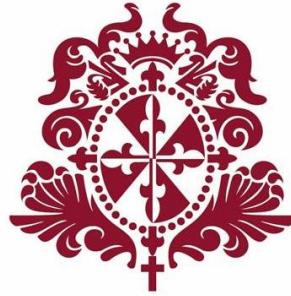


UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



BOGOTOUR

Trabajo de grado en emprendimiento

Jose Miguel Hernandez Leal

Bogotá D. C.,

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



BOGOTOUR

Trabajo de grado en emprendimiento

Jose Miguel Hernandez Leal

Tutora: Ángela Patricia Pulido Castiblanco

Administración de Empresas

Bogotá

2019

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	7
Resumen Ejecutivo.....	9
Abstract	10
1. Presentación de la empresa	11
1.1 Datos generales de la empresa	11
1.2 Antecedentes del proyecto	12
1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor	12
1.2.2 Origen de la idea de negocio.	12
1.3 Objetivos y cronograma	14
1.3.1 Objetivos a corto plazo, planteados para su primer año de funcionamiento	14
1.3.2 Objetivos a largo plazo.....	15
2. Concepto de negocio	16
2.1 Concepto de negocio (propuesta de valor).....	16
2.2 Modelo de negocio.....	17
2.3 Orientación estratégica.....	19
2.3.1 Propósito.....	19

2.3.2 Meta.....	19
2.3.3 Filosofía orientadora.....	19
2.3.4 Imagen tangible	20
3. Producto o servicio.....	21
3.1 Descripción general del servicio	21
4. Análisis del mercado	29
4.1 Descripción del entorno de negocio	29
4.1.1 Aspectos políticos y económicos.....	29
4.1.2 Aspectos legales.	30
4.1.3 Aspecto social.....	31
4.1.4 Aspectos tecnológicos	32
4.2 Descripción del mercado.....	32
4.2.1. Segmento objetivo	32
4.2.2 Necesidades	34
4.2.3 Tamaño del mercado	34
4.3 Análisis de la competencia.....	35
4.4 Análisis DOFA.....	36
5. Estrategia de mercadeo	37
5.1 Mezcla de mercadeo.....	37

5.1.1 Producto y servicio	37
5.1.2 Precio	38
5.1.3 Distribución	39
5.1.4 Comunicación.....	39
5.2 Presupuesto de mercadeo	39
5.3 Objetivos comerciales	40
5.4 Estimativos de ventas	41
6. Estrategia operativa.....	41
6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios	41
6.2 Localización y tamaño de la empresa	43
6.3 Procesos.....	43
6.4 Identificación de necesidades de equipos	45
6.5 Programa de producción	45
6.6 Plan de compras e inventarios	45
6.7 Gestión de calidad	46
7. Estrategia administrativa.....	46
7.1 Estructura organizacional.....	46
7.1.1 Áreas funcionales	47
7.1.2 Criterios de organización.....	48

7.1.3 Diseño del organigrama y análisis de cargos	48
7.2 Estructura de personal	49
7.2.1 Política de contratación.	49
7.2.2 Política salarial.	49
8. Plan económico	50
8.1 Plan de inversiones.....	50
8.1.1 Presupuesto de inversión fija.....	50
8.2 Estructura de costos.....	50
8.2.1 Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos).	51
8.3 Determinación del punto de equilibrio.....	52
9. Plan financiero	53
9.1 Los estados financieros	53
9.1.1 El balance.	53
9.1.2 Estado de resultados.	54
9.1.3 Flujo de caja.	55
9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión	55
9.2.1 Valor presente neto (VPN).	55
9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR).	56
9.3 Proyección de los estados financieros a tres años	56

9.3.1 Estado de resultados proyectado	56
9.3.2 Flujo de caja proyectado.....	58
9.3.3 Balance proyectado.	59
9.4 Distribución de las utilidades	59
10. Aspectos de legalización y constitución	60
11. Bibliografía	61

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Cronograma corto plazo	16
Ilustración 2: BOGOTOUR.....	20
Ilustración 3: Viaja por la naturaleza.....	22
Ilustración 4: Conoce la arquitectura.....	23
Ilustración 5: Fiesta	24
Ilustración 6: Gastronomía colombiana.....	26
Ilustración 7: Turismo de integración.....	28
Ilustración 8: Matriz T	35
Ilustración 9: Matriz DOFA	36
Ilustración 10: Organización de procesos.....	44
Ilustración 11: Organigrama.....	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Precios	38
Tabla 2: Marketing	40
Tabla 3: Estimado De Ventas	41
Tabla 4: Identificaiion De Equipos	45
Tabla 5: Política de Contratacion	49
Tabla 6: Política Salarial	49
Tabla 7: Presupuesto Inversión Fija	50
Tabla 8: Estructura De Costos	50
Tabla 9: Costos Empresariales	51
Tabla 10: Punto De Equilibrio	52
Tabla 11: Balance	53
Tabla 12: Estado De Resultados	54
Tabla 13: Flujo De Caja	55
Tabla 14: Estado De Resultados	57
Tabla 15: Flujo De Caja	58
Tabla 16: Balance Proyectado	59

Introducción

Tras la firma del acuerdo de paz, Colombia ha visto crecer el número de turistas que visitan nuestro país. En el año 2018, sector turismo alcanzó el 28% del PIB. De un total de 7.0 millones de turistas esperado para el año 2020, 2 millones visitará Bogotá-región. De entre ellos, a 700.000 personas les puede interesar el turismo social y cultural; a 800.000 le puede interesar el ecoturismo que se puede ofrecer en los alrededores de Bogotá y en la ciudad misma, y a 750.000 le puede interesar la vida nocturna bogotana.

De otra parte, tanto el marco legal como las políticas gubernamentales reconocen la importancia económica del sector y, en consecuencia, fomentan la creación y crecimiento de empresas turísticas. Igualmente, las herramientas de tecnología digital se están tomando la operación de los negocios actuales y marcan una clarísima e irreversible tendencia al crecimiento. Por su parte, la oferta turística existente en Bogotá-región se encuentra desarticulada, se caracteriza por ser poco novedosa, y descuida las iniciativas que buscan realizar un turismo alternativo al oficial.

El contexto arriba descrito señala la oportunidad de un emprendimiento turístico, que capte y organice buena parte de la oferta alternativa mediante el aprovechamiento de las herramientas digitales, su versatilidad y oportunidad comercial en el mundo actual. De otra parte, el concepto de Bogotá-región debe ser llevado al territorio del mercado turístico internacional, vistas las cifras que moviliza a nivel intermunicipal. Y la imagen de Colombia en el exterior requiere consolidarse como la de un país que busca rutas para la paz.

Por todo lo anterior, nos place presentar la idea de negocio denominada BOGOTOUR. Nuestra empresa será una agencia virtual de turismo antropológico y de integración social en Bogotá-región, cuya oferta de tours será construida y co-operada con comunidades regionales ubicadas en la capital, agrupaciones diversas, gremios no-formales de los diferentes oficios y artes, y oferentes de servicios complementarios (restaurantes colombianos, caminantes, etc.). Nos apoyaremos tanto

en los guías turísticos alternativos al turismo oficial como en las micro y pequeñas empresas turísticas de la capital y municipios aledaños. Ellos serán nuestros asociados, encargados de operar en campo los tours ofertados en la página web.

El objeto principal de BOGOTOUR es proporcionar una experiencia integral a los turistas que vienen visitar a Bogotá. Nuestra oferta de tours se construirá sobre un eje transversal: el interés por comprender y apoyar los procesos de reconstrucción social que se viven en Bogotá-región y disfrutar tanto de la belleza escénica como de la riqueza cultural y antropológica de nuestro territorio.

Bajo el principio de co-operación con las comunidades locales, guías de turismo alternativo, y las micro y pequeñas empresas turísticas de la capital y municipios aledaños; con el fin de contribuir en la tarea de cambiar la imagen de Colombia en el exterior; y sin pretender desconocer la vigencia de muchos de los tours actualmente ofertados en la zona, nuestro portafolio incluirá: Paseos ecológicos en las zonas circundantes a la capital; recorridos arquitectónicos; guías por la oferta gastronómicas de la capital según las regiones colombianas presentes en la ciudad y alrededores; salidas nocturnas personalizadas, recorridos de turismo antropológico por los barrios de interés sociológico para el turista; actividades de turismo de integración social con la población de barrios marginales de Bogotá.

