



**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y
CULTURALES EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA**

WILLIAM QUINTERO VÁSQUEZ

Universidad EAN
Facultad de estudios de ambientes virtuales
Maestría en Administración de Empresas
Bogotá, Colombia
2020

PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y CULTURALES EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA

WILLIAM QUINTERO VÁSQUEZ

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

Magister en Administración de Empresas

Directora:

SANDRA JENNINA SANCHEZ PERDOMO

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de estudios de ambientes virtuales

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2020

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. 27 - noviembre – 2020

Dedicatoria

A mi esposa, hijo y madre, quienes han entregado sus mejores momentos y me han apoyado para la culminación de este maravilloso reto personal

William Quintero Vásquez

Agradecimientos

En primera instancia agradezco a mi Dios, quién es el determinador de mi vida, que me entrega la capacidad de asumir los retos y de superarlos cada día.

Agradecimiento a mi familia, quienes me apoyan en las decisiones que he tomado y esperan lo mejor de mí.

A mi esposa e hijo, quienes son mi motor de trabajo y de superación, haciendo que cada momento sea bendecido.

A la Universidad EAN, que con su compromiso con el estudiante, implementa las mejores estrategias enfocada al beneficio de su cuerpo estudiantil

A mi directora de proyecto SANDRA JENNINA SANCHEZ PERDOMO y directora del programa de Maestría de Administración de Empresas de la Universidad EAN, quién a través de su compromiso y entrega, aportó lo mejor para que pudiera lograr el éxito del proyecto.

RESUMEN

El presente documento contiene los estudios de un “PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y CULTURALES EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA”, dado que surgió de las necesidades de alternativas económicas a partir de la crisis del petróleo que impactó directamente al Municipio de Barrancabermeja, siendo un territorio de gran dependencia de este sector.

Los objetivos del proyecto que son de corto, mediano y largo plazo, van en función de crear alianzas estratégicas y de generar impacto positivo en la región como también de crecer exponencialmente para lograr el desarrollo económico suficiente para la empresa y para el territorio, al igual que de generarse unas metas de reconocimiento de talla nacional y mundial, donde se ubique la empresa dentro de las promotoras turísticas más importantes de la nación.

Este documento, está compuesto por un análisis del sector y del mercado, con el fin de obtener información relevante de las necesidades o requerimiento, posteriormente se realizó los estudios técnico y de mercadeo junto a los estudios organizacionales, técnicos, legales, y financieros sumado a ello, los enfoques de sostenibilidad, dieron los argumentos suficientes de generar conclusiones favorables y de impacto para la empresa, sus socios, empleados y el sector económico.

Palabras clave: Desarrollo turísticos, Empresas con enfoque turístico, Ecoturismo, agroturismo, turismo deportivo.

ABSTRACT

This document contains the studies of a "BUSINESS PLAN FOR A TOURIST AND CULTURAL SERVICES COMPANY IN THE MUNICIPALITY OF BARRANCABERMEJA", given that it arose from the needs of economic alternatives from the oil crisis that directly impacted the District of Barrancabermeja, being a territory highly dependent on this sector.

The objectives of the project, which are short, medium and long term, are based on creating strategic alliances and generating positive impact in the region as well as growing exponentially to achieve sufficient economic development for the company and for the territory, as well as that of generating national and world-class recognition goals, where the company is located within the most important tourism promoters in the nation.

This document is composed of an analysis of the sector and the market, in order to obtain relevant information on the needs or requirements, later the technical and marketing studies were carried out together with the organizational, technical, legal, and financial studies added to This, the sustainability approaches, gave sufficient arguments to generate favorable conclusions and impact for the company, its partners, employees and the economic sector

Keywords: Tourism development, Companies with a tourist focus, Ecotourism, agrotourism, sports tourism

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	15
1. NATURALEZA DEL PROYECTO	17
1.1. ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO	17
1.2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	18
1.3. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES.....	18
1.3.1. Antecedentes	18
1.3.2. Justificación.....	24
1.4. OBJETIVOS.....	26
1.4.1. Objetivo General	26
1.4.2. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	26
1.5. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO	28
1.6. DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS.....	29
1.7. NOMBRE, TAMAÑO Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA	30
1.8. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS	31
1.9. VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO.....	31
1.10. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS	32
1.11. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD.....	33
1.12. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	34
1.13. EQUIPO DE TRABAJO.....	35
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	36
2.1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.....	36
2.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS QUE IMPACTAN EL NEGOCIO	44
2.3. ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS DE LOS SERVICIOS SUSTITUTOS	45
2.4. ANÁLISIS DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	46
2.5. ANÁLISIS DE PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	47
2.6. ANÁLISIS DE RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.....	47
2.7. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	49
2.8. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD DEL SECTOR.....	50

3. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO	51
3.1. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO.....	51
3.2. TENDENCIAS DEL MERCADO	51
3.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO OBJETIVO	55
3.4. DESCRIPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES	56
3.5. TAMAÑO DEL MERCADO	57
3.6. RIESGOS Y OPORTUNIDADES DE MERCADO	58
3.7. DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.8. OBJETIVOS	60
3.9. CÁLCULO DE LA MUESTRA	60
3.10. DISEÑO DE LAS HERRAMIENTAS DE ESTUDIO PILOTO DE CLIENTES	61
3.11. METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	61
3.12. RESULTADOS.....	61
3.12.1. <i>Resultados del análisis de la competencia.....</i>	<i>61</i>
3.12.2. <i>Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.....</i>	<i>64</i>
3.13. CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL, PROYECCIÓN DE VENTAS Y PARTICIPACIÓN DEL MERCADO.....	72
3.14. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE GENERACIÓN DE INGRESOS PARA SU PROYECTO.	74
3.15. CONCLUSIONES SOBRE OPORTUNIDADES Y RIESGOS DEL MERCADO	75
4. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO.....	76
4.1. OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS.....	76
4.2. LA ESTRATEGIA DE MERCADEO	76
4.3. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO Y SERVICIO.....	77
4.4. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	78
4.5. ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	79
4.6. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN	79
4.7. ESTRATEGIA DE FUERZA DE VENTAS	80
4.8. PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO	80
5. ASPECTOS TÉCNICOS	81
5.1. OBJETIVOS PRODUCCIÓN	81
5.2. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO	82

5.3.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	84
5.4.	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	85
5.5.	CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA	86
5.6.	MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS	86
5.7.	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	87
5.8.	PROCESAMIENTO DE ÓRDENES Y CONTROL DE INVENTARIOS.....	88
5.9.	ESCALABILIDAD DE OPERACIONES	90
5.10.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	91
5.11.	MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL DEL PROCESO PRODUCTIVO	93
5.12.	POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y ESTRATEGIA DE CONTROL DE CALIDAD SOBRE EL PRODUCTO O SERVICIO	94
5.13.	PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	95
5.14.	PLAN DE COMPRAS	97
5.15.	COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	98
5.16.	INFRAESTRUCTURA	100
5.17.	MANO DE OBRA REQUERIDA.....	100
6.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	101
6.1.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	101
6.2.	MISIÓN.....	101
6.3.	VISIÓN.....	101
6.4.	ANÁLISIS DOFA	101
6.5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	103
6.6.	PERFILES Y FUNCIONES.....	104
6.7.	ORGANIGRAMA	109
6.8.	ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN	109
6.9.	FACTORES CLAVE DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	110
6.10.	SISTEMAS DE INCENTIVOS Y COMPENSACIÓN DEL TALENTO HUMANO	111
6.11.	ESQUEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	111
6.12.	ASPECTOS LEGALES.....	112
6.13.	ESTRUCTURA JURÍDICA Y TIPO DE SOCIEDAD.....	113
6.14.	REGÍMENES ESPECIALES	113

7. ASPECTOS FINANCIEROS	114
7.1. OBJETIVOS FINANCIEROS.....	114
7.2. POLÍTICA DE MANEJO CONTABLE Y FINANCIERO.....	114
7.3. PRESUPUESTOS ECONÓMICOS (SIMULACIÓN).....	115
7.4. PRESUPUESTO DE VENTAS	117
7.5. PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN	118
7.6. PRESUPUESTO DE COSTOS LABORALES	118
7.7. PRESUPUESTO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	119
7.8. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	119
7.9. ESTADOS FINANCIEROS (ESCENARIO PROBABLE).....	120
7.9.1. Flujo de caja	120
7.9.2. Estado de resultados	121
7.9.3. Balance general	121
7.9.4. Indicadores financieros	122
7.9.5. Fuentes de financiación	122
7.10. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	123
8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	124
8.1. DIMENSIÓN SOCIAL	124
8.2. DIMENSIÓN AMBIENTAL	124
8.3. DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	125
8.4. DIMENSIÓN DE GOBERNANZA.....	126
CONCLUSIONES.....	127
REFERENCIAS.....	129

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Gastos por motivos de viajes y transportes más usados	37
Ilustración 2. Lugares y destinos turísticos.....	38
Ilustración 3. Índice de competitividad turística.....	39
Ilustración 4. Criterio del ICTRC	40
Ilustración 5. Puntaje de Santander según criterios	41
Ilustración 6. Posiciones del Departamento por criterios	42
Ilustración 7. Imagen de formulario de encuesta virtual.....	65
Ilustración 8. Resultados de participación por estratificación	66
Ilustración 9. Conocimiento de los sitios turísticos de Barrancabermeja	67
Ilustración 10. Interesados en utilizar ruta turística en Barrancabermeja	68
Ilustración 11. Interés de participación en los sitios turísticos	69
Ilustración 12. Rango de precios a pagar por servicios	71
Ilustración 13. Frecuencia en la utilización de los servicios.....	72
Ilustración 14. Flujograma de procesamiento de órdenes.....	90
Ilustración 15. Modelo de la gestión integral del proceso productivo	94
Ilustración 16. Proceso de investigación y desarrollo.....	95
Ilustración 17. Plan de compras	98
Ilustración 18. Infraestructura.....	100
Ilustración 19. Organigrama	109

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Actividades Económicas sector turismo en Colombia	28
Tabla 2. Equipos de Oficinas	32
Tabla 3. Equipo de Cómputo	32
Tabla 4. Muebles y enseres administrativos	32
Tabla 5. Resumen de Inversiones	33
Tabla 6. Proyección de ventas y rentabilidad	33
Tabla 7. Estado de Resultados	34
Tabla 8. Equipo de trabajo	35
Tabla 9. Categorías de prestadores de servicios turísticos en Colombia	36
Tabla 10. Análisis de las ofertas turísticas.....	63
Tabla 11. Resultados de participación por estratificación	65
Tabla 12. Conocimiento de los sitios turísticos de Barrancabermeja	67
Tabla 13. Interesados en utilizar ruta turística en Barrancabermeja	68
Tabla 14. Interés de participación en los sitios turísticos	69
Tabla 15. Rango de precios a pagar por servicios	70
Tabla 16. Frecuencia en la utilización de los servicios.....	71
Tabla 17. Cálculo de la demanda potencial	73
Tabla 18. Proyección de las ventas y participación del mercado	73
Tabla 19. Presupuesto de mezcla de mercadeo.....	80
Tabla 20. Ficha técnica de actividad agro turística.....	82
Tabla 21. Ficha técnica de actividad Eco turística.....	83
Tabla 22. Ficha técnica de actividad Visitas Industriales	83
Tabla 23. Ficha técnica de actividad deportiva terrestre, acuática y extrema.....	84
Tabla 24. Plan de producción.....	87
Tabla 25. Cálculo de las demandas.....	87
Tabla 26. Atención de las actividades en la semana.....	88
Tabla 27. Distribuciones de las actividades por semana.....	92
Tabla 28. Distribuciones de las actividades por mes	92
Tabla 29. Número de guías requeridos por actividad	93

Tabla 30. Costo de mano de obra.....	98
Tabla 31. Costo de producción	99
Tabla 32. Mano de obra requerida	100
Tabla 33. Descripción del cargo del Gerente.....	104
Tabla 34. Descripción del cargo de la Secretaria.....	105
Tabla 35. Descripción del cargo del Promotor Turístico	106
Tabla 36. Descripción del cargo del Contador Público	107
Tabla 37. Descripción del cargo del Abogado.....	108
Tabla 38. Roles de un administrador	110
Tabla 39. Esquema de gobierno corporativo	112
Tabla 40. Equipo de oficina administrativo	115
Tabla 41. Muebles y enseres administrativos	115
Tabla 42. Equipo de oficina.....	116
Tabla 43. Terrenos y edificios	116
Tabla 44. Depreciación	116
Tabla 45. Capital de trabajo.....	117
Tabla 46. Presupuesto de ventas	117
Tabla 47. Costo de comercialización.....	118
Tabla 48. Presupuesto de costos laborales.....	118
Tabla 49. Presupuesto de costos administrativos.....	119
Tabla 50. Presupuesto de inversiones	119
Tabla 51. Flujo de caja.....	120
Tabla 52. Estado de resultados.....	121
Tabla 53. Balance general.....	121
Tabla 54. Indicadores financieros.....	122
Tabla 55. Fuentes de financiación	122

INTRODUCCIÓN

En el Municipio de Barrancabermeja, ha existido siempre una alta dependencia del sector petrolero para el desarrollo de su economía, con el simple hecho de reconocer que nació debido a las exploraciones petroleras en los años 20, toda vez, que es tierra de grandes yacimientos que han impulsado la economía de toda una nación, es por ello, el paternalismo hasta el día de hoy de esta economía, toda vez que las potencialidades innatas de la región como es la agricultura, el ganado fueron siéndose relegados debido a los ingresos bajos en comparación con la industria petrolera.

No obstante, en la actualidad y dado el hecho de los golpes económicos a este sector, las entidades territoriales y las organizaciones sociales y económicas están en la tarea de conseguir alternativas de solución a la situación actual, y es por esta situación que nace el turismo con las herramientas que se tienen; un turismo de tipo Natural como el agro turismo como el eco turismo, también de tipo cultural, gastronómico y demás.

Es por lo anterior que nació la idea de crear un “PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y CULTURALES EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA”, siendo que, en la ciudad se cuentan con muchos elementos que son de atractivos turísticos como son las ciénagas, el río, los sitios naturales, la industria, la economía, el epicentro del Magdalena Medio, cuya intercesiones dan la oportunidad de tener cercanía con las demás regiones del país.

Estas conclusiones del aparte anterior se dan debido a estudios y análisis turísticos en la región, pero es importante mencionar que en el territorio no ha existido la voluntad de traer o apoyar de manera significativa este sector que incluye también las organizaciones de tipo cultural, artístico, deportivo, entre otros. Cuyas potencialidades se han visto desaprovechadas y con ello la buena imagen del Municipio.

La idea del plan de negocios es en primera medida tener la oportunidad de conocer o dar a conocer los maravillosos sitios con el que cuenta el Municipio de Barrancabermeja, además de aprovechar de manera positivas todas esas áreas que se han vistos en el olvido y nunca han logrado mostrar sus verdaderas riquezas con las que cuentan. Dentro de estas estrategias de potencializar las bondades de la región, están las actividades turísticas como el agro turismo, el eco turismo, las actividades industriales como las visitas, los deportes recreativos como el de tipo acuático, terrestre y extremo.

Esto conlleva a generar un propósito que es el de generar un verdadero plan de negocios para una empresa de servicios turísticos y culturales, cuyos objetivos principales están el de generar las alianzas con las organizaciones de tipo turístico en la región, la potenciar los lugares turísticos, el de consolidar la empresa como una organización fuerte en el ámbito jurídico en el ámbito nacional e internacional.

1. NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1. Origen o fuente de la idea de negocio

En Barrancabermeja debido a los cambios que ha tenido que sufrir la economía local por motivos de la variabilidad de los precios del petróleo cuya fuente ha sido la principal para el municipio desde sus inicios, siendo que ha ido poblándose a medida que la industria petrolera fue creciendo con el paso del tiempo gracias a los grandes yacimientos del petróleo como lo ha sido la CIRA INFANTAS, ubicada en unos de los corregimientos del Barrancabermeja y ha sido motor de la dinamismo económico en la región y evidentemente ha sido beneficiado el país.

Es de esta manera, y debido a las medidas tomadas para contrarrestar el impacto causado por las afectaciones sufridas en la industria, que el municipio ha tomado iniciativas de sectores económicos alternativos que habían sido olvidados por motivo del “bum” petrolero, tales como la agroindustria, la artesanías, la cultura, el deporte, el arte y especialmente el turismo en Barrancabermeja tomado con mayor optimismo por las diversas alternativas que puede ofrecer el municipio a las personas propias y ajenas en materia de turismo, como por ejemplo, canotaje, competencias acuáticas, deportes extremos, visitas industriales para el sector educativo y de investigación, rutas paisajísticas, entre otras características y potencialidades que tiene la región para ofrecer.

Lo anterior, también se suma a que Barrancabermeja ha sido considerada “Municipio Especial, Portuario, Industrial, Turístico y Biodiverso”, tema que abre las puertas para mayores oportunidades de inversiones tanto nacionales como extranjeras y por ende mayor captación de turistas que desean visitar las grandes atracciones naturales de la región, tan importante e interesante, que se han creado alianzas para desarrollar proyectos turísticos lideradas por las cámaras de comercio de Colombia, dentro de los cuáles se encuentra “MAGDALENA TRAVESÍA MÁGICA”, (MAGDALENA TRAVESÍA MÁGICA, 2019) cuyo fin en interconectar las regiones por el río Magdalena y potencializar el turismo teniendo en cuenta las fuentes hídricas y de naturaleza.

1.2. Descripción de la idea de negocio

La idea de negocio a diferencia de los demás sitios turísticos, está basado en la sinergia entre las actividades turísticas y las organizaciones culturales y artísticas de la región; cada vez que un grupo de personas adquiera un servicio turístico en el municipio de Barrancabermeja, dentro del mismo se le incluirá actividades artísticas o culturales dependiendo del gusto o las necesidades de los clientes; por ejemplo, para personas que vengan de instituciones educativas que requieran de visitas industriales, se dará como valor agregado actividades con grupos locales sean estos musicales o actorales que representen los contenidos del recorrido o realicen actividades de animaciones.

Asimismo, los beneficios serán para los deportistas que requieran de participar en competiciones o actividades extremas, porque además que el municipio cuenta con lugares montañosos y acuáticos pocos explorados, estos van a tener el acompañamiento de los grupos de animaciones posterior a las competiciones; al igual se hará con las familias y extranjeros que quieran realizar actividades ecoturísticas o agroturísticas, ellos también contarán con el apoyo de profesionales en el recorrido y sus grupos de animaciones.

Las fuentes de ingresos de la empresa están enfocadas básicamente en las siguientes actividades:

- a) Actividades agro-turísticas
- b) Actividades eco-turísticas
- c) Visitas industriales
- d) Actividades deportivas acuáticas
- e) Actividades deportivas terrestres
- f) Actividades de deportes extremos

1.3. Justificación y antecedentes

1.3.1. Antecedentes

Las naciones, regiones y lugares de cualquier parte del mundo son cada vez más conocidos por las personas que se proponen saber de estos lugares, debido a las facilidades que la globalización y la internacionalización han hecho para poder acercar a las personas, empresas y territorios a los diferentes sitios del planeta. Situación que ha favorecido los mercados cada vez más dinámicos

gracias a los intercambios culturales y aumento de los visitantes que traen consigo consumo de los bienes y servicios ofrecidos en una región; esto ha materializado la idea que el turismo es un sector económico fuerte y de gran proyección que propende por aportar valor a las economías de cada país o región. El turismo y la cultura es un tema relativamente nuevo en comparación a otras ideas o sectores productivos y no productivos, intensificándose según GORDON, (2002), después de la segunda guerra mundial, en el momento que se doblaban los turistas en los diferentes países cada siete años; esto lo llama el “turismo de masas” (GORDON, 2002, pág. 125), lo que genera un rendimiento y un motivo para que las regiones que han sido o están siendo visitadas, implementen estrategias con el objetivo de crear en los visitantes una idea positiva que lo motive a regresar o a promocionar el lugar, trayendo consigo un efecto positivo como es la movilización de más personas para visitar dichos sitios.

Si bien es cierto, que el turismo es relativamente nuevo como actividad de negocios o de sector económico, según el ministerio de Cultura, Industria y Turismo en Colombia, el turismo inició en Inglaterra, en donde un:

5 de julio de 1841 un tren partió de Leicester a Loughborough, en Inglaterra, llevando un grupo de pasajeros, miembros de la « Sociedad de la Esperanza », cuyo destino era encontrar nuevos pueblos, nuevas personas y nuevas cosas.

Así comenzó el primer viaje organizado, dirigido por Thomas Cook, iniciando la época moderna del turismo. El invento del ferrocarril dio un nuevo impulso al interés de viajar de los turistas; luego se incluyó el turismo de playa.

A principios del presente siglo el automóvil, luego el avión y la navegación acercaron más a los pueblos, por lo tanto creció el interés del turismo. Sin embargo, las Guerras Mundiales que se efectuaron en Europa, y la crisis económica mundial, cuando había comenzado el turismo, paralizaron las actividades a nivel mundial.

Hoy día el turismo es uno de los sectores más importantes de la economía mundial, que crece a ritmo sorprendente, porque muchas personas tienen más tiempo para sus vacaciones, y pueden conocer otras sociedades y descansar. (MINCIT, 2018)

Y a partir de allí, el turismo va en crecimiento exponencial, toda vez que existen como se dijo inicialmente las facilidades, los recursos y la información que aportan los elementos a las personas para que puedan interesarse en otras culturas, pensamientos, etnias, sitios que ofrezcan y enriquezcan a los individuos mediante la satisfacción personal, familiar, profesional, de negocios, entre otros; este crecimiento lo manifiesta GORDON, (2002), diciendo que:

A principios del siglo XX, el mundo de la curiosidad había aumentado exponencialmente para los europeos de las clases medias y altas. El siglo veinte continuó un rápido camino hacia una transformación paralela de la estética con el turismo, visible

en trabajos como el de Henry Adams Mont Saint-Michel et Chartres, y la llegada del automóvil, que dio lugar a la primera guía Michelin en 1900¹⁹. En 1903 Horatio Jackson realizó el primer viaje en automóvil a través de todo el país estadounidense, seguido seis años después por Alice Huyler-Ramsey, la esposa de veintidós años de un rico abogado, quien, acompañada por tres amigas, tardó 59 días en ir desde Nueva York a San Francisco²⁰. Entre 1908 y 1927, Henry Ford vendió 15 millones del coche modelo T y miles de americanos tomaron las carreteras. A principios del siglo XX, los ferrocarriles y también los automóviles convirtieron a los balnerarios, las playas y montañas en cada vez más accesibles. Deauville inauguró su «temporada» social. En 1910, el primer «char à banc», más tarde llamado caraván, es decir, autobús, ofertaba un viaje entre Eastbourne y el Norte de Gales. (GORDON, 2002, pág. 131).

Así fue como poco a poco el turismo ha alcanzado suma relevancia en todas las esferas económicas y con ello nacieron importantes alianzas entre comunidades, empresas y gobierno, creando agentes promotores y patrocinadores turísticos, dando paso a todo un círculo evolutivo de comercio e industria en las regiones y por tanto las organizaciones privadas y públicas establecieron estrategias de trabajo en equipo para promocionar la región y mantuvieron una dinámica que interrelacionaban sus actividades y se generaban convenios, alianzas y demás vínculos comerciales para la promoción del turismo en sus regiones. Un ejemplo claro está en la industria de la gastronomía que junto a la compañía de neumáticos se “comenzó a calificar los restaurantes en 1926, comenzando el sistema de clasificación de las tres estrellas cinco años más tarde” (GORDON, 2002, pág. 132). Estos Inter – relacionamientos que se generaba a través de la promoción turística, fue alcanzando tal relevancia debido al gran potencial de generar o crear desarrollo y crecimiento económico, que los gobiernos de las diferentes naciones se encargaron de ubicar al turismo y la cultura como parte de los temas de interés y trabajo en cada país.

Es tanto el hecho o la importancia del turismo, que en el entorno internacional ya fue creado un organismo denominada Organización Mundial del Turismo (OMT), que “es el organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos” (UNWTO, 2018), y es básicamente quien,

defiende la aplicación del **Código Ético Mundial para el Turismo** para maximizar la contribución socioeconómica del sector, minimizando a la vez sus posibles impactos negativos, y se ha comprometido a promover el turismo como instrumento para alcanzar los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, encaminados a reducir la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible en todo el mundo. (UNWTO, 2018)

Las Naciones Unidas, hace parte o es la encargada de este organismo, motivo por el cual es razón sólida de pensar que el turismo y la promoción cultural de las regiones son parte fundamental

del futuro en los países, es por esto que el OMT cuenta con más de 500 miembros afiliados de 158 países, y por ello;

Genera conocimiento de los mercados, promueve políticas e instrumentos de turismo competitivo y sostenible, fomenta la enseñanza y la formación en materia de turismo y trabaja con el fin de hacer del turismo una herramienta eficaz para el desarrollo mediante proyectos de asistencia técnica en más de 100 países del mundo. (UNWTO, 2018).

Sumado a lo anterior, se puede denotar que la importancia del turismo radica en la existencia de una sinergia entre los visitantes y el destino, en el cual las dos partes construyen un proceso de relacionamiento enmarcado en el cuidado, la protección del medio ambiente, el relacionamiento comercial y otros aspectos que se vinculan en esa dinámica que se establece en el mundo turístico. Es por ello, que existen niveles y mediciones relacionados a la calidad turística; por ejemplo, existe un sistema de certificación de orden privado que califica el turismo en el marco de la sostenibilidad mostrando que existen sectores, sitios o lugares que son dignos de ser imitados tales como en Gijón, donde según (BIOSPHERE TOURISM, 2015), esta ciudad es

Certificada en el año 2013 según el estándar “Biosphere World Urban Destination”, otorgado por el Instituto de Turismo Responsable (ITR) y avalado por la UNESCO, la ciudad de Gijón puede presumir de seguir estando a la **vanguardia del turismo sostenible**, como reflejó Hosteltur en su listado de Destino del siglo XXI que toman la delantera en sostenibilidad. (BIOSPHERE TOURISM, 2015)

Asimismo, existe otros destinos que son de ejemplo a seguir, como es el caso de Feynan Ecolodge que “representa la avanzadilla del ecoturismo en Jordania” (BIOSPHERE TOURISM, 2015), cuyo destino ha sido reconocido en el mundo. Igualmente está WERFENWENG, en Alemania en el cual propenden por un turismo sin emisiones contaminantes, donde la movilidad la realizan a través de “vehículos eléctricos, carros de caballos, taxis y vehículos de bajas emisiones” (BIOSPHERE TOURISM, 2015), motivo por el cual es categorizado con unos de los ejemplos de turismo sostenible, dado que están encaminados al cuidado del medio ambiente prestando un servicios de excelente calidad.

Colombia, con gran diversidad étnica, cultural y ambiental, no ha sido ajeno a los cambios, a la competencia y las evoluciones con respecto al turismo, así como las formas en que las naciones deben promocionar su tierra para generar una mayor dinámica en la economía y por ende mejores condiciones de vida para los habitantes; este tipo de evolución el país ha tenido que

adaptarse mostrando avances importantes relacionados con el turismo como se señala a continuación:

1984. La Terminal de Transportes de la capital del país inicia operaciones. Hoy es la más grande de Colombia y despacha para 76 empresas de transporte interdepartamental de pasajeros.

1990. American Airlines llega a Colombia. Arranca con vuelos desde Bogotá y Cali a Miami (E.U). Hoy los colombianos pueden viajar por la aerolínea a 250 ciudades en más de 40 países, a través de la conexión de Miami.

1993. La aerolínea colombiana Aero República entra al mercado con rutas hacia Bogotá, Cali, San Andrés, Santa Marta y Cartagena. Hoy viaja a 12 destinos nacionales y dos internacionales (Panamá y Venezuela).

1993. Cartagena es declarada Patrimonio de la Humanidad. Posteriormente reciben el reconocimiento Mompox, El parque Los Katios, los parques arqueológicos San Agustín y Tierradentro, el Carnaval de Barranquilla, Palenque de San Basilio y la isla Malpelo.

1993. Por primera y única vez en el país se ofrecen paseos en submarino. Lo hace Aviatur a bordo de 'El Barracuda', en San Andrés. En el 2005 el proyecto se hunde y el submarino es devuelto a Finlandia.

1996. Se expide la Ley 300 que dicta que "el turismo es una industria esencial para el desarrollo del país...". Con ello se posibilita la creación del Fondo de Promoción Turística y más adelante, el Viceministerio de Turismo.

1998. Se abre Maloka en Bogotá, el centro interactivo de ciencia y tecnología más grande de Latinoamérica. En el 2008 se presenta en el Campamento Internacional de Ciencia e Ingeniería de Seúl (Corea).

1999. El Parque Nacional de la Cultura Agropecuaria (Panaca) abre sus puertas en el Quindío. Una idea colombiana exportada a Costa Rica, que revoluciona el entretenimiento y lo asocia a la contemplación de la vida del campo.

2002. La reforma tributaria de este año¹ crea incentivos para el sector como rebajas y exenciones de impuestos hasta por 30 años para inversores en nuevas construcciones y mejoras hoteleras en Colombia.

2005. Proexport crea su Vicepresidencia de Turismo con el fin de promover al país como un producto con calidad de exportación. El ente hoy promociona a Colombia como destino turístico en 20 países del mundo.

2006. Se crea el Viceministerio de Turismo, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y desde entonces es la entidad gubernamental que rige y coordina los temas relacionados con el sector turístico.

2006. Santander inaugura el Parque Nacional del Chicamocha (Panachi), una obra sobre el cañón del Chicamocha con el más grande espacio para deportes de aventura. Se consolida la región como ecodestino.

