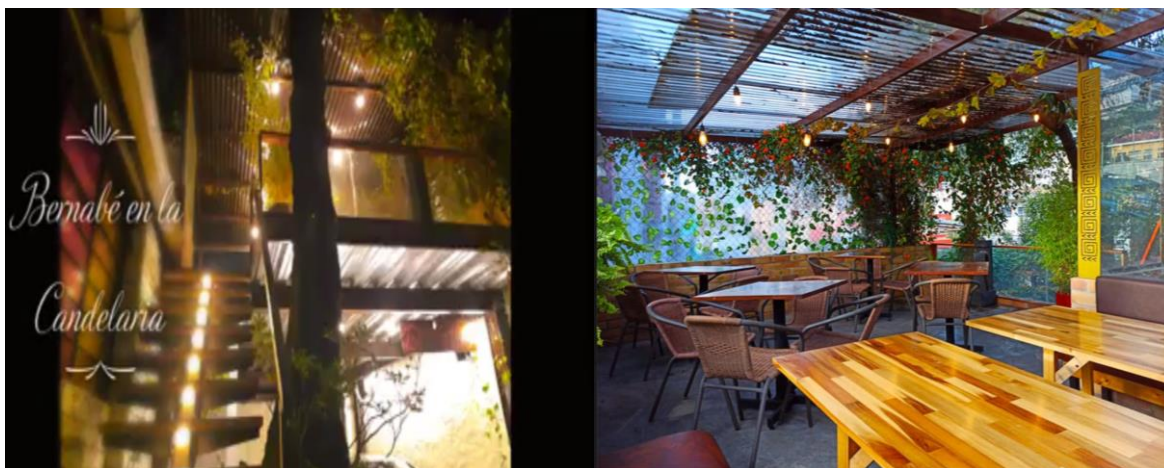


Fuente: Autor del Proyecto

Alojamiento

El hotel Bernabé ubicado en la calle 2 # 12 c 73, barrio La Candelaria, tiene 2 años de trayectoria en el sector, cuenta con 16 habitaciones sencillas y 4 habitaciones dobles con baño privado. Adicionalmente cuenta con servicio de cafetería y salón social para las clases de español y actividades extracurriculares.

Ilustración 25. Hospedaje Bernabé



Fuente: Autor del Proyecto

Transporte

Para el servicio de transporte, el proveedor es la empresa Estarte Transporte Especial y Empresarial, empresa con 8 años de trayectoria en el sector y excelente calificación por parte de los usuarios por su calidad y puntualidad que está ubicada en la calle 19 # 3 – 15, aproximadamente a 3 minutos de distancia del hotel Bernabé.

Ilustración 26. Transporte Estarte



Fuente: Adaptado de <https://estarter.co/>

6.7 Plan de producción

Para el desarrollo de las actividades propuestas en la empresa, se está considerando la realización de dos actividades o paquetes turísticos al mes, con un número de 10 turistas y el

acompañamiento del guía turístico y el gerente de la empresa. Bakata Spanish and Travel realizará alianzas estratégicas para los servicios de alimentación, hospedaje, transporte y actividades extracurriculares, con el fin de encontrar el mejor servicio a un precio que se ajuste al presupuesto de la empresa.

Con la información del número de actividades necesarias en cada paquete turístico, se estima el total de servicios que se necesitan por cada proveedor, un número significativo de solicitudes con una frecuencia constante brinda la oportunidad de negociar mejores precios y condiciones de pago que puedan beneficiar el flujo de caja de la empresa.

Tabla 36. Detalle del número de actividades

SERVICIO O PRODUCTO	UNIDADES POR PAQUETE	NUMERO DE PAQUETES * MES	UNIDADES POR MES	UNIDADES ANUAL
DESAYUNOS RESTAURANTE CALLE LUNA	120	2	240	2880
ALMUERZOS RESTAURANTE CALLE LUNA	60	2	120	1440
CENA RESTAURANTE CALLE LUNA	120	2	240	2880
ALMUERZOS PLAZA LA PERSEVERANCIA	12	2	24	288
ALMUERZOS EL ENVIGADEÑO	12	2	24	288
ALMUERZOS CATEDRAL DE SAL	12	2	24	288
ALMUERZOS TERMALES SANTA MONICA	12	2	24	288
REFRIGERIOS	108	2	216	2592
REFRIGERIO PASTELERIA FLORIDA	12	2	24	288
COCTELES DE BIENVENIDA	12	2	24	288
NOCHES DE HOSPEDAJE BERNABE	120	2	240	2880
HORAS CLASES DE BAILE	2	2	4	48
HORAS CLASES DE COCINA BERNABE	2	2	4	48
ENTRADAS CATEDRAL DE SAL	12	2	24	288
ENTRADAS TERMALES SANTA MONICA	12	2	24	288
ENTRADAS MUSEO BOTERO	12	2	24	288
ENTRADAS MUSEO LA INDEPENDENCIA	12	2	24	288
CLASES DE BAILE BERNABE	10	2	20	240
CLASES DE COCINA BERNABE	10	2	20	240
ENTRADAS TELESFERICO	48	2	96	1152
ENTRADAS JARDIN BOTANICO	12	2	24	288
ENTRADAS TREN DE LA SABANA	12	2	24	288
HORAS DE CLASES DE ESPAÑOL	28	2	56	672

Fuente: Elaboración Propia

6.8. Procesamiento de órdenes y control de inventarios

La empresa Bakata Spanish and Travel cerrara inscripciones para cada programa los viernes de cada semana, mientras que los proveedores de alimentación, hospedaje y transporte se comprometen a brindar disponibilidad para los servicios con la condición de que la empresa garantice 10 clientes y el número de operaciones socializado en el programa.

6.9 Escalabilidad de operaciones

Bakata Spanish and Travel tiene como primera finalidad lograr la consolidación y reconocimiento de sus actividades en la ciudad de Bogotá, usando la ciudad como una marca que atrae y motiva a los turistas a visitarla, conocerla y disfrutar de su estadía, idioma y principales atracciones turísticas.

Según lo sugerido por Cavazos y Giuliani (2017) el éxito de la empresa implica la revisión de decisiones para su expansión y crecimiento de forma que no se cambie su objeto social, baje la calidad en los servicios prestados o se pierdan clientes potenciales. En este escenario, Bakata Spanish and Travel evaluará a futuro fortalecer los siguientes criterios:

Énfasis en la innovación y propuesta de valor. La opción de integrar el tiempo de ocio con la posibilidad de aprender de forma básica un nuevo idioma es un valor agregado que la empresa quiere reforzar constantemente en sus clientes potenciales, pensando que de esta forma las personas se pueden llevar además de su experiencia turística, conocimientos importantes para un mundo cada vez más globalizado y multicultural.

Creación de productos. El desarrollo de nuevos paquetes turísticos y la enseñanza del español para comunidades diferentes a los angloparlantes también deben ser materia de análisis para la empresa, es una alternativa para captar nuevos clientes y ofrecer mayor diversidad y variedad en las atracciones turísticas.

Generación de alianzas. Para el crecimiento de la empresa en la ciudad de Bogotá y su posibilidad de expansión a futuro en otras ciudades, es necesario lograr acercamientos con entidades públicas y privadas con las cuales se puedan definir acuerdos que faciliten las operaciones de la empresa y el ingreso a nuevas comunidades y perfiles de clientes.

Nuevos recursos financieros. La expansión del negocio a ciudades estratégicas por el volumen de extranjeros que reciben requiere un plan de apalancamiento cuidadoso para garantizar que no se pierda la calidad en el servicio ofrecido. Urbes tan importantes como Medellín y Cartagena ofrecen una oportunidad importante para ingresar, pero los costos de operación son altos y como en la mayoría de las empresas nuevas, el capital de trabajo es limitado y hace necesario captar recursos económicos que brinden liquidez para la empresa.

6.10 Capacidad de producción

La empresa Bakata Spanish and Travel tiene como objetivo la realización de dos actividades por mes, con inicio el primer y tercer lunes de cada mes, con la participación de 10 turistas en cada actividad.