Resumen Ejecutivo

BOGOTOUR es una empresa digital de turismo, idea de negocio que aprovecha tanto la coyuntura favorable que hoy vive la industria del turismo en Colombia y la existencia de una oferta desperdigada e invisible para el turista extranjero que visita Bogotá, como la avidez de novedades que caracteriza a quien elige visitar un país tropical. Mediante herramientas digitales de punta, la empresa congregará oferta existente de calidad que hoy resulta invisible para el turista. Igualmente, innovará en la oferta de tours en Bogotá-región, gracias a un enfoque antropológico y de integración social. De esta forma, ofrecerá una amplia gama de experiencias turísticas que, gracias a la tecnología digital, podrá personalizar mediante el análisis del perfil del cliente, para maximizar así la calidad y el valor intangible de la experiencia vivida. Adicionalmente, hará de sus proveedores de servicios sus asociados, logrando así manejar bajos costos, promociones, y estándares de calidad.

Palabras claves: Landing, E-commerce, comunidades, turismo oscial

Abstract

BOGOTUR is a digital tourism company, a business idea that takes advantage of both the situation and the life of the tourism industry in Colombia and the existence of a job offer and invisible to foreign tourists who visit Bogotá, as the avidity of news that you owe Who you choose to visit a tropical country. Using state-of-the-art digital tools, the company will bring together a quality offer that is invisible to tourists today. Likewise, it will innovate in the offer of tours in Bogota-region, thanks to an anthropological and social integration approach. In this way, we will offer a wide range of experiences that, thanks to digital technology, can be customized by analyzing the profile of the client, to maximize the quality and intangible value of the experience. In addition, service providers, services, services, services and quality standards.

1. Presentación de la empresa

1.1 Datos generales de la empresa

BOGOTOUR será una agencia virtual de turismo antropológico en Bogotá-región, esto es, la capital y los municipios aledaños y conexos. La oferta turística será construida y cooperada con comunidades regionales ubicadas en la capital, agrupaciones, gremios no-formales de los diferentes oficios y artes, oferentes de servicios (restaurantes colombianos, caminantes, etc.), apoyándonos tanto en los guías turísticos alternativos al turismo oficial como en las micro y pequeñas empresas turísticas de la capital y municipios aledaños.

Dicha empresa contará, en comienzo, con una página de internet y ayuda en redes sociales para ofertar tours -tan variados como complementarios-, por toda la capital y sus geografías aledañas, con el fin de proporcionar una experiencia diferente a los turistas que vienen a la capital.

Tras realizar un perfil individual del cliente/turista se le presentará un cronograma con los tours y guías que mejor se adapten a sus expectativas para que disfruten al máximo su visita, mientras aprenden a comprender la sociedad colombiana. La oferta de tours incluye paseos ecológicos en las zonas circundantes a la capital, recorridos arquitectónicos, guías por la oferta gastronómicas de la capital según las regiones colombianas presentes en la ciudad y alrededores, salidas nocturnas personalizadas y recorridos de turismo antropológico por los barrios de interés sociológico para el turista, entre otros.

Cabe resaltar que el proyecto va a contar con actividades de turismo de integración social con la población de barrios marginales de Bogotá, para que el visitante comprenda cómo han salido adelante las comunidades que han llegado a Bogotá desplazadas de las regiones por conflicto armado. Durante estas actividades el turista asistirá a labores, lugares, actividades, que le permitan compartir prácticas culturales propias de los habitantes del barrio o comunidad. Se trata de que pueda comprender los cambios sociales sufridos y apreciar los logros de estas comunidades, mediante actividades de integración co-operativa en instituciones gubernamentales o ONG de acogida, y mediante momentos para compartir su cultura, su gastronomía y sus emprendimientos.

Con esto, se busca que el turista conozca y comprenda este fenómeno social y cambie la imagen de Colombia.

1.2 Antecedentes del proyecto

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor

José Miguel Hernández Leal: Soy estudiante de décimo semestre de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario, con énfasis en el área de Gerencia, interesado en temas sociales y públicos. Cuento tanto con habilidades para identificar problemas y solucionarlos, y con la capacidad para ayudar, trabajar e integrarme en equipos, como con conocimiento en mercadeo, publicidad, comunicación y estrategia de proyectos.

Desde el punto de vista del emprendimiento, he tenido la oportunidad de pertenecer a equipos dedicados al emprendimiento, ayudando a la creación y progreso de diferentes ideas de negocio. Pertenezco a un grupo de personas que se encuentra buscando soluciones a diversos problemas en la sociedad colombiana pues me interesan los temas políticos y las oportunidades que la política brinda para ayudar a orientar un progreso equitativo en nuestro país. Encuentro apasionante colaborar con el progreso de negocios locales, e ideas o emprendimientos que le ayuden a las comunidades locales y redunden en beneficio colectivo. He colaborado con proyectos, ya sea políticos o de amigos, que quieren llevar a cabo ideas relacionadas con lo social, haciendo sus planes de mercadeo e investigación.

Para llevar a buen término este proyecto de negocio, cuento con la ayuda de un equipo para crear y desarrollar diferentes aspectos del proyecto:

- Julián Mora: Experto en gerencia en el área de tecnología.
- Inalámbrica: Empresa dedicada a la mensajería masiva.
- Esteban Villa: Programador.

1.2.2 Origen de la idea de negocio.

La idea surgió hace dos años, después de haber llegado de Europa donde viajé por varios países, conocí varias ciudades y su forma de hacer turismo. Cuando estaba en Praga, Republica

Checa, me di cuenta que había muchos tours y guías turísticos que vendían su producto sin ningún orden: parecían una jauría, lo que dificultaba las ventas. También en Roma, Italia, me pasó algo inesperado: tomé un tour en el Vaticano que me costó 60 euros. Al salir de allí, una persona me comentó que ese tour solo costaba 20 euros. Quedé con el sabor amargo que deja el sentirse estafado, y entendí que el problema estaba en la falta de información ágil y fácilmente accesible sobre el lugar. Pero en París, Francia, tuve la fortuna de contar con un amigo que vivía allí, quien me dio un tour por los lugares que él conocía y me mostró la ciudad de forma muy organizada.

Al llegar a Colombia tomé consciencia de que el país tenía cosas muy buenas para mostrarle al mundo entero. Me interesó el tema y comencé a investigar. Entonces fue cuando me di cuenta que el turismo puede ser una salida económica diferente al petróleo y los hidrocarburos, pues hay nichos de mercado turístico sin explotar. Adicionalmente, el país se encontraba en una coyuntura debido al proceso de paz con la guerrilla de las FARC, que sin duda abriría muchos y nuevos nichos de mercado, entre ellos el turismo antropológico, social y ecológico.

Además, identifiqué un problema: La administración de Bogotá cuenta con una oferta turística desorganizada y falta de creatividad, pues siempre ofrece los mismos planes para los extranjeros: Ir a comer a Andrés Carne de Res, salir a Monserrate, caminar por las calles de la Candelaria y visitar el Museo del Oro. Estos íconos urbanos son extraordinarios -pensé-, pero se pueden aprovechar muchos otros lugares de la ciudad o cercanos a ella. Por esta razón, comencé a buscar guías turísticos alternativos para ver cuál era su oferta. En seguida encontré guías turísticos que ofrecían planes muy interesantes e innovadores, pero no tenían buen mercadeo ni publicidad.

Por otro lado, identifiqué la oportunidad de hacer turismo de integración social, para que los viajeros y las comunidades marginales de Bogotá intercambien conocimientos, compartan actividades culturales, gastronómicas, y de emprendimiento, con el fin de que el turista perciba las transformaciones sociales de estos barrios, y contribuyamos a cambiar paulatinamente la imagen que se tiene de Colombia en el exterior.

Fue así como se me ocurrió el proyecto BOGOTOUR, cuyo objeto principal es proporcionar una experiencia integral a los turistas que vienen visitar a Bogotá, bajo el principio de co-operación con las comunidades locales, guías de turismo alternativo, y las micro y pequeñas empresas turísticas de la capital y municipios aledaños, con el fin de contribuir en la tarea de cambiar la imagen de Colombia en el exterior.

1.3 Objetivos y cronograma

1.3.1 Objetivos a corto plazo, planteados para su primer año de funcionamiento

A. Nivel operativo

- Tener un *funnel* de compra y la página web funcionando.
- Abrir canales de venta que cuenten con servicio, mercado objetivo, y prestador del servicio.
- Abrir una cuenta bancaria para recibir transacciones.
- Ofrecer 10 tours
- Tours en Bogotá-región, co-operados por BOGOTOUR y nuestros aliados.