2006. Por sus condiciones técnicas, el aeropuerto internacional José María Córdova de Rionegro (Antioquia) es escogido como el primer destino trasatlántico del Airbus A380, el avión comercial más grande del mundo.

¹ Hace referencia a la reforma tributaria de 2008.

2007. Ingresa a Colombia Easy Fly, la primera aerolínea de bajo costo, que opera entre ciudades intermedias. Abre paso a la entrada de la aerolínea estadounidense Spirit, también de bajo costo, que llega en el 2008.

2007. Abre sus puertas el Centro de Eventos Valle del Pacífico en Cali (Valle del Cauca). Se trata del complejo de convenciones y eventos más grande y multifuncional del país y de Latinoamérica.

2007. Por primera vez en Colombia se celebra la XVII Asamblea de la Organización Mundial de Turismo, OMT, de las Naciones Unidas. En Cartagena se reúnen las cabezas del sector turístico de todo el mundo.

2007. Las playas del Tayrona en Santa Marta son el segundo sitio de ensueño del planeta según el diario inglés 'The Guardian'. En la lista de 10 lugares es solo superada por las Islas Cíes en Galicia, España.

2008. Por primera vez, se abordan los cruceros desde Colombia. En noviembre llega el barco Coral Princess, de Royal Caribbean, a Cartagena. Esto ocurre tras el 'boom' del regreso de cruceros al país en el 2006.

2008. El grupo de agencias de viajes, Aviatur, anuncia que en alianza con 'Virgin Galactic' operará viajes al espacio. Por 260.000 dólares los colombianos podrán acceder a la era del turismo espacial desde el 2009. (EL TIEMPO, 2008).

Lo anterior hace notar que, en Colombia a pesar de los hitos mencionados, teniendo una biodiversidad que supera la de países con gran adelanto turístico, debe potencializar sus fortalezas a través de la investigación, iniciativas y entrega por aprovechar los espacios, la naturaleza, sitios, costumbres y culturas que tienen cada región. Es importante destacar que el país aún no es contemplado como uno de los principales destinos turísticos a pesar de tantas ventajas que tienen. El informe emitido por el WORLD ECONOMIC FORUM, (2017), los principales países para los turistas están encabezados por España, seguido de Francia, Alemania, Japón, Reino Unido, Estados Unidos, Australia, Italia, Canadá y Suiza, y en países de América latina está México, Brasil, Panamá, Costa Rica, Chile, Argentina y Perú. Lo que hace pensar que Colombia se encuentra incipiente en este tema, por tanto, es un motivo por el cual debe enfocarse para lograr estar a la altura o superar aquellos destinos con menos recursos disponibles.

Colombia con un trabajo en turismo incipiente, sumado a ello problemas de seguridad, han sido parte de los motivos por el cual no está en lo más alto de la tabla en destinos turísticos; pero esto no ha sido motivo en dejar de generar adelantos como los mencionados en los apartados anteriores, tanto, que proyectos de desarrollo turísticos sostenibles se están trabajando en los diferentes sectores y ciudades y muchas empresas las están implementando tal como lo menciona (TWENERGY, 2014), existen empresas turísticas con iniciativas sostenibles tales como Rio Claro Reserva Natural, Corporación parque Arví, agencias de viajes ecoturismo estratégico, entre

otras, que propenden por desarrollar proyectos turísticos que aprovechan el medio ambiente para generar sensibilización, enseñanza y mostrar las maneras de aprovechamiento de los recursos naturales sin afectarlos, por el contrario mejorarlo.

Según el Ministerio de Industria y Turismo, en Colombia se está dando pasos agigantados en materia de turismo donde “Estados Unidos, Venezuela, y Argentina, fueron los países con mayor contribución a las llegadas de extranjeros, participando con (15,8%), (33,9%) y (5,5%), respectivamente”. (MINCIT, 2018). Como lo menciona MINCIT, Colombia está trabajando para crear estrategias que vayan de la mano con la promoción del país, por ello existe un ministerio y entidades privadas que aportan a promover las regiones hacia el mundo. Estrategias como los planes de desarrollo turístico por regiones han sido exitosos para poder mostrar las bondades del país, dentro de las cuales están el departamento de Santander como un corredor turístico importante encontrándose en éste departamento el municipio de Barrancabermeja, cuyo sitio se encuentra rodeado por fuentes hídricas, flora y fauna, sitios de entretenimiento, museo como el del petróleo, y numerosas potencialidades artísticas que se convierten en insumos que llegue a transformar a Barrancabermeja en sitio turístico deseable para personas del interior y exterior de Colombia. Es por ello, que el municipio en vista de las diferentes dificultades de orden público y económico, se prepara y ha trabajado para promocionar su entorno, tanto que tienen una corporación de turismo que su objetivo principal es crear identidad y una marca que lo conozcan en todas las regiones del mundo.

1.3.2. Justificación.

Todas las personas en cualquier momento de su vida está interesada en realizar actividades ajenas o distintas a las que normalmente realiza en su día a día, tanto en la empresa como en el hogar con sus actividades rutinarias; es por ello, que siempre en sus planes de descanso, de ocio, de trabajo y formaciones está en la de realizarlo en sitios distintos a los lugares que normalmente se encuentran, con ello cambian de ambiente, mejoran su situaciones personales hasta profesionales, eliminando estrés que genera habitualmente la rutina y los desafíos constantes que se presentan en el aspecto personal, profesional, social y laboral.

En el ámbito empresarial, y aprovechando las necesidades de las personas presentadas en el apartado anterior, el turismo es considerado como unas de las potencialidades como sector

económico que impulsa el desarrollo en las regiones, dado que genera una dinámica en el cual empresas de diferentes ramas se entrelazan y generan una red de comercialización y negociaciones, tales como los gremios hoteleros, los de restaurantes, los de transportes terrestre, aéreo y fluvial, al igual que las empresas patrocinadoras y demás profesionales que ponen su aporte en el proceso de las actividades turísticas en una región; así como la generación de un movimiento económico a las personas de los trabajos informales que ofrecen sus servicios.

En el municipio de Barrancabermeja haciendo un análisis de los sectores, se puede determinar que en materia de nuevos competidores no existen las intenciones a pesar de no tener impedimentos en crear empresas del sector turístico, encaminadas a generar progreso y potencializar los recursos naturales, artísticos y culturales que tiene la ciudad. En la actualidad se realizaron los estudios de investigación pertinentes en el Municipio de Barrancabermeja, en el cual se establecieron los lineamientos del plan de desarrollo turístico, una visión que inicialmente comienza por 10 años hasta el 2029 con la implementación de programas, proyectos y estrategias encaminadas al aprovechamiento responsables de los activos de Barrancabermeja que impulse el desarrollo económico de la región; por tanto, la posibilidad de apoyar las empresas que generen dicha sinergia entre lo turístico con los artístico y cultural, lo ven como algo realizable y con proyección positiva para el municipio.

En los demás aspectos sectoriales como los proveedores de los cuales se encuentran los profesionales, las organizaciones culturales y artísticas y las empresas, están en la disponibilidad de aportar en el proyecto y en la disposición inmediata de actuar en el proceso; en cuanto a los compradores y su poder de negociación, a pesar de contar con distintos sitios turísticos en el país, en muy pocos sitios ofrecen actividades como las que se entregan en este plan de negocios, motivo por el cual se obtiene una ventaja frente a los demás y los clientes no tienen mayores argumentos de presentar sus comparaciones frente a otras ofertas. Frente a los competidores actuales, solo existen agencias de viajes que solo promocionan los destinos turísticos a todo el país y algunos de ellos ofertan servicios para los usuarios que viven en el municipio a precios muy elevados de acuerdo a las apreciaciones de las personas del municipio; y en cuanto a promotores turísticos en el municipio está corporaciones como CORPOTURISMO, que actualmente está enfocado a preparar personas para guías turísticos, pero no generan ideas que promocionen el municipio. Existen otras agencias de orden local que ofrecen alternativas en los lugares estratégicos del municipio, pero su aporte en lo cultural y artísticos en el sector no es

suficiente dado el hecho, que los actores de este sector no han sido llamados o tenidos en cuenta para contribuir al turismo en el municipio de Barrancabermeja. De manera personal, se encuentran personas que con su amor propio a la región promociona el municipio y las actividades de ecoturismo a personas extranjeras y visitantes locales.

Es por lo anterior, que se ha considerado que el plan de negocios está encaminado a generar un beneficio tanto para la comunidad como para las personas que participarán directamente en ella, dichos beneficios son de orden económico, profesional, laboral, social, ambiental, cultura, artístico y personal, logrando crear una organización que aportaría a la generación de productividad en la región; tal como lo manifestaron las personas entrevistadas, en el cual decían que veían potencialidades, pero requería de mayores esfuerzos desde los diferentes sectores tanto políticos, como públicos así como los privados.

Finalmente, se considera viable el plan de negocios debido a que existen las disponibilidades de las personas y organizaciones que haría parte del proceso como proveedores, al igual se tiene disponibilidad por parte del gobierno en apoyar dichas iniciativas que aportan a la dinamización de la economía en el municipio, igualmente se tiene conocimiento de los sitios, en el cual se establecerán las actividades empresariales, industriales, de turismo de naturaleza, cultural y artístico. Y en cuanto a las razones de los entrevistados, se puede visualizar que las personas que conocen el municipio saben de las potencialidades que Barrancabermeja posee y necesita ser aprovechados de manera responsable.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para una empresa de servicios turísticos y culturales en el municipio de Barrancabermeja.

1.4.2. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Objetivos empresariales a Corto plazo.

- Desarrollar alianzas estratégicas con grupos culturales, artísticos y deportivos para la promoción turística en el municipio de Barrancabermeja.

- Obtener convenios, alianzas y/o contratos con empresas públicas y privadas en el entorno local y regional
- Establecer una intervención publicitaria masiva, que dé a conocer todos los servicios a prestar por parte de la empresa.
- Realizar planes de trabajo con deportistas y artistas para el desarrollo de competencias en el año.
- Realizar planes de trabajo con los sectores de transporte, hotelera y restaurantes para ofrecer productos de excelente calidad, representativos de la región e innovadores.

Objetivos empresariales a mediano plazo.

- Crecer como mínimo un 10% para el segundo año de creada la empresa en cuanto a la atención de clientes y alianzas comerciales.
- Estar enmarcados en el municipio como la empresa que lidera las actividades turísticas, culturales, deportivas y artísticas.
- Crecer económicamente en infraestructura y equipo de trabajo fuerte y consolidado.
- Ser reconocidos en el ámbito regional y nacional como empresa promotora de la industria turística en el sector.
- Ampliar la gama de servicios ofrecidos a los turistas, donde incluya visitas en regiones inicialmente no incluidas.

Objetivos empresariales a largo Plazo.

- Ser reconocidos en el ámbito internacional como empresa turística de desarrollo económico importante en el entorno nacional.
- Contar con diferentes organizaciones entorno a la industria turística que genere dinamismo, desarrollo y crecimiento económico en el país.
- Ser un organismo fundamental de opinión en temas turísticos del país.
- Ser modelo económico de aprovechamiento y re-potencialización de los recursos naturales en el país.

1.5. Estado actual del negocio

La industria del turismo ha estado en crecimiento en tal medida que las regiones que no han sido de tendencias turísticas en el país, se han estado preparando para recibir turistas aprovechando las oportunidades y potencialidades que tiene cada región; según el Ministerios de Cultura, Industria y Turismo, (2019), desde enero de 2019 hasta septiembre del presente año, ha crecido considerablemente las actividades turísticas, de los cuáles quiénes se destacan en número de visitantes son países como Estados Unidos, Brasil, Perú, Argentina y Panamá, no obstante, los países como Brasil y Argentina han decrecido, pero la tendencia es a la alza de visitantes a Colombia. Según el ministerio, la idea es que Colombia se proyecte a ser el país principal en destinos turísticos en América Latina.

En otro aspecto, el sector turístico cuenta con categorización Comercial tanto en Colombia como en otras partes del mundo, de los cuáles para el país se cuenta con las siguientes clasificaciones según las actividades relacionadas al turismo.

Tabla 1. Actividades Económicas sector turismos en Colombia

Actividades Económicas sector turismo en Colombia	
Código de Actividad CIU	Descripción Actividad Económica CIU Rev. 4 A.C.
5511	Alojamiento en hoteles
5512	Alojamiento en aparta-hoteles
5513	Alojamiento en centros vacacionales
5514	Alojamiento rural
5519	Otros tipos de alojamientos para visitantes
5520	Actividades de zonas de camping y parques para vehículos recreacionales
5611	Expendio a la mesa de comidas preparadas
5630	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento
7911	Actividades de las agencias de viaje
7912	Actividades de operadores turísticos
9321	Actividades de parques de atracciones y parques temáticos
8230	Organización de convenciones y eventos comerciales
7990	Otros servicios de reserva y actividades relacionadas
9329	Otras actividades recreativas y de esparcimiento n.c.p..
4921	Transporte de pasajeros

Fuente: (DANE, 2019)

Si bien es cierto, para el presente año la dinámica de la economía en el mundo cambió debido a los problemas presentados en la salud global a causa del nuevo coronavirus denominado COVID -19, cuyo efecto no solo a la salud de los individuos sino también a lo económico y social fueron graves, donde las personas, empresas, compañías y gobierno se vieron en la necesidad de establecer estrategias de autoprotección para proteger la vida y con ello se incurrieron en gastos no planeados que llevaron a una recesión económica moderada; también es notable, que dichas estrategias fueron importantes para mitigar los impactos negativos.

Es por esta razón y gracias a los avances y estudios realizados que han hecho que el virus no genere tanto daño, que las naciones han podido ir activando los sectores de la economía que generan progreso y desarrollo en los países, dentro de los cuales se encuentra el sector turístico, que mueven masas, genera empleo, aporta a mejorar la salud física y mental de las personas.

Colombia empezó a realizar alianzas y estrategias para la reactivación del turismo en el país, de los cuales se encuentran alianzas con empresas aéreas, hoteles, la obtención del sello de viaje seguro (Safe travels) del Consejo Mundial de Viaje y Turismo (WTTC, siglas en ingles), que dan la oportunidad de ser incluido como nación como unos de los destinos turísticos que cumplen con los protocolos de bioseguridad emitido por la organización mundial de la salud (OMS), por el centro para el control y la prevención de enfermedades (CDC) y la organización mundial del turismo (OMT).

Esta reactivación del turismo sostenible genera las oportunidades en las regiones como Barrancabermeja en el aprovechamiento de las diferentes potencialidades con las que cuenta, desde el punto de vista gastronómico, de arte, industrial, artesanal, empresarial, ambiental, deportivo, ecológico y de turismo extremo. Es por tanto, que el Plan de Desarrollo Turístico que se está generando en el Municipio de Barrancabermeja, generaría ese impacto positivo y mostraría a la región como un atractivo por encima de otras regiones ya representativas.

1.6. Descripción de productos o servicios

a) Agroturística: Es un elemento importante dado que en el sector se encuentra actividades de agro donde se pueden desarrollar jornadas a los estudiantes, familias, empresas y organizaciones que quieran conocer los procesos del campo, sus productos, su comercialización, sus ventajas, fortalezas y formas de mantenerse en el mercado.

- b) Ecoturismo: En el municipio y zonas aledañas se encuentran zonas paisajísticas y naturales poco explorados que son de gran atractivo para las personas, estudiantes e instituciones educativas que los conocen, por ejemplo, las exploraciones de las 7 ciénagas más importantes del municipio, una travesura por todo el río Magdalena en el cual se visiten varios municipios y sus paisajes, puntos de revisión de aves y animales acuáticos.
- c) Visitas industriales: A las diferentes empresas industriales como por ejemplo ECOPETROL, el puerto multimodal, el museo del petróleo, la Cira Infantas y empresas palmeras de regiones cercanas.
- d) Actividades deportivas acuáticas, terrestres y deporte extremo: Son los sitios y/o lugares destinados y disponibles para estas actividades en el municipio de Barrancabermeja, así mismo con los convenios con los demás municipios se generarán alianzas para estos deportes.

1.7. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Nombre de la Empresa

TURISMO NATURAL BARRANCAS BERMEJAS

Tamaño de la empresa

Teniendo en cuenta el decreto 957 de 2019, y por ser una empresa de turismo, esta quedaría clasificada inicialmente debido al monto como MICRO empresa, siendo que no superaría los \$1.131.0000.000 en los primeros años. Posteriormente y según las proyecciones y objetivos empresariales a largo plazo se definiría la categoría nuevamente la empresa.

Ubicación de la Empresa

La empresa estará ubicada en el sector comercial del municipio de Barrancabermeja que cuenta con una extensión de 1.154 km² y que limite con:

Norte: Municipio de Puerto Wilches, Sabana de Torres y Girón.

Sur: Municipio de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí.

Oriente: Municipio de San Vicente de Chucurí y Betulia.

Occidente: Municipio de Yondó (Antioquia).

1.8. Potencial del mercado en cifras

Teniendo en cuenta COTELCO, según menciona ABREU Ortiz, (2019), la ocupación hotelera en el municipio de Barrancabermeja es de aproximadamente el 38%, de los cuáles en el municipio se cuenta con 68 hoteles con RUNT, de los cuales suman aproximadamente 1668 habitación y 2061 camas; lo que indica que muestra una cantidad de personas aproximadas que visitan a Barrancabermeja de 783 personas día; sin incluir las personas que tienen familiares en el municipio y quienes no ocupan habitaciones en hoteles.

En cuanto a los boletines estadísticos de tráfico aeropuertos de la Aeronáutica civil mencionado en ABREU Ortiz, (2019), manifiestan que en los últimos 3 años ha bajado la llegada de personas por vía aérea, pasando 76.728 personas que llegaron en el año 2016 a 45.838 personas a septiembre de 2018, esto debido al impacto que tuvo el descenso de los precios del petróleo en el país y en consecuencia la baja de personas que visitaban al municipio por temas de negocios.

1.9. Ventajas competitivas del producto y/o servicio

La ventaja competitiva de los servicios está en la diferenciación, en el sentido que adicional a las visitas turísticas, deportes extremos, actividades deportivas, actividades industriales, educativas entre otras; va acompañado de actividades artísticas y culturales en el cual aporta beneficios a los artistas del municipio de Barrancabermeja y por ende aportar en los índices de desempleo de Barrancabermeja.

TURISMO NATURAL BARRANCAS BERMEJAS, es una empresa que aparte de utilizar artistas en las actividades turísticas, también competirá en precios en el sentido que están en el promedio del mercado, pero con el valor adicional de servicios, donde los clientes estarán y tendrán en cuenta más servicios por el mismo o menos precios con excelente calidad.

1.10. Resumen de las inversiones requeridas

Tabla 2. Equipos de Oficinas

EQUIPO DE OFICINA ADMINISTRATIVO			
Nº	DESCRIPCION	VL UNIT.	VL TOTAL
2	Teléfonos	80.000	160.000
2	Aires acondicionados mini split	2.200.000	4.400.000
1	Video beam	1.300.000	1.300.000
1	Impresoras multifuncionales	2.700.000	2.700.000
3	Regulador de Voltaje 1000	28.000	84.000
2	Calculadoras	35.000	70.000
1	Dispensador de agua	450.000	450.000
1	Cafetera	80.000	80.000
3	papeleras	20.000	60.000
			-
EQUIPO DE OFICINA ADMINISTRATIVO			\$ 9.304.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Equipo de Cómputo

EQUIPO DE CÓMPUTO			
Nº	DESCRIPCION	VL UNIT.	VL TOTAL
2	Computador de torre	1.600.000	3.200.000
1	Computador portátil novena generación	2.500.000	2.500.000
3	Licencia Microsoft Office	1.200.000	3.600.000
			-
EQUIPO DE CÓMPUTO			\$ 9.300.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Muebles y enseres administrativos

MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRATIVO			
Nº	DESCRIPCION	VL UNIT.	VL TOTAL
2	Escritorios	450.000	900.000
3	Sillas ergonómicas	350.000	1.050.000
5	Sillas auxiliares	115.000	575.000
1	Sala de juntas (mesa y 4 sillas)	800.000	800.000
1	Archivador modular	550.000	550.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			3.875.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Resumen de Inversiones

PRESUPUESTO DE INVERSIONES		
INVERSION	VALOR	R PROPIO
INVERSIONES FIJAS	29.479.000	29.479.000
Infraestructura	7.000.000	7.000.000
Muebles y enseres administrativo	3.875.000	3.875.000
Equipos de oficina administrativo	9.304.000	9.304.000
Equipo de cómputo y comunicaciones	9.300.000	9.300.000
INVERSIONES DIFERIDAS	11.380.000	11.380.000
Estudio del proyecto	3.000.000	3.000.000
Constitución de la empresa	2.500.000	2.500.000
Publicidad	5.880.000	5.880.000
CAPITAL DE TRABAJO	44.241.468	44.241.468
Efectivo 30 días	44.241.468	44.241.468
FLUJO DE INVERSION	85.100.468	85.100.468

Fuente: Elaboración propia

1.11. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Tabla 6. Proyección de ventas y rentabilidad

ITEM PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	799.413.241
SERVICIOS TURÍSTICOS	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	799.413.241
Ing No Operación	-	-	-	-	16.172.000
Venta de activos fijos	-	-	-	-	16.172.000
TOTAL INGRESOS	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	815.585.241

Fuente: Elaboración propia

Se puede denotar que hay un crecimiento del 20% anual, dado el hecho de las proyecciones de visitantes y las potencialidades turísticas del municipio de Barrancabermeja.

Tabla 7. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	799.413.241
COSTO DE VENTAS	393.056.180	428.926.380	468.383.600	511.786.542	559.529.778
UTILIDAD OPERACIONAL	152.953.820	171.684.620	192.288.500	214.952.768	239.883.463
INGRESOS NO OPERACION	-	-	-	-	16.172.000
(-) Gastos administración	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338
UTIL A. IMPTOS E INTERESES	13.838.482	32.569.282	53.173.162	75.837.430	116.940.125
(-) Gastos Financieros	-	-	-	-	-
UTIL A. IMPTOS	13.838.482	32.569.282	53.173.162	75.837.430	116.940.125
Impuesto de Renta 33%	4.566.699	10.747.863	17.547.143	25.026.352	38.590.241
UTIL DESP DE IMPTO	9.271.783	21.821.419	35.626.018	50.811.078	78.349.883
Reserva legal 10%	927.178	2.182.142	3.562.602	5.081.108	7.834.988
UTILIDAD NETA	8.344.604	19.639.277	32.063.417	45.729.970	70.514.895

Fuente: Elaboración propia

1.12. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Para poder iniciar con la empresa se requiere en equipos de oficina la suma de \$2.430.000,00, y equipos de cómputo la suma de \$3.600.000, indispensables para el funcionamiento administrativos y de mercadotecnia, en cuanto a las inversiones diferidas ascienden la suma a \$9.850.000 de los cuales se encuentran la constitución de la empresa, las inversiones locativas, capacitaciones para los colaboradores y finalmente un capital de trabajo necesario para obtener los recursos necesarios para el funcionamiento correcto en el primer mes de \$18.524.314.

En cuanto a las utilidades desde el primer año está en aumento, con utilidades netas crecientes que aportan al beneficio de la empresa.

1.13. Equipo de trabajo

Tabla 8. Equipo de trabajo

EQUIPO DE TRABAJO	N°
M.O. ADMINISTRATIVA	3
Gerente	1
Secretaria	1
Promotor turístico	1
CONTRATACION EXTERNA	2
Contador Publico	1
Abogado	1
TOTAL MANO DE OBRA	5

Fuente: Elaboración propia

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.1. Caracterización del sector

El sector turístico en el país hasta el año 2019, ha sido las apuestas de los diferentes gobernantes en el sentido que en los últimos años se ha visualizado como un sector de gran impacto socioeconómico para el país, debido a la diversidad natural que cuenta el territorio colombiano, con múltiples poblaciones raizales, un sistema de fauna y flora único y atractivo para los turistas internacionales, que ven a Colombia como destino turístico.

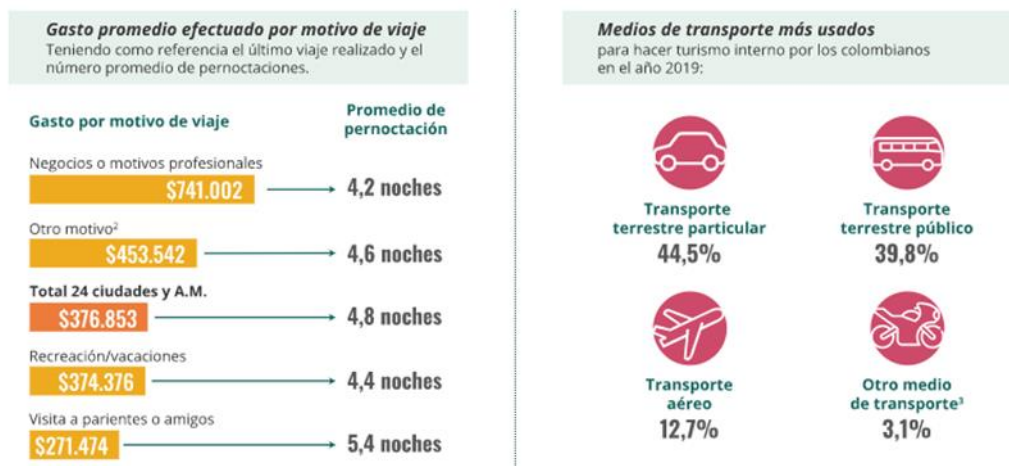
Colombia, obedeciendo al pensamiento de país como territorio turístico, las categorías de prestadores turísticos en la nación han ido en crecimiento año tras año, en total a finales del 2019, se encontraban 43.209 empresas de prestación turística, en las 13 categorías como se demuestran en la tabla siguiente.

Tabla 9. Categorías de prestadores de servicios turísticos en Colombia

CATEGORÍAS DE PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN COLOMBIA	CANTIDAD
Operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones	763
Empresas de transporte terrestre automotor	844
Establecimiento de gastronomía y similares	1.482
Establecimiento de alojamiento y hospedaje	27.540
Arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional	381
Oficina de representación turística	630
Agencia de viajes	9.810
Guía de turismo	1.528
Empresa de tiempo compartido y multipropiedad	63
Empresas captadoras de ahorro para viajes y de servicios turísticos	47
Parques temáticos	87
Concesionarios de servicios turísticos en parque	30
Usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas turísticas	4
TOTAL	43.209

Fuente: (MINCIT, 2020)

Ilustración 1. Gastos por motivos de viajes y transportes más usados

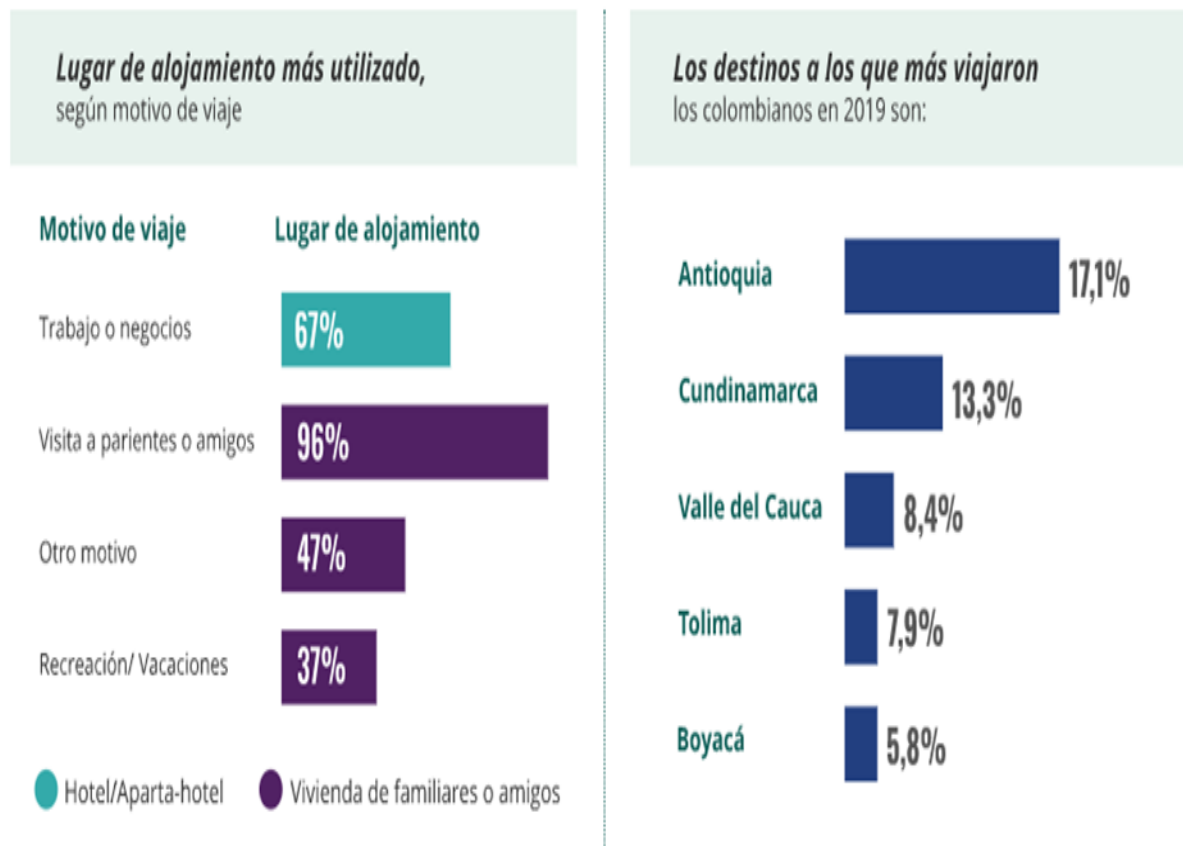


Fuente: Imagen tomada de (DANE, 2020)

En esta ilustración, se demuestra que los valores que más gastos por motivos de viajes en Colombia es debido a los negocios o motivos profesionales, lo que denota una oportunidad en el Municipio de Barrancabermeja, en el sentido que como región industrial específicamente en el tema de petróleos, la gran cantidad de visitas a la región es con fines de negocios, el segundo motivo de viajes que más gastan dineros los turistas están en “otros motivos”, los cuales se encuentran en esta categoría viajes de estudio, salud, compras y servicios religiosos, en cuarto lugar se encuentran los servicios para recreación y vacaciones en el nivel de gastos por motivos de viajes, que en comparación está alrededor de 374.376 pesos por 4,4 noches en el promedio nacional.