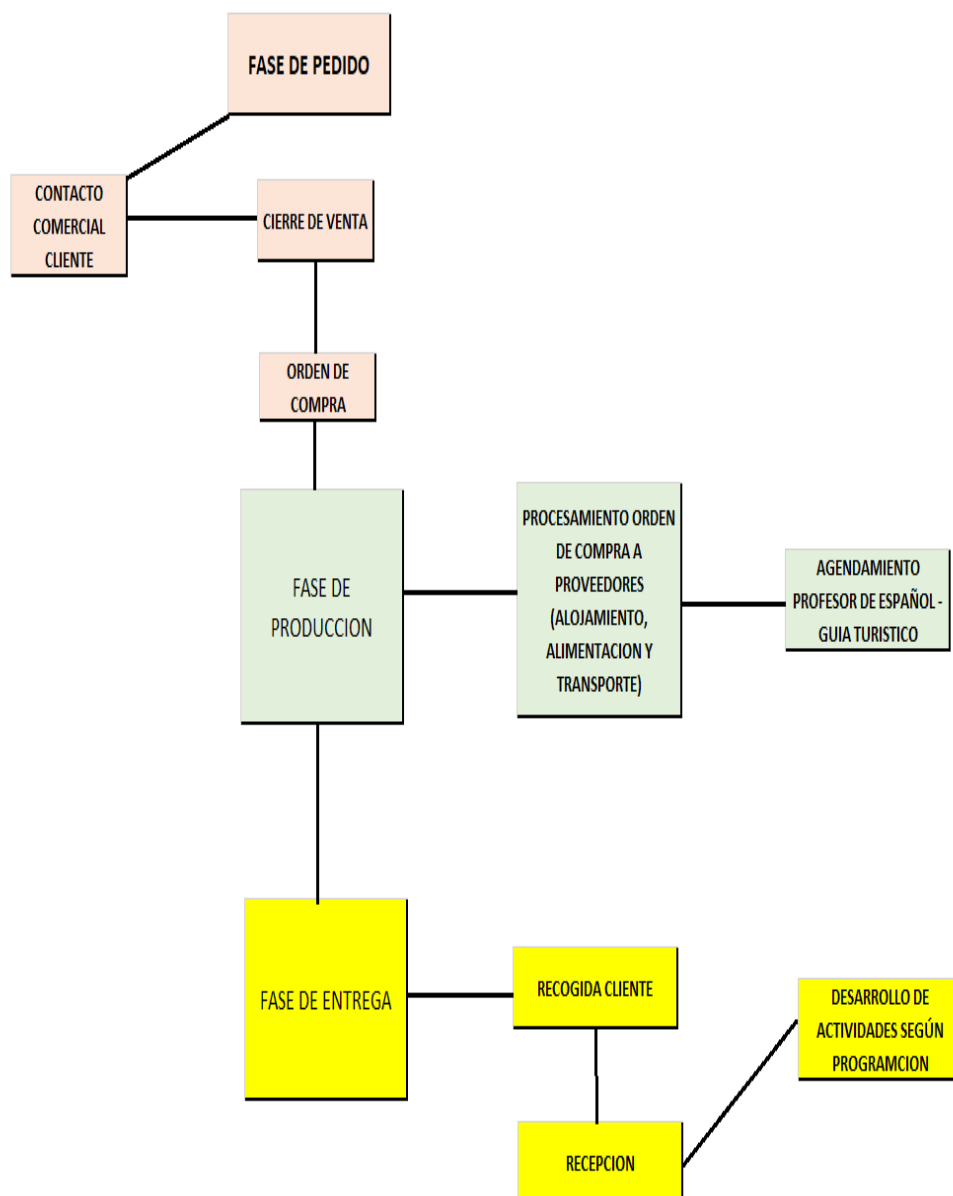
La limitación del número de actividades y número de participantes mensuales tiene como propósito ofrecer un servicio más personalizado en todos los programas, realizar un acompañamiento más activo y verificar más de cerca el cumplimiento de los altos estándares de calidad que desea implementar la empresa.

El crecimiento del número de programas o turistas representa una mayor necesidad de capital de trabajo para la empresa y una considerable gestión logística y comercial adicional, por lo cual la estrategia de la empresa es mantener un ritmo de crecimiento conservador, priorizando la calidad en el servicio por encima de un mayor nivel de ventas.

6.11. Modelo de gestión integral del proceso productivo

Para el proceso de producción se determina el orden de ejecución de las actividades necesarias para el desarrollo del producto ofrecido por la empresa Bakata Spanish and Travel, en este caso, los paquetes turísticos combinan tareas comerciales, productivas y de distribución.

Ilustración 27. Gestión integral del proceso productivo



Fuente: Elaboración Propia

6.12 Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto recibido

Bakata Spanish and Travel tiene como uno de sus principales pilares organizacionales la prestación de un excelente servicio para sus clientes, por esta razón cumplirá con la

normatividad exigida en las resoluciones 0650 del 2008 y 5797 de 2013 expedidas por el ministerio de industria, comercio y turismo MINCIT para recibir el certificado de calidad turística. Los proveedores contratados por la empresa deben cumplir con la norma técnica NTS TS 004 para establecimientos gastronómicos, NTS TS 002 para servicios y hospedajes y la NTS TS 005 para empresas de transporte terrestre, garantizando de esta manera el respeto de las condiciones legales establecidas para la atención de los turistas en el país.

La empresa debe realizar un riguroso seguimiento de la percepción del servicio recibido por los clientes, teniendo como meta lograr un alto nivel de recomendación, para este fin, se enviarán encuestas a los clientes para conocer su opinión y elaborar los planes de mejoramiento necesarios en los siguientes aspectos:

Tabla 37. Control de calidad

PRODUCTO O SERVICIO	CARACTERISTICA DE CALIDAD	INDICADOR	RESULTADO	RESULTADO META
Alimentacion	Variedad del menu	Numero de estrellas de 1 a 10		9
Transporte	Puntualidad	Numero de estrellas de 1 a 10		9
Hospedaje	Comodidad	Numero de estrellas de 1 a 10		9
Clases de español	Concepto del profesor	Numero de estrellas de 1 a 10		9
Empresa	Nivel de recomendacion a conocidos	Numero de estrellas de 1 a 10		9

Fuente: Elaboración Propia adaptado de (Quiñonez, 2007)

6.13 Procesos de investigación y desarrollo

El análisis de información detallada publicada por las entidades oficiales y privadas que se encargan de brindar instrumentos para el crecimiento empresarial y estadísticas sobre el volumen y comportamiento de los turistas extranjeros en la ciudad son la base para la investigación de nuevos mercados, tendencias y atención de problemáticas en el sector.

La página sobre desarrollo empresarial del Instituto distrital de turismo de Bogotá IDT suministra herramientas de formación, fortalecimiento, formalización y empleabilidad en el sector.

www.idt.gov.co/lineas-estrategicas/desarrollo-empresarial

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (MINCIT) en su página de innovación y desarrollo empresarial del sector turismo ofrece las principales estrategias sobre los aspectos legales, tecnológicos, innovación y liderazgo organizacional para el crecimiento de las empresas, especialmente las pymes.

www.mincit.gov.co/ministerio/politica/politicas-sectoriales/turismo/iv-innovacion-y-desarrollo-empresarial-en-el-secto/d-estrategias

“Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas que favorezcan al crecimiento de la empresa, determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que le mercado está demandando, define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera, ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado” (Zarate, Mesa y Batista, 2019. Pag, 14).

6.14 Plan de Compras

Para el desarrollo del paquete turístico la empresa contratara con los proveedores de hospedaje, alimentación y transporte los servicios necesarios los viernes de la tercera y cuarta semana de cada mes, enviando un listado de clientes y recomendaciones especiales informadas en el formulario diligenciado por el cliente en el momento de la compra del plan.

Adicionalmente la empresa realizara la gestión de compra de los equipos de cómputo, muebles y enseres, elementos para oficina y demás accesorios necesarios, los cuales se encuentran detallados en el plan de inversiones para iniciar actividades.

6.15 Costos de producción

El costo del paquete turístico ofrecido por Bakata Spanish and Travel es de \$ 2.139.000. A continuación, se detallan los costos:

Tabla 38. Costos Paquete Turístico

#	CONCEPTO	PRECIO UNIDAD	# veces por persona	TOTAL POR PERSONA
1	HOTEL	\$ 65.000,00	10	\$ 650.000,00
2	DESAYUNO	\$ 14.000,00	10	\$ 140.000,00
3	ALMUERZO ARTURO	\$ 14.000,00	5	\$ 70.000,00
4	CENA	\$ 14.000,00	10	\$ 140.000,00
5	SEGURO ASIST CARD	\$ 123.200,00	1	\$ 123.200,00
6	PASAJE FUNICULAR	\$ 22.000,00	1	\$ 22.000,00
7	ENTRADA CATEDRAL DE SAL	\$ 93.000,00	1	\$ 93.000,00
8	TREN DE LA SABANA	\$ 63.000,00	1	\$ 63.000,00
9	ALMUERZO ZIPAQUIRA	\$ 35.000,00	1	\$ 35.000,00
10	ALMUERZO EL ENVIGADEÑO	\$ 29.000,00	1	\$ 29.000,00
11	TERMALES SANTA MONICA DIA	\$ 70.000,00	1	\$ 70.000,00
12	MUSEO DE LA INDEPENDENCIA	\$ 3.000,00	1	\$ 3.000,00
13	MUSEO DEL ORO	\$ 4.000,00	1	\$ 4.000,00
14	MUSEO BOTERO	\$ -	1	\$ -
15	JARDIN BOTANICO	\$ 3.500,00	1	\$ 3.500,00
16	RESTAURANTE TIPICO BERNABE CLASE DE COCINA	\$ 25.000,00	1	\$ 25.000,00
17	HOSTAL BERNABE MEDIA BOTELLA DE AGUARDIENTE	\$ 23.000,00	1	\$ 23.000,00
18	HOSTAL BERNABE TRES CERVEZAS	\$ 15.000,00	1	\$ 15.000,00
19	ALMUERZO AJIACO PLAZA PERSEVERANCIA	\$ 24.000,00	1	\$ 24.000,00
20	CLASES DE INGLES	\$ 140.000,00	1	\$ 140.000,00
21	GERENTE Y GUIA TURISTICO (acompañamiento actividades)	\$ 103.800,00	1	\$ 103.800,00
22	TRANSPORTE	\$ 112.500,00	1	\$ 112.500,00
23	CLASES DE BAILE	\$ 8.000,00	1	\$ 8.000,00
24	GUIA ACOMPAÑANTE	\$ 100.000,00	1	\$ 100.000,00
25	COCTEL DE BIENVENIDA	\$ 7.000,00	1	\$ 7.000,00
26	REFRIGERIO DIARIO	\$ 15.000,00	9	\$ 135.000,00
				\$ 2.139.000,00

Fuente: Elaboración Propia

6.16 Infraestructura

Bakata Spanish and Travel desarrollara sus actividades en una oficina de 24 mts cuadrados ubicada en el barrio La Candelaria con mobiliario físico de escritorio, sillas y equipos de cómputo para el gerente y secretaria de la empresa. Los proveedores contratados cuentan con la siguiente infraestructura:

- Restaurante Calle Luna. 60 mesas en un espacio de 240 metros cuadrados.
- Hospedaje Bernabé: 22 habitaciones en un espacio 650 metros cuadrado en el barrio La Candelaria.