B. Nivel de Reconocimiento de la marca

- Lograr posicionarnos en un 20%, en hostales y hoteles de Bogotá-región.
- Alimentar un blog de turismo en Bogotá-región, ubicado en la página web.
- Crear canales virtuales en redes sociales para lograr mayor divulgación de nuestros servicios.

C. Ventas.

- Tener las herramientas para ofrecer y lanzar los tours.
- Crear la plataforma digital, que cuente con los tours y tenga el medio de pago incluido.
- Cobrar de los tours a los turistas

D. Legal

- Registrar la empresa en la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB).
- Registrar la marca y todos sus derivados en la CCB.

1.3.2 Objetivos a largo plazo.

A. Nivel operativo

- Tener más de 80 tours para diferentes tipos de cliente en Bogotá-región.
- Expandirse a otras ciudades de Colombia.
- Desarrollar una aplicación que le permita al turista identificar rápidamente sus preferencias.

B. Nivel de reconocimiento de la marca

- Tener una base de datos de más de 100.000 personas.
- Ser reconocidos en los hoteles y hostales de Bogotá-región.
- Tener un punto de servicio en el Aeropuerto Internacional de Bogotá.
- Conseguir más de 400.000 seguidores en redes sociales.

C. Ventas

Tener un crecimiento de más del 15% mensual.

Ilustración 1:

Cronograma corto plazo

AREA	OBJETIVOS	TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV		
		ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Nivel operativo	tener un funnel de compras									
	Apertura de canales que cuente servicio- mercado objetivo- prestador del servicio									
	apertura de cuenta para recibir transacciones									
	Ofrecer por lo menos 10 tours en Bogotá y sus periferias, ofrecidos por nosotros y nuestros aliados.									
Nivel de reconocimiento de la marca	Lograr posicionarnos en un 20 % en hostales y hoteles de Bogotá									
	Alimentar un blog de turismo en Bogotá que se encontrara en la página									
	Crear canales virtuales en redes sociales para lograr un mayor alcance de nuestros servicios									
Ventas	Tener las herramientas para ofrecer y lanzar los tours.									
	Crear la plataforma digital, que cuente con los tours y tenga el medio de pago incluido.									
	Cobro de los tours a los turistas									
Legal	Registrar la empresa en la cámara de comercio.									
	Registrar la marca y todos sus derivados en la cámara de comercio									

Fuente: Elaboración propia

2. Concepto de negocio

2.1 Concepto de negocio (propuesta de valor)

BOGOTOUR va a ser una empresa y una marca, cuyo principal accionar va a ser el EComerce; potenciará el turismo en Bogotá-región, diversificando el tipo de oferta turística; co-operará con comunidades y gremios locales en alianza con guías alternativos, micro y pequeñas empresas turísticas de Bogotá-región.

Se trata de una oferta turística diversificada cuyo target son los turistas extranjeros y los locales que quieran conocer a fondo a Bogotá y los municipios aledaños, aproximándose desde una mirada antropológica y de integración sociocultural. Así, arrojaremos una luz novedosa a los tours convencionales (maravillas paisajísticas, arquitectónicas, museos, vida nocturna) e identificaremos y construiremos nuevas oportunidades de oferta turística con valor social agregado.

La empresa contará principalmente con una página web donde nuestros clientes podrán encontrar nuestro portafolio de tours y así programar las opciones que les parezcan más atractivas,

organizando un cronograma personalizado. A largo plazo se espera tener una aplicación que le permita al turista identificar rápidamente sus preferencias.

Lo anterior significa que nuestra propuesta de valor presenta dos aspectos: de una parte, organizar la oferta de lo que hoy ya está cubierto tanto por guías alternativos como por micro y pequeñas empresas turísticas dispuestas a incorporar una mirada antropológica y de integración sociocultural a su negocio, como innovar la oferta turística que hoy existe en Bogotá-región, gracias al trabajo de co-creación de nueva oferta con los habitantes de Bogotá-región.

2.2 Modelo de negocio

Mediante una plataforma virtual, se ofertará un portafolio diversificado e innovador de actividades y tours por Bogotá-región. En dicha plataforma, el turista identificará las mejores opciones para programar su propia experiencia de la capital y lugares aledaños.

Nuestra propuesta de valor genera dos oportunidades: de una parte, conocer a nuestros clientes mediante la gestión sus perfiles para ofrecerles los tours que mejor se ajusten a sus cronogramas, intereses y expectativas como turista y, de otra parte, ayudar a comunidades capitalinas - gremiales o barriales-, a salir adelante con negocios que implícitamente o explícitamente tengan que ver con la oferta turística existente o potencial. Con esto lo que conseguiremos es el perfecto match entre nuestros clientes y las comunidades, guías, micro y pequeñas empresas, que tengan que ver con el turismo antropológico y de integración socio-cultural en Bogotá-región.

Nuestro segmento de mercado serán los turistas internacionales y nacionales, así como los capitalinos que quieran vivir una nueva y valiosa experiencia de Bogotá-región. Atendiendo el interés del cliente, le ofreceremos diferentes tipos de plan, que contemplen tanto los íconos turísticos convencionales como nuevas experiencias, tales como ir a caminar al Páramo del Sumapaz, conocer un barrio marginal de la ciudad (su cultura, cómo se vive, sus gustos, sus expresiones de cariño, etc.), salir a disfrutar de la gastronomía propiamente colombiana, o tan solo ir de rumba a un bar cuya oferta musical y gastronómica dé a conocer nuestra riqueza nacional. Esperamos tener una relación muy cercana con los clientes, para que ellos disfruten al máximo, se vayan de Colombia comprendiendo mejor nuestra multiculturalidad y oportunidad histórica; y nosotros podamos mejorar en los errores que tengamos.

Las alianzas estratégicas son muy importantes. Nuestros principales aliados serán habitantes y comunidades locales, guías alternativos, negocios varios, y pequeñas empresas turísticas que ya hayan desarrollado una oferta convergente con nuestros intereses o estén interesados en un intercambio de saberes con las comunidades locales y nosotros. Por otra parte, los hoteles y hostales serán muy importante para nosotros ya que ellos son los principales consejeros para los turistas. Intentaremos que blogueros del turismo y las páginas web con fines turísticos nos ayuden a conseguir clientes mediante la publicación de contenidos. Por últimos, haremos contacto y alianza con restaurantes típicos de Colombia, bares y discotecas, museos, y proyectos sociales.

Las actividades para garantizar el funcionamiento del proyecto son: identificar oferentes turísticos en operación, que deseen converger con la filosofía de nuestra proyecto, para invitarlos a participar; identificar nuevos contenidos de interés turístico, así como líderes locales para contactar comunidades con quienes construir nuevas ofertas turísticas; diseñar la experiencia que se ofrecerá en los nuevos tours, y contactar a nuestros clientes.

Para esto necesitamos de algunos recursos humanos claves: guías turísticos, micro y pequeñas empresas que quieran hacer parte de nuestro proyecto, comunidades que quieran darse a conocer mediante la creación de oferta turística operada por ellos mismos, hoteles y hostales, y, naturalmente: nuestros clientes.

También es necesario un capital inicial y un equipo de trabajo que este soportando el emprendimiento. Esta inversión permitirá pagar los costos fijos y algunos variables tales como: sede y equipos, nómina, publicidad, registro de marca y mantenimiento digital.

Nuestros principales canales de difusión serán: hoteles y hostales; herramientas como Google Ads, Facebook Business, blogs para publicitar los tours; redes sociales para captar la atención de personas y comunidades interesados en nuestra oferta; puntos de información turística en Bogotá (centros comerciales, museos, aeropuerto, etc.) y blogs sobre turismo en Colombia. También, y no menos importante, será la comunidad construida voz-a-voz, gracias a la experiencia que hayan tenido nuestros clientes.

2.3 Orientación estratégica

2.3.1 Propósito

Nuestro propósito es ser una empresa reconocida a nivel local que preste el mejor servicio a nuestros clientes en temas de turismo -en el territorio de la ciudad capital y los municipios aledaños-, gracias a la innovación en las formas de hacer turismo y la creación de nuevas ideas de tours. Para esto tenemos que responder al mercado de forma creativa.

La empresa apoyará emprendimientos turísticos y comunidades que ven el turismo como una salida económica, potenciando sus ideas y creando nuevos mercados de tours en Bogotá.