Igualmente se puede denotar que el medio de transporte utilizado más común es el de transporte terrestre particular con un 44,5%, seguido del transporte terrestre público con un 39,8%, continuando con el transporte aéreo con el 12,7% y finalizando por otros medios de transporte con el 3,1%. Cuya oportunidad es importante en el sentido que el turista no está comprometido con una empresa en particular sino que está interesado en adquirir los servicios que mejor les ofrezcan en el territorio que desean visitar.

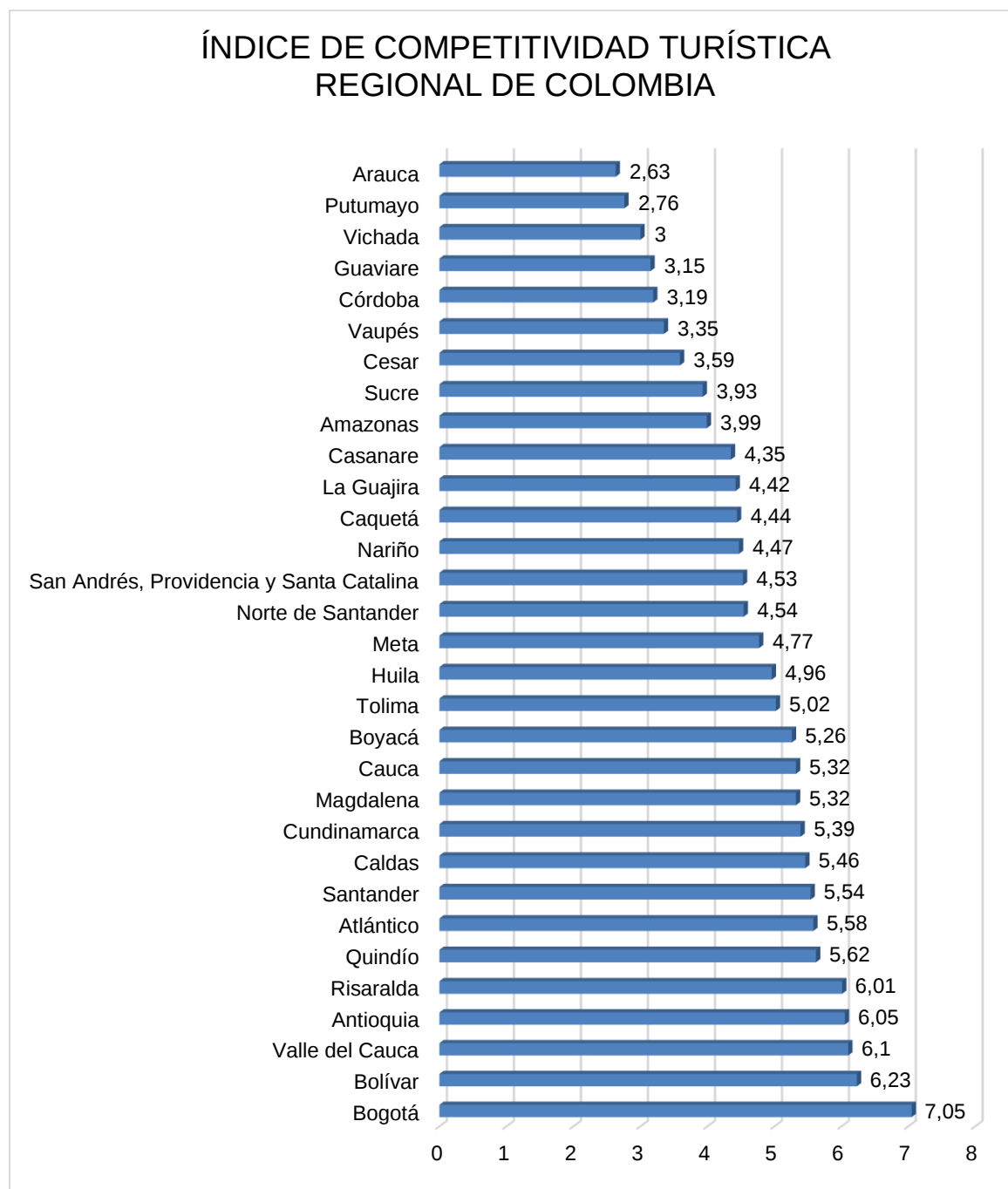
Ilustración 2. Lugares y destinos turísticos



Fuente: Imagen tomada de (DANE, 2020)

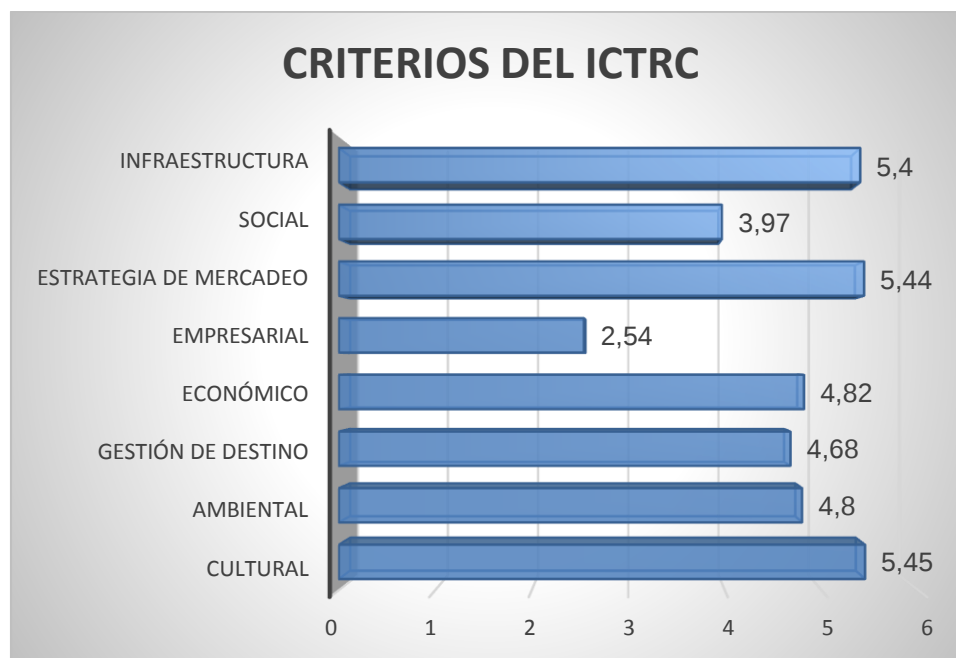
Como se puede visualizar en la ilustración, los lugares de alojamiento a excepción de los motivos de viajes a visitas a parientes o amigos, son en mayor medida en los hoteles o aparta hoteles, cuya iniciativa del presente plan de negocios es la articulación con las organizaciones y empresas del sector turístico de la región. Si bien es cierto el departamento Santander no está entre los cinco primeros del país, se puede mencionar que según el índice de competitividad turística regional de Colombia, se encuentra en el octavo puesto con potencial turístico alto. (Ver ilustración siguiente)

Ilustración 3. Índice de competitividad turística



Fuente. (Centro de pensamiento turístico - Colombia, 2019)

Ilustración 4. Criterio del ICTRC

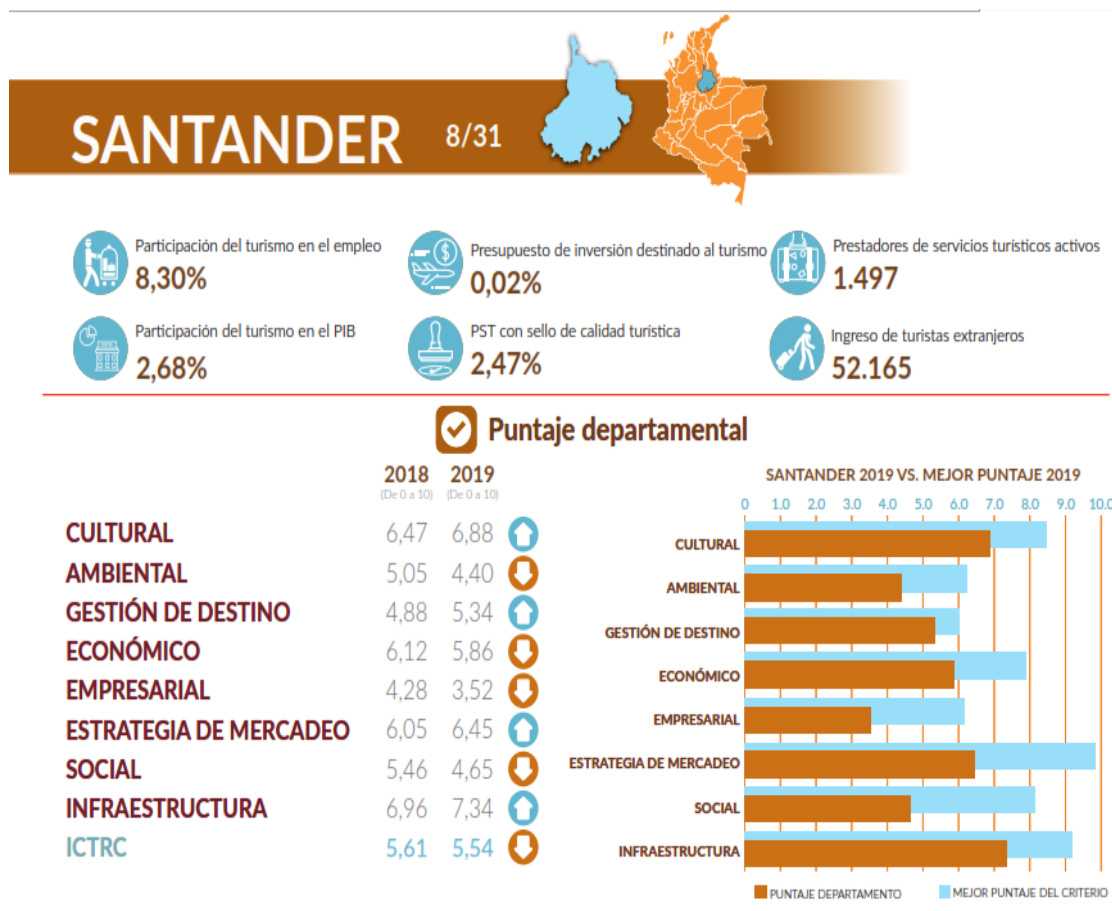


Fuente. (Centro de pensamiento turístico - Colombia, 2019)

La ilustración permite visualizar los criterios de medición, de los cuales se encuentran Infraestructura, Social, Estrategia de mercadeo, empresarial, económico, gestión del destino, ambiental y cultural, donde los indicadores que más se destacan en el país son el cultural, estrategia de mercadeo e infraestructura con 5.45, 5.44 y 5.4 respectivamente. No obstante, existen indicadores que son de gran importancia, pero debido a las dificultades económicas, las pocas iniciativas empresariales sumadas a ello, una desconfianza en la inversión, no tienen un valor alto en la calificación; de ello se encuentran el social y el empresarial.

En Santander se identifica que en todos los criterios hace falta mayor iniciativa o impulso con el fin de generar mejores resultados siendo que, se cuentan cómo se ha mencionado en anteriores apartes con muchos atractivos turísticos en las diferentes regiones, con climas variados, culturas distintas y lugares exóticos que dan un sinnúmero de posibilidades de buscar sana diversión y con ello prosperidad en las regiones. En las siguientes ilustraciones, se pueden visualizar los datos que según el Centro de pensamiento turístico de Colombia se tiene:

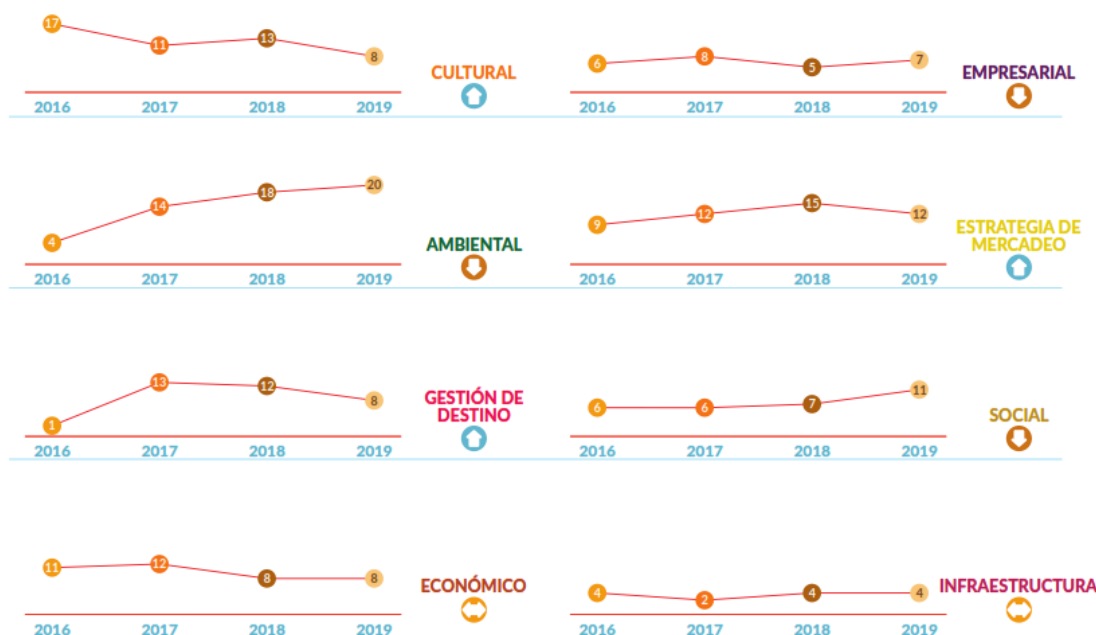
Ilustración 5. Puntaje de Santander según criterios



Fuente: imagen tomada del (Centro de pensamiento turístico - Colombia, 2019, pág. 79)

Esta ilustración demuestra que en el departamento de Santander, en comparación con los mejores puntajes por cada criterio o indicador calificado, está por debajo en cada uno de ellos, especialmente en los empresarial, social y estrategia de mercadeo; lo que se lleva a pensar que se debe tener iniciativas en estos espacios de competición y así aumentar las posibilidades de progreso; no obstante, esto no significa que los demás criterios se deban continuar con las mismas estrategias, porque si bien es cierto no son críticos, si es seguro, que se requiere de mucho trabajo para poder alcanzar los límites establecidos por otras regiones.

Ilustración 6. Posiciones del Departamento por criterios



Fuente: imagen tomada del (Centro de pensamiento turístico - Colombia, 2019, pág. 79)

En la presente ilustración se visualiza mejor las posiciones del departamento por indicador o criterio, allí se demuestra que en el cultural en los últimos 5 años, han tendido a la baja y en el económico aunque bajó en el 2018, se estabilizó en ese puesto sin llegar a recuperar la posición en la que venía teniendo. Esto conlleva a generar iniciativas que dinamice la economía y que fortalezca la regiones en sectores con gran potencial como lo es el turismo.

Los anteriores resultados de Santander en el orden turístico, se encuentra debido a unas debilidades identificadas por (ABREU Ortiz, 2019): a) como el Poco sentido de pertenencia, cultura turística y ambiental; b) Deterioro de las vías secundarias y terciarias para el acceso a los municipios; c) Carencia de promoción turística a nivel nacional e internacional; d) Poca integración entre las provincias del departamento para trabajar en conjunto por el desarrollo turístico; e) Carencia de infraestructura en aeropuertos regionales; f) Falta de diseños de productos en los municipios; g) Falta de señalización vial y turística; h) Limitada cobertura de servicios públicos en las zonas rurales del Departamento.

Para el Municipio de Barrancabermeja, existe algunas estrategia que según ABREU Ortiz, (2019), se deben implementar con el fin de potenciar a la región como destino turístico importante y principal del departamento, dentro de las cuales se encuentra: a) Establecer el Desarrollo Turístico como política pública enmarcada en el Plan de Desarrollo Municipal; b) Fortalecer los entes municipales encargados de formular, ejecutar y hacer seguimiento a las políticas y programas municipales de turismo; c) Establecimiento de estándares mínimos de calidad por parte de prestadores de servicios hoteleros, de alojamiento y restaurantes, con base en los marcos normativos de servicios turísticos que ofrece la ley nacional de turismo (Ley 300 de 1996); d) Mejoramiento y dotación de servicios públicos e infraestructura vial; e) Mejoramiento de la planta turística en las zonas rurales; e) Crear una red de transporte local que responda a los paquetes promocionales de turismo. f) A partir del inventario de atractivos turísticos de Barrancabermeja y la correspondiente investigación de mercados, crear paquetes integrales de turismo. g) Posicionar el nombre de Barrancabermeja como destino Turístico; h) Propiciar el entorno favorable a los turistas en términos de seguridad y acompañamiento informativo; i) Implementar sistemas de seguimiento y monitoreo al plan turístico; j) Institucionalizar todas las ferias, fiestas y eventos que puedan generar atractivo turístico; k) Realizar alianzas estratégicas con otros municipios para la oferta de paquetes turísticos regionales de los cuales Barrancabermeja sería el epicentro; l) Fortalecer las Pymes especializadas en servicios turísticos y apoyar la creación de nuevas organizaciones de esta naturaleza, con énfasis en Petroturismo, Ecoturismo y Acuaturismo; m) Establecer políticas de conservación y recuperación de los recursos hídricos de Barrancabermeja; n) Propiciar el crecimiento profesional mediante la cualificación del factor humano en el sector servicios y turismo; o) Realizar una campaña de sensibilización ciudadana "Sentido de Pertenencia e identidad cultural" para crear un compromiso cívico con el turismo que redunde en el mejoramiento de la calidad de vida de los Barranqueños.

Esta estrategias van en función de mejorar las condiciones de la ciudad y por ende mejorar las calidad de vida de los ciudadanos que aportan y tienen las iniciativas de aportar para el bienestar de todo el territorio, dado el hecho que están a la espera de oportunidades de negocios que les generen los ingresos que actualmente están bajos por las crisis presentadas en la últimas épocas.

2.2. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

La entrada de nuevos competidores, (MORENO Castro, 2016) manifiesta que existen unos determinantes implicados para esta amenaza de los cuales se encuentran las “Economías de escala”, “diferenciación de productos”, “Intensidad de requerimientos de capital”, “Grado de proteccionismo”, “Facilidad de acceso a los canales de distribución” (Pág. 80); cada una de ellas a tener en cuenta, dado el hecho que son los motivos en el que una organización puede o no ingresar al mercado y por ende las empresas buscan las formas de beneficiarse de ellas; esta entrada de nuevos competidores tiene algunas complicaciones para las empresas que se encuentran en el mercado como por ejemplo

Aminora la rentabilidad en dos formas: impone un tope a los precios (porque los precios más altos de la industria harán más atractivo el mercado a otros participantes) y, al mismo tiempo, quienes ya están insertos en ese sector tienen que gastar más para satisfacer a los clientes (MAGRETTA, 2014, pág. 44)

Teniendo en cuenta lo inicialmente planteado, las estrategias de turismo y cultura en Barrancabermeja no ha sido la de mayor explotación, motivo por el cual el municipio no ha logrado promover de manera satisfactoria el turismo en la región. Las estadísticas del Ministerio de Cultura, Industria y turismo indica un crecimiento de los turistas en Colombia en un 26,9% para el mes de junio de 2018, pero en los Santanderes donde está localizada el municipio no son las más visitadas, es por ello, y en vista que se han encontrados potencialidades en materia de naturaleza, artística y culturales, que han nacido iniciativas para incrementar el turismo pero de forma regular e incipiente; básicamente son organizaciones o agentes que promocionan actividades dispersas de orden deportivo, promocional de un artista o visitas industriales como a la refinería o al museo del petróleo, y ellos serían los considerados como nuevos entrantes o competidores.

Es por lo anterior, que la diferencia radica en la innovación del servicio, en la adquisición y hallazgos de nuevos talentos locales, en mostrar servicios variados y al gusto de todas las edades, de presentar un portafolio suficiente que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, de generar alianzas comerciales con organizaciones, artistas y entes públicos y privados que puedan aportar a la generación de un servicio de calidad.

2.3. Análisis de las amenazas de los servicios sustitutos

Así como los proveedores tienen unos determinantes como amenaza, para MARKETING PUBLISHING, (1997), existen otros determinantes de amenaza de los productos sustitutos como son “Los sustitutos tienen una mejor relación costes – funcionalidad (calidad-precio) que los productos o servicios existentes”, “No existen altos niveles de coste de cambio”, “Los compradores han demostrado que poseen una alta propensión al cambio” (Pág. 153). Sin importar el tipo de empresa y su razón de ser, la mayoría de los casos encontrarán productos o servicios sustitutos, unos con mayor número que otros, pero todos tienen esa competencia; el sector turístico no es la excepción, tal como lo dice (CASANUEVA Rocha & GALLEGO Agueda, 2012);

En el sector turísticos nos encontramos con frecuencia esta situación, sobre todo en aquellas parcelas con gran incidencia de la economía sumergida, como en la oferta de casas particulares en los circuitos de turismo rural o la oferta de coches para realizar el servicio de taxi en ciertos países. La amenaza es mayor si se obtienen con unos costes mas bajos, si proporciona nuevas ventajas o un valor mayor, si pueden dejar obsoleto al producto al que sustituye, si los costes de cambiar de producto o servicio son bajos y si los clientes son pocos fieles a los productos y servicios de la empresa turística (CASANUEVA Rocha & GALLEGO Agueda, 2012, pág. 66)

En el municipio de Barrancabermeja, los productos sustitutos y que el plan de negocios debe contemplar son las actividades artísticas, deportivas y culturales, por ejemplo las competencias acuáticas como las realizadas en la ciénaga San Silvestre realizadas por agentes externos, también están como servicios sustitutos las visitas industriales y/o educativas que pueden ofrecer organizaciones que vean ese potencial y puedan generar convenios con empresas industriales o instituciones, pero sin ningún aporte de mostrar el municipio como destino turístico. Para este tipo de amenazas, lo más importante es buscar generar la mayor cantidad de convenios que relacionen todos los servicios que los clientes potenciales están en la disposición de aceptar y adquirir, es entregar un servicio a precios que puedan ser asumidos por las personas, en demostrar que los servicios ofrecidos no tienen competencia con relación a las diferentes actividades que se puedan generar en la región.

2.4. Análisis del poder de negociación de los proveedores.

En el caso de las negociaciones con los proveedores, según (PINTO Valero, 2016) “Un proceso de negociación, y más cuando hablamos de la negociación con proveedores es complejo” (Pág. 65), esto se da por diferentes motivos o factores dentro de los cuales a tener en cuenta según Pinto Valero, (2016) son el “Enfoques de compra”, “El tipo de producto a comprar”, “La tipología de los proveedores”, “la situación de poder”, “objetivos de la empresa”, “Las personas involucradas”, “Tipo de organización”, “Tamaño de la empresa”, “Ciclo de vida de la empresa” (PINTO Valero, 2016, pág. 65). Para (MARKETING PUBLISHING, 1997), existen unos determinantes en el poder de negociación de los proveedores tales como “no existen insumos sustitutos de suficiente idoneidad”, “existen altos <<costes de cambio>> de un proveedor a otro”, “existen acuerdos sólidos entre los proveedores” (Pág. 149).

Es por lo anterior, que un plan de negocios en la industria del turismo, debe tenerse en cuenta los factores que intervienen al momento de analizar el poder de negociación de los proveedores, siendo que, son elementos fundamentales para poder accionar estrategias que contrarresten las desventajas como la de aprovechar las oportunidades. Especialmente en el municipio de Barrancabermeja, se convierte en determinantes los factores mencionados por Pinto Valero; en primera medida, porque si bien es cierto existen empresas de promoción turística, éstas no contienen planes de negocios que identifiquen la gran variedad de ofertas reales en la región, lo cual puedan elevar el verdadero potencial del turismo en el territorio, situación que pone en ventaja los proveedores de este sector como son la gastronómica, la hotelería, el sector transporte, entre otros.

Aquí juega un papel fundamental el plan de negocios que identifique la oferta en la región, que reconozca las debilidades y oportunidades, así como las amenazas y fortalezas, con el objetivo de crear las alianzas y estrategias óptimas con los proveedores, con especial énfasis en una estrategia de integración hacia adelante, debido a la volatilidad del negocio, reduciendo los riesgos en la prestación de un servicio. Los proveedores, es recomendable convertirlos en aliados del proceso, con la convicción de mostrarles la gran oportunidad que tienen de poder tener una ventana amplia hacia el exterior debido a la gran cantidad y variedad de turistas que llegan.

2.5. Análisis de poder de negociación de los clientes

Los clientes son aquellas personas u organizaciones que consumen los productos y servicios que ofrecen una empresa, cada uno con características diferentes, gustos y costumbres distintas, variables que influyen en el consumo de dichos servicios o bienes; es por ello que (JONES & GEORGE, 2006) indica que “El éxito de una organización depende de su respuesta a los clientes” (Pág. 196). Existen diferentes tipos de clientes, como lo manifiesta DE AZEVEDO & POMERANZ, (2010), unos son aquellos que buscan los mejores precios sin mayor exigencia en la calidad, otros que buscan calidad sin importar los valores de los bienes y servicios y cada uno de ellos genera una relación con la empresa que suministra el servicio o producto; el primero, no es tan fiel a las compañías que provee sus servicios, pero los segundos, son clientes más fieles a las compañías, dado que se acostumbran a los servicios y a la calidad del mismo que ofrece la empresa, tanto así, que se convierten en promotores de la empresa. Es por esto, la importancia de prestar un excelente servicio, pero también a un precio justo con la finalidad de poder abarcar la mayor cantidad de clientes potenciales.

Debido a la dinámica actual de la industria del turismo, donde las personas están pensando o tienen visiones diferentes de turismo, con preferencias turísticas distintas a las realizadas en épocas anteriores, como el de conocer sitios autóctonos, lujosos, las grandes ciudades de los países industrializados; ahora, estas preferencias van encaminadas más a la satisfacción personal de encontrar experiencias distintas, en lugares únicos que generen confort, tranquilidad, conocimiento, desconexión con la rutinas agitadas que viven las personas hoy en día, entre otras. Esto pone a pensar que, los clientes, están más disponibles de adquirir servicios turísticos alternativos, más inclinados a los gustos actuales de los usuarios. El turismo en el municipio de Barrancabermeja, se ofrece a los clientes una biodiversidad que no todas las regiones de Colombia la tienen, es por ello, que los clientes pueden preferir estas nuevas ofertas que satisfagan sus necesidades más internas que como ser humano se tiene.

2.6. Análisis de rivalidad entre los competidores

Existen conceptos relacionados a la importancia de los competidores existentes; una de ellas entregadas por (JONES & GEORGE, 2006) donde dice que, “Unas de las fuerzas más importantes que enfrenta una organización en el entorno de trabajo son sus rivales” (Pág. 198),

especialmente aquellos que tiene una infraestructura fuerte, musculo financiero y mayor experiencia; motivo por el cual, se es necesario aplicar y emprender estrategias que contrarresten estas situaciones con el fin de obtener la mayor cantidad de clientes y así poder sostenerse en el mercado. En vista que la competencia se enfoca en los mismos clientes, estrategias como la diferenciación son ideales para poder atraer a potenciales compradores y poder fidelizarlos; pero para ello, se debe conocer muy bien a los competidores y el alcance que tiene cada uno, de acuerdo a (DE LA COLINA, 2009) “Conocer a los competidores es crucial para una planeación eficaz de la mercadotécnica” (Pág. 4). A través de dichas investigaciones se pueden identificar los precios, las estrategias, los productos y demás maneras de llevar el producto o servicio a los clientes, por tanto, es posible “lanzar ataques precisos contra los competidores, así como preparar defensas eficaces contra los de ellos” (DE LA COLINA, 2009, pág. 4).

En el caso del municipio de Barrancabermeja, los que se le pueden llamar competidores existentes son organizaciones establecidas y apoyadas por el mismo gobierno local, tales como CORPOTURISMO, pero están enfocados a dos (02) situaciones tales como la educación en materia de turismo y el sentido de pertenencia de los ciudadanos con el municipio. Es por esta razón, que lo principales competidores vienen siendo los promotores de actividades deportivas, artísticas y culturales, aclarando que cada aspecto es tomado por personas diferentes según el medio en el que se desenvuelven. Teniendo en cuenta a (CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES - CER, 2017), las competencias en materia de turismo en Barrancabermeja son las agencias, que en su mayoría aporta para promocionar sitios turísticos a personal de Barrancabermeja hacia el resto del país, y muy poco en el municipio, estas agencias son GLOBAL TOURS INTERNATIONAL, TURISMO TROPICAL, PROYECTOS TOURS, ON VACATION, OVER DESTINOS y CORPECOL y agencias de viajes. Estos tipos de agencias causan un déficit en los ingresos de empresas como la del presente plan de negocios, siendo que al igual que las personas extranjeras, las del interior deben también reconocer y aprovechar las bondades que existen en el municipio y además adquirirlas, creando un mayor sentido de pertenencia.