- Estarte servicio de transporte: Brinda la opción de transporte en vehículos con capacidad para 6, 10, 15,19, 23, 30 y 40 pasajeros.

6.17 Mano de obra requerida

El equipo de trabajo requerido para el desarrollo de las actividades de la empresa es el siguiente:

Bakata Spanish and Travel

- 1 gerente
- 1 secretaria
- 1 guía turístico
- 1 profesor de español como lengua extranjera
- 1 contador

Hospedaje Bernabé

- 1 encargado del hospedaje
- 1 auxiliar de servicios varios
- 1 auxiliar de aseo y cafetería

Restaurante Calle Luna

- 1 gerente
- 6 meseros
- 5 cocineros

Estarte servicio de transporte

- 1 conductor

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

7.1 Análisis Estratégico

Bakata Spanish and Travel tiene como principal enfoque estratégico garantizar la satisfacción de sus clientes con una propuesta de valor innovadora con altos estándares de calidad, adicionalmente crear las mejores relaciones y flujos de comunicación con su entorno externo para cumplir con las metas y objetivos propuestos.

Tabla 39. Entorno Organizacional

CLIENTES	Calidad Fidelidad Satisfacción
SOCIEDAD	Responsabilidad social Entendimiento con los stakeholders Cumplimiento de la normativa Cumplimiento de la normativa de las administraciones publicas
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	Alojamiento Alimentación Transporte Clases de español Planes turísticos Otros
ACCIONISTAS	Productividad Costos Rentabilidad Crecimiento
COMPETIDORES	Investigación y desarrollo Imagen de marca Posicionamiento
PROVEEDORES	Alianzas estrategicas Calidad concertada Acreedores
PERSONAL	Seguridad social Desarrollo profesional Satisfacción personal y familiar

Fuente: Elaboración Propia según datos de (García, 2013).

7.2 Misión

Bakata Spanish and Travel es una empresa dedicada a la prestación de actividades de turismo en conjunto con la enseñanza del idioma español para extranjeros en la ciudad de Bogotá, integrando el aprendizaje con experiencias interculturales vivenciales, ofreciendo servicios con los más altos niveles de calidad, ética, profesionalismo, seguridad y calidez.

7.3 Visión

Bakata Spanish and Travel será la empresa líder en el sector especializado del turismo con oferta de clases de español para extranjeros en la ciudad de Bogotá para el año 2025, liderando el mercado con su propuesta innovadora y cultura de excelencia.

7.4 Análisis DOFA

Tabla 40. DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNAS	1. Propuesta innovadora y con valor agregado de las clases español para los turistas. 2. Docentes de primer nivel con amplia experiencia en la enseñanza del idioma español para extranjeros. 3. Alianzas estratégicas con proveedores altamente calificados para la prestación de servicios de alimentación, transporte y hospedaje. 4. Precios competitivos. 5. Cultura organizacional de brindar un servicio de excelencia y alta calidad. 6. Programación detallada de las actividades turísticas con acompañamiento permanente. 7. Ubicación de la empresa en el barrio La Candelaria, uno de los focos principales para los turistas extranjeros.	1. Falta de posicionamiento en el mercado y principales canales de reconocimiento en el sector 2. Capital inicial de trabajo limitado. 3. Equipo humano en formación. 4. Insuficiente promoción de la ciudad de Bogotá como destino turístico de primer nivel.

Plan de negocios para la empresa Bakata Spanish and Travel

	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
EXTERNAS	1. Bogota es una de las ciudades con mayor proyeccion turistica a nivel mundial segun los World Travel Awards 2020. 2. Aumento sostenible en los ultimos años del numero de turistas extranjeros que visita a Bogota. 3. Incentivos tributarios del gobierno y el distrito para las empresas del sector turismo para la reactivacion del sector. 4. Avances en plan de vacunacion para crear en ambiente mas seguro para los turistas. 5. Oferta amplia de atractivos culturales, historicos y turisticos en la ciudad de Bogota.	(O1-F1) Participacion en foros y eventos donde se premian los mejores destinos turisticos para socializar nuestra propuesta innovadora e integral. (F4-O2) La empresa se adaptara a las nuevas tecnologias y entendiendo la importancia de los activos digitales en paises como Estados Unidos aceptara pagos en criptomonedas (bitcoin, ethereum, litecoin y bitcoin cash)	(O3-D2) La empresa se enfocara en cumplir a la mayor brevedad los requisitos necesarios para participar en las oportunidades de acceso a creditos especiales que se otorgan a las empresas del sector turismo. (O1-D3) Programacion de capacitaciones y cursos de formacion al personal de la empresa para crear una cultura de Bogota: ciudad amable con los turistas.
	AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
EXTERNAS	1. Incertidumbre por la pandemia del COVID 19 y nuevas mutacion registradas que generan temor en los turistas. 2. Situacion de inestabilidad politica que produce desorden publico y mala imagen del pais en el exterior. 3. Aumento de la inseguridad y casos de violencia en la ciudad de Bogota. 4. Competencia con amplia trayectoria en el sector. 5. Dependencia de proveedores para los servicios de hospedaje, alimentacion y transporte.	(A5-F7) Revisar varias opciones para escoger los proveedores de servicios teniendo en cuenta la amplia cantidad de posibilidades que ofrece le barrio La Candelaria. (A3 - F6) En el paquete turistico se brindara acompañamiento a los turistas durante todo el tiempo de su estadia, para estar alerta a cualquier situacion anormal o peligrosa y tomar las precauciones necesarias para garantizar su seguridad.	(A4-D1) Elaborar una agresiva y acertada estrategia de mercadeo y publicidad, teniendo participacion en los canales usados por la competencia para conseguir notoriedad en el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

7.5 Estructura Organizacional

La empresa Bakata Spanish and Travel se enfocará en crear una estructura organizacional que le permita cumplir su objeto social de la forma más eficiente y dinámica posible. El logro de los objetivos trazados está condicionado a concentrar y orientar los esfuerzos administrativos en definir con claridad los recursos materiales y humanos que benefician a la empresa y su actividad (Ramírez, 2007).

7.6 Perfiles y Funciones

Gerente General

Requisitos y competencias

- Profesional en carreras administrativas, hotelería y turismo o mercadeo.
- Experiencia comprobable mínima de dos años en empresas del sector.
- Bilingüe
- Especialización en gerencia o mercadeo.
- Liderazgo orientado a los resultados y resolución de problemas.
- Disponibilidad para viajar dentro y fuera del país.
- Habilidades de negociación y trabajo en equipo.

Funciones

- Representación legal de la empresa con atribuciones sin límite de cuantía para celebrar contratos.
- Responsable de la gestión comercial con bases de datos y presencia en eventos comerciales del sector turístico.
- Coordinar la logística y garantizar el cumplimiento de las actividades programadas.
- Elaboración de presupuestos de ventas y presentación de informes.

- Velar porque los empleados de la empresa cumplan con sus funciones con calidad y eficiencia.
- Cuidar por el correcto manejo de los fondos financieros de la empresa.
- Realizar alianzas estratégicas para aumentar el volumen de clientes y mejoramiento de condiciones con los proveedores
- Negociar periódicamente con los proveedores las condiciones de los servicios prestados.

Secretaria

Requisitos y competencias

- Técnica o tecnóloga en carreras administrativas, hotelería y turismo o mercadeo.
- Experiencia comprobable mínima de un año.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Proactividad y organización.
- Nivel de inglés: Alto
- Excelente manejo de Office y redes sociales.

Funciones

- Atención de clientes por canales telefónicos, presenciales y virtuales.
- Recibir, tramitar y legalizar el pago de las facturas a los proveedores.
- Apoyo y soporte en gestión comercial.
- Gestionar la custodia de los contratos firmados con los proveedores.
- Elaboración de comunicados para la actualización de redes sociales.
- Tramitar solicitud de papelería.
- Envío de cotizaciones a clientes y asesoría para el proceso de pagos.

Docente del idioma español como lengua extranjera

Requisitos y competencias

- Licenciado en idiomas español - inglés.
- Especialización en ambientes de enseñanza y aprendizaje de idiomas.
- Excelentes relaciones interpersonales y facilidad para el trabajo en equipo.
- Creativo y carismático.
- Experiencia mínima de dos años.

Funciones

- Elaborar y actualizar periódicamente el plan de estudios y el material necesario para las clases de español.
- Desarrollar actividades didácticas para la práctica del aprendizaje.

Guiar Turístico

- Técnico o tecnólogo en guianza turística.
- Bilingüe.
- Amplio conocimiento de la ciudad de Bogotá y sus principales sitios turísticos.