2.3.2 Meta

Para el tercer año de funcionamiento, nuestra meta será haber ampliado un 20% el mercado de los tours en Bogotá, diversificando y aumentando las experiencias turísticas en la capital-región. Con esto, buscamos ser reconocidos y congregar una gran parte del mercado, pues nos proponemos ofrecer las mejores experiencias y servicios para los turistas que visitan la ciudad. Esta diversificación y ampliación de la oferta turística supondrá haber ayudado a las familias capitalinas que co-operen los tours con BOGOTOUR.

Seremos una empresa reconocida por innovar y ofrecer un turismo diferente a nuestros clientes. Dando paso al crecimiento de un mercado emergente en Bogotá.

2.3.3 Filosofía orientadora

2.3.3.1 Valores

- Garantizar la mejor experiencia a nuestros clientes.
- Colaborar con micro y pequeñas empresas para consolidar su gestión y crecimiento.
- Apoyar el crecimiento del turismo en Bogotá-región y así mejorar el sector.
- Crear, innovar y aumentar la oferta de tours en Bogotá.

2.3.3.2 Creencias.

- Creemos en el crecimiento del turismo en Bogotá-región.
- Creemos que Bogotá-región tiene mucho por mostrar que aún no se ofrece al turista.
- Creemos que hay una forma diferente de ver a Bogotá.
- Creemos en nuestra gente y su capacidad para transformar el turismo en Bogotá-región.
- Creemos en el diálogo de saberes y el valor de experiencias compartidas.
- Creemos en los paisajes y lugares hermosos que tiene la Capital y los municipios aledaños.
- Creemos que la gastronomía colombiana es valiosa en el contexto latinoamericano.
- Creemos que una de las mejores vidas nocturnas de Latinoamérica está en Bogotá.
- Creemos en la necesidad de innovar en el sector turismo de Bogotá-región y Colombia.
- Creemos en el crecimiento del turismo en el país.
- Creemos que la paz ayuda al sector turismo.
- Creemos en que BOGOTOUR ofrecerá la mejor experiencia para los turistas en Bogotá.

2.3.4 Imagen tangible

Ilustración 2:

BOGOTOUR



Fuente: Elaboración propia

3. Producto o servicio

3.1 Descripción general del servicio

Como se mencionó anteriormente nuestro servicio al cliente son los tours innovadores y personalizados por Bogotá y sus alrededores, gracias a una breve encuesta al cliente que permite comprender su perfil y ofrecerle las mejores opciones para que tenga la mejor de las experiencias turísticas en la ciudad. Nuestros tours le permitirán conocer las culturas y problemáticas sociales que conviven en la capital, su gastronomía, la estructura ecológica de la región, sus expresiones arquitectónicas, la vida nocturna bogotana tanto como su oferta cultural, o tener un turismo de integración social con una comunidad marginal en Bogotá, para ver y comprender su proceso.

Con esto, esperamos aumentar la oferta de tours en Bogotá-región, impulsar la creación de nuevos oferentes de servicios turísticos, lograr que micro y pequeñas empresas se asocien con nosotros, para hacer turismo en la capital allí donde antes no existía la oferta a pesar de contar con gran potencial humano y turístico.

A continuación mostraremos algunas de las ideas de tour que ofreceremos.

Ilustración 3:***Viaja por la naturaleza***

Fuente: Elaboración propia

VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA:

Esta experiencia invitará al turista a que conozca diferentes destinos ecológicos en Bogotá y sus alrededores. Podrá hacer un tour a la laguna de Guatavita, visitar el páramo más alto del mundo en el Sumapaz, hacer una caminata por el recorrido amazónico que se encuentra en Mesetas del Colegio, o tan solo hacer una caminata por la quebrada de La Vieja para llegar hasta el mirador y observar toda Bogotá desde la cima de los cerros orientales.

- Contará con visita a un lugar de interés ecológico de Bogotá o sus alrededores.
- Un guía que le va a explicar y mostrar lo más sorprendente del lugar, desde el punto de vista ambiental, social e histórico.
- Transporte de ida y vuelta al lugar donde se hospede el turista.

- Los alimentos necesarios para el viaje.
- La práctica de un deporte extremo, cuando exista en el destino (costos extras).

Ilustración 4:

Conoce la arquitectura



Fuente: Elaboración propia

VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA:

Esta experiencia ofrecerá un recorrido por los lugares más emblemáticos de la arquitectura bogotana, tanto los lugares clásicos como la Candelaria como los proyectos más innovadores que se han hecho en la actualidad. El turista podrá apreciar el cambio que ha tenido la ciudad, para adaptarse al paso del tiempo, y los proyectos que le han dado una nueva cara a la ciudad. También podrá ver cómo la arquitectura se combina con el medio ambiente y el clima de la ciudad.

- Contará con un recorrido por los lugares arquitectónicos más emblemáticos de Bogotá.
- Un guía que le va a mostrar y explicar la importancia de cada lugar.
- Incluirá el costo de las entradas -si se requieren-, para visitar el interior de algunas edificaciones.
- Se llevará a los clientes a un restaurante auténtico de la capital.
- Se le prestará el servicio de transporte, ya sea de bicicletas o automóvil.

Ilustración 5:

Fiesta



Fuente: Elaboración propia

VIAJA POR LA MEJOR VIDA NOCTURNA BOGOTANA:

Bogotá cuenta con una de las mejores vidas nocturnas de Latinoamérica; Colombia es cuna de grandes artistas y escenarios de excelentes fiestas. BOGOTOUR llevará a sus clientes a una fiesta para que vivan una de sus mejores noches en la capital. Tendrán un guía para garantizar la seguridad de la experiencia, y mostrarles los mejores lugares donde tomarse un coctel, ir a bailar en la pista, o ir a cenar al frente de un concierto de música del pacifico colombiano, por ejemplo.

- Contará con una cena en un restaurante auténticamente colombiano.
- Tendrá un guía que le va a mostrar la vida nocturna bogotana, más cercana a su interés.
- Incluirá el costo de la entrada a los lugares donde esté planeada la noche.
- El primer coctel de la noche estará incluido.
- Incluirá el servicio de transporte puerta a puerta.
- Todos los días de la semana habrá planes diferentes. (Miércoles en Armando records, jueves de Champeta, viernes de Andrés Carne de res, etc.)

Ilustración 6:***Gastronomía colombiana***

Fuente: Elaboración propia

VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA:

Esta experiencia le permitirá al turista conocer todo sobre la gastronomía colombiana: desde un mercado de plaza, una comida típica del país y la historia del plato, hasta la gastronomía moderna colombiana, donde se combinan ingredientes autóctonos con nuevas formas de preparación. Podrá vivir una experiencia de sensaciones gustativas e irse con los mejores recuerdos de la comida colombiana.

- Contará con el desayuno, almuerzo y comida, tanto como aperitivos y bebidas.
- Incluirá la visita a restaurantes, plazas de mercado y lugares de gastronomía típica.
- Se le prestará el servicio de transporte.
- Se visitarán diferentes restaurantes como Salve Patria, la Puerta falsa, el Oso y el Cuervo, Mestizo, etc.
- Un guía o el dueño del lugar le explicará aspectos relacionados con cada oferta gastronómica.

Ilustración 7:***Turismo de integración***

Fuente: Elaboración propia

INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, EN UNA INTEGRACIÓN SOCIAL:

Esta experiencia le permite al turista conocer personas nuevas, que han sufrido el conflicto y han creado proyectos sociales. El turista compartirá un día de sus vidas para comprender cómo viven, su cultura, su gastronomía y su alegría. Se llevará el mejor recuerdo y nuevos amigos colombianos, porque hay otra Colombia que mostrar.

- Visita a proyectos sociales.
- Comida en la casa de un residente de la zona.
- Integración con la comunidad para que conozcan la forma de vida y su cultura.
- Transporte y guías locales.

4. Análisis del mercado

4.1 Descripción del entorno de negocio

4.1.1 Aspectos políticos y económicos.

En términos políticos, Colombia está viviendo condiciones favorables para emprender nuevos proyectos turísticos. Tras el acuerdo de paz que transformó una guerra de 50 años; las reformas que apoyan y fomentan el turismo, y un país ávido de nuevas estrategias de crecimiento económico, se abre un escenario favorable para el desarrollo de proyectos turísticos.

Con la firma del acuerdo de paz se espera un crecimiento importante de la economía en el sector turístico, ya que los colombianos podremos desplazarnos mucho mejor por las diferentes regiones del país y los turistas extranjeros empezarán a considerar a Colombia como una opción viable. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) estiman un crecimiento del 25% durante el 2018 y espera el 28% para el 2019.