Como conclusiones finales del análisis de las cinco fuerzas de PORTER, se pueden destacar que las amenazas de productos sustitutos y de nuevos entrantes, se ven limitados por el desconocimiento de las necesidades de los clientes, de los sitios y potencialidades de la región en materia locativo y personal o profesional; en cuanto a los poderes de negociación con los

proveedores y con los clientes, es donde la empresa debe intervenir y disponer de una estrategia mostrada en apartes anteriores para lograr reducir los riesgos que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades; finalmente, está las rivalidades con los competidores actuales, que como empresa, es posible generar alianzas que permitan mitigar dichas problemáticas de competir con agentes que no ofrecen un servicio de calidad y que puede estar dañando la imagen de la región por sus malas planificaciones.

2.7. Análisis de oportunidades y amenazas

Con relación a la matriz DOFA, se puede determinar que existen factores externos que impactan de manera directa a la empresa en sus actividades turísticas, dentro de los cuales se encuentran:

Oportunidades:

- Crecimiento de los visitantes en el municipio de Barrancabermeja.
- Municipio declarado Municipio Especial, Portuario, Industrial, Turístico y Biodiverso.
- Barrancabermeja incluida dentro de los corredores viales importantes en el país.
- Municipio con gran potencialidad con recursos hídricos, ecológicos e industriales.
- Los principales destinos turísticos de los colombianos como Europa y Estados Unidos se reducirían debido a la pandemia en el mundo y por ende utilizarían los destinos en el territorio nacional.

Amenazas:

- Empresas que tienen conocimiento de los diferentes sitios turísticos del municipio y con mayor relacionamiento con las comunidades que visitan Barrancabermeja.
- Monopolización del turismo con el Plan de Desarrollo Turístico proyectado en el municipio.
- Crecimiento de los contagios por los virus que impactan actualmente el entorno global como lo es el COVID-19.
- Crecimiento de los conflictos entre Colombia y el país vecino Venezuela.
- Crecimiento de la población migrante de venezolanos.

Estos factores externos, la empresa TURISMO NATURAL BARRANCAS BERMEJAS, puede aprovechar con el objetivo de dejar a la organización en lugares competitivos en el ámbito empresarial, dado la visión que tiene el municipio como Municipio Especial, Portuario, Industrial, Turístico y Biodiverso, que impulsan la economía local y dan un status de mayor alcance que deje a Barrancabermeja, dentro de los principales destinos turísticos de la región y a mediano plazo en el ámbito nacional.

2.8. Conclusiones sobre la viabilidad del sector

En primera medida, el sector turístico en Colombia ha ido creciendo a pasos agigantados gracias a las políticas generadoras de emprendimientos que promuevan al país como un territorio de Paz, de unidad, de alegría y de diversión, con un potencial biodiverso, natural, deportivo, cultural, empresarial, educativo y artístico, con zonas envidiadas por otras naciones, dado que se tienen cordilleras, mares, numerosos ríos, lugares exóticos, espacios naturales importantes para la investigación y la educación, la industria química y petrolera, entre otros.

En Barrancabermeja, debido a la posición geográfica privilegiada, está rodeado de cuerpos hídricos importantes en el cuál se pueden desarrollar competencias recreativas, competitivas desde el punto de vista deportiva. Es por ello, la importancia de reconocer y conocer el entorno local y sus grandes escenarios que motivan y enamoran al visitante. No obstante, se debe tener en cuenta que la cultura local no está encaminada al ámbito turístico, hasta este momento que existen alternativas que reemplazan la industria del petróleo, que obligaron a los habitantes y gobernantes tener un pensamiento de más autonomía y de mayor proyección en el aprovechamiento de los diferentes sectores económicos.

En cuanto a las amenazas según PORTER, en el cual se analizó la empresa, se pudo determinar que existen posibilidades reales que el negocio prospere y aproveche dichas oportunidades, por el auge tomado en el municipio en lo turístico y el cual se encuentran posibilidades serias, reales y concretas de tener un municipio epicentro de las vías nacionales, donde sus interconexiones se dirigen hacia diferentes partes del territorio colombiano.

3. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

3.1. Análisis y estudio de mercado

El análisis y estudio del mercado hace referencia específicamente al comportamiento de las partes que interactúan o intercambian bienes y servicios, allí se identifican los posibles compradores, las competencias, los productos, las estrategias de mercadeos, el entorno que afectan positiva o negativamente el negocio. Es importante mencionar, que es la base para continuar la investigación de un proyecto o la creación de una empresa, dado que entrega las características situacionales del tema. Según MIRANDA Miranda, (s.f);

Se trata de enunciar y explicar las características generales que definen y limitan el mercado que será atendido mediante los bienes y servicios a ofrecer. Esto supone la determinación de la zona geográfica en donde se ubican los potenciales demandantes que poseen el deseo o la necesidad, la capacidad de pago y la decisión de adquirirlo. Derivado de lo anterior se puede elaborar una primera estimación del número probable de consumidores y apreciar las circunstancias que limitan, condicionan o facilitan su consumo. (Pág. 97)

Esta información resultante del análisis y estudio del mercado, genera un amplio espectro de la forma de intervenir en el mercado, de ser competitivos frente a las empresas que ofrecen los mismos servicios, de aprovechar las oportunidades y contrarrestar o estar preparado antes las posibles amenazas.

3.2. Tendencias del mercado

El turismo hace parte de los sectores con mayor proyección a pesar de las dificultades presentadas por la pandemia COVID-19, dado que las personas que aun cuando la economía fue fuertemente golpeada, las opciones de un cambio de vida cotidiana, es la que mayor se proyecta o toma más fuerza; principalmente, las opciones de viajar al interior del país, dado las facilidades que se encuentran en llegar a los diferentes destinos propios que antes no se tenía como opción, por el simple hecho de pensar en viajar fuera del país. Ahora, la situación cambia, las motivaciones igualmente y de hecho, el sentido de poder viajar y conocer muchos sitios del territorio colombiano, son de las opciones que se generan o se han identificado con mayor inclinación; el sentido de conocer los sitios autóctonos o emblemáticos del Colombia, de experimentar y conocer los ambientes culturales, sociales y ambientales tan diversos hacen que

las empresas y las ideas de negocios en función del Turismo se dinamicen y generen estrategias de ofrecer servicios y productos nuevos, renovadores y de excelente calidad a los turistas tanto locales como extranjeros.

Es de aclarar, que desde el punto de vista nacional, las estrategias van enfocadas a la conectividad de las regiones a través de los diferentes medios de transporte o vías de comunicación tales como el aire, el agua o por tierra; es por ello, que las entidades territoriales (Municipios, Ciudades y/o Municipios) están aprovechando todos sus recursos para ofrecer un espacio cómodo, de oportunidades para los propios y visitantes. Esto hace que se generen alianzas entre entidades territoriales, entre gobiernos locales y entre compañías, con el fin de aumentar las ofertas de bienes y servicios, mejorar la atención, de obtener más clientes y aumentar los rendimientos en la economía.

Existen tendencias importantes en el ámbito del Turismo, después de las situaciones actuales atípicas del año 2020, éstas hacen referencia a la utilización masiva de las redes virtuales, del aumento en la compra de bienes y servicios por la internet, por conocer mejor los sitios del país, por la utilización de herramientas tecnológicas que anteriormente no se utilizaban por personas adultas mayores (quiénes son los que utilizan en gran cantidad el turismo local); en el turismo sostenible, en el turismo de naturaleza, de conocimiento, de cultura, entre otras. Esto indica lo que las compañías de turismo debe aprovechar y aportar beneficios para los clientes potenciales.

Los intercambios comerciales, educativos y de experiencias hacen parte también de las nuevas tendencias de turismo; experiencias como el de turismo extremo, deportivo, cultural, gastronómico e industrial, genera esa situación de necesidades nuevas para las personas; en fin, es una oportunidad grande para las empresas turísticas y los sitios turísticos de ofrecer lo mejor de los productos y servicios para la mayor captación de clientes posibles.

Según OSTELEA, tourism management school, (2020), existen 12 tendencias que estarán liderando el mundo en temas de turismo internacional de los cuales se encuentran:

- a) Viajes pedagógicos y aprendizaje vivencial: No es otro tema que realizar los intercambios para ampliación de conocimiento y de culturas con el fin de conocer territorios que se desconocen.
- b) Atracción de Influencers: Es la estrategia de influir en las personas la idea de conocer sitios inexplorados de forma respetuosa y ordenada enseñando la forma de comportamiento en los diferentes sitios.

- c) **Experiencia del Cliente:** Son las formas de hacer que los visitantes puedan vivir situaciones y experiencias agradables.
- d) **Viajes cortos y city breaks (escapadas de la ciudad):** Estos tipos de tendencias son aquellas que se realizan en momentos en los cuales los turistas tienen oportunidades de descansos como los fines de semana, días libres, entre otros; y por ello, utilizan estos días para realizar actividades turísticas en sitios diferentes a su vida cotidiana.
- e) **Experiencias extremas y adrenalina:** Teniendo en cuenta la facilidad de las redes y de las experiencias de otras personas que pueden visualizarse por los medios televisivos y de internet, las personas (sin importar la edad) se motivan a realizar mayores retos personales como vivir estas experiencias que debido a los controles de las entidades territoriales son cada vez más seguras.
- f) **Opciones single (solteros) o solitarios:** Esta opción que muchas de las empresas de turismo no han abarcado de forma constante son aquellas personas que quieren realizar actividades solitarias, vivir experiencias sin necesidad de tener una personas o ir en grupo. Es de las opciones que actualmente se están viviendo debido a la libertad cada vez más abierta que tienen los jóvenes hoy en día.
- g) **El turismo gastronómico:** Este turismo despierta pasiones para aquellos amantes de la comida, amantes de las culturas en el país, aquellos que buscan encontrar diferentes opciones para incrementar su conocimiento en temas gastronómicos de forma vivencial y no a través de redes o cursos.
- h) **Humanización de la tecnología:** Es la utilización adecuada de la tecnología; esto quiere decir que la prestación de servicios, la atención a través de las redes sociales y medios tecnológicos deben ser de calidad y eficiencia hacia los consumidores de este servicio.
- i) **Nuevas generaciones con nuevas necesidades:** Esta tendencia aplica a que las nuevas generaciones están a la espera de nuevas experiencias fuera de lo ordinario o “común”, lo que denota que es necesario estudiar lo que esta población está interesada en ver, de generar vivencias cada vez más enriquecedoras y motivantes para que cada uno pueda o tengan el deseo de utilizarlos.
- j) **“Turistificación NO gracias”:** Esta tendencia significa que los sitios más representativos en turismo son cada vez más difícil de visitarlos dado el hecho que los precios aumentan, la

atención de los pobladores son más incómodas para los turistas, dado el inconformismo que genera tener todo el tiempo personas que visitan sus ciudad y por ende menor calidad de vida.

k) Desconexión y sostenibilidad: Esta tendencia hace referencia a la población de mayoría edad por encima de los 40 años con vida laboral estable y/o pensionados; estas personas quieren despejar sus vidas a través de visitas a lugares fuera de la rutina, llenos de naturaleza y libres de las complejidades de las ciudades.

l) Nuevos servicios añadidos: Este tipo de tendencia hace que los turistas lleguen, recomienden y visiten con mayor regularidad el sitio, debido a que los servicios adicionales los convierten en un lugar con valor añadido con el mismo precio, o, que los bienes y servicios adicionales que cuestan un poco más, les darán más satisfacción a los visitantes.

El Centro Europeo de posgrados (CEUPE, 2020), también mencionan tendencias del turismo los cuales implican los siguiente:

a) Vivir experiencias únicas: Esta situación no es otra cosa que generar vivencias que en otras situaciones, oportunidades o lugares no han vivido, o si lo han hecho, no lo han conseguido de la forma adecuada.

b) Turismo consciente y social: Hace referencia a la sensibilización de la sociedad en el cuidado medioambiental, en mostrar las maravillas de los cuerpos de agua, de la naturaleza animal y vegetal.

c) Tours y actividades de varios días: Esta tendencia hace referencia a la programaciones de viajes a diferentes sitios por cortos periodos de tiempo, lo que significa que estarían tomando diferentes experiencias en lugares diferentes cercanas.

d) Recorrer la historia de la ciudad a pie: Es una tendencia de conocimiento de las culturas, historias de las diferentes partes y lugares que tienen un sitio.

e) Añadirle un sentido a los viajes: Es un común de las nuevas tendencias del turismo, en tener claro los objetivos de los viajes y experiencias que el visitante quiere tener. No obstante, es necesario que las oportunidades sean ofrecidas por las empresas y/o compañías turísticas.

f) La tecnología como protagonista: Como se evidenció en este año, debido a la pandemia, las tecnologías es el medio más cercanos a las personas para conocer los servicios que ofrecen los territorios.

g) Territorios inexplorados: Es la iniciativa de los turistas de conocer territorios nuevos que no han sido explorados o son pocos visitados con el fin de obtener nuevas experiencias para su vida.

Con relación a las tendencias mencionadas anteriormente, hacen ver, que el Municipio de Barrancabermeja, está en la dirección correcta de ser un potencial turístico, dado el hecho que abarca la mayoría de la población y cada uno de ellos, tienen la oportunidad de obtener los resultados o servicios solicitados.

3.3. Segmentación de mercado objetivo

Segmentar un mercado es identificar posibles o potenciales clientes con características, gustos o necesidades similares, que a través de una oferta de bienes o servicios puedan llegar a suplirles dichas solicitudes; es por ello, la importancia de identificar claramente el segmento del mercado objetivo del plan de negocio con el fin de apuntar o realizar apuestas que logren obtener la mayor cantidad de clientes y que puedan utilizar los bienes y servicios ofrecidos.

En el caso del presente plan de negocios, los clientes o mercado objetivo se identifican a continuación:

El mercado potencial del plan de negocio va encaminado a las siguientes:

- a. Personas naturales, familias y/o extranjeros que quieran realizar actividades agro-turísticas, eco - turísticas, deportivas (acuáticas y terrestres).
- b. Para las empresas que requieran de realizar actividades empresariales y de negocios en el municipio y necesiten el acompañamiento y organización en la logística con planificación de actividades de sano esparcimiento.
- c. Para las instituciones educativas que necesitan realizar visitas industriales, empresariales o de investigación; los niveles educativos van desde la primaria hasta las universitarias.
- d. Para los deportistas, que buscan tener actividades de deporte extremo, de competiciones y demás actividades físicas en terrenos acuáticos y terrestres del municipio.

3.4. Descripción de los consumidores

- a) Personas naturales, familias y/o extranjeros que quieran realizar actividades agro - turísticas, eco-turísticas, deportivas (acuáticas y terrestres).

Este tipo de consumidores son los de mayor crecimiento y de mayor continuidad, siendo que aquellas personas que requieren anualmente realizar actividades turísticas distintas con la satisfacción de vivir experiencias por fuera de lo común como son las actividades en el agro, eco-turísticas, deportivas, culturales, sociales, gastronómicas, entre otras; es por ello, la variedad de los productos y servicios a ofrecer debe corresponder a las necesidades de las comunidades, y obviamente la calidad del servicios es prioritario a la hora de prestar la atención, dado que son clientes recurrentes, que adquieren fidelidad a la hora de escoger un lugar o experiencia a vivir.

Es relevante tener conocimiento claro del territorio, de los servicios y productos a ofrecer y del entorno o cultura de los clientes, con el fin de generar alternativas idóneas que satisfagan las necesidades de los consumidores; no obstante; es una estrategia que requiere de gran inversión debido a la preparación de los sitios a visitar y la organización que se requiere.

- b) Para las empresas que requieran de realizar actividades empresariales y de negocios en el municipio y necesiten el acompañamiento y organización en la logística con planificación de actividades de sano esparcimiento.

El Municipio de Barrancabermeja, debido a la industria petrolera y las actividades comerciales de río, además de ser el epicentro de la región del Magdalena medio, es un potencial turístico empresarial y de negocios, que debido a la falta de empresas que se dediquen a la organización de estos eventos, se convierte en la oportunidad clara de aprovechar y generar alianzas con las organizaciones públicas, privadas y de orden local, regional y nacional.

- c) Para las instituciones educativas que necesitan realizar visitas industriales, empresariales o de investigación; los niveles educativos van desde la primaria hasta las universitarias.

Al igual que las condiciones mencionadas en el párrafo anterior, en el cual se menciona la importancia en el territorio la industria, especialmente la petrolera y sus empresas alrededor de transformación de materias primas, las instituciones educativas tienen mucho interés en realizar

visitas empresariales, que en Barrancabermeja está la principal de Colombia que es la Refinería la más grande del país. Allí, los estudiantes quieren visitar los procesos y las formas de transformación del crudo en productos para el consumo del país.

Así mismo, se encuentra el único museo del petróleo del país, en el cual los estudiantes de grado básica y media quieren visitar, conocer y aprender de la industria petrolera, desde sus inicios hasta el presente.

- d) Para los deportistas, que buscan tener actividades de deporte extremo, de competencias y demás actividades físicas en terrenos acuáticos y terrestres del municipio.

Los espejos de agua, los sitios naturales en el cual se pueden desarrollar actividades deportivas y de deporte extremo, están dispuesta para la utilización de los usuarios; es por ello, que los visitantes de este tipo, vienen a realizar sus actividades deportivas, de recreación y extrema, dado las condiciones ambientales, de lugar favorables para este tipo de actividades.

Estas comunidades o población objetivo, lo que buscan son espacios donde puedan tener la libertad de expresar y demostrar las habilidades con las que cuentan, por tanto, es un mercado muy importante dado la regularidad de sus vistas y el consumo de los bienes y servicios en el territorio.

3.5. Tamaño del mercado

En principio y debido a las decisiones de las personas en aprovechar el turismo en los lugares propios, se toma como referencia la comunidad de Barrancabermeja que según las proyecciones del DANE teniendo en cuenta el Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2018, se cuenta con 210.729 habitantes para 2020, el 51,3% de ellas mujeres, el 24,6% personas jóvenes, 16,4% pertenecen a grupos étnicos y el 12,9% viven en zona rural. De esta población el 26,4% son pobres, o sea que aproximadamente 55.632 personas están en la pobreza cuya situación podría impedirles tomar decisiones de actividades turísticas, lo que significa que aproximadamente 155.097 personas están en situación de No pobreza, de estos el 10,7% están en edades de entre 0 y 4 años y por encima de los 75 años, lo que significa que aproximadamente 16.595 no se incluiría en el mercado por las condiciones de actividades que no hacen parte o nos

idóneas para éstas comunidades, lo que da una población apta para las actividades turísticas de la región de aproximadamente 138.502 personas.

Según el Sistema nacional de información de la educación superior – SNIES, se encontraban admitidos un total de 1817 personas en educación superior en el Municipio, lo que los convierte en potenciales clientes de actividades industriales y de conocimiento.

En cuanto a los turistas que llegan al Municipio de Barrancabermeja, según ABREU Ortiz, (2019), aproximadamente 65.000 personas llegaron por vía aérea que ocupa el 45%; el 31% en llegan en transporte terrestre particular que corresponde a 44.777 personas y el 24% llegan en transporte terrestre público que corresponde a 34.667. lo que suma un total de 144.444 personas que llegan al año en la ciudad.

3.6. Riesgos y oportunidades de mercado

El turismo como se evidenció en el presente año, tiene alto riesgos debido a múltiples situaciones dentro de los cuales se tienen los siguientes:

- a) Problemas en el orden público que afecten el territorio o sector en donde está el epicentro de las actividades turísticas.
- b) La generación de políticas y normativas que limiten las actividades turísticas.
- c) Problemas de salud como el ocasionado en el mundo con la pandemia COVID-19, que afectó a más del 70% de las actividades turísticas y por ende el cierre de establecimientos y unidades de negocios alrededor de las actividades turísticas.
- d) Competencia que no acaten las normativas jurídicas y realizan actividades ilegales.
- e) Competencia desleal, que acuerden o lleguen a tratos distintos que genere baja rentabilidad en el negocio.
- f) Los servicios contratados con terceros como son restaurantes, grupos culturales, empresas de transportes y guías turísticos no realicen los trabajos según las condiciones contratadas.
- g) No contar con personal intérprete para los turistas extranjeros.

Las oportunidades en el mercado turísticos se encuentran los siguientes:

- a) Las necesidades de los turistas de orden local, regional y nacional que quieren conocer mejor los territorios del país.
- b) El país está dentro del listado de las naciones que cumplen con el protocolo turístico de orden mundial que responde a los requerimientos de la organización mundial de la salud, la organización mundial de turismo.
- c) Hay un alto crecimiento en el turismo ecológico, cultural, gastronómico y de deporte extremo.
- d) El río y los demás cuerpos de agua son de gran potencial para las competencias deportivas y extremas.
- e) Existen espacios o territorios que aún no se han sido utilizados como espacios turísticos del Municipio.
- f) Existe conciencia en el territorio del potencial turístico que tiene el entorno.
- g) Hay reconocimiento por parte del Departamento que el Municipio de Barrancabermeja tiene potencial turístico.
- h) Existe crecimiento en las alianzas comerciales del Municipio con organizaciones públicas y privadas en el orden nacional e internacional.
- i) Se está pensando en la implementación del Plan de Desarrollo turístico de Barrancabermeja.

3.7. Diseño de las herramientas de investigación

El presente plan de negocios tiene una investigación de tipo descriptivo, en el cual se identifica las diferentes características demográficas del mercado, se cuenta con las conductas, las formas y de las personas que van a adquirir el bien o servicio, se establece comportamientos de los consumidores, se identifica las estrategias a utilizar en el desarrollo del proceso; se da mayor alcance que los estudios explorativos.

En cuanto al método de investigación, se hará de forma inductiva que va desde el análisis particular a lo general, dado que se llega a las comunidades para conocer las necesidades y gustos, se analiza las experiencias de otras unidades de negocios enfocadas al turismo y deja como producto un análisis general de la situación.

En cuanto a los métodos de recolección de la información se hizo a través de fuentes primarias y secundarias tales como revistas, libros, textos, informes, sitios web, entre otros; y las fuentes primarias se hizo a través de encuestas.

3.8. Objetivos

- a) Identificación de los clientes potenciales y objetivos que quieran adquirir los bienes y servicios de turismo en el Municipio de Barrancabermeja.
- b) Reconocer los potenciales competidores o competencias del mercado con el fin de implementar estrategias que aborden las situaciones que se presenten.
- c) Realizar los análisis de los precios del mercado con el fin de proponer o establecer precios competitivos.
- d) Reconocer los servicios que más utilizan los clientes potenciales y turísticos.
- e) Conocer las diferentes canales de comunicación y de comercialización de los bienes y servicios de la unidad de negocios turísticos.

3.9. Cálculo de la muestra

En la determinación del número de encuestas, se utilizó el método estadístico para poblaciones finitas el cual se encuentran en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * S^a}{Z^2 * S^a + N * E^2}$$

Donde:

N: Numero de población total.

Z: Coeficiente de confianza.

S^a : Varianza

E: Error máximo admisible.

El total de encuestas realizadas fue de 162.

3.10. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes

Se estableció una encuesta que a través de las plataformas virtuales, las personas podrían diligenciarla, dicha encuesta permitió identificar los gustos de las comunidades, los sectores que más utilizan los servicios turísticos, los precios y el tiempo de utilización de dichos servicios. (Ver anexo A)

3.11. Metodologías de análisis de los competidores

Se hizo una investigación de los competidores directos en el Municipio de Barrancabermeja, en el cual se les solicitó de forme personal información de los productos y servicios que ofrecía; así mismo, en el territorio se desarrolló una investigación de los competidores y ofertas turísticas en la región a través del Plan de Desarrollo Turístico a través de alianzas con FONTUR, Alcaldía de Barrancabermeja y el Ministerio de Comercio, industria y Turismo – MINCIT.

3.12. Resultados

3.12.1. Resultados del análisis de la competencia.

La competencia hace parte de las cinco fuerzas que manifiesta PORTER, en el cual manifiesta la importancia de conocer las fuerza que tiene los competidores en el sentido de generar bienes y servicios hacia la comunidad y el grado de satisfacción de sus consumidores, es por ello, que desde el territorio local se puede identificar claramente tres (03) empresas locales que hace las actividades turísticas en Barrancabermeja y quienes tienen los conocimientos de los lugares ideales de realizar turismo deportivos, agroturismo, ecoturismo y demás.

No obstante, estas empresas a pesar de estar en el mercado cuenta con poco personal, no realizan estrategia de mercadotécnica adecuada y aunque ofrece productos y servicios de gran atractivo hacia los turistas locales, nacionales y extranjeros, no tienen las características de potencializar sus empresas por el desconocimiento empresarial, falta de dedicación de sus dueños, entre otros.

Las empresas mencionadas que son del Municipio y ejercen las funciones de atractivos turísticos en la región son en primer lugar FUNNY DAYS, AGENCIA TURISMO TROPICAL y RIO XTREMO; esta última, si bien es cierto no tiene un lugar de atención al público, su propietaria conoce el sector y el territorio muy bien y mantiene contactos con las diferentes

agencias ofreciendo los paquetes turísticos. Las dos (2) primeras, tienen puntos de atención al público pero sus servicios los precios son muy costosos, la atención de los servicios es deficiente y el conocimiento del territorio no es el ideal para la atención de este tipo de empresa, dado el hecho que sus propietarios tienen funciones adicionales que no hacen parte del sector turístico.

El resultado negativo para el territorio de Barrancabermeja y sus alrededores son las experiencias negativas de los turistas por diferentes motivos de los cuales se mencionan a continuación.

- a) Falta de atención al usuario o turista por la desatención de la prestación del servicio debido a los compromisos de sus dueños con otras empresas.
- b) Los productos y servicios ofrecidos no son vigilados dado que son subcontratados, lo que se corre el riesgo de perder clientes y el turista de llevarse una mala imagen de la atención en el territorio.
- c) Los precios son elevados en comparación de los servicios prestados.
- d) El desconocimiento y la falta de sentido de pertenencia de sus empleados con la empresa, hace que la atención al público sea deficiente.
- e) Para la empresa RIO XTREMO, aun cuando su propietaria es de amplio conocimiento del sector y es apasionada con lo que hace, no tiene, la capacidad de emprendimiento que catapulte su empresa a otro nivel.