Funciones

- Orientar y asesorar a los turistas en las rutas y los planes definidos por la empresa.
- Brindar información histórica en las actividades culturales.
- Realizar acompañamiento permanente de los turistas durante su permanencia en el programa.
- Apoyar al docente durante las clases en las actividades prácticas.

Contador

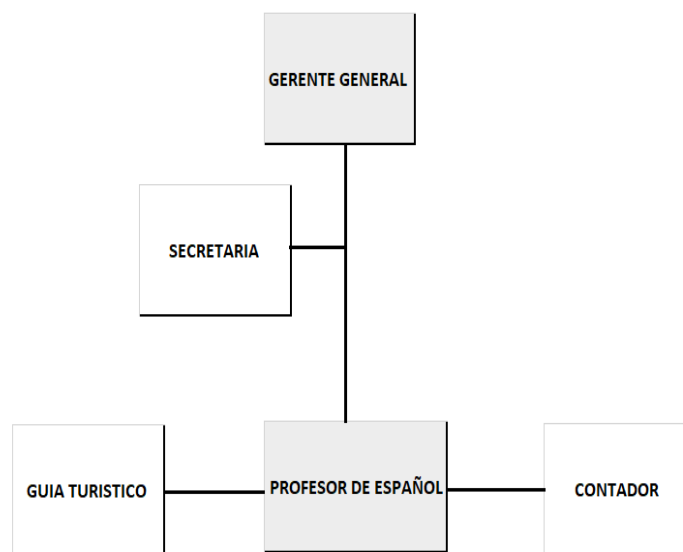
- Profesional graduado en contaduría.
- Experiencia mínima de dos años.
- Excelentes relaciones interpersonales y facilidad para el trabajo en equipo.
- Conocimiento en impuestos y normas NIIF.

Funciones

- Realizar estados financieros de la empresa.
- Causación de las declaraciones tributarias
- Preparación de respuestas en requerimientos de la Dian y demás entes de control.
- Asesoría contable permanente según necesidades de la empresa.

7.7 Organigrama

Ilustración 28. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

El organigrama de la empresa Bakatsa Sapanish and Travel es de tipo lineal, el gerente general será el único encargado de la toma de decisiones y supervisión del correcto desempeño de las funciones establecidas para cada uno de los 4 empleados de la empresa.

7.8 Esquema de contratación y remuneración

La empresa contará con 5 empleados, el gerente y la secretaria se vincularán por contrato directo con la empresa, mientras que el guía turístico, el docente de español y contador serán contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

En el escenario que el programa ofrecido presenta más de 10 clientes inscritos, se evaluara la vinculación de un guía turístico y profesor adicional.

Tabla 41. Remuneración Gerente

Cargo: Gerente	
Costo mensual empleado	
Base liquidación	\$ 4.500.000
Aporte Seguridad Social - Salud (12,5%)	\$ 562.500
Aporte Seguridad Social - Pensión (16%)	\$ 720.000
Fondo solidaridad pensional (1%)	\$ 45.000
Riesgos laborales riesgo I (0,522%)	\$ 23.490
Caja de compensación (4%)	\$ 180.000
Aportes parafiscales (9%)	\$ 180.000
Prima de servicios	\$ 375.000
Provisión vacaciones	\$ 184.500
Cesantías	\$ 375.000
Interesas de cesantías (12% anual)	\$ 54.000
Total empleado	\$ 7.199.490

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 42. Remuneración secretaria

Cargo: Secretaria ejecutiva	
Costo mensual empleado	
Base liquidación	\$ 1.800.000
Aporte Seguridad Social - Salud (12,5%)	\$ 225.000
Aporte Seguridad Social - Pensión (16%)	\$ 288.000
Riesgos laborales riesgo I (0,522%)	\$ 9.396
Caja de compensación (4%)	\$ 72.000
Aportes parafiscales (9%)	\$ 72.000
Prima de servicios	\$ 150.000
Provisión vacaciones	\$ 73.800
Cesantías	\$ 150.000
Interesas de cesantías (12% anual)	\$ 21.600
Total empleado	\$ 2.861.796

Fuente: Elaboración Propia

7.9 Factores claves de gestión del talento humano

Los factores más importantes para la administración del talento humano en la empresa Bakata Spanish and Travel son los siguientes:

Cultura organizacional: la empresa tendrá como directriz ofrecer un ambiente laboral positivo y agradable que permita crear sentido de pertenencia. El respeto a los valores y una política inclusiva de cero discriminaciones serán las bases para la resolución de conflictos y el crecimiento de los colaboradores.

Reclutamiento del mejor personal: teniendo como referencia que el “turismo como fenómeno humano tiene su propio perfil y un fuerte nexo de unión con sus trabajadores, con base en una motivación económica, un principio de lealtad y la contribución de una dinámica recíproca”. (Ramírez, 2007, pág. 308), la acertada selección y entrenamiento del personal es uno de los puntos clave para el éxito de la empresa, buscando vincular colaboradores que adicionalmente a sus conocimientos y competencias técnicas se destaquen por su buena actitud, trabajo en equipo y aptitud de servicio con los clientes.

Evaluación de desempeño: anualmente se realizará una valoración individual a cada uno de los empleados para revisar las fortalezas en el desempeño del cargo y las oportunidades de mejoramiento que se tienen. Se establecerán compromisos con las metas para conservar el alto desempeño, la motivación y actitud de servicio.

Tabla 43. Cómo aumentar la productividad de los empleados

COMO LOGRAR LA MAXIMA PRODUCTIVIDAD DE LA PLANTILLA	1. Indicando desde el primer momento los resultados que se esperan en cada proceso.
2. Aplicando una politica salarial justa, en funcion o acorde a la carga de trabajo realizada.	3. Favoreciendo la formacion o actualizacion del personal de la empresa.
4. Haciendo coincidir el profesigramo y perfil competencial: * Personal eficaz * Personal eficiente * Personal rentable * Personal responsable * Personal profesional	5. Aplicando la retroalimentacion como herramienta para mejora continua y motivacion

Fuente: Adaptado por el autor con la metodología de (García, 2013)

7.10 Sistema de incentivos y compensación del talento humano

Los principales incentivos propuestos para los colaboradores de la empresa son los siguientes:

Bono por antigüedad: cada vez que el empleado cumpla dos años consecutivos de trabajo se otorgara un bono correspondiente a 30 días de salario como premio a la permanencia y lealtad con la empresa.

Bono para plan de salud: la empresa otorgara mensualmente a cada empleado \$ 80.000 como ayuda para el pago de un plan complementario de salud.

Plan de datos: los cargos administrativos serán acreedores a un plan de datos mensual de 15 GB con minutos ilimitados.

7.11 Esquema de gobierno corporativo

La importancia de definir políticas para el buen desarrollo del gobierno corporativo son la base para que la empresa Bakata Spanish and Travel aporte a una cultura empresarial transparente y ética, garantizando un flujo de información veraz para accionistas y acreedores.

“El gobierno corporativo tiene en cuenta todas las relaciones entre la administración de la empresa, sus directivos, sus accionistas y demás agentes económicos que mantengan algún vínculo o interés en la empresa, por tanto, el GC también provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a sus operaciones y a su desempeño en general” (Fernández, 2014. Pág. 20).

La empresa Bakata Spanish and Travel guiara su gobierno corporativo con la finalidad de garantizar el control de los siguientes aspectos:

Estructura financiera solida

Para la empresa es necesario evaluar periódicamente la relación entre las deudas adquiridas y su patrimonio, esto en el propósito de tomar las decisiones necesarias para evitar la pérdida de valor de la compañía.

Competencia en el mercado y directivos.

El consejo de administración estará atento a realizar retroalimentación sobre las habilidades gerenciales y reputacionales del gerente de la empresa, garantizando que cumpla el perfil necesario para satisfacer los requerimientos de los clientes.

Elección de un consejo de administración.

La empresa escogerá un grupo de personas que brinden asesoría y supervisión en algunas de las decisiones más importantes, con la finalidad de cuidar los intereses financieros de la empresa.

7.12 Aspectos legales

Mediante el artículo 61 de la ley 300 de 1996, modificado por el artículo 33 de la Ley 1558 de 2012 se determina la obligatoriedad para las empresas que presten servicios turísticos a inscribirse en el RNT (Registro Nacional de Turismo) para su funcionamiento, el proceso se puede realizar de forma virtual ingresando a [Registro Nacional de Turismo - RNT \(confecamaras.co\)](http://Registro Nacional de Turismo - RNT (confecamaras.co)) y se debe renovar anualmente.

La empresa también debe aceptar el código de conducta que establece la ley 1336 de 2009 y 679 de 2001 donde se determinan las políticas para evitar la explotación sexual de menores de edad en las empresas de la industria turística.

La circular 003 de 2016 del ministerio de comercio, industria y turismo determina las condiciones necesarias para la contratación de guías turísticos.

En la ley 1801 de 2016 se expide el código nacional de policía y convivencia, el cual determina que para brindar servicios de alojamiento públicamente se debe contar con el RNT.

7.13 Estructura jurídica y tipo de sociedad

La empresa Bakata Spanish and Travel se constituirá como una sociedad por acciones simplificadas, modalidad reglamentada en la ley 1258 del 2008, según la cámara de comercio de Bogotá el proceso se puede realizar de forma completamente virtual previo registro de pre-RUT en la DIAN ingresando a la página [Cámara de Comercio de Bogotá \(ccb.org.co\)](http://Cámara de Comercio de Bogotá (ccb.org.co)).

en la sección tramites y consultas, este proceso permite obtener el NIT para la DIAN y el certificado de existencia.