El país le apuesta a nuevos mercados, diferentes a los mineros, para potenciar nuestro crecimiento económico. En los últimos 8 años, el sector turismo ha presentado un crecimiento tal que hoy representa el 28% del total de PIB. Esto lo caracteriza como un mercado creciente que requiere ser explotado.

El caso de Bogotá no se aleja de panorama nacional. Bogotá es la ciudad colombiana que recibe más turistas extranjeros y nacionales en busca de ocio, recreación, nuevas experiencias, o personas que nos visitan para hacer negocios o pasar unos días de tránsito. Según el MINCIT, durante el 2017 tuvimos 650.000 turistas en la capital. Cifra en crecimiento durante el 2018.

Por estas razones, crear un negocio ubicado en el sector turismo, con las características descritas más arriba, ofrece gran viabilidad a la vez que coopera con el crecimiento económico de comunidades locales. Es un buen momento para emprender una oportunidad de negocio como BOGOTOUR, gracias a: el tratado de paz, los nuevos proyectos sociales que se desprenden de éste, el apoyo gubernamental a las nuevas iniciativas turísticas e informáticas, la presencia de cifras

turísticas favorables, nunca antes nunca vistas, y las insuficiencias (cantidad, calidad y diversidad) en la oferta turística hoy existente en Bogotá-región.

4.1.2 Aspectos legales.

Tanto en la Constitución Política de Colombia como en el Código de Industria y Turismo tenemos leyes que nos respaldan, al señalar el turismo como uno de los factores más importantes para el crecimiento económico del país. Ello implica un ámbito legal favorable, de gran utilidad a la hora de desarrollar la empresa.

El Plan Sectorial de Turismo, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), precisa: "Desde la Ley 60 de 1968, que determinó la importancia del turismo como generador de divisas y empleo, y como industria fundamental para el desarrollo económico del país, y la posterior Ley 300 de 1996 –Ley marco de turismo-, y las sucesivas reformas de las leyes 1101 de 2006 y 1558 de 2012, aún con períodos de decrecimiento, producto del conflicto armado, principalmente entre finales de los 80 y la década de los 90 del siglo pasado, la denominada “industria sin chimeneas” demuestra ser un factor de desarrollo relevante para el país". Más adelante añade: "La Ley 152 de 1994, por medio de la cual se estableció la ley Orgánica del Plan de Desarrollo, en sus principios generales, consagró elementos como la autonomía de las entidades territoriales, en coordinación, concurrencia, subsidiariedad, complementariedad con la Nación y la búsqueda de desarrollo armónico de las regiones. En el desarrollo de este marco normativo, en 1995 dentro el Plan Nacional de Desarrollo aprobado por la ley 188, en el artículo 20 de esta ley se estableció que las acciones que se desarrollen en el sector turismo se encaminarían a fortalecer la competitividad, de tal manera que se generen condiciones favorables para su desempeño con clara preservación de los valores sociales, culturales y ambientales del país".

El artículo consultado continua diciendo: "Con la expedición de la Ley 300 de 1996 se determinó que el turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial para las entidades territoriales, regiones y provincias y, debe contener los elementos que permitan fortalecer la competitividad del sector, con el objetivo de que el turismo encuentre condiciones favorables para su desarrollo en los ámbitos social, económico, cultural y ambiental. (...) A nivel regional se

estableció que corresponde a los Departamentos, a las Regiones, al Distrito Capital, a los Distritos, Municipios y a las comunidades indígenas, la elaboración de Planes Sectoriales de Desarrollo", dentro de los cuales el sector turismo se considera un aspecto central. Dicha ley establece que los planes sectoriales de desarrollo deben "(...) seguir el mismo mecanismo establecido en el artículo 9º, numeral 1º, de la Ley 152 de 1994 para la conformación del Consejo Nacional de Planeación. En materia de planificación dispuso la armonización de las actividades turísticas con el plan sectorial de turismo, el cual debe formar parte del plan nacional de desarrollo. También estableció que la preparación del Plan Sectorial de Turismo debe seguir el procedimiento establecido en el artículo 339 de la Constitución Nacional, que se coordinará con el Departamento Nacional de Planeación y con las entidades territoriales y formará parte del Plan Nacional de Desarrollo, previa aprobación del Conpes". (MINISTERIO DE COMERCIO, 2014)

Con lo anterior vemos cómo los factores legales, también, determinan que es óptima la creación de nuevos mercados para el sector turismo, pues las leyes respaldan este tipo de economía. Podemos concluir que un emprendimiento como BOGOTOUR se inserta en un sector económico en crecimiento, con total respaldo legal y gubernamental.

4.1.3 Aspecto social

La población colombiana ha sufrido el conflicto armado por años. Hoy está pasando a una nueva etapa, que da nuevas luces sobre las formas apropiadas para sobrevivir, tanto económica como socialmente. En este contexto, el turismo abre una puerta para fortalecer lazos y mostrar nuevos caminos de reconciliación. Una empresa que ayude a las comunidades a crear nuevas ofertas turísticas, aprovechando sus vivencias, su cultura, la manera cómo han logrado adaptarse a Bogotá, para conectarlas con el flujo de turistas que visitan la capital y sus alrededores, no solo crea nuevos espacios para el viajero sino que también apoya procesos de empoderamiento e inclusión social y económica para las comunidades regionales que se apropian de los territorios urbanos y la población capitalina de raigambre que experimenta la rápida transformación de su ciudad.

Adicionalmente, una empresa como BOGOTOUR ayudaría a bajar la tasa de desempleo que está alrededor del 9,4% en la ciudad, gracias a su plan de co-operación con un diverso grupo de

oferentes de servicios turísticos y la creación de nuevas oportunidades para las poblaciones menos favorecida de la capital.

4.1.4 Aspectos tecnológicos

En los últimos años, Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones de Colombia (MINTIC) ha hecho una gran inversión en nuevos emprendimientos basados en sitios web o aplicaciones. Si involucramos el turismo con la tecnología, como lo pensamos hacer en este proyecto, obtendríamos el favor del MINTIC para impulsar nuestra idea de negocio.

Por otra parte, en los últimos años, las empresas de turismo han pasado de tener puntos físicos de atención al cliente a ubicarse en plataformas virtuales. Por ende, comenzar con la página web, no solo reduce costos fijos, sino que también facilita nuestra visibilidad en el mercado. Una plataforma virtual hace más ágil y cómoda la búsqueda que realiza el cliente antes de viajar, sin tener que desplazarse. Por tanto, la plataforma nos dará mayor visibilidad en redes sociales y en buscadores web, donde podemos posicionarnos, para así lograr mejores resultados.

Por estas razones, el aspecto tecnológico del proyecto de negocio que estamos presentando favorece el desarrollo de nuestro emprendimiento. Máxime cuando existen apoyos gubernamentales para esta línea de negocio, pues estamos viendo que el mundo se está volcando a lo digital.

4.2 Descripción del mercado

4.2.1. Segmento objetivo

Anualmente, ha venido aumentando el número de turistas internacionales que visitan Colombia, tanto como los turistas internos que se desplazan de ciudad en ciudad. El Ministerio de Turismo muestra que Colombia ha tenido un crecimiento del 150% en el número de turistas que visitan nuestro país. En el 2010, llegaron 2.6 millones de personas y en el 2018 ya hemos recibido 6.5 millones. Por otro lado, entre enero y mayo del 2018, el turismo creció en un 38%, lo que significa la entrada de 3.3 millones de turistas extranjeros en el trimestre. Durante el primer trimestre del 2018, la inversión extranjera directa en comercio, hoteles, restaurantes y tours fue de 297 millones de dólares. Lo que significa un crecimiento del 52,4%, al comparar las cifras con las del año anterior.

Teniendo en cuenta que, según las proyecciones del MINCIT, para el 2020 llegarán 10 millones de turistas, y que en su mayoría son visitantes que eligen Colombia porque buscan conocer nuestra geografía y gentes y vivir una experiencia diferente para ellos, hemos concebido la idea de negocio planteada en este documento. Centramos nuestro proyecto en Bogotá-región pues se espera que el 20% del total de turistas internacionales mencionados venga a Bogotá, es decir, más o menos 2 millones de personas. Adicionalmente, tenemos los turista internos que vienen constantemente a la ciudad, pues de los 7 millones de colombianos que visitan anualmente a Bogotá, el 80% viene por motivos diferentes a los negocios, es decir, que los trae la atracción cultural y turística de la capital, o el deseo de visitar a amigos o familiares, etc.