En el ámbito regional y/o nacional, según ABREU Ortiz, (2019), entrega los siguientes datos en la tabla a continuación:

Tabla 10. Análisis de las ofertas turísticas

DESTINO COMPETIDOR	COMPETENCIA X OFERTA	COMPETENCIA POR MERCADO	COMPETENCI A POR UBICACIÓN GEOGRÁFICA
Golfo de Morrosquillo - Coveñas	Principalmente en el Municipio de Coveñas, converge la actividad industrial relacionada con la industria petrolera con las opciones de disfrute de naturaleza, en especial del ecoturismo alrededor de las ciénagas y manglares destacándose el atractivo conocido como La Caimanera. Vecinos de fácil acceso como los municipios San Antero, con la Bahía de Cispatá y Tolú con la Ciénaga de la Leche complementan la oferta que se destaca por los esfuerzos de conservación de la flora y la fauna. La actividad petrolera en la zona se centra en las actividades portuarias y de transporte y no es permitido el acceso al público. Hay que resaltar que el destino tiene en las cálidas y tranquilas playas su principal atractivo y que se complementa con las expresiones culturales de sus habitantes, resaltando la relacionada con los Zenú y las comunidades afro. Cuenta con variada y adecuada infraestructura turística.	Especialmente los municipios de Tolú y Coveñas son destino de uno de los principales mercados Emisivos nacionales: El Departamento de Antioquia.	
Casanare Tauramena	Tauramena comparte con Barrancabermeja la relación con la industria petrolera, especialmente por el referente internacional que representa Cusiana como uno de los grandes campos petroleros descubiertos en el siglo XX. El municipio se caracteriza también por su riqueza hídrica representada en ríos y caños que desembocan en el Orinoco. En general el Departamento del Casanare ha venido haciendo un importante esfuerzo por hacer del turismo una alternativa de desarrollo y se ha centrado en motivar visitas basadas en su potencial para el turismo de naturaleza. Desde hace más de 4 años vienen trabajando en la figura de clúster para apalancar el sector y cuentan con el apoyo del gobierno nacional para posicionarlo como destino de naturaleza. Lo anterior, aunque de manera aún incipiente, está siendo aprovechado por el Municipio de Tauramena.	Los grupos de estudiantes especializados en la industria petrolera, que fueron identificados como un mercado potencial para Barrancabermeja, pueden encontrar en el Departamento del Casanare y en el Municipio de Tauramena una opción que compite con la oferta de santandereana	
Antioquia – Puerto Triunfo	A orillas del Río Magdalena el Municipio de Puerto Triunfo es un destino que permite disfrutar de una gran riqueza hídrica y de actividades de aventura que se puede compartir en familia. Si bien no son los ecosistemas de ciénaga lo que se resalta de esta zona, las actividades de navegación por el río, avistamiento de flora y fauna y disfrute de la cultura ribereña hace parte de una oferta que ha venido madurando en el territorio y que hoy cuenta con prestadores de servicios que trabajan con calidad y ofertas comerciales consolidadas. El Cañón de Río Claro es un atractivo reconocido y valorado en la zona. Complementado con opciones como la que brinda Hacienda Nápoles hace del destino una opción relevante a la hora de decidir vacaciones en contacto con la naturaleza para disfrutar de cuerpos de agua.	Es un destino ideal para familias nacionales, que es el segmento que se espera atraer al Municipio de Barrancabermeja en el mediano plazo	La distancia entre los dos municipios es de tres horas. Es más cerca para los Antioqueños y los habitantes de la capital del país

Fuente: tabla tomada de (ABREU Ortiz, 2019, págs. 126-128)

Tabla 10. Análisis de las ofertas turísticas (Continuación)

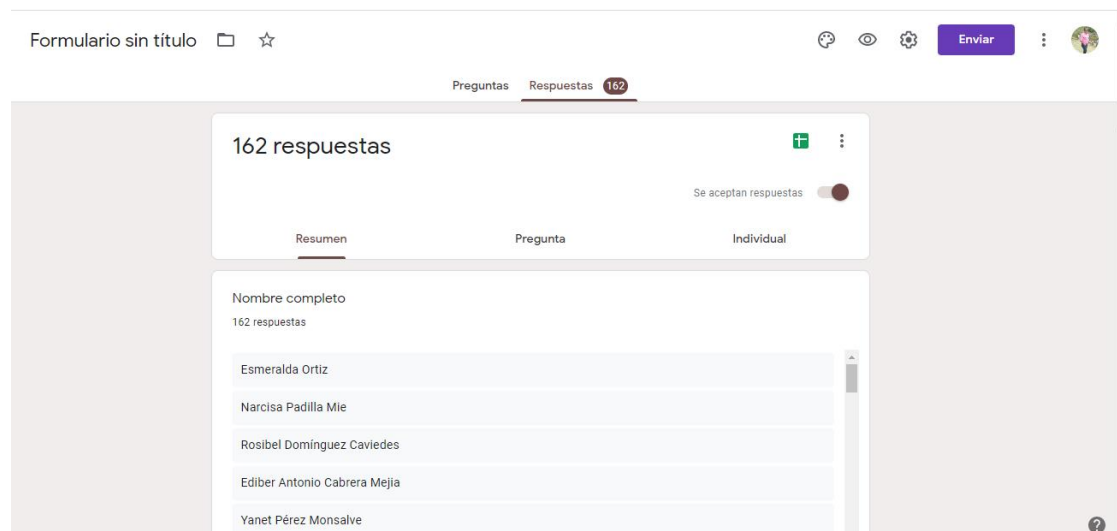
Neiva – Girardot - Honda	Por el esfuerzo que han venido haciendo los municipios por consolidar una oferta turística que aproveche el río Magdalena y su navegación, en el marco de la iniciativa Magdalena Travesía Mágica, y el mayor nivel de preparación y reconocimiento como destinos turísticos que tienen Honda, Girardot, Neiva y otros que se han venido integrando como Ambalema y Guaduas, se consideran competencia de Barrancabermeja. La oferta la complementan principalmente con la visita a sus centros históricos que en el caso de Honda, hace parte de los pueblos patrimonios del país	El segmento de familias nacionales y los extranjeros interesados en turismo de naturaleza son el público al que apunta la oferta	
San Vicente de Chucurí - Santander	Entre los municipios del Departamento de Santander se destaca San Vicente de Chucurí, especialmente por la actividad eco turístico que se puede disfrutar, aprovechando las iniciativas alrededor de la ruta de las aguas, el Parque Yariguíes y el Camino Lenguerke, complementado con el reconocimiento que tiene como capital cacaotera. Se reconoce el crecimiento del sector y la mejora en la oferta y calidad de la infraestructura turística. Es importante destacar que es uno de los principales municipios previstos para el turismo de naturaleza y turismo náutico alrededor de la represa de Topocoro. San Vicente de Chucurí hace parte de la oferta que, en el marco de Magdalena Travesía Mágica, se integra en el programa Encanto Yariguíes con el Municipio de Barrancabermeja.	El segmento de familias nacionales y los extranjeros interesados en turismo de naturaleza son el público al que apunta la oferta.	Al ser un municipio del departamento no solo se convierte en un competidor frente a los principales mercados emisores de Antioquia y Bogotá, sino también en un fuerte jugador a la hora de que los santandereanos tomen la decisión de escoger un destino para el disfrute de sus vacaciones

Fuente: tabla tomada de (ABREU Ortiz, 2019, págs. 126-128)

3.12.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

Para conocer el comportamiento del consumidor, se realizó una encuesta virtual a través de la siguiente [página de formularios de gmail:](https://docs.google.com/forms/d/166iLM3nutdVu4PR3cFvZFouZc3MKU6zA5ZHPIIRxWj4/edit#responses)
<https://docs.google.com/forms/d/166iLM3nutdVu4PR3cFvZFouZc3MKU6zA5ZHPIIRxWj4/edit#responses>

Ilustración 7. Imagen de formulario de encuesta virtual



Fuente: Elaboración propia

Aquí las personas que ingresaban al link, podían responder las preguntas en función de los requerimientos en servicios turísticos en el Municipio.

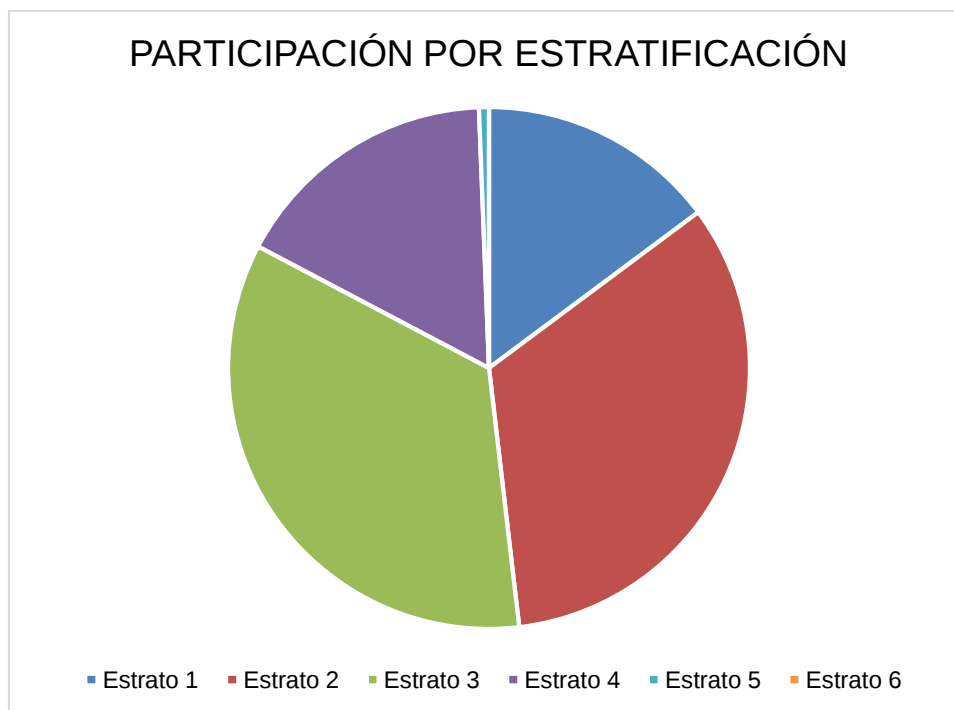
A continuación se presenta el análisis de la encuesta realizada que comenzó en el mes de junio y finalizó en el mes de agosto de 2020.

Tabla 11. Resultados de participación por estratificación

ESTRATIFICACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Estrato 1	24	14,81%
Estrato 2	54	33,33%
Estrato 3	56	34,57%
Estrato 4	27	16,67%
Estrato 5	1	0,62%
Estrato 6	0	0,00%
TOTAL	162	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8. Resultados de participación por estratificación



Fuente: Elaboración propia

De las 162 personas que realizaron las encuestas, se puede observar que los vivientes de estratificación 2, 3 y 4 son las que mayor participación tuvieron en el desarrollo de la encuesta. Esta información da un panorama más visible de las personas que participan activamente en las redes sociales y quienes están interesados en la utilización de los servicios turísticos de la región, especialmente los individuos que viven en el Municipio de Barrancabermeja.

De esta encuesta se denota que el 34,57 % de las personas son de estratificación 3, lo cual indica o se deduce que son individuos con estabilidad laboral, que buscan oportunidades de descanso o de vivir experiencias en el ámbito local y que sus recursos no les alcanzan o lo utilizan para realizar viajes turísticos en el exterior. Situación que es importante analizar, dado los servicios que se les puede brindar.

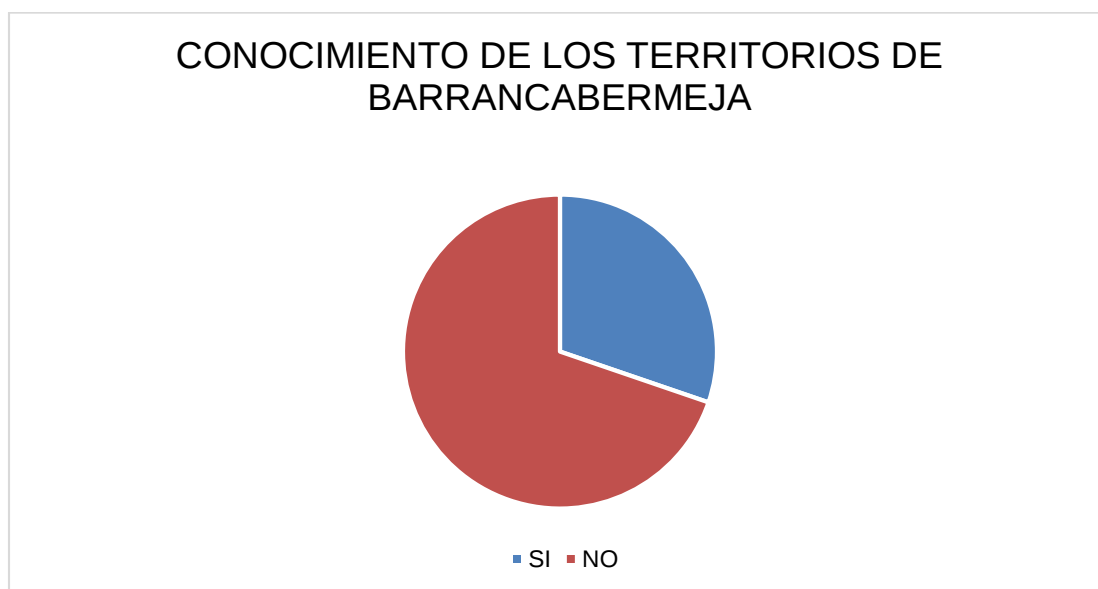
De la pregunta ¿Usted conoce todos los sitios turísticos que ofrece el Municipio de Barrancabermeja?, se tiene el siguiente resultado:

Tabla 12. Conocimiento de los sitios turísticos de Barrancabermeja

ÍTEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	49	30,25%
NO	113	69,75%
TOTAL	162	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9. Conocimiento de los sitios turísticos de Barrancabermeja



Fuente: Elaboración propia

Sobre el conocimiento de los sitios turísticos del Municipio de Barrancabermeja, se puede denotar que 69,75% de las personas que contestaron dijeron que no conocía los lugares de proyección turística en el territorio y solamente el 30,25% de los encuestados dicen o manifiestan que sí los conocen. Lo que denota una oportunidad grande para el plan de negocios, dado el hecho que los clientes a quienes se deben enfocar la atención son estas personas que no conocen el lugar con el fin de darles a conocer las maravillas que se han dejado de conocer por la falta de información.

Para la pregunta ¿Estaría interesado en utilizar una ruta turística en el Municipio de Barrancabermeja?, las personas contestaron lo siguiente:

Tabla 13. Interesados en utilizar ruta turística en Barrancabermeja

ÍTEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	160	98,77%
NO	2	1,23%
TOTAL	162	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 10. Interesados en utilizar ruta turística en Barrancabermeja



Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó en la pregunta anterior, existe un potencial muy alto en el Municipio de Barrancabermeja en temas de desarrollo turístico, dado el interés de las comunidades en participar o utilizar los servicios o actividades de índole turística en la región. El 98,77% de los encuestado dijeron que sí estaría interesados; esto da pie, de generar alternativas de sana diversión en lugares donde se puedan realizar eventos de tipo ecoturístico, agroturístico, deportivo, cultural, empresarial, gastronómico, entre otros.

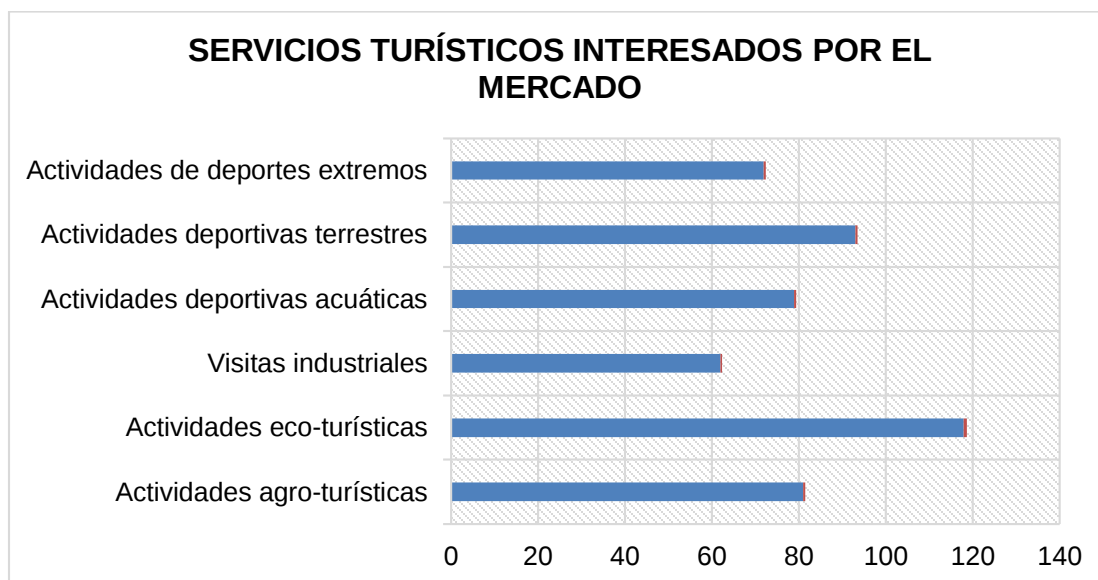
De la tercera pregunta de la encuesta indica lo siguientes: Si en la pregunta anterior respondió si, indicar ¿Cuáles de los servicios turísticos que se ofrece estaría interesado en participar?; Opción múltiple

Tabla 14. Interés de participación en los sitios turísticos

ÍTEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Actividades agro-turísticas	81	50,00%
Actividades eco-turísticas	118	72,84%
Visitas industriales	62	38,27%
Actividades deportivas acuáticas	79	48,77%
Actividades deportivas terrestres	93	57,41%
Actividades de deportes extremos	72	44,44%
TOTAL	162	

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11. Interés de participación en los sitios turísticos



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta se puede ver las inclinaciones de las personas a la hora de adquirir un servicio turístico, por ejemplo, en actividades ecoturísticas el 72,84% de las personas estarían dispuestos a adquirir el producto, esto se debe a las potencialidades que el territorio tiene y que las personas pueden notar, así mismo, es un elemento importante por el hecho de contar con sitios ya establecidos donde se pueden realizar estas actividades. Le sigue las Deportivas Terrestres con un 57,41%, y esto debido al auge de los deportes como el ciclomontañismo, las carretas de motocicletas, el ciclismo en ruta y demás deportes que están siendo de gran impacto para las comunidades actuales; es por ello, que existen clubes en el Municipio de estos deportes por el potencial de Barrancabermeja.

Como tercer y cuarto puesto se encuentra las actividades agro turística y deportivas acuáticas con un 50% y 48,77% respectivamente; esto debido a las necesidades de las personas de conocer otras alternativas de turismo y aprovechando los 7 espejos de aguas del Municipio, se puede denotar el potencial de la Ciudad.

Las dos (2) últimas y no menos importantes, están las actividades de deporte extremos y las visitas industriales con un 44,44% y 38, 27% respectivamente, valor significativo, por el simple hecho que son personas con edad adolescentes o jóvenes que utilizan con mayor regularidad estos servicios, además son personas en pleno ejercicio estudiantil, que simplemente buscan alternativas tanto para la recreación como para la educación.

De la pregunta sobre los pagos a realizar: De los siguientes precios por persona, ¿cuáles estaría dispuesto a invertir por servicio turístico?

Tabla 15. Rango de precios a pagar por servicios

ÍTEM	a) De 50.000 a 70.000	b) De 70.000 a 90.000	c) De 90.000 a 120.000	d) De 120.000 a 150.000
Por Actividades agro-turísticas	121	28	12	1
Por Actividades eco-turísticas	108	39	14	1
Por Visitas industriales	132	25	5	0
Por Actividades deportivas acuáticas, terrestres y deportes extremos	101	40	18	3

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12. Rango de precios a pagar por servicios



Fuente: Elaboración propia

De los servicios turísticos ofrecidos de los cuáles son actividades agro turísticas, ecoturísticas, visitas industriales, actividades deportivas acuáticas, terrestres y extremas, se puede determinar que predominan la de los precios que oscilan entre \$50.000 y \$70.000, especialmente en actividades de visitas industriales y agro turísticas cuyos resultados son de mayor diferencia; caso distintos en las actividades deportivas, debido al hecho del conocimiento que tiene esta población de los costos que se requieren realizar este tipo de actividades.

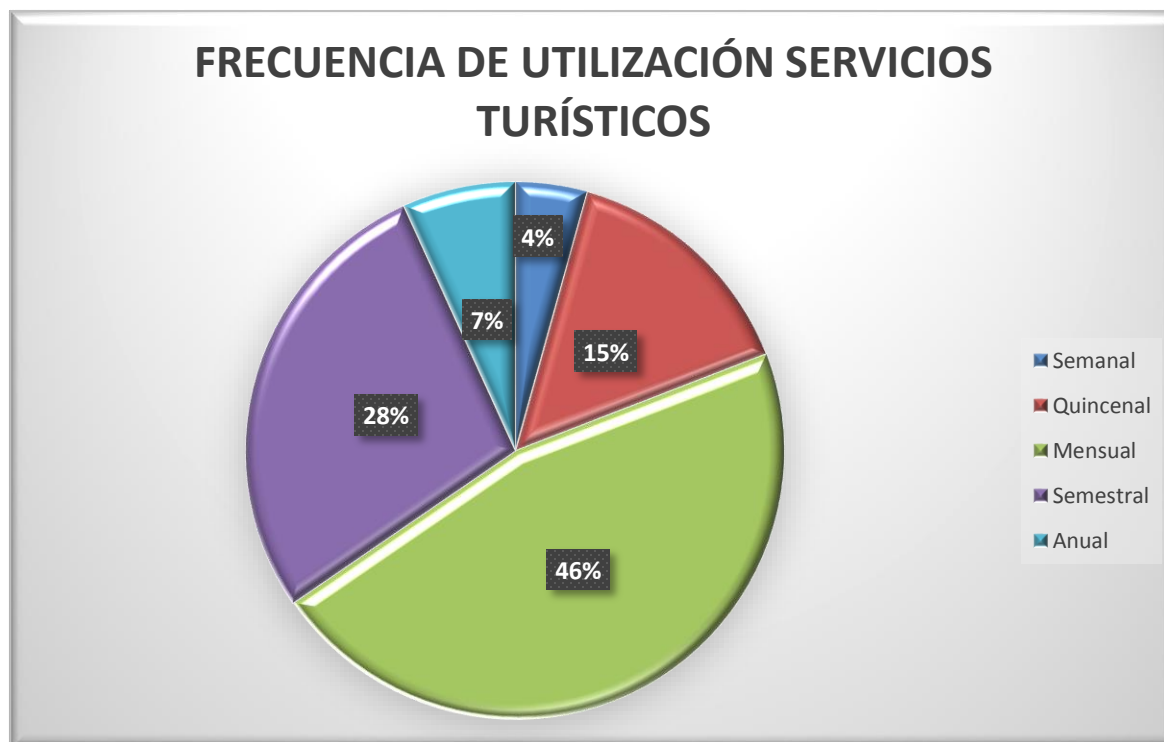
Con la pregunta final en cual dice lo siguiente: ¿Con qué frecuencia utilizaría los servicios turísticos?, las personas contestaron lo siguiente:

Tabla 16. Frecuencia en la utilización de los servicios

ÍTEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Semanal	7	4,32%
Quincenal	24	14,81%
Mensual	75	46,30%
Semestral	45	27,78%
Anual	11	6,79%
TOTAL	162	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 13. Frecuencia en la utilización de los servicios



Fuente: Elaboración propia

Lo particular de las respuestas sobre la frecuencia en la utilización de los servicios turísticos en el territorio, es la mayoría manifestando que lo utilizarían mensualmente, lo que en anteriores conclusiones se derivan de aquellas actividades deportivas, turísticas de agua y terrestre que denotan gran interés por la utilización de estos servicios.

3.13. Cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y participación del mercado

La forma más efectiva de calcular la demanda potencial, es determinar el número de visitantes que visitan la ciudad sumado a ello, la cantidad de personas en el municipio de Barrancabermeja con capacidad o aptos para la utilización de los servicios, multiplicando el porcentaje de intención de votos que si quieren utilizar los servicios y productos turísticos de Barrancabermeja.

Cálculo de la demanda potencial:

Tabla 17. Cálculo de la demanda potencial

INTENCIÓN DE UTILIZACIÓN DEL SERVICIO		
98,77%		
POTENCIALES CLIENTES		INTERÉS EN PARTICIPAR
282.946		279.466
ACTIVIDADES	PORCENTAJE DE INTERÉS	CANTIDAD
Actividades agro-turísticas	50,00%	139.733
Actividades eco-turísticas	72,84%	203.561
Visitas industriales	38,27%	106.956
Actividades deportivas acuáticas	48,77%	136.283
Actividades deportivas terrestres	57,41%	160.434
Actividades de deportes extremos	44,44%	124.207

Fuente: Elaboración propia

Proyección de las ventas y participación del mercado.

Tabla 18. Proyección de las ventas y participación del mercado

PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	ACTIVIDADES	OBJETIVO	VALOR POR SERVICIO	VALOR ANUAL
0,8%	Actividades agro-turísticas	1.1118	\$ 70.000	\$ 78.260.000
0,8%	Actividades eco-turísticas	1.628	\$80.000	\$ 130.240.000
1%	Visitas industriales	1.070	\$ 70.000	\$ 74.900.000
0,8%	Actividades deportivas acuáticas	1.090	\$ 100.000	\$ 109.000.000
0,8%	Actividades deportivas terrestres	1.283	\$ 50.000	\$ 64.150.000
0,8%	Actividades de deportes extremos	994	\$ 90.000	\$ 89.460.000
		TOTAL POR AÑO		\$ 546.010.000

Fuente: Elaboración propia

3.14. Descripción de la estrategia de generación de ingresos para su proyecto.

Para determinar la estrategia de generación de ingresos es clave manifestar que los siguientes tal como se presentó en apartes anteriores, son las fuentes de ingreso del Plan de negocios:

- a) Actividades agroturístico
- b) Actividades ecoturísticas
- c) Visitas industriales
- d) Actividades deportivas acuáticas
- e) Actividades deportivas terrestres
- f) Actividades de deportes extremos

Posteriormente, y tal como es necesario con el fin de generar experiencias innovadoras, distintas y de gran impacto, se contarán con los siguientes recursos claves para el proyecto:

Humanos: son las personas necesarias para la prestación de un excelente servicio tales como:

✓ Grupos artísticos y culturales: Son aquellas personas que animarán las visitas, quienes recrearán los contenidos de los temas a tratar en los sitios o lugares que llegaron.

✓ Profesionales: Son las personas que harán el acompañamiento en las diferentes visitas, dependiendo del área donde soliciten los grupos, empresas, instituciones, familias y/o personas; así mismo está los profesionales digitales quienes harán el proceso de marketing digital utilizando los medios tecnológicos necesarios.

Tecnológicos: Son las plataformas web que se necesitan para realizar las actividades de marketing digital. Los equipos de cómputos que se utilizarán en la empresa como herramienta de comunicación, investigación y trabajos de la empresa.

Físicos: Son los elementos necesarios para el transporte de los visitantes y profesionales tales como buses, transportes fluviales, transporte terrestre para actividades de ciclo montañismo; así mismo se necesitará equipos para realizar actividades de deporte extremo con sus elementos de seguridad; otro recurso físico clave son las áreas donde se realizarán las actividades turísticas.

Financieros: Son los recursos económicos necesarios para la construcción de la estructura y adquisición de los elementos necesarios para cada actividad

Finalmente y como propuesta de valor está que ofrecerá el negocio, que diferencia de los demás sitios turísticos, está basado en la sinergia entre las actividades turísticas y las organizaciones culturales y artísticas de la región; cada vez que un grupo de personas adquiera

un servicio turístico en el municipio de Barrancabermeja, dentro del mismo se le incluirá actividades artísticas o culturales dependiendo del gusto o las necesidades de los clientes; por ejemplo, para personas que vengan de instituciones educativas que requieran de visitas industriales, se dará como valor agregado actividades con grupos locales sean estos musicales o actorales que representen los contenidos del recorrido o realicen actividades de animaciones.

Asimismo, los beneficios serán para los deportistas que requieran de participar en competiciones o actividades extremas, porque además que el municipio cuenta con lugares montañosos y acuáticos pocos explorados, estos van a tener el acompañamiento de los grupos de animaciones posterior a las competiciones; al igual se hará con las familias y extranjeros que quieran realizar actividades ecoturísticas o agro turísticas, ellos también contarán con el apoyo de profesionales en el recorrido y sus grupos de animaciones.

3.15. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

El proyecto al analizar las oportunidades y riesgos del mercado, se puede determinar que existen la gran potencialidad de crear una empresa de servicios turísticos en la región, dado que únicamente Barrancabermeja no es la beneficiada con este proyecto, sino también municipios cercanos como YONDÓ, Puerto Wilches, Cantagallo, san pablo, San Vicente de Chucurí, Sabana de Torres, entre otros. No obstante, las dificultades de pandemia que no son controlables son aquellas situaciones que es importante tener en cuenta para buscar una solución efectiva a las situaciones presentadas.

Igualmente, las situaciones de riesgos como las competencias desleales, los problemas sociales, y demás son aspectos que si bien es cierto son posibles motivaciones de impactos negativos para el proyecto, también es seguro que el sector y la región a través de las políticas de protección y seguridad de los territorios, redujo o minimizó estas situaciones, logrando obtener mayor confianza de la población en visitar el Municipio de Barrancabermeja.

En aspectos tales como las oportunidades, son muchas las que se pueden identificar, pero las más significativas, con las proyecciones del territorio como sitio turísticos, las bondades de la naturaleza para realizar actividades turísticas, el Municipio como epicentro de desarrollo del Magdalena Medio y la competencia con serías debilidades en términos organizativos, empresariales y de gestión.

4. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

4.1. Objetivos mercadológicos.

Como objetivos mercadológicos están en esas premisas que apuntan a direccionar el proyecto a esferas de orden competitivo cuya finalidad es establecerse en el mercado, con estrategias que coadyuven al mejoramiento de la productividad del negocio; es por esta razón que los siguientes son los objetivos en aspectos de mercadotécnica para el presente proyecto:

- a) Contar con una participación mayoritaria en el mercado con un potencial de crecimiento anual del 10%.
- b) Aumentar la rentabilidad económica del proyecto a través de las alianzas estrategias con organizaciones y empresas que tengan relación con el sector turístico como hoteles, restaurantes, empresas de transportes, guías, agrupaciones deportivas, culturales, entre otras.
- c) Establecer experiencias nuevas e innovadores a los turistas que solicitan o consumen los bienes y servicios ofrecidos, generando fidelidad de los clientes.
- d) Aumentar el crecimiento y desarrollo económico del sector y de la región.
- e) Conquistar nuevos mercados que aún no han incursionado en el sector turístico de experiencias únicas.
- f) Los precios ofrecidos en el mercado sean cómodos para las condiciones económicas de los clientes.
- g) Los bienes y servicios ofrecidos, deben estar a la altura de la situación y de las necesidades o requerimientos de los usuarios.
- h) Incentivar el turismo en el territorio y el cuidado de los entornos eco sistémicos.
- i) Consolidar o apuntar el proyecto hacia las nuevas tendencias del mercado turístico.

4.2. La estrategia de mercadeo

- a) Visitas: Se harán las visitas a las compañías, organizaciones, instituciones educativas, líderes empresariales, artistas, entidades del gobierno y demás, con el fin de crear alianzas y/o convenios en pro de realizar las actividades turísticas en el municipio y potencializar la región.

- b) Marketing digital: Aprovechando los medios digitales, se hará los procesos de comercialización y negociación a través de la estrategia de marketing digital.
- c) Personal: Es la entrega directa del servicio el cual la empresa, institución, familias, grupos del interior del país y extranjeros recibirán el servicio y son el medio para que ellos igualmente promocionen el servicio que se les ofrece.
- d) Networking: Es la utilización de vendedores que generan promoción del proyecto y de los servicios o bienes ofrecidos en el mercado a los potenciales clientes; así mismo, ir promoviendo el uso de intermediarios o personas que promuevan este servicio con una oferta especial.
- e) Branding: Es la utilización de estrategias que generen o establezcan la marca del proyecto; que inicialmente se comienzan con la motivación de los miembros del equipo y la generación de sentido de pertenencia y empoderamiento hacia la organización; posteriormente, llevar la marca a los diferentes sitios o empresas de relación turísticas y la participación y apoyo de eventos empresariales y comerciales.