Las principales ventajas de este tipo de sociedad bajo la luz de la ley 1258 son las siguientes:

- Limitación de la responsabilidad: el riesgo de los accionistas es proporcional al capital aportado, a excepción de lo decretado en el artículo 42 que se refiere a casos de fraudes.
- Capital flexible: en el momento de su creación el capital pagado puede ser cero.
- Mínimo de personas para su constitución: esta modalidad permita que se cree la sociedad con una sola persona.
- Carácter comercial: la empresa SAS siempre tendrá un tratamiento de tipo social independientemente de su actividad.
- Agilidad en trámites: se puede constituir por documento privado sin necesidad de realizar escritura pública, mejorando los tiempos y costos del proceso.
- Tiempo de duración: no es necesario determinar el periodo de duración de la empresa, por lo cual nunca tendrá causal de disolución por vencimiento del tiempo establecido en su constitución como sucede en otros tipos de sociedades.
- Tipo de acciones: según el artículo 10 de la ley 1258 de 2008 se autoriza la creación de diferentes tipos de acciones, estas pueden ser principalmente ordinarias, privilegiadas, de pago, con dividendo fijo anual y con dividendos preferenciales sin derecho a voto.

7.14 Regímenes Especiales

La empresa Bakata Spanish and Travel no pertenecerá a ningún régimen especial en materia tributaria.

8. ASPECTOS FINANCIEROS

8.1. Objetivos financieros

Los principales objetivos financieros para Bakata Spanish and Travel son los siguientes:

- Garantizar que la empresa conserve una liquidez óptima para desarrollar su actividad social sin contratiempos, teniendo en cuenta que la pandemia del COVID-19 deja como enseñanza la importancia de generar caja para evitar el cierre de una empresa ante escenarios de incertidumbre tan difíciles y demorados de superar.
- Evaluar las inversiones necesarias para poner en funcionamiento la empresa, el origen de los recursos e identificar los principales activos que se deben adquirir en la etapa inicial de la empresa.
- Proyectar la venta de 240 paquetes turísticos para el primer año, un crecimiento en ventas del 15% para los siguientes dos años y de 205 para el cuarto y quinto año.
- Identificar el punto de equilibrio y la TIR del negocio para estimar la viabilidad de este.
- Monitorear el nivel de endeudamiento de la empresa y el margen operacional según el precio de venta y los costos del paquete turístico.
- Cuantificar los costos laborales que debe asumir la empresa para el desarrollo de su actividad social.

8.2. Política de manejo contable y financiero

El manejo contable y financiero de la empresa Bakata Spanish and Travel se realizará según las normas éticas y según la regulación de la ley 1314 de 2009, según Cardozo (2016) estas son las principales características que debe tener dicha información:

- Comprensibilidad
- Relevancia
- Fiabilidad
- Prudencia

- Integridad
- Oportunidad
- Esencia sobre la forma
- Equilibrio entre costo y beneficio
- Comparabilidad
- Materialidad o importancia relativa

8.3. Presupuesto económico y financiero

A continuación, se muestra el presupuesto establecido desde el año 0 hasta el primer año de funcionamiento, este presupuesto será revisado de manera anual a la finalización de cada año contable y se tendrán en cuenta las diferentes variables macroeconómicas para su actualización.

8.3.1. Presupuesto de ventas

Para el 2022, primer año de funcionamiento de la empresa, se proyecta la venta de 20 paquetes turísticos al mes (240 anual), cada paquete tiene un costo de \$ 3.208.500; en cuanto a los cuatro años siguientes se determina una meta de crecimiento del 10% anual en el número de paquetes (276 anual para el 2023).

El porcentaje de crecimiento es conservador teniendo como referencia el proceso de reactivación de la industria del turismo post pandemia COVID-19, el cual puede convertirse en un escenario muy exponencial por el deseo de las personas de recuperar el tiempo perdido por las restricciones y confinamientos generados por el virus.

Tabla 44. Presupuesto de ventas

AÑO	2022	2023	2024	2025	2026
VENTAS ANUALES	\$ 770.040.000,0	\$ 872.031.798,0	\$ 986.285.404,2	\$ 1.114.206.621,1	\$ 1.258.719.219,9
COSTOS ANUALES	\$ 513.360.000,0	\$ 583.895.664,0	\$ 664.122.928,2	\$ 755.373.418,6	\$ 859.161.726,3
MARGEN OPERATIVO	\$ 256.680.000,0	\$ 288.136.134,0	\$ 322.162.475,9	\$ 358.833.202,5	\$ 399.557.493,6

Fuente: (Simulador FEAV Universidad EAN, 2015)

8.3.2. Presupuesto de costos de comercialización

En el siguiente presupuesto de comercialización, se relacionan todos los gastos de mercadeo estimados para el primer año de la empresa:

Tabla 45. Costos de comercialización

Categoria	Inversion mensual	Total año	Cuota de renovacion anual
Email Marketing	\$ 333.333	\$ 4.000.000,00	N/A
Posicionamiento SEM	\$ 208.333	\$ 2.500.000,00	N/A
Redes sociales (facebook e instagram)	\$ 625.000	\$ 7.500.000,00	N/A
Youtube	\$ 333.333	\$ 4.000.000,00	N/A
Portales de reserva	\$ 583.333	\$ 7.000.000,00	N/A
Pagina web	\$ 166.667	\$ 2.000.000,00	N/A
Blogs para viajeros en EEUU	\$ 333.333	\$ 4.000.000,00	N/A
TOTAL	\$ 2.583.333	\$ 31.000.000,00	N/A

Fuente: Elaboración Propia

8.3.3. Presupuesto de costos laborales

Tabla 46. Presupuesto de costos laborales

CARGO	SALARIO	SALARIO + PRESTACIONES SOCIALES	PRESTACION DE SERVICIOS	COSTO ANUAL
Gerente general	\$ 4.500.000,00	\$ 7.199.490,00		86.393.880
Secretaria	\$ 1.800.000,00	\$ 2.861.796,00		34.341.552
Guía Turístico		-	\$ 2.000.000,00	24.000.000
Profesor			\$ 2.800.000,00	33.600.000
Contador			\$ 1.000.000,00	12.000.000
TOTAL				190.335.432

Fuente: Elaboración Propia

8.3.4. Presupuesto de costos administrativos

Tabla 47. Presupuesto de costos administrativos

COSTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Arriendo oficina	\$ 1.100.000,00	\$ 13.200.000,00
Servicios públicos	\$ 215.000,00	\$ 2.580.000,00
Internet fibra óptica	\$ 80.000,00	\$ 960.000,00
Servicio aseo oficina	\$ 400.000,00	\$ 4.800.000,00
Implementos de aseo	\$ 100.000,00	\$ 1.200.000,00
Telefonía celular	\$ 70.000,00	\$ 840.000,00
Papelería	\$ 32.000,00	\$ 384.000,00
Bono plan salud	\$ 160.000,00	\$ 1.920.000,00
Mantenimiento bicicletas semestral	\$ 120.000,00	\$ 1.440.000,00
Gastos de cafetería	\$ 80.000,00	\$ 960.000,00
Total		\$ 28.284.000,00

Fuente: Elaboración Propia

8.3.5. Presupuesto de inversión

Tabla 48. Presupuesto de inversión

Plan de negocios para la empresa Bakata Spanish and Travel

DESCRIPCION	PRECIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Videoproyecl6: L18tor Smart con acceso a conexión WI-FI LG PF50KS	\$ 2.699.900,00	1	\$ 2.699.900,00
Computador portátil IdeaPad 3i 6ta Gen (15.6", Intel)	\$ 2.550.000,00	3	\$ 7.650.000,00
Escritorio madera y vidrio	\$ 489.000,00	3	\$ 1.467.000,00
Mueble con cajones para archivo y materiales	\$ 800.000,00	1	\$ 800.000,00
Libro enseñanza del español para extranjeros a través de la cultura popular	\$ 30.000,00	15	\$ 450.000,00
Bicicleta urbana 26 pulgadas Playera	\$ 411.900,00	15	\$ 6.178.500,00
Kit seguridad Casco Gw Hornet Bicicleta + Guantes + Luces Gw + Guaya Gw	\$ 149.900,00	15	\$ 2.248.500,00
Kit material para trabajo en clase (esfero, cuaderno, marcadores, cartulina, escarapela)	\$ 7.500,00	200	\$ 1.500.000,00
Kit bioseguridad	\$ 6.800,00	200	\$ 1.360.000,00
Chaquetas profesor, coordinador, guia turistico, asistente gerencia, provision	\$ 100.000,00	6	\$ 600.000,00
Tablero acrilico	\$ 167.900,00	1	\$ 167.900,00
Aviso exterior empresa	\$ 650.000,00	1	\$ 650.000,00
Detalle despedida (llaveros, camiseta, gorra, RESUMEN DEL CURSO DE ESPAÑOL)	\$ 50.000,00	50	\$ 2.500.000,00
Material didactico para las clases	\$ 115.000,00	50	\$ 5.750.000,00
Tramites de constitucion de empresa (registro cámara comercio,	\$ 650.000,00	1	\$ 650.000,00
Accesorios oficina	\$ 1.000.000,00	1	\$ 1.000.000,00
Cafetera (HAMILTON BEACH Cafetera Eléctrica 42 tazas)	\$ 249.900,00	1	\$ 249.900,00
Decoración oficina	\$ 750.000,00	1	\$ 750.000,00
TOTAL			\$ 36.671.700,00