Ahora bien, según el estudio de la Universidad Externado de Colombia, llamado "Análisis y comportamiento de la demanda turística urbana en Colombia", el 35% de la población turística viene a vivir una experiencia cultural e histórica; al 40% le interesa el Ecoturismo, y al 39% le interesa la vida nocturna. Gracias a esta caracterización, podemos concluir que nuestro segmento de mercado se ubica en estas poblaciones, pues estos números se traducen en que de los 2 millones de turistas que se esperan para el 2020: a 700.000 personas les puede interesar el turismo social y cultural; a 800.000 le puede interesar el ecoturismo que se puede ofrecer en los alrededores de Bogotá y en la ciudad misma, y a 750.000 le puede interesar la vida nocturna bogotana.

Por las razones expuestas y gracias a los estudios hechos por nosotros que nos llevaron a concebir la idea de BOGOTOUR, nos hemos dado cuenta que el perfil de cliente, más adecuado a la oferta que construiremos, es el de turistas entre los 20 y 35 años de edad, de un estrato socioeconómico medio-alto, a quienes no les interesa venir a descansar sino vivir una experiencia socio-cultural diferente y llena de color y oportunidades para aprovechar al máximo cada instante, ya sea en un plan cultural, una actividad social, haciendo ecoturismo, o simplemente saliendo a pasar un buen rato en la ciudad.

Por otra parte, tenemos un segundo segmento mercado que presenta gran factibilidad, a saber, los habitantes de la capital, ya que muchas personas que viven en Bogotá no conocen bien la ciudad y están buscando recreación para los fines de semana. Este podría ser un segmento de mercado secundario, pero de gran potencial.

4.2.2 Necesidades

Partiendo de los análisis realizados durante la etapa del anteproyecto y de la experiencia obtenida en los últimos años, nos dimos cuenta que el mercado de tours en Bogotá está sobre ofertado, pero dicha oferta no está organizada, no cuenta con canales ágiles y centralizados de información al turista, ni ofrece diversidad, pues se limita a los conocidos paseos en bicicleta por el centro de Bogotá, el paseo a la Candelaria, una noche en Andrés Bello, la ruta de los grafitis, la catedral de sal de Zipaquirá, entre otros. Igualmente, nos dimos cuenta que la demanda de tours está subiendo, pues crece un 25% anual, desde el 2010 hasta el momento. Combinando estos indicadores, pudimos establecer que hay una oportunidad de negocio, al aglutinar oferta ya existente, en la plataforma web, y crear un concepto nuevo de los tours tanto culturales, como eco turísticos, sociales y de vida nocturna. Con esto, buscamos satisfacer la avidez de novedades que caracteriza al turista.

Sin embargo, caímos en la cuenta que esto no se diferenciaba realmente de lo ya existente. Por ello, pensamos en la necesidad de involucrar a comunidades barriales de Bogotá que pueden mostrar nuevos aspectos de la ciudad, haciendo que el turista viva una experiencia realmente diferente, atractiva y enriquecedora.

4.2.3 Tamaño del mercado

Como se mencionó arriba, estamos hablando de 2 millones de turistas que se esperan para el 2020 en Bogotá-región. De los cuales a 700.000 personas les puede interesar el turismo social y cultural; a 800.000 le puede interesar el ecoturismo que se puede ofrecer en los alrededores de Bogotá y en la ciudad misma, y a 750.000 le puede interesar la vida nocturna bogotana.

A estos números podemos sumarle una cifra no estimada aún: los habitantes de la capital que podemos cautivar.

4.3 Análisis de la competencia

Ilustración 8 Matriz T

necesidades	experiencia	■	■	■	■	■	■	■	■	
	servicio	■	■	■	■	■	■	■	■	
	comunidades	■	■	■	■	■	■	■	■	
	landing	■	■	■	■	■	■	■	■	
ofrecen		alto			mediano			bajo		
canales	marketing digital	■	■	■	■	■	■	■	■	
	mercadeo tradicional	■	■	■	■	■	■	■	■	
	hoteles hostales	■	■	■	■	■	■	■	■	

tripadvisor	■
impulstravel	■
bogotatraveltour	■

Fuente: Elaboración propia

Como nos podemos dar cuenta en la matriz t, vemos que los competidores tienen grandes cualidades para visibilizar su producto; prestan un buen servicio, y ofrecen una gran experiencia. Pero también nos muestra que los tours de integración social con comunidades locales es océano azul, un vacío en la oferta actual que se puede atacar para hacerlo florecer. Es aquí donde podemos encontrar el diferenciador frente a nuestra competencia.

4.4 Análisis DOFA

Ilustración 9:

Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Innovación de los tours Medios de comunicación Fidelización Tecnología de punta Contacto con el cliente Compromiso social y con la ciudad Baja burocracia Alta adaptación al cambio Contacto con los proveedores Una excelente prestación del servicio 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificación financiera Músculo financiero Entendimiento de las comunidades Portafolio de productos Pruebas de la plataforma Experiencia y unión del personal
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Inseguridad Conflicto interno Cambio de políticas del país Ingreso de nuevos competidores Devaluación del dólar Copia del producto 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> Políticas a favor del turismo Proceso de paz Nuevos mercados para el turismo Zonas marginales donde hay problemas Innovación en turismo Medios internacionales hablando de Bogotá Ángeles inversores interesados en turismo Posibilidades de grandes alianzas Nuevas experiencias Nuevos empleos Precio dólar

Fuente: Elaboración propia

En el DOFA nos damos cuenta que tenemos fortalezas tales como: el mercadeo digital que será nuestro pilar de visibilidad; el contacto directo con los proveedores que nos permitirá redu-

cir el precio de los viajes; una excelente prestación del servicio gracias a que estaremos monitoreando nuestra actividad mediante un CRM para así buscar mejorar nuestros servicios permanentemente y garantizar el arribo de nuevos clientes. Nuestra tecnología será de punta, para poder prestar un servicio de óptima calidad y oportunidad.

Por su parte las debilidades nos señalan que podemos enfrentar errores financieros o de pronóstico de cálculo, que nos lleven a cometer errores. Pero este riesgo lo podemos ir minimizando, al entender mejor la economía del turismo. De otra parte, el portafolio de nuestros competidores puede representar un problema, pues nuestro portafolio inicial de tours puede resultar mínimo. Sin embargo, un portafolio inicial pequeño no es tan desfavorable debido a que nos servirá para hacer las pruebas iniciales pertinentes.

En el ámbito de las amenazas vemos que en su gran mayoría vienen del ambiente socio-económico y político del país. Este es el mayor peligro que enfrentamos en este momento. También debemos contar con la amenaza proveniente de jugadores externos que tengan músculo financiero mucho más fuerte y decidan copiar nuestro producto.

Por último, hay oportunidades como el aumento del ingreso de turistas al país, gracias a las políticas favorables al turismo, de los últimos años, y gracias al proceso de paz. También vemos que se están abriendo nuevas experiencias y empleos en este campo, lo que favorece la creación de nuevos tours en la capital.

5. Estrategia de mercadeo

5.1 Mezcla de mercadeo

5.1.1 Producto y servicio

Nuestro producto son los tours y nuestro servicio será la venta digital y co-operación de dichos tours. Arriba hemos mencionado los diferentes tours por producir y ofertar: paseos ecológicos en las zonas circundantes a la capital, recorridos arquitectónicos, guías por la oferta gastronómicas de la capital según las regiones colombianas presentes en la ciudad y alrededores, salidas

nocturnas personalizadas, recorridos de turismo antropológico por los barrios de interés sociológico para el turista, y actividades de turismo de integración social con la población de barrios marginales de Bogotá.

5.1.2 Precio.

BOGOTOUR se encuentra en una posición exclusiva, gracias a que tiene contacto directo con los prestadores del servicio. Esto hace que podamos conseguir un mejor precio para nuestros clientes y ofrecer mejores promociones. Nuestra estrategia es que el producto sea comprado en la página y nosotros nos encargamos de todo el proceso con nuestros proveedores. Esto hace que se reduzcan costos operativos para las dos partes.