4.3. Estrategias de producto y servicio.

- a) Agro turística: Es un elemento importante dado que en el sector se encuentra actividades de agro donde se pueden desarrollar jornadas a los estudiantes, familias, empresas y organizaciones que quieran conocer los procesos del campo, sus productos, su comercialización, sus ventajas, fortalezas y formas de mantenerse en el mercado.
- b) Ecoturismo: En el municipio y zonas aledañas se encuentran zonas paisajísticas y naturales poco explorados que son de gran atractivo para las personas, estudiantes e instituciones educativas que los conocen, por ejemplo, las exploraciones de las 7 ciénagas más importantes del municipio, una travesura por todo el río Magdalena en el cual se visiten varios municipios y sus paisajes, puntos de revisión de aves y animales acuáticos.
- c) Visitas industriales: A las diferentes empresas industriales como por ejemplo ECOPETROL, el puerto multimodal, el museo del petróleo, la Cira Infantas y empresas palmeras de regiones cercanas.
- d) Actividades deportivas acuáticas, terrestres y deporte extremo: Son los sitios y/o lugares destinados y disponibles para estas actividades en el municipio de Barrancabermeja, así mismo con los convenios con los demás municipios se generarán alianzas para estos deportes.

Adicional a lo anterior se contarán con socios claves que aportarán en la prestación de servicios turísticos como son:

- a) **Artistas y asociaciones culturales:** Son las personas encargadas de suministrar el diferenciador de las actividades turísticas en el municipio, con el cual se realizarán alianzas y convenios que garanticen el servicio en todas las actividades que se programen.
- b) **Proveedores de los transportes terrestres y fluviales:** Con el fin de garantizar la disponibilidad de los transportes, se crearán compromisos contractuales con las empresas que poseen estos recursos, tales como empresas privadas y públicas del sector terrestre y fluvial que se encuentra en el puerto petrolero.
- c) **Empresas del sector industrial:** Son quienes prestarán sus espacios con el fin de realizar las actividades de visitas empresariales a las personas, organizaciones e instituciones que lo necesiten.
- d) **Gobierno local:** Es el encargado de generar el permiso de la realización de actividades en los lugares o espacios públicos en el(los) municipios, dichos espacios son las ciénagas, lugares públicos y protegidos como patrimonio.
- e) **Promotores turísticos:** Son quienes impulsaran a la empresa a través de la visualización de la organización hacia el exterior.

4.4. Estrategias de distribución.

Cómo es un servicio de personal, es de venta y entrega directa, que aunque las ventas se puedan desarrollar de forma telefónica, virtual, personal, medios televisivos, radiales y escritos; la prestación del servicio como es la satisfacción de las necesidades personales de aventura, recreación, descanso y esparcimiento, se entrega directamente en el momento y lugar establecidos contractualmente.

Es relevante aclarar que, dependiendo del servicio, las comunicaciones son distintas tal como se denotará en los apartes siguientes, pero la entrega del servicio o bien se hará en el sitio, lugar, fecha y hora establecidos.

Las personas que van adquirir el servicio, recibirá la atención inicial por medios de los promotores de ventas, seguidamente en el momento de tomar o recibir el servicio, será abordado

por un guía turístico, que posteriormente los llevarán en los destinos tomados con los medios de transportes solicitados y todas las garantías exigidas por la norma; finalmente a través del apoyo del guía estarán realizando las actividades pertinentes con los profesionales certificados en los servicios utilizados.

4.5. Estrategias de precio.

Para el proyecto en la prestación del servicio, se debe tener en cuenta principalmente los costos de los bienes y servicios con una rentabilidad por encima del costo de oportunidad, es por ello, la importancia de establecer las alianzas necesarios para que los costos variables sean más bajos y el margen de contribución sea mayor para el pagos de los costos y gastos fijos.

Existe actualmente en los precios ofrecidos por la competencia variedad significativa de sus valores, pero no existe, un motivo por el cual la diferencia existe de esta forma, lo que se lleva a pensar en la no planeación eficiente del servicio y la generación de valor para los clientes.

4.6. Estrategias de comunicación y promoción

- a) Páginas web: En esta se mostrará todos los productos y servicios que ofrecerá la empresa, además de tener en la misma página un avatar donde se comunicará con las personas que requieran de una respuesta inmediata a alguna pregunta o interrogante que tenga en el momento.
- b) Redes sociales: Se crearán grupos tanto con los proveedores como las instituciones y/o empresas con el fin de presentarles las nuevas ideas y propuestas de turismo ofrecido en el municipio.
- c) Correos electrónicos: Son los medios que aún funcionan y de los cuáles la empresa va a utilizar, teniendo en cuenta el respeto en la protección de datos que obliga la ley 1581 de 2012.
- d) Vías telefónicas: Además de los anteriores canales, será el medio utilizado para las empresas, organizaciones e instituciones que están fuera del municipio.

4.7. Estrategia de fuerza de ventas

- a) El servicio que se prestará en las actividades turísticas, culturales y recreativas va a ser diferenciado, en el cual se le entregará una atención especializada con profesionales del tema.
- b) Se generará convenios y acuerdos si vuelven a solicitar los servicios turísticos.
- c) Se entregará beneficios económicos si los clientes son el enlace de nuevos clientes y soliciten productos especiales como unas actividades eco-turísticas y agro-turísticas.
- d) Se dará categorización a las instituciones educativas que soliciten más de una vez por año los servicios turísticos de un grupo de estudiantes.
- e) Se realizarán convenios con organizaciones turísticas de otros municipios con el fin de ofrecer paquetes completos de una semana.

4.8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Tabla 19. Presupuesto de mezcla de mercadeo

ÍTEM	CANTIDAD	TIEMPO	VALOR
Instalación página de internet	GLOBAL (ÚNICA VEZ)	Anual	\$ 1.200.000,00
Participación eventos turísticos anuales	GLOBAL	Anual	\$ 2.000.000,00
Servicio de hosting	GLOBAL	Anual	\$ 350.000,00
Publicidad televisiva	GLOBAL	Anual	\$ 680.000,00
Publicidad radial	GLOBAL	Anual	\$ 400.000,00
Publicidad escrita (Banner, pendones, plegables, afiches)	GLOBAL	Anual	\$ 1.000.000,00
TOTAL			\$ 5.880.000,00

Fuente: Elaboración propia

5. ASPECTOS TÉCNICOS

5.1. Objetivos producción

La base principal de la producción es el establecimiento de una línea de trabajo que genera mayor rendimiento en el desarrollo y transformación de los insumos en bienes y servicios que llegan a las comunidades o clientes; es la forma en que las organizaciones por medio del análisis de las solicitudes, demandas y capacidad instalada de la empresa genera procesos que faciliten en un tiempo determinado entregar el servicio. Por esta razón, el proyecto actual cuenta con los siguientes objetivos de la producción:

- a) Establecer una línea de producción eficiente, en el cual los servicios y productos ofrecidos lleguen a los usuarios en los tiempos y momentos determinados, generando rendimientos económicos altos.
- b) Mantener un control de calidad constante en la prestación de servicios turísticos a los clientes, con el fin de garantizar la satisfacción de los requerimientos o necesidades de las comunidades o usuarios.
- c) Establecer bienes y servicios óptimos, seguros y con valor para los clientes que llegan a consumir los productos ofrecidos en el territorio, de esta forma se garantiza la fidelización de los usuarios.
- d) Crear estrategias diversas en la prestación de servicios turísticos que generen cambios y experiencias distintas y acogedoras en los clientes objetivos y potenciales.
- e) Mantener un equipo de trabajo continuo, experimentado, fidelizado, comprometido y con sentido de pertenencia con el fin de que éstos sean los principales promotores del proyecto y vendedores de los servicios ofrecidos.
- f) Generar alternativas de soluciones a las posibles situaciones que se puedan presentar en los momentos en que esté prestándose los servicios turísticos a las comunidades.
- g) Mantener fidelización de los socios, intermediarios o proveedores de los servicios ofrecidos en el proyecto, a fin de tener certeza de la calidad en el servicio prestado.
- h) Llevar los servicios turísticos prestados a niveles y estados distintos a los que actualmente se vienen presentando en otras empresas o compañías del sector turismo.

- i) Identificar los posibles riesgos y oportunidades del mercado (análisis externo del negocio) con el fin de aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas o riesgos que ofrece el entorno.
- j) Reconocer las debilidades y fortalezas de los procesos (análisis interno), para potencializar las fortalezas del proyecto y poder gestionar estrategias que reduzcan o eliminen las debilidades del proyecto.
- k) Mantener en constante investigación de las acciones de la competencia y sus clientes fieles (benchmarking) así poder determinar, las motivaciones de sus clientes y generar acciones que puedan obtener los clientes.

5.2. Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 20. Ficha técnica de actividad agro-turística

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	
DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	Actividad Agro – turística
UNIDAD DE MEDIDA	Número de actividades realizadas
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	Es la prestación del servicio turístico de tipo agrológico en el cual los beneficiarios del servicio, realizan diferentes actividades relacionados con la agronomía y actividades de campo, visitando lugares donde se trabaja con la siembra y el cuidado animal, además de practicar las tareas que se realizan en el campo.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	Humano: Se requiere de un (1) guía; personal que asesore en actividades de agronomía, personal artista (Si solicitan) Tecnológicos: Equipos de comunicación Físicos: Se requiere de medio de transporte, de pólizas, insumos de trabajo en campo. Financieros: Los pagos de los servicios prestados con los terceros.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Ficha técnica de actividad Eco turística

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	
DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	Actividad Eco – turística
UNIDAD DE MEDIDA	Número de actividades realizadas
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	Es la prestación del servicio turístico de tipo ecológico, en el cual el sentido principal es la conexión con la naturaleza, el conocimiento y sensibilización del hombre con los seres vivos (animales y plantas). En la observación de los fenómenos o situaciones presentadas en la naturaleza, revisión de la flora, la fauna; la práctica del senderismo.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	Humano: Se requiere de un (1) guía; personal que asesore en actividades de ecología, personal artista (Si solicitan) Tecnológicos: Equipos de comunicación Físicos: Se requiere de medio de transporte, de pólizas, insumos de autocuidado personal como los elementos de protección personal. Financieros: Los pagos de los servicios prestados con los terceros.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Ficha técnica de actividad Visitas Industriales

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	
DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	Actividad Visitas Industriales
UNIDAD DE MEDIDA	Número de actividades realizadas
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	Es la prestación de servicios en el cual se da enseñanza de las actividades industriales predominantes en el territorio como lo es la industria petrolera y la palmera y la navegabilidad, con el fin de adquirir conocimiento sobre las actividades reales en las empresas industriales del territorio. Así mismo, se realizarán visitas al único museo del petróleo de Colombia, donde se pondrá en conocimiento el nacimiento, los procesos, avances e historia relacionada con la industria del petróleo.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	Humano: Se requiere de un (1) guía del recorrido. Tecnológicos: Equipos de comunicación, cámara de videos y cámaras fotográficas. Físicos: Se requiere de medio de transporte, de pólizas, insumos de autocuidado personal como los elementos de protección personal. Financieros: Los pagos de los servicios prestados con los terceros.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Ficha técnica de actividad deportiva terrestre, acuática y extrema

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	
DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	Actividad Deportiva acuática, terrestre y extrema
UNIDAD DE MEDIDA	Número de actividades realizadas
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	Es la prestación de servicios las personas realizan actividades de recreación deportiva en el ambiente acuático, terrestre o de extremo, adquiriendo experiencias enriquecedoras en ambientes agradables y cómodos con todos los elementos de bioseguridad.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	Humano: Se requiere de un (1) guía del recorrido; programador de la actividad Tecnológicos: Equipos de comunicación, cámara de videos y cámaras fotográficas. Físicos: Se requiere de medio de transporte, de pólizas, insumos de autocuidado personal como los elementos de protección personal; transporte para las actividades acuáticas, arnés, ganchos, eslinga, guantes, equipo de seguridad, señalizadores. Financieros: Los pagos de los servicios prestados con los terceros.

Fuente: Elaboración propia

5.3. Descripción del proceso

- a) Agro turística: Es un elemento importante dado que en el sector se encuentra actividades de agro donde se pueden desarrollar jornadas a los estudiantes, familias, empresas y organizaciones que quieran conocer los procesos del campo, sus productos, su comercialización, sus ventajas, fortalezas y formas de mantenerse en el mercado.
- b) Ecoturismo: En el municipio y zonas aledañas se encuentran zonas paisajísticas y naturales poco explorados que son de gran atractivo para las personas, estudiantes e instituciones educativas que los conocen, por ejemplo, las exploraciones de las 7 ciénagas más importantes del municipio, una travesura por todo el río Magdalena en el cual se visiten varios municipios y sus paisajes, puntos de revisión de aves y animales acuáticos.

- c) Visitas industriales: A las diferentes empresas industriales como por ejemplo ECOPETROL, el puerto multimodal, el museo del petróleo, la Cira Infantas y empresas palmeras de regiones cercanas.
- d) Actividades deportivas acuáticas, terrestres y deporte extremo: Son los sitios y/o lugares destinados y disponibles para estas actividades en el municipio de Barrancabermeja, así mismo con los convenios con los demás municipios se generarán alianzas para estos deportes.

El proceso para la prestación del servicio consta de las siguientes actividades:

- a) Establecimiento de los paquetes turísticos, deportivos, de investigación, industriales y académicos.
- b) Realización de las alianzas con los artistas del municipio.
- c) Generación de la publicidad de los paquetes turísticos.
- d) Acercamiento a las diferentes agencias de viajes para la promoción del servicio.
- e) Contratación de los servicios de alojamiento, alimentación, transportes, seguros, entre otros.
- f) Comunicación con las empresas u personas potenciales de adquirir el servicio turístico.
- g) Negociaciones de los servicios ofrecidos por la empresa.
- h) Prestación del servicio.
- i) Entrega final del servicio.
- j) Evaluación del servicio.
- k) Servicio posventa del servicio prestado.

5.4. Necesidades y requerimientos

ENTRADAS DEL SERVICIO

- Paquetes turísticos definidos.
- Convenios con los proveedores externos.
- Solicitud del servicio.

HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS

- Negociación del servicio y definición del paquete adquirido.
- Negociación con las empresas de alojamiento, alimentación y transportes en horas y fechas del servicio.
- Búsqueda de los clientes para la prestación del servicio.

SALIDAS

- Desarrollo del paquete turístico.
- Indicadores de gestión del servicio.
- Lecciones aprendidas del servicio.
- Actualizaciones de las documentaciones relacionadas a la prestación del servicio.
- Relacionamiento con los clientes para futuros contratos.

5.5. Características de la tecnología

La tecnología utilizada en la empresa solo tiene que ver con los equipos tecnológicos de comercialización y de los equipos para la realización de deportes extremos.

5.6. Materias primas y suministros

De acuerdo con la prestación del servicio turístico en el municipio de Barrancabermeja, lo siguientes son los elementos necesarios para su entrega:

- a) Servicios de alimentación.
- b) Servicios de alojamiento.
- c) Servicio de Transportes.
- d) Contratos con los artistas locales.
- e) Seguros del plan turístico.
- f) Personal guías turísticos.

5.7. Plan de producción

El plan de producción para el proyecto hace referencia específicamente a los requerimientos para el desarrollo de las actividades de turismo ofrecidas a la comunidad, en el cual se debe tener en cuenta el tipo de actividad, los guías o profesionales que se requieren, los insumos o elementos solicitados.

Teniendo en cuenta que el plan de negocios no se requiere de un proceso de transformación en el cual se adquieren insumos cuyo proceso se convierte en un bien para los usuarios, sino, por el contrario, es un servicio, en dónde se debe garantizar el personal y los sitios para el desarrollo de las actividades.

A continuación se presenta el plan de producción de los servicios a prestar por año

Tabla 24. Plan de producción

ACTIVIDADES TURÍSTICAS	CANTIDAD AÑO 1	CANTIDAD AÑO 2	CANTIDAD AÑO 3	CANTIDAD AÑO 4	CANTIDAD AÑO 5
Actividades agroturísticas	1118	1230	1353	1488	1637
Actividades ecoturísticas	1628	1791	1970	2168	2384
Visitas industriales	1070	1177	1294	1424	1566
Actividades deportivas acuáticas	1090	1199	1319	1451	1596
Actividades deportivas terrestres	1283	1412	1553	1708	1879
Actividades de deportes extremos	994	1093	1202	1323	1455
TOTAL	7183	7902	8692	9561	10517

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Cálculo de las demandas

ACTIVIDADES TURÍSTICAS	CANTIDAD AÑO 1	CANTIDAD AÑO 2	CANTIDAD AÑO 3	CANTIDAD AÑO 4	CANTIDAD AÑO 5
Demanda (Personas)	7.183	8.995	9.894	10.884	11.972
Mensual (Personas)	599	750	825	907	998
Semanal (personas)	150	187	206	227	249
Turistas por actividad	25	25	25	25	25

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta las tablas anteriores, se pueden denotar que las actividades por semana para el primer año de todas las ofertas turísticas son de 10, con un promedio de 15 turistas por actividad y la utilización del tiempo por actividad es de 4 horas por cada una. Esto requiere de 10 guías o profesionales para cubrir con toda la demanda.

5.8. Procesamiento de órdenes y control de inventarios

El procesamiento de órdenes y control de inventario del proyecto **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, es importante resaltar que son servicios que requiere de una logística que requiere de diferentes sectores como lo es el gremio hotelero, de alimentación, de transporte, de seguros, de permisos para ocupar espacios públicos y privados, de empresas de cultura y arte, entre otros, por lo que la empresa se dispondrá con tener alianzas estratégicas con el fin de realizar la preparación de las actividades sin contratiempos.

En primera medida las solicitudes de las actividades se recibirán diariamente, no obstante, las programaciones cómo mínimo debe ser con una semana de antelación dado la logística que se debe tener con los diferentes sectores mencionados en el aparte anterior. Las excepciones de las solicitudes que se acepten antes de una semana es cuando dentro de las actividades programadas se tenga el cupo disponible para la misma.

Según el tipo de actividad, la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, tiene las siguientes programaciones:

Tabla 26. Atención de las actividades en la semana

ACTIVIDAD	FIN DE SEMANA	ENTRE SEMANA
Agroturística	X	
Eco turística	X	
Visitas industriales	X	X
Deportivas acuáticas	X	
Deportivas terrestres	X	
Deportivas extremas	X	

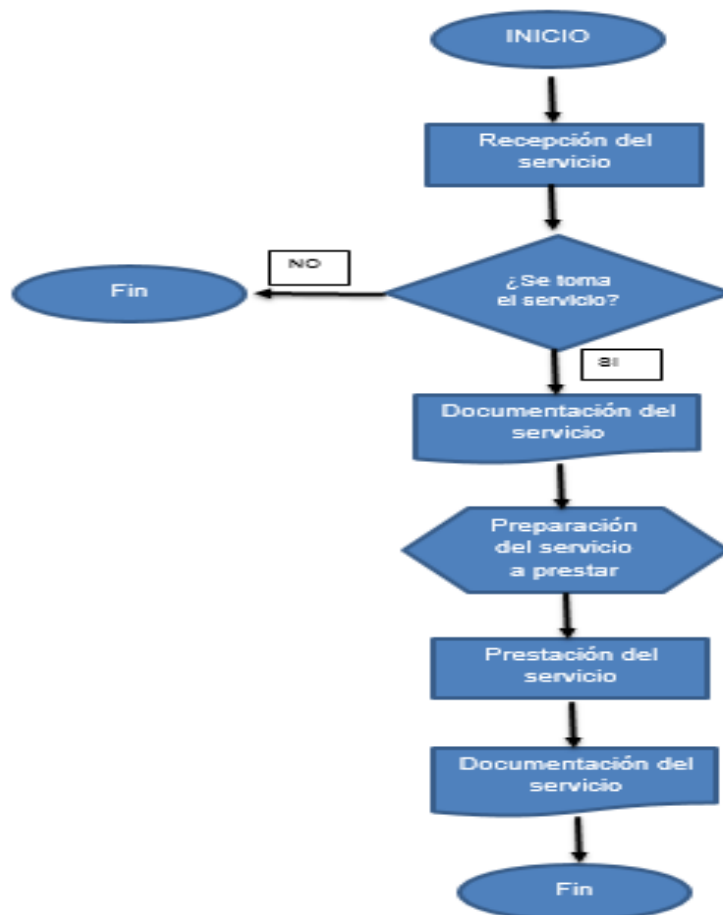
Fuente: Elaboración propia

Nota: Las actividades que únicamente están los fines de semanas so excepcionales entre semana cuándo se trate de empresas o familias que requieran del cupo mínimo para la atención de la actividad.

En cuanto al control de inventarios como uno de los componentes principales de las organizaciones, dado que impactan directamente en la productividad de la misma, se tendrá en cuenta y debido a la actividad económica del servicios, la metodología de JUST IN TIME (JIT), dado que es un método de reducción de los costos por inventarios, donde los insumos o servicios llegan directamente al cliente sin necesidad de tener almacenado.

Lo anterior significa que, al momento de recibir la solicitud o requerimiento en servicios de actividades turísticas ofrecidas por la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, ésta misma, se pondrán en la disposición de generar el requerimiento con las empresas, grupos u organizaciones que se requieren para la prestación del servicio, tales como los hoteles, el servicio de transporte, los guías turísticos del tipo de actividad requerido, entre otro. De esta manera, se tiene los servicios en el momento disponible para que lo reciban en el lugar y en el sitio establecido o pactado.

Ilustración 14. Flujograma de procesamiento de órdenes



Fuente: Elaboración propia

5.9. Escalabilidad de operaciones

La escalabilidad de las operaciones de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se da en el sentido que es una empresa de servicios turísticos que si bien es cierto su punto inicial de operatividad es el Municipio de Barrancabermeja, también es cierto que los servicios a ofrecer se pueden tener las formas de implementarlos en otras regiones con potenciales atractivamente turísticos, aprovechando los diferentes medios o redes de intercomunicaciones o de transporte fluvial y terrestre que tiene Barrancabermeja con territorios con estas potencialidades que no se han explorados considerables mentes y son muy cercanos; así mismo, con los territorios que ya tienen experiencias en turismo como Sangil, Zapatoca, Barichara, y demás territorios de Santander.

Además de lo anterior, y debido a las experiencias sumado a los requerimientos de las comunidades y/o compañías que se solicitarían con el transcurso del tiempo; se pretende que la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se convierta en un promotor de atractivos turísticos de deportes competitivos, donde se tenga la oportunidad de realizar competencias en el orden Regional y Nacional y así tener un panorama o espectro mayor de ofertas de servicios que no solo lleguen a las familias y empresas, sino también a las organizaciones, clubes o academias de tipo deportivo.

En cada sector o territorio, existen elementos importantes que se puedan potencializar el turismo, y muchas de las administraciones municipales y departamentales, no cuentan con empresas con experiencias que aporten en desarrollar el turismo en la región; es en esta medida, que la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, puede intervenir igualmente para que se convierta en una compañía de asesoramiento turístico avalado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para que desde la experiencia que se obtenga, se puedan dar los asesoramientos y potenciar el desarrollo turístico en las regiones.

5.10. Capacidad de producción

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, es una compañía que se destacará por la prestación de los servicios con personal capacitado y con experiencia, dado el hecho que las alianzas se harán con los guías externos, cuyo compromiso es con la empresa de dar prioridad a las necesidades y nuestro compromiso es el de conseguir el número de requerimientos o solicitudes para el desarrollo de las actividades.

La capacidad de producción se da a medida que se tiene las solicitudes y requerimiento, no obstante, y teniendo en cuenta las respuestas de las encuestas y la intención de adquisición de los servicios en el territorio, se puede determinar el cálculo en las siguientes tablas de los requerimientos en materia de guías, en el sentido que cada servicio se requiere de como mínimo una capacidad mínima de 25 personas por actividad.

Es importante destacar que el número reflejado en la tabla de los servicios por mes, son las cantidades de personas que recibirán el servicio y por ende, se determinan la cantidad de guía por semana.

Tabla 27. Distribuciones de las actividades por semana

ACTIVIDADES	SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4						
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Agroturística	0					X	X	0					X	X	0					X	X	0					X	X
Eco turística	0					X	X	0					X	X	0					X	X	0					X	X
Visitas industriales	0		X			X		0		X			X		0		X			X		0		X			X	
Deportivas acuáticas	0					X	X	0					X	X	0					X	X	0					X	X
Deportivas terrestres	0					X	X	0					X	X	0					X	X	0					X	X
Deportivas extremas	0					X	X	0					X	X	0					X	X	0					X	X

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Distribuciones de las actividades por mes

ACTIVIDADES	SERVICIOS POR MES				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades agroturísticas	93	102	113	124	136
Actividades ecoturísticas	136	149	164	181	199
Visitas industriales	89	98	108	119	131
Actividades deportivas acuáticas	91	100	110	121	133
Actividades deportivas terrestres	107	118	129	142	157
Actividades de deportes extremos	83	91	100	110	121
TOTAL	599	658	724	797	876

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Número de guías requeridos por actividad

ACTIVIDADES	NÚMERO DE GUÍAS POR SEMANA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades agroturísticas	2	2	2	2	3
Actividades ecoturísticas	3	3	3	4	4
Visitas industriales	2	2	2	2	3
Actividades deportivas acuáticas	2	2	2	2	3
Actividades deportivas terrestres	2	2	3	3	3
Actividades de deportes extremos	2	2	2	2	2
TOTAL	12	13	14	16	18

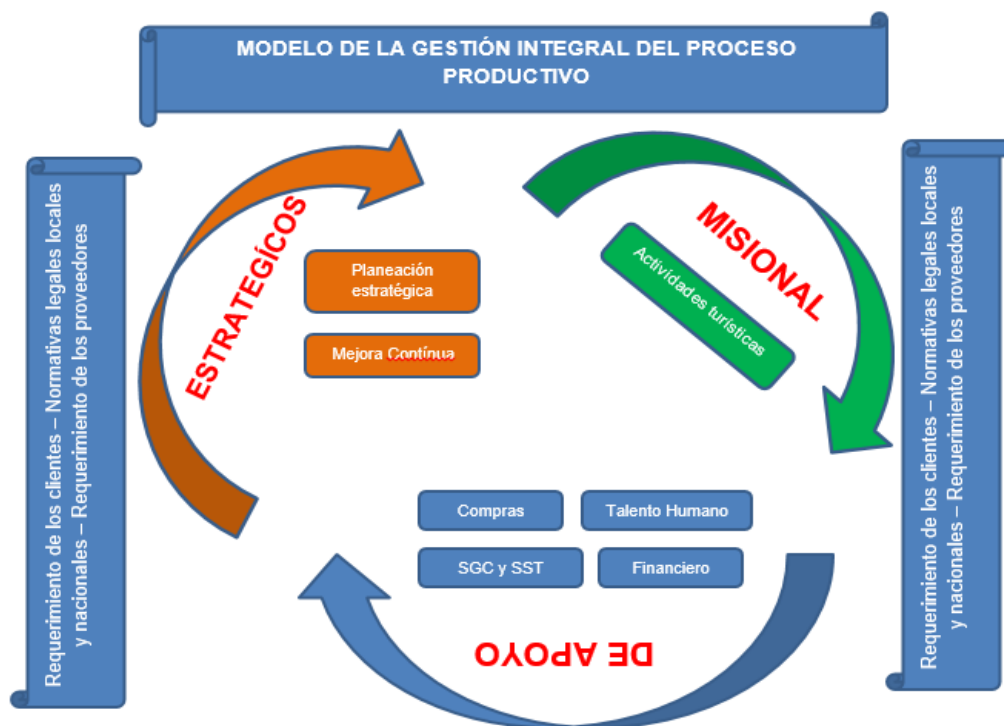
Fuente: Elaboración propia

5.11. Modelo de gestión integral del proceso productivo

El siguiente modelo indica que la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se convertirá en una organización consiente de la importancia del servicio productivo hacia las comunidades y clientes, bajo el principio del cumplimiento normativo y legal que busca no solamente cumplir con los protocolos establecidos, sino también para la protección de los usuarios, y el beneficio tanto para ellos como para la empresa.

Es un modelo que procura por la planificación estratégica y la mejora continua, cuya finalizada es el desarrollo exitoso de las actividades turísticas con el cuidado y apoyo de las actividades de compras, de talento humano, financiero y el cumplimiento de los parámetros de los sistemas de gestión de calidad (las normas técnicas sectoriales del MINCIT) y el sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ilustración 15. Modelo de la gestión integral del proceso productivo



Fuente: Autor del proyecto

5.12. Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio

TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS, es una empresa dedicada a la prestación de servicios turísticos agro turísticos, eco turísticos, de visitas industriales y actividades deportivas de tipo terrestre, acuático y de extremo en la región encaminado a la satisfacción de los clientes y/o usuarios, bajo la premisa del cumplimiento efectivo para la sostenibilidad y consciente del cumplimiento normativo legal vigente colombiana, que impacta directamente los aspectos culturales, socioeconómicos, medioambientales; y con la firme idea de prestar un servicio con equipo humano profesional, capacitado y certificado para cada una de las actividades realizadas.

Así mismo, la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, está comprometido con las prácticas de cuidado medioambientales que aporten en la reducción,

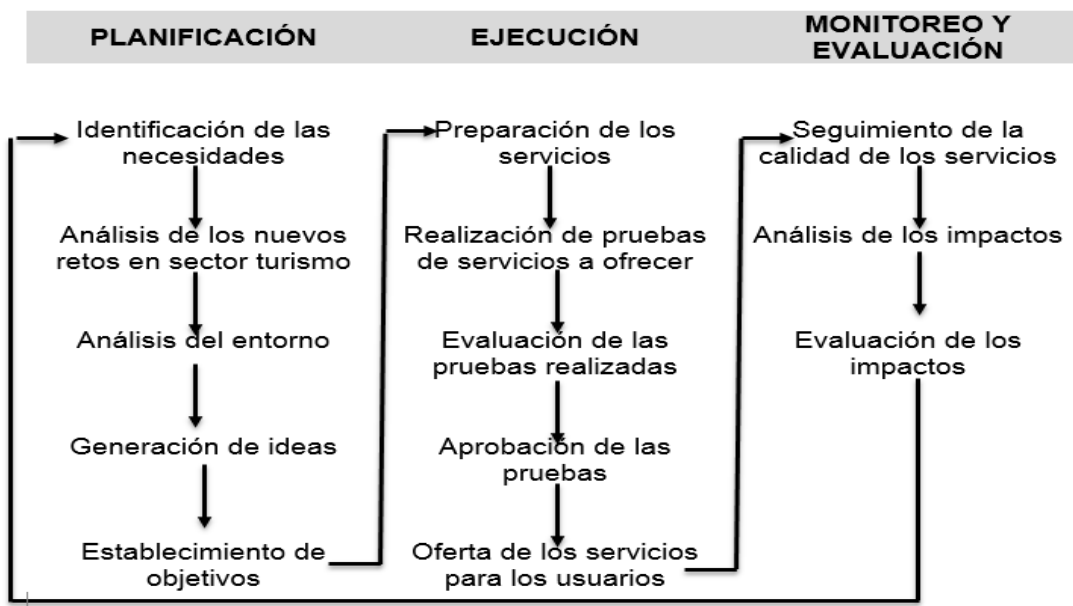
mitigación de los impactos negativos que se podría desarrollar en el ejercicio de estas actividades.