Fuente: Elaboración Propia

8.4. Estados financieros

8.4.1. Flujo de caja

Tabla 49. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:												
CAPITAL INVERTIDO												
AÑO 0		2022		2023		2024		2025		2026		
Activos Corrientes	\$	83.328.300	\$	90.388.868	\$	121.676.069	\$	155.599.977	\$	192.229.931	\$	232.706.433
Pasivos Corrientes	\$	-	\$	-	\$	8.287.681	\$	17.594.030	\$	27.847.495	\$	39.447.252
KTNO	\$	83.328.300	\$	90.388.868	\$	113.388.388	\$	138.005.947	\$	164.382.436	\$	193.259.181
Activo Fijo Neto	\$	36.671.700	\$	29.337.360	\$	22.003.020	\$	14.668.680	\$	7.334.340	\$	-
Depreciación Acumulada	\$	-	\$	7.334.340	\$	14.668.680	\$	22.003.020	\$	29.337.360	\$	36.671.700
Activo Fijo Bruto	\$	36.671.700	\$	36.671.700	\$	36.671.700	\$	36.671.700	\$	36.671.700	\$	36.671.700
Total Capital Operativo Neto	\$	120.000.000	\$	119.726.228	\$	135.391.408	\$	152.674.627	\$	171.716.776	\$	193.259.181
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE												
EBIT	\$	-273.772,0	\$	23.679.088,8	\$	50.268.657,2	\$	79.564.271,0	\$	112.706.433,0		
Impuestos	\$	-95.820,2	\$	8.287.681,1	\$	17.594.030,0	\$	27.847.494,9	\$	39.447.251,6		
NOPLAT	\$	-177.951,8	\$	15.391.407,7	\$	32.674.627,2	\$	51.716.776,2	\$	73.259.181,5		
Inversión Neta	\$	-273.772,0	\$	15.665.179,7	\$	17.283.219,5	\$	19.042.149,0	\$	21.542.405,3		
Flujo de Caja Libre del período	\$	-451.724	\$	31.056.587	\$	49.957.847	\$	70.758.925	\$	94.801.587		

Fuente: (Simulador FEAV Universidad EAN, 2015)

8.4.2. Estado de resultados

Tabla 50. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS										
		2022		2023		2024		2025		2026
VENTAS	\$	770.040.000,0	\$	872.031.798,0	\$	986.285.404,2	\$	1.114.206.621,1	\$	1.258.719.219,9
COSTO VENTAS	\$	513.360.000,0	\$	583.895.664,0	\$	664.122.928,2	\$	755.373.418,6	\$	859.161.726,3
UTILIDAD BRUTA	\$	256.680.000,0	\$	288.136.134,0	\$	322.162.475,9	\$	358.833.202,5	\$	399.557.493,6
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$	190.335.432,0	\$	195.950.327,2	\$	201.476.126,5	\$	206.915.981,9	\$	212.502.713,4
OTROS GASTOS	\$	31.000.000,0	\$	32.054.000,0	\$	33.143.836,0	\$	34.270.726,4	\$	35.435.931,1
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$	28.284.000,0	\$	29.118.378,0	\$	29.939.516,3	\$	30.747.883,2	\$	31.578.076,0
DEPRECIACIÓN	\$	7.334.340,0	\$	7.334.340,0	\$	7.334.340,0	\$	7.334.340,0	\$	7.334.340,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$	(273.772,0)	\$	23.679.088,8	\$	50.268.657,2	\$	79.564.271,0	\$	112.706.433,0
GASTOS FINANCIEROS	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$	(273.772,0)	\$	23.679.088,8	\$	50.268.657,2	\$	79.564.271,0	\$	112.706.433,0
IMPUESTOS	\$	-	\$	8.287.681,1	\$	17.594.030,0	\$	27.847.494,9	\$	39.447.251,6
UTILIDAD NETA	\$	(273.772,0)	\$	15.391.407,7	\$	32.674.627,2	\$	51.716.776,2	\$	73.259.181,5

Fuente: (Simulador FEAV Universidad EAN, 2015)

8.4.3. Balance general

Tabla 51. Balance general

		BALANCE					
	AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$ 83.328.300,00	\$ 90.388.868,00	\$ 121.676.068,76	\$ 155.599.977,21	\$ 192.229.931,01	\$ 232.706.433,00	
FUO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FUO DEPRECIABLE	\$ 36.671.700,00	\$ 36.671.700,00	\$ 36.671.700,00	\$ 36.671.700,00	\$ 36.671.700,00	\$ 36.671.700,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 7.334.340,00	\$ 14.668.680,00	\$ 22.003.020,00	\$ 29.337.360,00	\$ 36.671.700,00	
ACTIVO FUO NETO	\$ 36.671.700,00	\$ 29.337.360,00	\$ 22.003.020,00	\$ 14.668.680,00	\$ 7.334.340,00	\$ -	
TOTAL ACTIVO	\$ 120.000.000,00	\$ 119.726.228,00	\$ 143.679.088,76	\$ 170.268.657,21	\$ 199.564.271,01	\$ 232.706.433,00	
PASIVO							
Impuestos X Pagar	0 \$	\$ -	\$ 8.287.681,1	\$ 17.594.030,0	\$ 27.847.494,9	\$ 39.447.251,6	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 8.287.681,1	\$ 17.594.030,0	\$ 27.847.494,9	\$ 39.447.251,6	
Obligaciones Financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
PASIVO	\$ -	\$ -	\$ 8.287.681,06	\$ 17.594.030,02	\$ 27.847.494,85	\$ 39.447.251,55	
PATRIMONIO							
Capital Social	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	
Utilidades del Ejercicio	0 \$	(273.772,0)	\$ 15.391.407,7	\$ 32.674.627,2	\$ 51.716.776,2	\$ 73.259.181,5	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 120.000.000,00	\$ 119.726.228,00	\$ 135.391.407,69	\$ 152.674.627,19	\$ 171.716.776,16	\$ 193.259.181,45	
TOTAL PAS + PAT	\$ 120.000.000,00	\$ 119.726.228,00	\$ 143.679.088,76	\$ 170.268.657,21	\$ 199.564.271,01	\$ 232.706.433,00	
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

Fuente: (Simulador FEAV Universidad EAN, 2015)

En el balance general se destacan factores claves para el funcionamiento de la empresa:

Bajo nivel de endeudamiento.

La estructura del balance general permite observa un bajo nivel de pasivos, mientras que el capital social inicial de \$ 120.000.000 permite una estructura patrimonial sólida, acorde al tamaño inicial de la empresa y sus proyecciones de crecimiento para los primeros años.

Liquidez.

La pandemia del COVID-19 está dejando grandes enseñanzas para las empresas, especialmente las pymes. El enfoque actual debe estar orientado a garantizar la liquidez

constante de la empresa, en el caso de Bakata Spanish and Travel se observa un disponible de efectivo que permite garantizar capital de trabajo, la cartera se recauda de contado y de esta forma se evita incurrir en costos financieros por aceptación de créditos bancarios.

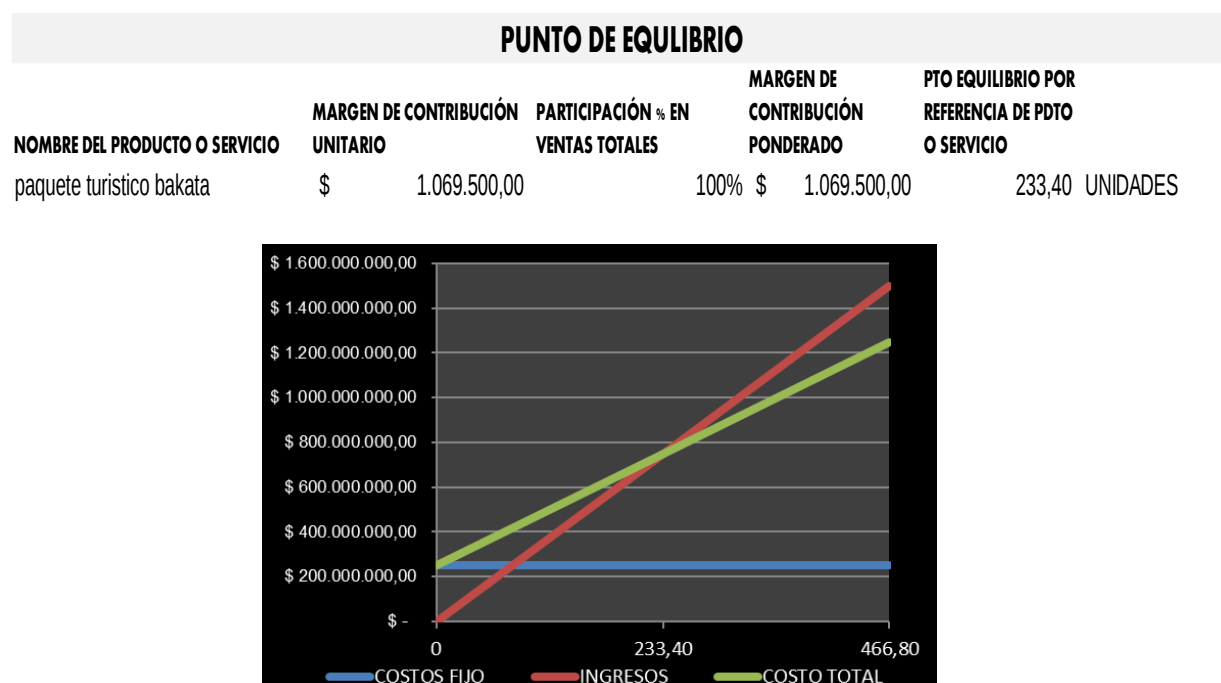
8.4.4. Indicadores financieros

Tabla 52. Indicadores financieros

Tasa mínima de rentabilidad esperada por los emprendedores (TMR):		17,00%					Bakata Spanish and Trave	
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026		
\$	-36.671.700 \$	-451.724 \$	31.056.587 \$	49.957.847 \$	70.758.925 \$	94.801.587		
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =		\$ 83.608.754,30						
TASA INTERNA DE RETORNO =		68,77%						