Tabla 1:

Precios

	PRECIO POR PERSONA	U	AÑO	
			1	2
			2 -4 .	5+
VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA	\$ 175,000		\$ 157,500.00	\$ 140,000.00
VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA:	\$ 105,000		\$ 94,500.00	\$ 84,000.00
VIAJA POR LA MEJOR VIDA NOCTURNA BOGOTANA	\$ 149,000		\$ 134,100.00	\$ 119,200.00
VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA	\$ 119,000		\$ 107,100.00	\$ 95,200.00
INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, EN UNA INTEGRACIÓN SC	\$ 112,000		\$ 100,800.00	\$ 89,600.00
			2 -4 .	5+
VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA TOUR	\$ 187,250.00		\$ 168,525.00	\$ 149,800.00
VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA TOUR	\$ 112,350.00		\$ 101,115.00	\$ 89,880.00
VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA TOUR	\$ 159,430.00		\$ 143,487.00	\$ 127,544.00
INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, INTEGRACIÓN SOCIAL TOUR	\$ 127,330.00		\$ 114,597.00	\$ 101,864.00
			2 -4 .	5+
VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA TOUR	\$ 200,357.50		\$ 180,321.75	\$ 160,286.00
VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA TOUR	\$ 120,214.50		\$ 108,193.05	\$ 96,171.60
VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA TOUR	\$ 170,590.10		\$ 153,531.09	\$ 136,472.08
INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, INTEGRACIÓN SOCIAL TOUR	\$ 136,243.10		\$ 122,618.79	\$ 108,994.48

Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Distribución.

La distribución será digital. Inicialmente, se venderán los tours mediante la página web y, posteriormente, mediante una aplicación que se desarrollará en su momento. Desde la página web ofreceremos los diferentes tours -tanto aquellos novedosos desarrollados por nosotros mismos como aquellos existentes, desarrollados y operados por nuestros asociados-, y haremos todo el proceso logístico para que tanto el mercadeo como la operación sean ordenados y la experiencia del turista sea exitosa. Los tours de BOGOTOUR también se ofrecerán en hoteles, aeropuertos, hostales, blog de turismo, y diferentes ferias de turismo, del mundo.

5.1.4 Comunicación.

Nuestros principales canales de comunicación serán digitales (la página web, blogs, cuenta de Instagram, cuenta de Facebook, canal de Youtube) y canales de aliados comerciales tales como hoteles y hostales. También se pautará en Facebook, Google y Youtube Ads. Con lo cual incluiremos un proceso de marketing digital.

Nuestra estrategia de comunicación será de InBound Marketing, gracias a la cual se aportará mucho contenido a los blogs, se harán grandes descuentos, se promocionará nuestro producto, y se llevará un CRM de nuestros clientes.

5.2 Presupuesto de mercadeo

Tabla 2:**Marketing**

MARKETING DIGITAL	TRIMESTRAL				TOTAL AÑO
	1	2	3	4	
BUSINESS FACEBOOK	\$ 200,000.00	\$ 260,000.00	\$ 338,000.00	\$ 439,400.00	\$ 1,237,400.00
GOOGLE ADS	\$ 350,000.00	\$ 455,000.00	\$ 591,500.00	\$ 768,950.00	\$ 2,165,450.00
YOUTUBE ADS	\$ 350,000.00	\$ 455,000.00	\$ 591,500.00	\$ 768,950.00	\$ 2,165,450.00
BLOGS	\$ 150,000.00	\$ 195,000.00	\$ 253,500.00	\$ 329,550.00	\$ 928,050.00
MAILS Y SMS	\$ 240,000.00	\$ 312,000.00	\$ 405,600.00	\$ 527,280.00	\$ 1,484,880.00
PAGINA WEB	\$ 1,000,000.00	\$ 1,300,000.00	\$ 1,690,000.00	\$ 2,197,000.00	\$ 6,187,000.00
MARKETIN	1	2	3	4	TOTAL AÑO
PUBLICIDAD EN HOTELES Y HOSTALES	\$ 400,000.00	\$ 520,000.00	\$ 676,000.00	\$ 878,800.00	\$ 2,474,800.00
PUBLICIDAD EN AREOPUERTO	\$ 3,000,000.00	\$ 3,900,000.00	\$ 5,070,000.00	\$ 6,591,000.00	\$ 18,561,000.00
BARES Y RESTAURANTES	\$ 350,000.00	\$ 455,000.00	\$ 591,500.00	\$ 768,950.00	\$ 2,165,450.00
REVISTAS DE TURISMO	\$ 450,000.00	\$ 585,000.00	\$ 760,500.00	\$ 988,650.00	\$ 2,784,150.00
PERSONAL	1	2	3	4	TOTAL AÑO
CMO	\$ 5,400,000.00	\$ 5,400,000.00	\$ 5,400,000.00	\$ 5,400,000.00	\$ 21,600,000.00
TOTAL	\$ 11,890,000.00	\$ 13,837,000.00	\$ 16,368,100.00	\$ 19,658,530.00	\$ 61,753,630.00

Fuente: Elaboración propia

Nuestra mayor inversión presupuestal en mercadeo va a concentrarse en el mercadeo digital, donde invertiremos un total de \$14.168.230.00 anuales. Adicionalmente, invertiremos en marketing clásico para hacernos visibles en hoteles, hostales y revistas de turismo. Acá, invertiremos \$7.424.400.00 anuales.

5.3 Objetivos comerciales

Objetivo general._ El principal objetivo, para el 2020, es ser una empresa reconocida en el sector turístico a nivel nacional, gracias a un flujo de 300 clientes diarios y más de 80 tours diferentes para ofertar.

Objetivos específicos._

- Aglutinar oferta alternativa existente.
- Fortalecer la alianza con las comunidades barriales y oferentes asociados.
- Crear nuevos tours con las comunidades barriales para el 2021.
- Tener redes sociales y página web sólidas, con buenos estándares de calidad para que no caigan las ventas.
- Llegar a más clientes

5.4 Estimativos de ventas

Tabla: Estimado de ventas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3:

Estimado De Ventas

	U	PRECIO X 1	VENTAS
VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA	1150	\$ 180,000.00	\$ 207,000,000.00
VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA:	1015	\$ 109,000.00	\$ 110,635,000.00
VIAJA POR LA MEJOR VIDA NOCTURNA BOGOTANA	1210	\$ 159,000.00	\$ 192,390,000.00
VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA	1170	\$ 129,000.00	\$ 150,930,000.00
INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, EN UNA INTEGRACIÓN SOCIAL	1330	\$ 118,500.00	\$ 157,605,000.00
			\$ 818,560,000.00

Fuente: Elaboración propia

6. Estrategia operativa

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

El producto._ Manejaremos dos tipos de producto, el propio y el de los asociados:

A. El producto propio son los tours innovadores -con componentes socio culturales y oferentes locales de servicios variados, servicios que al formar parte de nuestros tours se convierten en servicios turísticos y las personas en oferentes de servicios turísticos, lo que simultáneamente los convierte en nuestros asociados-.

B. El producto de nuestros asociados son los tours que los guías y las micro o pequeñas empresas turísticas asociadas a nosotros venían operando, sin nuestra intervención. Estos, son tours que requerirán de nuestra intervención en su diseño para lograr entregar un producto homogéneo en filosofía y calidad. De esta manera estaremos construyendo el distintivo de marca.

Descripción técnica de nuestro producto. Cada tour articula cinco elementos, conectados por el interés y los contenidos socios culturales correspondientes: El aspecto temático; el gastronómico; las guías realizadas por expertos en el tema; las actividades de integración socio cultural, y el transporte.

Los servicios. Los servicios que ofrecemos son la venta digital de los tours propios y de aquellos de nuestros asociados, así como la cooperación de ambos tipos de tour. Nótese que la operación en campo de todos los tours será realizada por nuestros asociados.

Así pues, BOGOTOUR manejará tours por la ciudad de Bogotá-región, asociándonos con comunidades barriales, guías y MyP que prestarán el servicio en campo para que el cliente tenga la mejor experiencia.

Parte del servicio es quien lo consume. Por ello, precisamos que el servicio se prestará al turista que venga a Bogotá por recreación y algo de exotismo. Por tanto, nuestro mercado son viajeros que disfruten al máximo experiencias novedosas. Experiencias que incluyan tanto conocer la cultural del país, sus paisajes naturales y sus realidades sociales como pasar una excelente noche de rumba en la ciudad.