Como estrategia de control de la calidad la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se enfocará a desarrollar a través del sistema de gestión de la calidad cuyo direccionamiento está dado por el Ministerio del Comercio Industria y Turismo – MINCIT, a través de las normas técnicas sectoriales y utilizando las herramientas de análisis de calidad como el diagrama de Pareto, la lluvia de ideas. Esto con el fin de determinar la calidad en el servicio y presentar un mejoramiento continuo que como está determinado en la caracterización del servicio, está desde el proceso estratégico

5.13. Procesos de investigación y desarrollo

TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS, con el fin de mantener en el mercado como líder en la industria del sector turístico en la región, establecerá el siguiente proceso de investigación y desarrollo de sus servicios.

Ilustración 16. Proceso de investigación y desarrollo



Fuente: Autor del proyecto

En la ilustración anterior, presenta los pasos que se desarrollaran en el aspecto de investigación y desarrollo de la siguiente manera:

En la fase de Planificación:

- a) Identificación de las necesidades: Es esta etapa y debido a los procesos de análisis de los impactos y evaluación de los mismos a través de las herramientas de control de la calidad, se identifica los intereses de las comunidades y clientes a adquirir y de esta forma identificar las alternativas de soluciones a las necesidades.
- b) Análisis de los nuevos retos en sector turismo: En esta etapa se identifica las tendencias del sector turístico, las nuevas modalidades de sentido turístico que sean de gran atractivo para los clientes objetivos y potenciales. Estas tendencias se ven desde los diferentes ámbitos, desde lo local hasta lo nacional e internacional. La importancia radica en que, los clientes debido a la actualidad, están con mayores intereses de conocer alternativas que por medio de las redes pueden identificar, de esta manera, es necesario mantenerse en la vanguardia de la situación.
- c) Análisis del entorno: Durante este proceso, es importante analizar el ámbito local, desde la economía misma hasta las necesidades de los clientes locales como de las normatividades de la entidad territorial, toda vez, que son éstos que dan los parámetros y permisos de los sitios donde se realizan las actividades.
- d) Generación de ideas: Después de identificar las necesidades, conocer los nuevos retos e hacer un correcto análisis del entorno, se establece una metodología de generación de ideas dentro del equipo de trabajo con el fin de buscar las mejores alternativas con enfoque de sostenibilidad que beneficie a las comunidades, el territorio y la empresa.
- e) Establecimiento de objetivos: Para esto se hace necesario con el análisis del entorno, en el cual se identifica el mercado de manera general, y posterior a la generación de las ideas e identificación de la alternativa, se establece los objetivos junto a las metas y las medidas de evaluación con el fin de mantener un seguimiento y control de los resultados.

En la fase de ejecución se realiza las siguientes etapas:

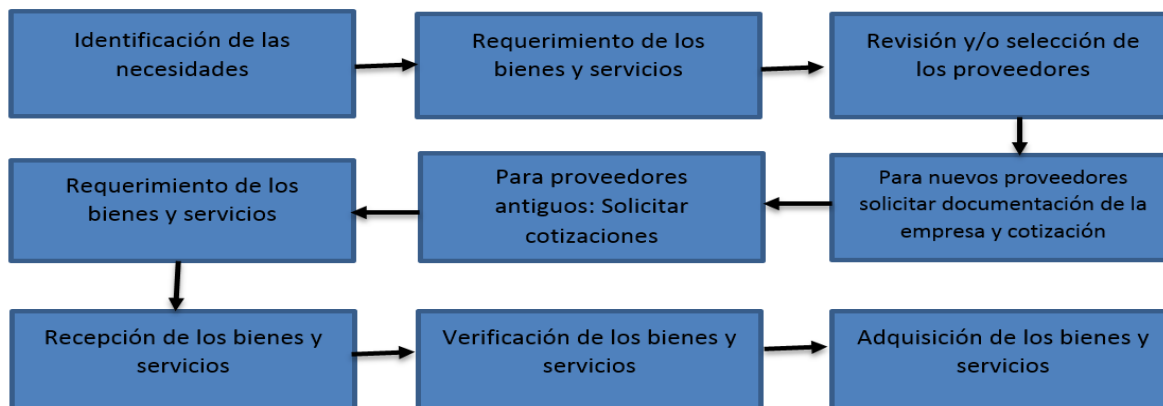
- f) Preparación de los servicios: En esta etapa se realiza todo el proceso preparativo de los servicios, en el caso de requerir permisos, contratar nuevos servicios o conseguirlos a través de alianzas, de generar comodidad para el momento de ser ofrecido a las comunidades.

- g) Realización de pruebas de servicios a ofrecer: En esta etapa y especialmente en aquellas de deporte extremo, es importante que sea evaluado por parte de los expertos en estas actividades y avalados por el Consejo Distrital de Gestión del Riesgo de Desastres.
- h) Evaluación de las pruebas: Posterior a la realización de las pruebas, se hace necesario realizar esta etapa, en el sentido de hacer las mejoras necesarias y cumplir con todos los protocolos y cuidados que exige la norma y propender por el cuidado de los clientes.
- i) Aprobación de las pruebas: Después de realizar las pruebas necesarios de los nuevos o mejorados servicios a ofrecer se hace la aprobación del servicio con el fin de dar el paso siguiente que es la comercialización u oferta de éstos a las comunidades.
- j) Oferta de los servicios para los usuarios: Esta etapa comienza ya el proceso de comercialización del servicios nuevo o mejorado, es en este sentido que se hace necesario todos los pasos de divulgación y sensibilización hacia todas las comunidades y así adquirir la mayor cantidad de clientes para la empresa.
- k) Seguimiento de la calidad de los servicios: Es una etapa muy importante, dado el hecho que de acuerdo al comentario y el grado de satisfacción de los clientes, es el éxito del nuevo servicio para seguir invirtiendo y ofreciendo a más clientes.
- l) Análisis de los impactos: Etapa importante dado que se analiza los impactos a las comunidades, al sector turístico, al sector medioambiental y económico con el fin de evaluar la pertinencia de seguir o no con el proceso.
- m) Evaluación de los impactos: Esta etapa final del proceso, entrega los resultados en el cual se identifican las necesidades y así comienza el proceso de investigación y desarrollo constante que debe tener la organización con el fin de mantenerse líder en el mercado.

5.14. Plan de compras

La siguiente ilustración muestra el plan de compras de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, en el cual se refleja el resultado en el análisis de investigación y desarrollo además de los requerimientos normales de los servicios ofrecidos:

Ilustración 17. Plan de compras



Fuente: Autor del proyecto

Es importante mencionar que para el primer año, las compras se hará en materia de equipo de cómputo y comunicaciones, equipo de oficina, muebles y enseres, y demás elementos necesarios para la prestación del servicio; así mismo, se requerirá las hojas de vida de los profesionales guías de los servicios a ofrecer e igualmente las documentaciones oficiales de las empresas con las que se harán las alianzas.

5.15. Costos de producción

Los siguientes son los costos de la producción de los servicios ofrecidos

Tabla 30. Costo de mano de obra

VALOR MANO DE OBRA							
MANO DE OBRA OPERATIVA	CANT	SALARIO	Aux. Transporte	TOTAL SAL	FACT SAL	V/R MES	ANUAL
Promotor Turístico	1	1.500.000	102.854	1.602.854	1.128.762	2.731.616	32.779.390
MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA							
Gerente	1	3.500.000	-	3.500.000	2.464.770	5.964.770	71.577.240
Secretaria auxiliar contable	1	1.200.000	102.854	1.302.854	917.496	2.220.350	26.644.198
TOTAL M.O.						10.916.736	131.000.828
HONORARIOS							
Abogado	1	500.000	-	500.000	-	500.000	6.000.000
Asesor contable y tributario	1	500.000	-	500.000	-	500.000	6.000.000
MANO DE OBRA EXTERNA						1.000.000	12.000.000
TOTAL MANO DE OBRA						11.916.736	143.000.828

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 31. Costo de producción

AÑOS	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS PRODUCCION	32.754.682	393.056.180	428.926.380	468.383.600	511.786.542	559.529.778
INSUMOS	29.891.833	358.702.000	394.572.200	434.029.420	477.432.362	525.175.598
SERVICIOS TURÍSTICOS	29.891.833	358.702.000	394.572.200	434.029.420	477.432.362	525.175.598
M.O.D.	2.731.616	32.779.390	32.779.390	32.779.390	32.779.390	32.779.390
COSTOS IND PRODUCCION	131.233	1.574.790	1.574.790	1.574.790	1.574.790	1.574.790
Depreciación operativa	106.667	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000
Mantenimiento de Equipos	24.566	294.790	294.790	294.790	294.790	294.790
GASTOS DE ADMON	11.892.945	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338
Personal Administrativo	8.185.120	98.221.438	98.221.438	98.221.438	98.221.438	98.221.438
Depreciación Administrativa	109.825	1.317.900	1.317.900	1.317.900	1.317.900	1.317.900
Amortización diferidos	189.667	2.276.000	2.276.000	2.276.000	2.276.000	2.276.000
Servicios publicos	1.200.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000
Publicidad	1.208.333	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
Honorarios	1.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
EGRESOS TOTALES	44.647.627	532.171.518	568.041.718	607.498.938	650.901.880	698.645.116

Fuente: Autor del proyecto

5.16. Infraestructura

Ilustración 18. Infraestructura



Fuente: Autor del proyecto

5.17. Mano de obra requerida

Tabla 32. Mano de obra requerida

CARGO	Nº
Mano de Obra Administrativa	3
Gerente	1
Secretaria	1
Promotor turístico	1
CONTRATACION EXTERNA	2
Contador Publico	1
Abogado	1
TOTAL MANO DE OBRA	5

Fuente: Autor del proyecto

6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

6.1. Análisis estratégico

El análisis estratégico de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, hace referencia a la investigación y proyecciones de actuación de la empresa con el fin de asegurar las mejores formas de intervención en el mercado y acaparamiento de los clientes objetivos.

6.2. Misión

TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS, es una empresa especializada y dedicada a la prestación de servicios turísticos, recreativos, culturales y deportivos en la región del Magdalena Medio, encaminadas a promocionar los destinos turísticos ideales para cada comunidad, llevando experiencias inigualables a los clientes en cada destino.

6.3. Visión

TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS, está encaminada a convertirse en el modelo y referente turístico en el entorno colombiano, que genere desarrollo económico en la región a través de múltiples estrategias de servicios turísticos, recreativos, culturales y deportivos que motiven a la pasión y amor por los ambientes naturales del territorio nacional.

6.4. Análisis DOFA

ANÁLISIS EXTERNO

Oportunidades:

- Crecimiento de los visitantes en el municipio de Barrancabermeja.
- Municipio declarado Municipio Especial, Portuario, Industrial, Turístico y Biodiverso.
- Barrancabermeja incluida dentro de los corredores viales importantes en el país.
- Municipio con gran potencialidad con recursos hídricos, ecológicos e industriales.
- Los principales destinos turísticos de los colombianos como Europa y Estados Unidos se reducirían debido a la pandemia en el mundo y por ende utilizarían los destinos en el territorio nacional.

Amenazas:

- Empresas que tienen conocimiento de los diferentes sitios turísticos del municipio y con mayor relacionamiento con las comunidades que visitan Barrancabermeja.
- Monopolización del turismo con el Plan de Desarrollo Turístico proyectado en el municipio.
- Crecimiento de los contagios por los virus que impactan actualmente el entorno global como lo es el COVID-19.
- Crecimiento de los conflictos entre Colombia y el país vecino Venezuela.
- Crecimiento de la población migrante de venezolanos.

ANÁLISIS INTERNO**Fortalezas:**

- Se tiene conocimiento en mercadotecnia en el sector.
- Se cuenta con la aprobación de aliados como organizaciones artísticas y culturales.
- Se tiene conocimiento completo de los diferentes sitios de interés turísticos en el municipio.

Debilidades:

- El personal con conocimientos turísticos en el municipio de Barrancabermeja no son suficientes.
- Desconocimiento de la empresa en el municipio.
- No se cuenta con equipos propios de transporte de los turistas.

ESTRATEGIAS SEGÚN EL DOFA:**Estrategia F.O**

- Utilización de las diferentes estrategias de mercadotecnia, utilizando la tecnología que motiven a los potenciales visitantes dado el crecimiento del turista en la región.
- Creación de alianzas con las entidades públicas para el desarrollo de proyectos turísticos.
- Motivar la potencialización de los cuerpos hídricos del municipio con destinos nuevos y actividades que incluyan cultura y arte.

Estrategia D.O

- Incluir a los colaboradores de la empresa en programas de fortalecimiento turístico para atender a la comunidad visitante.
- Incluir a la empresa en los proyectos turísticos del municipio incluidos los regionales

Estrategia F.A

- Aprovechar las alianzas con las organizaciones culturales y artísticas para ser parte fundamental en el desarrollo turístico del municipio.
- Realizar estrategias de integración que ayude a la empresa a captar gran cantidad de clientes.

Estrategia D.A

- Realizar alianzas con las demás empresas para mejorar el crecimiento económico a través del turismo, arte y cultura.

6.5. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa TURISMO NATURAL BARRANCAS BERMEJAS, es de tipo funcional - vertical, en el cual se desprende las funciones y las relaciones con los demás miembros del equipo. El equipo está conformado por:

- Un Gerente.
- Una Secretaria.
- Un Promotor Turístico.
- Un Contador público como trabajador externo.
- Un abogado como trabajador externo.

6.6. Perfiles y funciones

Tabla 33. Descripción del cargo del Gerente

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Gerente:
Jefe Inmediato	Dueño
Número de Personas en el cargo	Uno (1)
FUNCIONES	
Representar legalmente la empresa antes las organizaciones y clientes que requieran contratar con la empresa. Realizar la divulgación y promoción de los servicios turísticos que ofrece la empresa a los clientes potenciales. Realizar la investigación de las diferentes rutas turísticas en el sector para conformar los paquetes turísticos que motiven a los clientes la adquisición del servicio. Supervisar todos los contratos realizados para la prestación del servicio. Evaluar de manera constante los costos de los producido y ofertado al mercado. Elaborar un plan de mercadeo para el promotor turístico. Autorizar y ordenar los respectivos pagos. Presentar informes de los avances económicos y de servicios de la empresa al dueño de la compañía.. Elaborar los presupuestos de ventas trimestrales. Determinar el direccionamiento estratégico acorde a las necesidades del mercado.	
Requisitos de Educación:	Ingeniero Industrial, Profesional en Gestión Empresarial, Administrador de Empresas.
Experiencia:	Dos (2) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente presentación personal, fluidez verbal, habilidad para las negociaciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Descripción del cargo de la Secretaria

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Secretaria
Jefe Inmediato	Gerente
Número de Personas en el cargo	Uno (1)
FUNCIONES	
Realizar la atención de los clientes vía personal y telefónica. Redactar oficios y cartas requeridos para el proceso administrativo de la empresa. Redactar las actas de reunión sostenida en la empresa. Mantener actualizado los libros contables para la entrega al contador público. Realizar el proceso documental de contratación con los prestadores de servicios y colaboradores de la empresa. Archivar diariamente la documentación contable. Llevar manualmente el libro de bancos, retención en la fuente y el libro de personal. Entregar cheques por cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor. Entregar al gerente los cheques que este debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno.	
Requisitos de Educación:	Secretaria ejecutiva, tecnóloga en sistema, técnica en auxiliar administrativa o similar.
Experiencia:	Un (1) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Fluidez verbal, excelente presentación personal, dinámica y propositiva.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. Descripción del cargo del Promotor Turístico

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Promotor Turístico y guía
Jefe Inmediato	Gerente
Número de Personas en el cargo	Uno (1)
FUNCIONES	
Realizar la presentación de los paquetes turísticos a los clientes potenciales. Realizar la revisión de los destinos más apropiados para la creación de paquetes turísticos. Realizar la guía turística de los servicios solicitados. Promocionar la empresa con las organizaciones potenciales. Capacitarse constantemente en temas relacionados con los servicios prestados en la empresa. Capacitar a los nuevos guías que lleguen a la empresa. Hacerles mantenimiento a los equipos requeridos para las actividades turísticas. Generar las solicitudes necesarias para una excelente prestación del servicio	
Requisitos de Educación:	Tecnólogo (a) en guías turísticos.
Experiencia:	Un (1) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Excelente presentación personal, Estado físico atleta, conocimientos en deportes extremos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Descripción del cargo del Contador Público

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Contador público
Jefe Inmediato	Gerente
Número de Personas en el cargo	Uno (1)
FUNCIONES	
Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, departamental y municipal. Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento de las obligaciones de la empresa de tipo legal tales como: IVA, Retefuente, Impuestos, Parafiscales, etc. Actuar con integridad, honestidad, y absoluta reserva de la información de la empresa. Mantener actualizada la información la cual se ejecutará a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria. Mantener en aviso al gerente sobre el presupuesto dela empresa. Orientar la elaboración de los estatutos financieros periódicamente y la presentación de esta información de manera clara y precisa	
Requisitos de Educación:	Contador público con tarje profesional.
Experiencia:	Un (1) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Conocimientos en legislación tributaria

Fuente: Elaboración propia

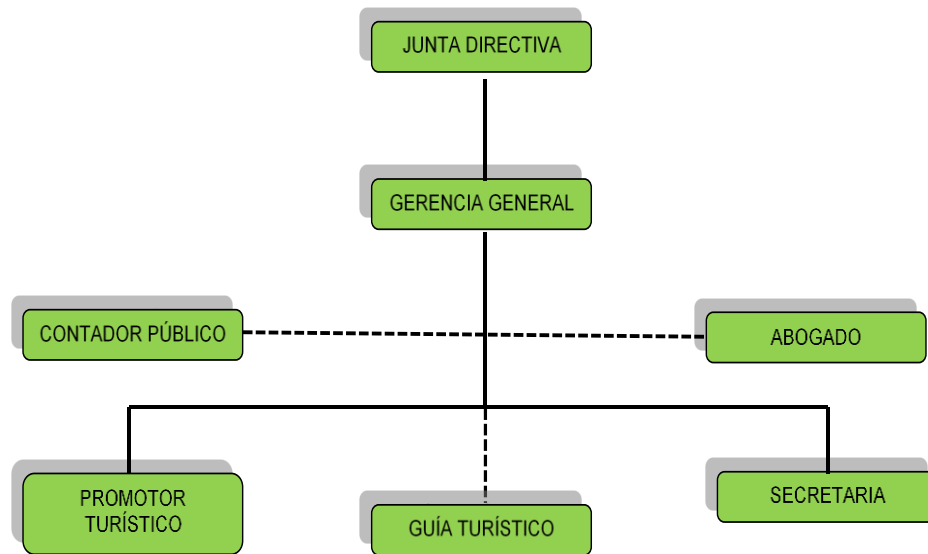
Tabla 37. Descripción del cargo del Abogado

DESCRIPCION DEL CARGO	
Denominación del cargo	Abogado
Jefe Inmediato	Gerente
Número de Personas en el cargo	Uno (1)
FUNCIONES	
Asesorar a la empresa en asuntos legales. Realizar la revisión de los contratos de la empresa. Estar a disposición de la empresa en las respuestas de solicitudes jurídicas. Contestar derechos de petición, demandas que llegaren a la empresa. Asesorar al gerente en asuntos de negociaciones con los clientes potenciales	
Requisitos de Educación:	Abogado
Experiencia:	Un (1) años de experiencia en cargos similares.
Otros Requisitos:	Ninguno

Fuente: Elaboración propia

6.7. Organigrama

Ilustración 19. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

6.8. Esquema de contratación y remuneración

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, tiene varios tipos de contratación para poder cumplir con las actividades y los compromisos adquiridos con los clientes, de los cuales se encuentran los siguientes:

- Contrato laboral (asalariados):** Son quienes reciben salarios y reciben directrices u órdenes de la gerencia general, de los cuales se encuentran el promotor turístico y la secretaria y la gerencia general. Estas contrataciones se hace a menos de un (01) año, y la primera vez se contrata por 3 meses cumpliendo con el preaviso según la constitución nacional.
- Contrato por prestación de servicios:** Este tipo de contratación se hace con el contador público, el abogado y los guías de las actividades turísticas quienes a través de un acuerdo de voluntades, ellos realizan actividades puntuales sin la necesidad de recibir órdenes y de cumplir un horario establecidos.
- Contrato de servicios:** Este tipo de contrato se realiza con los hoteles, restaurantes, empresas de cultura y arte entre otros, quiénes son los que van a entregar el bien o servicio para los clientes que lleguen a la empresa.

- d) Convenios: Este tipo de contratación es la que se realiza con las organizaciones públicas y/o privadas, quienes a través de este tipo de contratación se realiza acuerdos para hacer trabajos específicos.

La remuneración de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se hará de la siguiente forma:

- a) Remuneración salarial: Son los pagos o retribuciones que se hace a quienes prestan el servicio a la empresa.
- b) Remuneración en especie: Este tipo de remuneración se hace en el momento de sobresalir el empleado en el ejercicio de sus funciones y se recompensa a través de días de descanso, o retribuciones económicas.

6.9. Factores clave de la gestión del talento humano

Para la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, es muy importante tener en cuenta que desde la gerencia se evalúe las funciones de un administrador en la empresa, el cual se adopta los roles que según Mintzberg se debe poseer en una organización de quién ejerce el liderazgo:

Tabla 38. Roles de un administrador

Roles interpersonales	Roles Informativos	Roles de Decisión
Figura emblemática	Supervisión – recepción	Emprendedor
Líder	Difusor	Manejador de contingencia y dificultades
Enlace	Vocero	Distribuidor de recursos
		Negociador

Fuente: Mintzberg según (ROBBINS & COULTER, 2010, pág. 9)

Es por lo anterior que los factores claves de la gestión del Talento humano en la empresa es principalmente las características que deben tener un buen administrador y el cumplimiento de los roles mencionados; así mismo, la empresa considera que:

- a) El desarrollo de competencias.
- b) Un excelente proceso de reclutamiento.
- c) La retención del personal.

- d) El empoderamiento de los trabajadores.
- e) Óptimas condiciones de los trabajo.
- f) Una cultura empresarial fuerte y estable orientada hacia la persona y el trabajo.

Son los principales factores claves en el cual se debe enfocar y trabajar para el desarrollo de las actividades.

6.10. Sistemas de incentivos y compensación del talento humano

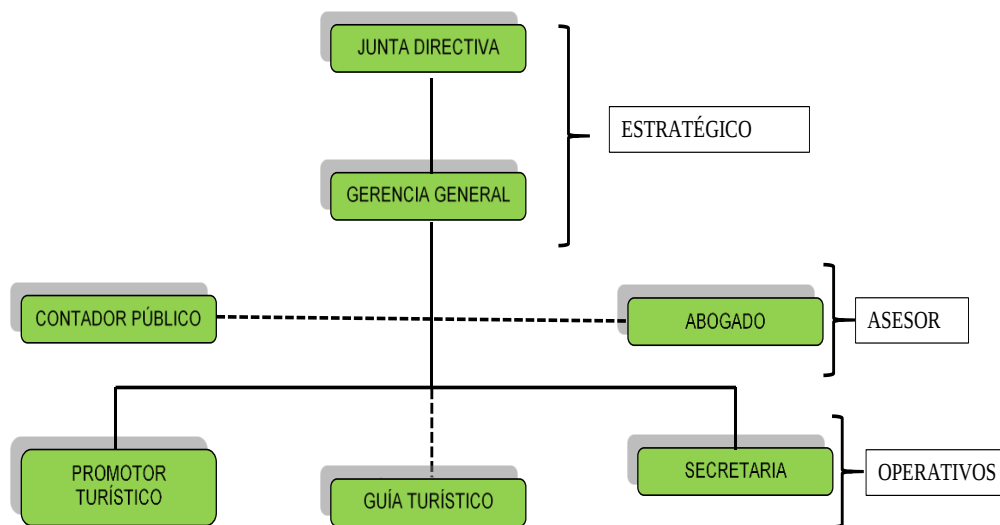
La empresa inicialmente comenzará con cómo se mencionó en las contrataciones y remuneraciones con el pago de los servicios prestados, no obstante, y de acuerdo a las condiciones de trabajo y buen desarrollo de las funciones las compensaciones e incentivos se trataran de la siguiente forma:

- a) Compensación con días hábiles de descanso cuando se cumpla un 10% de las ventas adicionales a las mínimas establecidas.
- b) Pago de comisión del 5% del excedente de las ventas, cuando éste supere el 20% de las ventas.
- c) Al final de año, cuando en promedio se supere el 15% de las ventas mínimas, se les dará una comisión del 30% del salario al final de año.
- d) Dar un 5% por la primera venta a aquellas personas que consigan clientes de empresas por encima de 25 personas.

6.11. Esquema de gobierno corporativo

A continuación se presenta el esquema de gobierno corporativo de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**.

Tabla 39. Esquema de gobierno corporativo



Fuente: Elaboración propia

6.12. Aspectos legales

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, está bajo los lineamientos legales siguientes según (MINCIT, 2020):

- Decreto 2063 del 01 de noviembre de 2018, en el cual se modifica artículos relacionados con el Registro Nacional de Turismo.
- Decreto 229 de 2017, por el cual se establece las condiciones y requisitos para la inscripción del Registro Nacional de Turismo – RNT.
- Circular 003 de 2016, Contratación de guías de turismo y prestadores de servicios turísticos inscritos en el Registro Nacional de Turismo.
- Resolución 135 de 2016, Por la cual se dictan el código de ética de la profesión de guionaje o guía turística y se deroga la resolución N°. 221 del 8 de abril de 1999
- Resolución 148 de 2015; por el cual se reglamente el cumplimiento de las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización sobre sostenibilidad turística.

- f) Resolución 3160 del 05 de octubre de 2015; por la cual se establecen los requisitos para la certificación en normas técnicas sectoriales obligatorias y voluntarias por medio de la plataforma virtual para la certificación en calidad turística.

6.13. Estructura jurídica y tipo de sociedad

Teniendo en cuenta la ley 1258 del 05 de diciembre de 2008, por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificadas, la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se acoge a esta ley y se constituye como empresa por Sociedad por acciones simplificadas con un solo socio, apoyado en el artículo N°1 de ésta ley donde manifiesta que se “podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quiénes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

6.14. Regímenes especiales

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, no pertenece a ningún régimen especial de constitución, motivo por el cual se acoge a las normas legales vigentes para empresas de orden natural, obligados a los pagos de los impuestos establecidos por la ley y en las condiciones según la constitucional nacional de Colombia.

7. ASPECTOS FINANCIEROS

7.1. Objetivos financieros

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se dispone tener los siguientes objetivos pensando en crear continuamente y de forma estable crecimiento financiero para la organización.

- a) Aumentar cada año un ingreso mínimo del 10% sobre las ventas.
- b) Crear una utilidad superior al 30% como tasa interna de retorno.
- c) Generar confianza en la inversión de los interesados en ampliar los servicios y campos de acción.
- d) Utilizar los rendimientos financieros en activos e inversiones que generen mayores ganancias.
- e) Mantener unos precios constantes para los clientes y al alcance de todas las personas con diferentes condiciones socioeconómicas.

7.2. Política de manejo contable y financiero

- a) Los compromisos adquiridos con los proveedores se deben cumplir bajo las condiciones pactadas en términos de pagos y retribuciones.
- b) Los pagos de los clientes son con la inicial del 50% a la planificación de la actividad y el 50% al comenzar las actividades.
- c) Se manejarán créditos a los trabajadores después del periodo de prueba sin intereses económicos con un periodo no superior a seis meses y con descuentos dentro del margen de la ley.
- d) Los estados financieros y manejos contables de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, será supervisado y firmado por un contador con certificado profesional.
- e) Los créditos y alianzas con empresas u organizaciones públicas y privadas deben ser aprobadas por la junta directiva.

- f) Los convenios con las entidades privadas no deben superar el aporte de la la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, el 15% del total del convenio.
- g) No generar retrasos en los pagos de servicios administrativos para el funcionamiento de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**.