Fuente: (Simulador FEAV Universidad EAN, 2015)

Tabla 53. Punto de equilibrio



Fuente: (Simulador FEAV Universidad EAN, 2015)

El punto de equilibrio proyectado se consigue con la venta de 233 paquetes turísticos. Nuestra meta para el primer año es lograr vender 240 paquetes, en promedio 20 cada mes.

8.4.5. Fuentes de financiación

La empresa contará con dos socios, ambos estarán activamente involucrados en la empresa, uno en el papel de gerente general y otro como docente de español. Cada uno aportará \$ 60.000.000 de sus recursos propios para iniciar Bakata Spanish and Travel. El capital social inicial será de \$ 120.000.000 millones.

Este aporte de los socios sumado al constante flujo de ingresos por la venta de contado de los paquetes turísticos evitará en lo máximo el apalancamiento con proveedores y entidades bancarias.

8.4.6. Evaluación financiera

Según el análisis financiero realizado para la empresa Bakata Spanish and Travel podemos concluir lo siguiente:

- La variable más importante que queremos tener controlada es la liquidez de la empresa, ante la poca inversión necesaria en activos fijos, el capital inicial de \$ 120.000.000 brinda la posibilidad de contar con recursos líquidos que, sumados al cumplimiento de las metas de ventas estipuladas, garantizan que la empresa tenga disponible para capital de trabajo y desarrollar su actividad en condiciones óptimas.
- El endeudamiento proyectado de la empresa es muy bajo, si se cumplen las metas de ventas estipuladas no será necesario en el corto plazo recurrir a financiación externa del sector financiero, evitando el pago de intereses que disminuyan el ebitda de la empresa.
- El cobro por anticipado de los servicios sin el otorgamiento de crédito a los clientes es una herramienta que incentiva el flujo de caja de la empresa, y permite contar con recursos económicos disponibles para negociar mejores descuentos por pronto pago con los proveedores, impactando positivamente los márgenes de la empresa.

- El punto de equilibrio de la empresa es la venta de 233 paquetes turísticos, número que se puede alcanzar en el primer año si se cumple la meta de 240 paquetes turísticos, con una tasa de rentabilidad mínima esperada por los emprendedores del 17% y una tasa interna de retorno TIR de 68%, la empresa es viable para los accionistas.
- El nivel de inversiones en activos fijos es bajo, situación que permite hacer énfasis en una mayor inversión en marketing digital y publicidad, factor clave para posicionar la empresa en los canales que usan los clientes potenciales para evaluar destinos turísticos.
- Los márgenes operacionales de la empresa permiten proyectar un crecimiento conservador y continuar ofreciendo rentabilidad para los accionistas, evitando la presión comercial de metas muy elevadas y el estrés financiero por mayor capital de trabajo necesario para la operación.

9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

La Organización Mundial de Turismo (OMT) define el turismo sostenible como “aquel que pretende satisfacer las necesidades de los turistas, así como los destinos turísticos, protegiendo e incrementando las oportunidades de futuro”. La empresa Bakata Spanish and Travel tiene la responsabilidad empresarial y social de garantizar que en el desarrollo de su actividad prevalezca el cuidado y conservación ambiental de los lugares visitados para el disfrute de las próximas generaciones, adicionalmente de contribuir con la reactivación y fortalecimiento de la economía local y nacional con el propósito de contribuir positivamente a la sociedad y comunidades locales.

9.1. Dimensión social

El éxito de la empresa en un gran porcentaje será el producto de la acertada interacción de los turistas con la población bogotana y el aporte positivo de su visita para el progreso de la ciudad. Según cifras del DANE la capital presenta una de las tasas de desempleo más altas del país, ubicándose en un 19,2 % para el mes de abril de este año y afectando principalmente

a los menores de 28 años, entiendo este difícil panorama, la empresa tendrá como prioridad brindar empleo a personas jóvenes.

Bakata Spanish and Travel participara en programas de capacitación para fortalecer el aprendizaje sobre las diferencias culturales y el mejoramiento del servicio al turista extranjero. Estos programas hacen parte de la estrategia de la alcaldía de Bogotá para el desarrollo del talento humano y proyectar una imagen positiva de la ciudad en el exterior para lograr la captación de mayor número de turistas.

9.2. Dimensión ambiental

La Organización Mundial de Salud (OMT) determino en 1999 cuales eran los principales compromisos que debe asumir la industria turística para su desarrollo y cuidado del medio ambiente.

- Cuidar los recursos naturales para su conservación y uso en el futuro.
- La planificación de la actividad turística debe garantizar no generar daños ambientales o socioculturales.
- Debe existir un compromiso por la mejora continua del medio ambiente.

Bakata Spanish and Travel tendrá como uno de sus pilares organizacionales más importantes, desarrollar su actividad en los lineamientos éticos del turismo que obliga a gestionar el cuidado del medio ambiente en las comunidades receptoras, políticas que también serán de estricto cumplimiento para sus empleados y proveedores.

9.3. Dimensión económica

La empresa Bakata Spanish and Travel entiende la importancia del sector turístico para la reactivación, crecimiento y mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la ciudad de Bogotá, Zipaquirá y Choachí. La empresa pyme como principal foco para la generación de empleo, tiene un papel protagónico en nuestra ciudad para dinamizar la economía del ecosistema que se alimenta de los turistas, Bakata Spanish and Travel brindara oportunidades de empleo a colaboradores y proveedores como restaurantes, hospedajes y

empresas de transporte, adicionalmente de cumplir puntualmente con sus compromisos tributarios para contribuir a formar un país con mayor inversión social e infraestructura.

Tabla 54. Factores económicos que impacta el turismo

BENEFICIOS ECONOMICOS	DESCRIPCION
DIVISAS	Consumo de los turistas de su moneda en el lugar que visitan, permitiendo un mayor equilibrio de la balanza de pagos.
DIRECTOS	Pagos directos realizados por los visitantes en hoteles, restaurantes, tiendas, etc.
INDIRECTOS	Ingresos resultantes de la filtración del dinero de los turistas en la economía local, ejemplo en las importaciones de productos, proveedores locales, etc.
INGRESOS NACIONALES	La visita de turistas extranjeros es fuente de originación y fortalecimiento del ecosistema del turismo causando un impacto económico positivo.
DESARROLLO ECONOMICO	Aumento del producto interno bruto (PIB), mejoramiento de los niveles de vida, desarrollo de infraestructura y crecimiento de inversiones.
NUEVOS EMPRENDIMIENTOS	Incentivo para la creación de nuevas empresas que generan ganancias económicas y puestos de trabajo.
DIVERSIFICACION DE ACTIVIDAD ECONOMICA	Surgimiento de la actividad turística como alternativa de los sectores económicos tradicionales.

Fuente: Elaboración Propia basado en (Pérez, 2008).

9.4. Dimensión de gobernanza

La dimensión de gobernanza es sin duda alguna, uno de los factores más importantes para el cumplimiento de los objetivos de conservación de la riqueza natural en el largo plazo, esta está conformada por “las estructuras y procesos que guían la actividad administrativa creando limitantes y controles (ex antes y ex post) que otorgan autonomía y discreción a los actores administrativos, mientras se alinea su acción para satisfacer los intereses y preocupaciones de los ciudadanos” (Lynn, 2000, p. 32).

La participación efectiva del estado y las instituciones públicas en la creación y control de políticas que brinden protección al medio ambiente, independientemente de los intereses políticos, económicos y corporativos es uno de los desafíos más grandes para superar en el país. Bakata Spanish and Travel se compromete a desarrollar sus actividades con total ética y transparencia, cumpliendo activamente la normatividad decretada por el distrito y gobierno para preservar la sostenibilidad natural para beneficio de la comunidad y de los turistas que visitan nuestra ciudad.