7.3. Presupuestos económicos (simulación)

Tabla 40. Equipo de oficina administrativo

EQUIPO DE OFICINA ADMINISTRATIVO			
N°	DESCRIPCION	VL UNIT.	VL TOTAL
2	Teléfonos	80.000	160.000
2	Aires acondicionados mini Split	2.200.000	4.400.000
1	Video beam	1.300.000	1.300.000
1	Impresoras multifuncionales	2.700.000	2.700.000
3	Regulador de Voltaje 1000	28.000	84.000
2	Calculadoras	35.000	70.000
1	Dispensador de agua	450.000	450.000
1	Cafetera	80.000	80.000
3	papeleras	20.000	60.000
			-
EQUIPO DE OFICINA ADMINISTRATIVO			\$ 9.304.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Muebles y enseres administrativos

MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRATIVO			
N°	DESCRIPCION	VL UNIT.	VL TOTAL
2	Escritorios	450.000	900.000
3	Sillas ergonómicas	350.000	1.050.000
5	Sillas auxiliares	115.000	575.000
1	Sala de juntas (mesa y 4 sillas)	800.000	800.000
1	Archivador modular	550.000	550.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			3.875.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Equipo de oficina

EQUIPO DE CÓMPUTO			
N°	DESCRIPCION	VL UNIT.	VL TOTAL
2	Computador de torre	1.600.000	3.200.000
1	Computador portátil novena generación	2.500.000	2.500.000
3	Licencia Microsoft Office	1.200.000	3.600.000
			-
EQUIPO DE CÓMPUTO			\$ 9.300.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Terrenos y edificios

TERRENOS Y EDIFICIOS			
N°	DESCRIPCION	VALOR UNIT.	TOTAL
1	Adecuaciones locativas	7.000.000	7.000.000
TOTAL TERRENOS Y EDIFICIOS			7.000.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Depreciación

DEPRECIACIÓN									
ACTIVO FIJO	V/R ACTIVO	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	DEP TOTAL	V/R ACT DEPR
Infraestructura	7.000.000	29.167	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	1.750.000	3.150.000
Equipo de cómputo y comunicaciones	9.300.000	77.500	930.000	930.000	930.000	930.000	930.000	4.650.000	8.370.000
Equipos de oficina operativo	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DEP OPERACIÓN	16.300.000	106.667	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000	1.280.000	6.400.000	11.520.000
Equipos de oficina administrativo	9.304.000	77.533	930.400	930.400	930.400	930.400	930.400	4.652.000	4.652.000
Muebles y enseres administrativo	3.875.000	322.917	387.500	387.500	387.500	387.500	387.500	1.937.500	-
DEP ADMINISTRACION	13.179.000	400.450	1.317.900	1.317.900	1.317.900	1.317.900	1.317.900	6.589.500	4.652.000
TOTALES	29.479.000	507.117	2.597.900	2.597.900	2.597.900	2.597.900	2.597.900	12.989.500	16.172.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45. Capital de trabajo

ITEM	VALOR
Egresos totales	44.240.713,33
- Depreciación operativa	411,667
- Depreciación administrativa	153,333
- Amortización de diferidos	189,667
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	44.241.468

Fuente: Elaboración propia

7.4. Presupuesto de ventas

Tabla 46. Presupuesto de ventas

VENTAS	PRECIO UNT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades agro turísticas	\$ 70.000	\$ 78.260.000	\$ 86.086.000	\$ 94.694.600	\$ 104.164.060	\$ 114.580.466
Actividades ecoturísticas	\$ 80.000	\$ 130.240.000	\$ 143.264.000	\$ 157.590.400	\$ 173.349.440	\$ 190.684.384
Visitas industriales	\$ 70.000	\$ 74.900.000	\$ 82.390.000	\$ 90.629.000	\$ 99.691.900	\$ 109.661.090
Actividades deportivas acuáticas	\$ 100.000	\$ 109.000.000	\$ 119.900.000	\$ 131.890.000	\$ 145.079.000	\$ 159.586.900
Actividades deportivas terrestres	\$ 50.000	\$ 64.150.000	\$ 70.565.000	\$ 77.621.500	\$ 85.383.650	\$ 93.922.015
Actividades de deportes extremos	\$ 90.000	\$ 89.460.000	\$ 98.406.000	\$ 108.246.600	\$ 119.071.260	\$ 130.978.386
TOTAL VENTAS		\$ 546.010.000	\$ 600.611.000	\$ 660.672.100	\$ 726.739.310	\$ 799.413.241

Fuente: Elaboración propia

7.5. Presupuesto de costos de comercialización

Tabla 47. Costo de comercialización

COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN								
DETALLE	UNIDAD	VR UNT	UND UTIL	TOTAL	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades agro turísticas	Servicio	\$ 60.500	1118	\$ 67.639.000	\$ 74.402.900	81.843.190	\$ 90.027.509	\$ 99.030.260
Actividades ecoturísticas	Servicio	\$ 61.000	1628	\$ 99.308.000	\$ 109.238.800	120.162.680	\$ 132.178.948	\$ 145.396.843
Visitas industriales	Servicio	\$ 57.000	1070	\$ 60.990.000	\$ 67.089.000	73.797.900	\$ 81.177.690	\$ 89.295.459
Actividades deportivas acuáticas	Servicio	\$ 67.000	1090	\$ 73.030.000	\$ 80.333.000	88.366.300	\$ 97.202.930	\$ 106.923.223
Actividades deportivas terrestres	Servicio	\$ 45.000	1283	\$ 57.735.000	\$ 63.508.500	69.859.350	\$ 76.845.285	\$ 84.529.814
Actividades de deportes extremos	Servicio	\$ 79.000	994	\$ 78.526.000	\$ 86.378.600	95.016.460	\$ 104.518.106	\$ 114.969.917
TOTAL COSTOS			6189	\$ 358.702.000	\$ 394.572.200	\$ 434.029.420	\$ 477.432.362	\$ 525.175.598

Fuente: Elaboración propia

7.6. Presupuesto de costos laborales

Tabla 48. Presupuesto de costos laborales

VALOR MANO DE OBRA							
MANO DE OBRA OPERATIVA	CANT	SALARIO	Aux. Transporte	TOTAL SAL	FACT SAL	V/R MES	ANUAL
Promotor Turístico	1	1.500.000	102.854	1.602.854	1.128.762	2.731.616	32.779.390
MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA							
Gerente	1	3.500.000	-	3.500.000	2.464.770	5.964.770	71.577.240
Secretaria auxiliar contable	1	1.200.000	102.854	1.302.854	917.496	2.220.350	26.644.198
TOTAL M.O.						10.916.736	131.000.828
HONORARIOS							
Abogado	1	500.000	-	500.000	-	500.000	6.000.000
Asesor contable y tributario	1	500.000	-	500.000	-	500.000	6.000.000
MANO DE OBRA EXTERNA						1.000.000	12.000.000
TOTAL MANO DE OBRA						11.916.736	143.000.828

Fuente: Elaboración propia

7.7. Presupuesto de costos administrativos

Tabla 49. Presupuesto de costos administrativos

AÑOS	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE ADMON	11.892.945	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338
Personal Administrativo	8.185.120	98.221.438	98.221.438	98.221.438	98.221.438	98.221.438
Depreciación Administrativa	109.825	1.317.900	1.317.900	1.317.900	1.317.900	1.317.900
Amortización diferidos	189.667	2.276.000	2.276.000	2.276.000	2.276.000	2.276.000
Servicios públicos	1.200.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000
Publicidad	1.208.333	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000	14.500.000
Honorarios	1.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000

Fuente: Elaboración propia

7.8. Presupuesto de inversión

Tabla 50. Presupuesto de inversiones

PRESUPUESTO DE INVERSIONES		
INVERSION	VALOR	R PROPIO
INVERSIONES FIJAS	29.479.000	29.479.000
Infraestructura	7.000.000	7.000.000
Muebles y enseres administrativo	3.875.000	3.875.000
Equipos de oficina administrativo	9.304.000	9.304.000
Equipo de cómputo y comunicaciones	9.300.000	9.300.000
INVERSIONES DIFERIDAS	11.380.000	11.380.000
Estudio del proyecto	3.000.000	3.000.000
Constitución de la empresa	2.500.000	2.500.000
Publicidad	5.880.000	5.880.000
CAPITAL DE TRABAJO	44.241.468	44.241.468
Efectivo 30 días	44.241.468	44.241.468
FLUJO DE INVERSION	85.100.468	85.100.468

Fuente: Elaboración propia

7.9. Estados financieros (escenario probable)

7.9.1. Flujo de caja

Tabla 51. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
ITEM	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios	-	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	799.413.241
Inversión proyecto	85.100.468	-	-	-	-	-
Venta Activos fijos	-	-	-	-	-	16.172.000
TOTAL INGRESOS	85.100.468	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	815.585.241
Costos		391.776.180	427.646.380	467.103.600	510.506.542	558.249.778
Gastos de Administración	-	135.521.438	135.521.438	135.521.438	135.521.438	135.521.438
Pago Imporenta	-	-	4.566.699	10.747.863	17.547.143	25.026.352
Inversión en Activos Fijos	29.479.000	-	-	-	-	-
Gastos Pre-operativos	11.380.000	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	40.859.000	527.297.618	567.734.517	613.372.901	663.575.124	718.797.568
BALANCE OPERATIVO	44.241.468	18.712.382	32.876.483	47.299.199	63.164.186	96.787.673
SALDO INICIAL DE CAJA	-	44.241.468	62.953.850	95.830.333	143.129.531	206.293.718
SALDO FINAL	44.241.468	62.953.850	95.830.333	143.129.531	206.293.718	303.081.390

Fuente: Elaboración propia

7.9.2. Estado de resultados

Tabla 52. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	546.010.000	600.611.000	660.672.100	726.739.310	799.413.241
COSTO DE VENTAS	393.056.180	428.926.380	468.383.600	511.786.542	559.529.778
UTILIDAD OPERACIONAL	152.953.820	171.684.620	192.288.500	214.952.768	239.883.463
INGRESOS NO OPERACION	-	-	-	-	16.172.000
(-) Gastos administración	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338	139.115.338
UTIL A. IMPTOS E INTERESES	13.838.482	32.569.282	53.173.162	75.837.430	116.940.125
UTIL A. IMPTOS	13.838.482	32.569.282	53.173.162	75.837.430	116.940.125
Impto de Renta 33%	4.566.699	10.747.863	17.547.143	25.026.352	38.590.241
UTIL DESP DE IMPTO	9.271.783	21.821.419	35.626.018	50.811.078	78.349.883
Reserva legal 10%	927.178	2.182.142	3.562.602	5.081.108	7.834.988
UTILIDAD NETA	8.344.604	19.639.277	32.063.417	45.729.970	70.514.895

Fuente: Elaboración propia

7.9.3. Balance general

Tabla 53. Balance general

BALANCE GENERAL						
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO	85.100.468	98.938.950	126.941.533	169.366.831	227.657.118	319.570.890
DISPONIBLE	44.241.468	62.953.850	95.830.333	143.129.531	206.293.718	303.081.390
ACTIVOS FIJOS	29.479.000	26.881.100	24.283.200	21.685.300	19.087.400	16.489.500
Depreciables	29.479.000	29.479.000	29.479.000	29.479.000	29.479.000	29.479.000
Depreciación acumulada	-	2.597.900	5.195.800	7.793.700	10.391.600	12.989.500
DIFERIDOS	11.380.000	9.104.000	6.828.000	4.552.000	2.276.000	-
PASIVOS	-	4.566.699	10.747.863	17.547.143	25.026.352	38.590.241
Provisión Impuesto de renta	-	4.566.699	10.747.863	17.547.143	25.026.352	38.590.241
PATRIMONIO	85.100.468	94.372.251	116.193.670	151.819.688	202.630.766	280.980.649
CAPITAL SOCIAL	85.100.468	85.100.468	85.100.468	85.100.468	85.100.468	85.100.468
EXCEDENTE O PERDIDA UTILIDAD O PERDIDA ACUMUL.	-	8.344.604	19.639.277	32.063.417	45.729.970	70.514.895
RESERVA LEGAL	-	927.178	3.109.320	6.671.922	11.753.030	19.588.018
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	85.100.468	98.938.950	126.941.533	169.366.831	227.657.118	319.570.890

Fuente: Elaboración propia

7.9.4. Indicadores financieros

Tabla 54. Indicadores financieros

INDICADOR	FORMULA	1	2	3	4	5
1. LIQUIDEZ						
1.1. Capital de Trabajo	Act.Cte - Pas.Cte	58.387.151	85.082.470	125.582.388	181.267.366	264.491.149
2. Endeudamiento						
2.1. Endeudamiento	(Pas /Act)*100	4,62%	8,47%	10,36%	10,99%	12,08%
3. Solvencia						
3.1. Rotación de Activo Total	Ing Operac/Activo	5,52	4,73	3,90	3,19	2,50
4. Rentabilidad						
4.1. Rentabilidad de Inversión	(Util Neta/Activo)*100	20%	25%	27%	31%	0%
Razón corriente	Act. Cte / pas. Cte	13,79	8,92	8,16	8,24	7,85
Endeudamiento corto plazo	Pas. Cte / pas total	100%	100%	100%	100%	100%
Razón	pas total / patrimonio	5%	9%	12%	12%	14%
Rotación activos	ventas / activos totales brutos	5,52	4,73	3,90	3,19	2,50
Rotación de ventas	ventas / activos fijos	20,31	24,73	30,47	38,07	48,48
Margen bruto de ganancias	Util. bruta / ventas netas * 100	28,0%	28,6%	29,1%	29,6%	30,0%
Margen de operación		2,5%	5,4%	8,0%	10,4%	14,6%
Margen neto de ganancias		1,5%	3,3%	4,9%	6,3%	8,8%
Rentabilidad en relación al capital		8,8%	16,9%	21,1%	22,6%	25,1%

Fuente: Elaboración propia

7.9.5. Fuentes de financiación

La fuente de financiación es con recursos propios y no se va a utilizar recursos con préstamos.

Tabla 55. Fuentes de financiación

RECURSOS PROPIOS	\$85.100.468
CREDITO	\$0
TOTAL INVERSION	\$85.100.468

Fuente: Elaboración propia

7.10. Evaluación financiera

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, teniendo en cuenta los resultados financieros de cada uno de los estados se puede determinar lo siguiente:

- a) La tasa de oportunidad que se fijó en un 25,44% con un riesgo del negocio del considerado en un 20%, es mucho menor que la tasa interna de retorno que resultó ser del 46%, con un valor presente neto de \$60.969.204; lo que se considera muy atractivo para la inversión en el proyecto.
- b) La inversión en activos fijos es muy baja, dado el hecho que lo que ofrece la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, son servicios que no requieren compra de insumos para la transformación del mismo; estos servicios son adquiridos en empresas como hoteles, guías turísticos, restaurantes, entre otros con registro nacional de turismo.
- c) Debido a la inversión baja, la inversión será asumido con recursos propios.
- d) Con la razón corriente de la empresa que superan el 7% en todos los años, significa que la empresa cuenta con la capacidad de asumir los gastos y costos de corto plazo para pagarlos sin ninguna complicación o necesidad de adquirir créditos o refinanciar deudas.
- e) El margen bruto de ganancias supera el 28% en todos los años, lo que indica que la empresa tiene este porcentaje para asumir los gastos y costos administrativos y obligaciones tributarias.
- f) La rotación de activos muestra la capacidad de ventas por cada peso que se invierte en la empresa, el cual, para los primeros 5 años está por encima del 2,5%.

En razón a lo enunciado, se puede determinar que la empresa desde el punto de vista financiero es viable, dado el hecho que las utilidades y las proyecciones de ingreso superan las que el inversionista espera obtener con un periodo de recuperación antes de los 4 años de comenzar la actividad económica.

8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

8.1. Dimensión social

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, es una organización que se caracterizará con un enfoque de MANAGEMENT, que está en función de una buena administración con principio social y pensando en las personas como son los clientes internos y externos, además de su entorno social; es por ello, que la principal principio de la empresa en el respeto hacia las personas y el trabajo de las mismas.

En cuanto al componente social externo, la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, estará apoyando a las organizaciones de orden turístico y cultural que durante muchos años, las diferentes administraciones no les ha dado el apoyo necesario y suficiente que los promocionen y aporten para que puedan tener resultados importantes en el ámbito regional y nacional.

Se estará generando oportunidades de trabajo en los territorios donde se van a generar las actividades económicas de la empresa que son la agro turísticas, la eco turísticas, las visitas industriales y los deportes de tipo terrestre, acuático de extremos, dado que, en estos sitios existen personas con condiciones de pobreza alta. Es importante reconocer que estas actividades turísticas, se realizarán en espacios donde las personas han tenido pocas oportunidades laborales, es por esta razón, que la empresa dará un cambio radical en sus vidas por el hecho de generar conciencia en ellos, de mejorar y cuidar su entorno para las visitas o turistas que llegarán a solicitar sus servicios.

Los eventos de orden social, la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, estará apoyando con el fin de beneficiar a las personas más necesitadas en el Municipio de Barrancabermeja, generados por los actos de violencia que en una época eran constantes en el territorio Barranqueño.

8.2. Dimensión ambiental

Unas de las razones por el cual la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, es el cuidado de medio ambiente en el territorio, dado el hecho que el descuido, la poca atención, el desconocimiento de la existencia de estos lugares maravillosos, hacen que las inversiones por

parte de las administraciones distritales no sean las adecuadas y mínimas para el cuidado de las espejos de aguas, de la fauna y flora que están tan cerca del área urbana de Barrancabermeja.

El proyecto motivará y se encargará del cuidado medio ambiental y de concienciar a las comunidades de la importancia de la naturaleza, de los beneficios que obtiene el ser humano cuando las condiciones naturales están en excelente estado, en fin se promocionará en el ámbito local, regional y nacional la defensa y cuidado del medio ambiente.

Cuando se habla de sostenibilidad, también se habla de medio ambiente y de mantener las condiciones para que las próximas generaciones puedan aprovechar la naturaleza tal como se hace en estos momentos, no obstante, es un ejercicio de difícil trabajo, pero que la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, buscará las formas de desarrollarlo y de tomar las medidas para alcanzar los objetivos.

Aun cuando las actividades se harán en el espacio libre, es necesario mencionar, que como condiciones para realizar las actividades mencionadas en este proyecto, los clientes deberán y están obligados a respetar el medio ambiente, del cuidado del mismo donde se firmará dentro del contrato las posibles sanciones que podrían sufrir al generar daños medioambientales en los lugares visitados.

La empresa no generará consumos excesivos de energía ni de agua, dado que como es mencionado en apartes anteriores, las actividades se generan en la naturaleza y no requiere de los consumos de estos servicios que dañan el medio ambiente.

8.3. Dimensión económica

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, está consciente de la importancia de esta dimensión, y por ende tiene como una de sus prioridades mantener un sistema económico fuerte en la organización, en el cual, se pueda generar crecimiento y desarrollo económico tanto para la compañía como para sus empleados y el territorio distrital.

Se generará actividades de acuerdo a las necesidades de los clientes a través de una excelente evaluación de sus requerimientos con el objetivo de obtener la mayor rentabilidad posible, con productos y servicios de calidad, en el cual se genere la confianza y la fidelidad de mercado objetivo y potencial.

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, estará enfocado en buscar alternativas de negocios que puedan generar beneficios para los socios y empleados de la empresa, además de ofrecer servicios de óptimas calidades a precios para el alcance de las diferentes condiciones económicas, sin afectar el rendimiento y las condiciones mínimas de rentabilidad de los socios de la empresa.

Las estrategias de fidelidad y compromiso de los empleados también es prioridad para la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, es por ello, que a través del otorgamiento de créditos no superiores a seis (6) meses, e incentivos como días de descanso, obsequios por superación constante de metas, bonos adicionales, entre otros, se generará el compromiso entre la empresa y sus empleados.

8.4. Dimensión de gobernanza

La empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**, se caracterizará por su buena gestión y trato con los clientes, proveedores y aliados, es por ello, de la necesidad de tener objetivos que procura la gobernanza del proyecto de los cuales se encuentra los siguientes:

- a) Mantener un servicio de alta calidad para todos los clientes que reciban los servicios con el fin de obtener su fidelización y se conviertan en promotores de la empresa.
- b) Los tratos con las comunidades cercanas en donde se desarrollarán las actividades turísticas serán de amabilidad, de respeto, de confianza, dado que son ellos, quienes muestran lo atractivo de los sitios turísticos.
- c) El cuidado y protección del medio ambiente como requisito fundamental para el desarrollo de las actividades turísticas a través de la empresa **TURISMO NATURAL BARRACAS BERMEJAS**.
- d) Las alianzas con entidades públicas y privadas, se harán bajo la premisa de cumplimiento efectivo de las condiciones.
- e) Los objetivos del proyecto, se harán o se lograrán efectuando alianzas con entidades que requieran o tengan el registro nacional de turismo, tal como lo exige la legislación nacional.

CONCLUSIONES

Posterior a los análisis y estudios realizados para el desarrollo del proyecto “PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y CULTURALES EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA” se llagan a las siguientes conclusiones:

- a) La industria del turismo está en constante crecimiento como sector productivo alternativo en las ciudades donde han predominado otros sectores como el industrial; en el caso del Municipio de Barrancabermeja, el sector que más ingresos constituye para la entidad territorial es el petrolero, no obstante, después del 2014, año en el comenzó la caída de los precios del petróleo, se llegó a la conclusión en el municipio de buscar alternativas a través de las potencialidades de la ciudad. Por lo que se determinó que debido a la biodiversidad, el turismo es de las mejores opciones.
- b) Debido a la crisis presentada en el año 2020, por la pandemia COVID-19, las necesidades de las personas interesadas en viajar, se inclinaron por conocer los lugares propios del territorio colombiano; lo que quiere decir que surge la oportunidad de incrementar el sector turístico en las regiones que aún no han sido motivos de destinos turísticos y que de verdad tienen todas las características para serlo como es el caso de la ciudad de Barrancabermeja.
- c) En el Municipio de Barrancabermeja, se tiene más vocación agrícola y ganadera que sumando llegan a más del 65% teniendo en cuenta las áreas ocupadas, lo que da un potencial de agroturismo excelente para las personas con estas necesidades.
- d) Las hectáreas de conservación en el Municipio de Barrancabermeja, son de conservación, lo ideal para actividades ecoturísticas.
- e) Existen seis (6) corregimientos con cuerpos de aguas y lugares especiales para realizar actividades deportivas, que son solicitados por quienes están interesados en este tipo de deportes.
- f) En el Municipio de Barrancabermeja, existe los establecimientos comerciales y empresas con vocación turística con Registro Nacional de Turismo como son restaurantes, hoteles, centro de convenciones, profesionales de guías turísticas, Institutos de orden turístico, entre otros que son ideales para el desarrollo de alianzas estratégicas que puedan potencializar la empresa.

- g) De acuerdo al aparte anterior, se puede garantizar la mano de obra local especialmente en temas de guías turísticos y además existen en municipio aledaños, empresas dedicadas a las actividades de deporte extremo con quienes se pueden generar convenios o negociaciones para la ejecución segura y bajo los lineamientos jurídicos exigidos por el orden nacional.
- h) Existe una población objetivo y potencial suficiente para dar garantía del éxito del proyecto, siendo que, manifestaron la necesidad de adquirir los servicios ofrecidos.
- i) Existe en el Municipio de Barrancabermeja, las empresas para la conformación de la empresa turística sin necesidad de estar o depender de otras entidades territoriales.
- j) Desde la entidad territorial, se está pensando en diversificar el municipio en temas de economía, de los cuales la principal potencia es el sector turismo, acompañado del sector agrícola.
- k) Finalmente, y de acuerdo a los análisis del mercado, los técnicos y los financieros, el proyecto es viables desde los diferentes puntos de análisis, los cuales garantizan un beneficio económico a los inversionistas por encima de lo esperado.

REFERENCIAS

ABREU Ortiz, S. E. (2019). *PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO*; Municipio de Barrancabermeja. Barrancabermeja: Autor.

BIOSPHERE TOURISM. (13 de Mayo de 2015). *BIOSPHERE TOURISM*. Obtenido de BIOSPHERE TOURISM: <https://www.biospheretourism.com/es/blog/22-ejemplos-de-turismo-sostenible-para-entender-el-turismo-sostenible/2>

CASANUEVA Rocha, C., & GALLEGU Agueda, M. Á. (2012). *Dirección Estratégica de Organizaciones Turísticas*. Madrid: Pirámide.

CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES - CER. (2017). *Estudio de identificación de sectores estratégicos en la generación rápida de empleo y encadenamientos productivos*”: Sector turístico. Barrancabermeja: Autor.

Centro de pensamiento turístico - Colombia. (2019). *Índice de competitividad turística regional de Colombia - ICTRC*. Bogotá: Autor.

CEUPE. (21 de Mayo de 2020). *¿Cuáles son las tendencias turísticas para el 2020?* Obtenido de ¿Cuáles son las tendencias turísticas para el 2020?: <https://www.ceupe.com/blog/cuales-son-las-tendencias-turisticas-para-el-2020.html>

DANE. (22 de Junio de 2019). *Cámara de Comercio de Barrancabermeja*. Obtenido de Cámara de Comercio de Barrancabermeja:

http://www.ccbarranca.org.co/ccbar/images/documentos/CIIU_dane.pdf

DANE. (28 de Abril de 2020). *Visualizador de datos sector turismo*. Obtenido de Visualizador de datos sector turismo: <https://sitios.dane.gov.co/turismo/#!/inicio>

DE LA COLINA, J. M. (2009). *Análisis de las industrias y de la competencia*. Bogotá: El Cid editor.

EL TIEMPO. (16 de OCTUBRE de 2008). *EL TIEMPO*. Obtenido de EL TIEMPO: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4606550>

GORDON, B. M. (2002). EL TURISMO DE MASAS: UN CONCEPTO PROBLEMÁTICO EN LA HISTORIA DEL SIGLO XX. En B. M. GORDON, *Historia Contemporánea* (págs. 125 - 156). California: Mills College.

JONES, G. R., & GEORGE, J. R. (2006). *Administración Contemporánea*. México: Mc Graw Hill.

MAGDALENA TRAVESÍA MÁGICA. (21 de Agosto de 2019). *MAGDALENA TRAVESÍA MÁGICA*. Obtenido de MAGDALENA TRAVESÍA MÁGICA:
<https://magdalenatravesiamagica.com/>

MAGRETTA, J. (2014). *PARA ENTENDER A MICHAEL PORTER Guía esencial hacia la estrategia y la competitividad*. México: PATRIA.

MARKETING PUBLISHING. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: DIAZ DE SANTOS.

MINCIT. (2018). *Boletín mensual de turismo*. Bogotá: Autor.

MINCIT. (16 de Septiembre de 2018). *TESOROS EN COLOMBIA TURISMO*. Obtenido de TESOROS EN COLOMBIA TURISMO:
http://www.mincit.gov.co/kids/publicaciones/29769/breve_historia_del_turismo

MINCIT. (15 de Mayo de 2020). *Centro de información turística en Colombia - CITUR*. Obtenido de Centro de información turística en Colombia - CITUR:
http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_historico/estado/41?t=1#gsc.tab=0

MINCIT. (12 de Septiembre de 2020). *NORMATIVIDAD TURISMO*. Obtenido de NORMATIVIDAD TURISMO: <https://www.mincit.gov.co/minturismo/normatividad-turismo>

MIRANDA Miranda, J. J. (s.f). *GESTIÓN DE PROYECTOS, Identificación - Formulación - Evaluación Financiera, económica, social y ambiental*. Bogotá: Autor.

MORENO Castro, T. F. (2016). *Emprendimiento y Plan de negocios*. Santiago: RIL Editores.

OSTELEA, tourism management school. (11 de Agosto de 2020). *Tendencias que marcan el turismo internacional en 2020*. Obtenido de Tendencias que marcan el turismo internacional en 2020: <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-que-marcen-el-turismo-internacional-en-2020>

PINTO Valero, S. (2016). *Los procesos de compra y la negociación con proveedores. Una nueva forma de relación basada en la cooperación*. Madrid: Fundación comfemetal.

ROBBINS, S. P., & COULTER, M. (2010). *ADMINISTRACIÓN*. Naucalpan de Juarez - México: Pearson.

TWENERGY. (23 de Mayo de 2014). *TWENERGY*. Obtenido de TWENERGY:
<https://twenergy.com/co/a/las-12-empresas-turisticas-mas-sostenibles-de-colombia-1241>

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-la-omt>

ANEXOS

A. Formato de encuesta realizadas

ENCUESTA PARA PLAN DE NEGOCIO TURÍSTICO EN BARRANCABERMEJA – SANTANDER

La presente encuesta hace parte de una investigación a realizar con el fin de determinar las motivaciones y preferencias de la comunidad en relación a la utilización de los servicios turísticos y culturales en el Municipio de Barrancabermeja.

1. Usted conoce todos los sitios turísticos que ofrece el Municipio de Barrancabermeja.

SI _____

NO _____

2. Estaría interesado en utilizar una ruta turística en el Municipio de Barrancabermeja.

SI _____

NO _____

3. Si en la pregunta anterior respondió si, indicar ¿Cuáles de los servicios turísticos que se ofrece estaría interesado en participar?; Opción múltiple

g) Actividades agro-turísticas

h) Actividades eco-turísticas

i) Visitas industriales

j) Actividades deportivas acuáticas

k) Actividades deportivas terrestres

l) Actividades de deportes extremos

4. De los siguientes precios por persona, ¿cuáles estaría dispuesto a invertir por servicio turístico?

Por Actividades agro-turísticas

a) De 50.000 a 70.000.

b) De 70.000 a 90.000.

c) De 90.000 a 120.000.

d) De 120.000 a 150.000

Por Actividades eco-turísticas

- a) De 50.000 a 70.000.
- b) De 70.000 a 90.000.
- c) De 90.000 a 120.000.
- d) De 120.000 a 150.000

Por Visitas industriales

- a) De 20.000 a 40.000.
- b) De 40.000 a 60.000.

Por Actividades deportivas acuáticas, terrestres y deportes extremos

- a) De 50.000 a 70.000.
- b) De 70.000 a 90.000.
- c) De 90.000 a 120.000.
- d) De 120.000 a 150.000

5. Con qué frecuencia utilizaría los servicios turísticos.

Semanal _____

Quincenal _____

Mensual _____

Anual _____