10. CONCLUSIONES

El desarrollo del presente proyecto de grado bajo la metodología creación de empresa, nos entrega las siguientes conclusiones:

- El sector del turismo es uno de los principales focos estratégicos a nivel mundial para impulsar el crecimiento económico, la generación de empleo y creación de emprendimientos sostenibles a largo plazo para muchos países, especialmente con el objetivo de cambiar el origen de sus ingresos, cambiando sectores muy tradicionales como la agricultura y los combustibles fósiles.
- El gobierno colombiano está enfocando sus esfuerzos políticos y económicos para lograr mayor protagonismo y competitividad del país en el mercado turístico internacional. Bogotá como capital y ciudad más importante, es la principal receptora de turistas extranjeros y gracias a sus ventajas en oferta cultural, gastronómica, producción de eventos, infraestructura, ubicación geográfica privilegiada y programas de inversión, y capacitación de la alcaldía para fortalecer el sector han convertido a Bogotá en un epicentro del continente para la práctica de actividades turísticas.
- El uso del idioma español como producto turístico y la importancia de su aprendizaje están adquiriendo cada vez mayor protagonismo en el contexto de los negocios, redes sociales y cultura en la sociedad norteamericana. La mayor relevancia del idioma es complemento de nuevas tendencias turísticas, especialmente de las que indican que el nuevo perfil de turistas busca completar las actividades de ocio con la adquisición de nuevos conocimientos intelectuales, obteniendo como resultado una experiencia más integral.
- El número de turistas no residentes que visitaron la ciudad de Bogotá provenientes de Estados Unidos, para el 2019 fue de 313.813 personas, representando un aumento del 19 % en comparación con los 252.387 del 2018. Esto es una muestra del potencial que tiene el mercado objetivo seleccionado, el cual puede tener un crecimiento exponencial positivo en la etapa de post pandemia.

- La pandemia del COVID-19 tiene efectos devastadores para la economía y sociedad en general, sin embargo, la industria del turismo se ve afectada en mayor magnitud por las restricciones a la movilización de personas, cierre de atractivos turísticos y desconfianza de los viajeros ante el surgimiento de nuevas cepas del virus. Sin embargo, el panorama a futuro luce muy positivo, el avance en los procesos de vacunación a nivel mundial y el interés de muchos países en reactivar sus economías, posicionan al turismo como uno de los sectores donde más rápidamente se progresa en la apertura de negocios.
- La ubicación de la empresa en el barrio La Candelaria es una ventaja estratégica que permite tener una mayor oferta de proveedores para los servicios de transporte, alojamiento y alimentación, facilitando la negociación de precios y condiciones para garantizar el margen operacional esperado por la empresa, adicionalmente la ubicación de varios sitios turísticos en la localidad, simplifican la logística y los desplazamientos de las actividades.
- La oferta de un paquete turístico con todo incluido, que brinde el valor agregado de entregar clases de español con profesores de primer nivel y amplia experiencia, la comodidad para el turista de tener una programación diaria que permita optimizar el tiempo de visita a los sitios turísticos y brindar la seguridad del acompañamiento constante por parte de personal de la empresa, es una propuesta que tiene el objetivo de aportar innovación en los emprendimientos de un sector tan amplio como es el turístico.
- El análisis financiero de la empresa con las proyecciones de ventas estipuladas ofrece un panorama favorable en márgenes y liquidez, factores claves para la sostenibilidad de la empresa en un contexto de incertidumbre como el que nos deja la pandemia del COVID 19, donde muchas empresas quebraron por tener muchos activos fijos pero poca generación de caja.
- Evaluando las condiciones propuestas para el producto, sus costos de operación y una proyección de ingresos basada en un crecimiento conservador para los próximos 5 años y la venta de al menos 20 paquetes turísticos al mes, consideramos que la

propuesta de creación de empresa es viable, generando valor para los socios de la empresa y un aporte positivo para la economía y sociedad.

11. REFERENCIAS

- Acerenza, Miguel Ángel. (1996). *Promoción turística: un enfoque metodológico*. México, D.F.: Trillas. ISBN 9682441722.
- Cardozo Cuenca, H. (2016). *Catálogo único de información financiera para el sector solidario bajo NIIF: descripción, dinámicas, revelaciones, políticas y procedimientos contables*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de: <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/70463?page=66>
- Departamento Nacional de Planeación. *Plan nacional de desarrollo 2018-2022: pacto por Colombia, pacto por la equidad*. Bogotá, Colombia: Departamento Nacional de Planeación 2019. 2. ISBN 9789585422315.
- Domínguez, P, Burguette, E & A. Bernard. (2003). *Efectos del 11 de septiembre en la hotelería mexicana: reflexión sobre la mono-dependencia turística*. Estudios y Perspectivas en Turismo, 12 (3-4), 335-348.
- Ehe Spanish.com. (s.f.). The best price Spanish courses in Colombia. Recuperado de: <https://www.ehespanish.com/spanish-class-price/>
- Estarter.com. (s.f.). Servicio de transporte especial en Bogota. Recuperado de <https://estarter.co/ciudades/servicio-transporte-especial-bogota/>
- Fernández, M. A, Muñoz, M. J., Rivera, J. M., Ferrero, I. (2014). *El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. Recuperado de: <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/53258?page=20>
- Flores Ruiz, D. (2012). *Análisis de la competencia en la actividad turística*. Oviedo, España: Septem Ediciones. Recuperado de: <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/42043?page=77>

- Johnson, W., Christensen, C., Kagermann, H. (2008). *Reinventing Your Business Model*. *Harvard Business Review*. (52). Recuperado de: <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model>
- Lacouture, Maria Claudia. (2019). Turismo Sostenible. Editorial Planeta Colombiana.
- Lorente de las Casas, A. (2005). *Economía y turismo: prácticas*. Madrid, España: McGraw-Hill España. Recuperado de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaeaan/50066?page=14>
- Meyer, Daniel. (2004). *Economía turística en América Latina y el Caribe*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia. 280 páginas. ISBN 9586169006.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). Informes de Turismo. Recuperado de: www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo
- Ministerio de Turismo Presidencia de la Nación. (2017). Guía de Atención al Turista Estado Unidense. Recuperado de: www.yvera.tur.ar
- Mochón, M., Francisco. (2004). *Economía y turismo*. Madrid, España: McGraw-Hill. 423 páginas. ISBN 8448142373.
- Nueva Lengua.com (s.f). Spanish courses in Colombia. Recuperado de <https://nuevalengua.com/en/Spanish-courses-in-Colombia/>
- Percepción de inseguridad de los bogotanos, la más alta en los últimos cinco años. (3 de febrero de 2021). *El Espectador*. Recuperado de: <https://elespectador.com/bogota/percepcion-de-inseguridad-de-los-bogotanos-las-mas-alta-en-los-ultimos-cinco-anos-article/>
- Procolombia Exportaciones Turismo Inversión Marca País. (2014). Perfil del Turista Estados Unidos. Recuperado de: https://procolombia.co/sites/default/files/perfil_del_turista_de_estados_unidos.pdf
- Ramos, Juanjo. (2013). Marketing digital para empresas del sector turístico. Ebook Distribution Xin Xii.

- Rodríguez Becerra, M. y Vélez, M. A. (2018). *Gobernanza y gerencia del desarrollo sostenible*. Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes. Recuperado de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaeaan/118317?page=567>.
- Vargas Quiñones, M. E. (2007). *Calidad en el servicio*. Bogotá, Colombia: Universidad de La Sabana. Recuperado de: <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaeaan/69024?page=122>.
- Zamorano, C., Francisco, M. (2004). *Turismo alternativo: servicios turísticos diferenciados*. México: Trillas. 336 páginas. ISBN 9682464226.
- Zárate, J. J. Meza Sánchez, S. y Batista García, J. D. (2019). Investigación en el desarrollo de proyectos. Grupo Editorial Éxodo. Recuperado de: <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaeaan/130324?page=14>
- Nueva Lengua Escuela de español. (s.f.). Spanish School Nueva Lengua in Colombia. Recuperado: <https://nuevalengua.com/en/>
- UNWTO. (23 de agosto de 2018). UNWTO - Organización Mundial del Turismo. Obtenido de UNWTO - Organización Mundial del Turismo: <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-laomt>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (24 de agosto de 2021). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido en www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo.
- Instituto Distrital de Turismo IDT. (abril de 2020). Boletín de turismo. Bogotá: Autor.
- Santoro Trujillo, Flavia (2021). Las enseñanzas que le dejó la pandemia al sector del turismo en Colombia. Revista SEMANA. www.semana.com/mejor-colombia/articulo/la-ensenanzas-que-le-dejo-la-pandemia-al-sector-del-turismo-en-colombia/20210

A. ANEXO FORMATO DE ENCUESTAS BAKATA SPANISH AND TRAVEL

B. ¿Cuál es el motivo de su visita a Bogotá?

1. Vacaciones y recreación
2. Trabajo
3. Salud
4. Visita a familiares
5. Educación y formación
6. Otros

C. ¿Estaría interesado en recibir clases de español básico durante su estadía en la ciudad?

SI

NO

D. ¿Cuál es su promedio de gasto en dólares al día?

1. Menos de USD 60
2. Entre USD 60 y USD 90
3. Entre USD 90 Y USD 120
4. Mas de USD 120

E. ¿Cuál era su principal miedo antes de llegar a la ciudad?

1. Inseguridad
2. Alojamiento deficiente
3. No hablar el idioma español

F. ¿Cuánto tiempo permanecerá en la ciudad?

1. Menos de 6 días
2. Entre 6 y 10 días
3. Mas de 10 días

G. ¿Estaría interesado en adquirir un paquete turístico completo (alojamiento, alimentación, actividades turísticas y transporte) para su estadía en la ciudad que incluya clases de español?

SI

NO