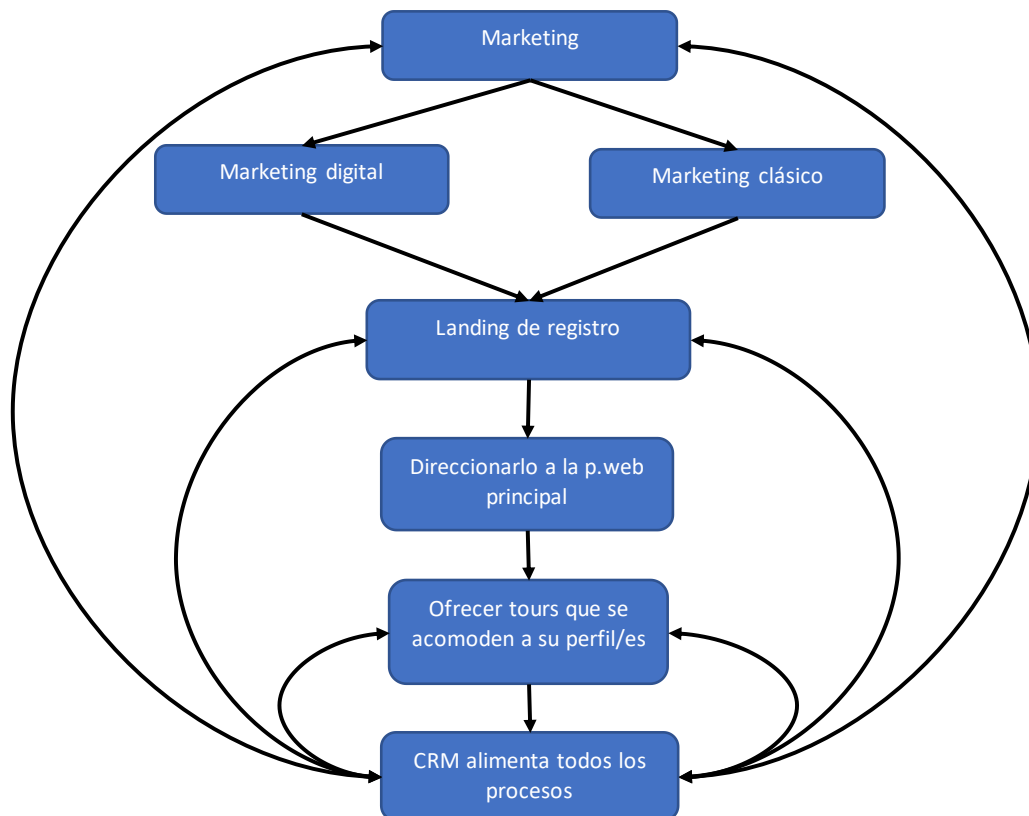
Este servicio será prestado mediante una plataforma virtual que nos permitirá manejar toda la logística organizativa, desde la estructuración de tours propios y la selección, reestructuración y compra de los tours de nuestros asociados, hasta el proceso de evaluación final por parte del cliente (CRM).

6.2 Localización y tamaño de la empresa

La empresa se encontrará en el barrio La Bella Suiza, carrera 7A #127C-53, Bogotá D.C. Allí estará la oficina principal. Dado que la empresa será de E-commerce, la mayoría de su actividad operativa será digitales, excluyendo, naturalmente, la operación de los tours que serán presenciales.

Nuestra empresa contará solo con 5 empleados de planta (Director administrativo, Director operativo, Comercial, Ingeniero de sistemas y Secretaria), ya que contaremos con un modelo de asociados donde los prestadores de servicios turísticos serán nuestros principales proveedores y se les pagará la comisión correspondiente por el acompañamiento y el servicio contratado.

6.3 Procesos

Ilustración 10:***Organización de procesos***

Fuente: Elaboración propia

Todos nuestros procesos se organizan en función de la visibilidad que va a tener la empresa en el mundo de nuestros clientes, comenzando por el marketing digital y el clásico. Esto nos llevará a un *landing de registro*, donde se creará el perfil del cliente. Dicho perfil permitirá redireccionar, mediante un algoritmo, a la página web principal para ofrecerle los tours que mejor se adecuen a su personalidad. Por último, mediante un CRM, se evaluará la experiencia del cliente para así poder retroalimentar todas las áreas.

6.4 Identificación de necesidades de equipos

Tabla 4:

Identificación de equipos

EQUIPO	U	PRECIO X U	TOTAL
iMac 27" 3.4 – 5K	1	\$ 7,108,000.00	\$ 7,108,000.00
Dell Inspiron 15 5000 I5547-7450slv Signature Edition Lapto	4	\$ 2,500,000.00	\$ 10,000,000.00
MUEBLES	1	\$ 3,000,000.00	\$ 3,000,000.00
IPAD MINI	2	\$ 645,000.00	\$ 1,290,000.00
			\$ 21,398,000.00

Fuente: Elaboración propia

6.5 Programa de producción

Lo primero es entrar en contacto con los asociados, esto es, los guías, las micro y pequeñas empresas turísticas alternativas, y los oferentes locales de servicios varios, que se vuelven turísticos al ser incluidos en nuestros tours.

Luego se diseñaran los tours propios y se intervendrán los ofertados por nuestros asociados para homogeneizar el concepto y la calidad de los servicios ofertados. **Nótese que** una vez diseñados, todos los tours, tanto los propios como los preexistentes a nuestra intervención, serán operados por nuestros asociados.

Entonces, se definirá el precio de cada tour, se probará orgánicamente cada tour para ver su viabilidad, y se presentará al mercado mediante la página web.

Después, se ajustará y modificará cada tour gracias a la retroalimentación de los clientes y la evaluación implementada por nosotros con la colaboración de los asociados involucrados.

6.6 Plan de compras e inventarios

Contaremos solo con el plan de compras de los tours que, en su totalidad, serán operados por nuestros asociados -una vez diseñados los nuevos y ajustados en filosofía y calidad los preexistentes-. BOGOTUR será solo el canal de venta de ambos tipos de tours. Así, nuestro modus operandi será: una vez vendido el tour al cliente, contratamos la realización del tour con asociado

que lo opera. Lo que significa que a fin de mes, pagamos a nuestros asociados las comisiones acordadas por cada tour y obtenemos el porcentaje de ganancia correspondiente.

Dado nuestro modus operandi, en realidad no contaremos con un inventario físico, pues nuestro producto es un servicio.

6.7 Gestión de calidad

Nuestro proceso de control de calidad se realizará mediante el CRM, que nos permitirá darnos cuenta de la calificación de nuestros clientes. Mediante una review, obtendremos la retroalimentación de nuestros clientes, quienes nos podrán indicar en qué estamos fallando, en qué podemos mejorar, y qué nuevas metodologías o herramientas podemos implementar. Esto nos ayudará a revisar constantemente la calidad de nuestro servicio y la forma en que se esté prestando.

7. Estrategia administrativa

7.1 Estructura organizacional

BOGOTOUR es una pequeña empresa que contará con personal reducido, organizado inicialmente en tres áreas:

- Administrativa - Financiera
- Comercial - Mercadeo
- Logística - Operación

Administrativa - Financiera. Será el área encargada de una parte de la estrategia de la empresa, a saber, el manejo del presupuesto, la contabilidad y las finanzas.

Comercial - Mercadeo. Será el área encargada de darle visibilidad a nuestra marca, conseguir nuevas alianzas, y posicionar la marca en el mercado. Con esto, podremos hacer promoción y publicidad del servicio, y elaborar y analizar información sobre el entorno, la competencia y el consumidor.

Logística - Operación._ Será el área encargada de tener organizado el canal de ventas y la organización con nuestros proveedores de servicios, así como de garantizar que la gestión tecnológica funcione adecuadamente, y que todos los procesos se lleven a cabo correctamente.

7.1.1 Áreas funcionales

CEO._ Será el encargado de coordinar y apoyar el desarrollo y la producción, y garantizar el funcionamiento de toda la empresa. Igualmente, también será el garante de que la empresa sobreviva en el tiempo.

CCO._ Será el encargado de que la empresa crezca en ventas, de la visibilidad del producto, del análisis del mercado, y tendrá la obligación de diseñar el plan estratégico de la empresa.

COO._ Será el encargado de supervisar y controlar cómo está funcionando el sistema de creación y distribución de los servicios ofertados. Con esto, se garantizará que los procesos de la empresa se estén ejecutando de manera eficiente y consistente.

Ingeniero de sistemas._ Será el encargado de mantener el sistema tecnológico operando adecuadamente y garantizar su funcionalidad las 24 horas. Será contratado por prestación de servicios.

Asistente administrativa._ Será la encargada de organizar los archivos, los contratos y toda la documentación requerida en la empresa. También, mientras la empresa crece, se encargará del área de atención al cliente.

Contador._ Se encargará de llevar ordenadamente la contabilidad de la empresa, hacer el balance general y los estados financieros, para presentar un análisis de la salud contable de la empresa. Será vinculado mediante un contrato de prestación de servicios.

Abogado._ Será el encargado de toda la parte jurídica y legal de la empresa para evitar problemas legales futuros, tanto con los clientes como con nuestros asociados. Será vinculado mediante un contrato de prestación de servicios.

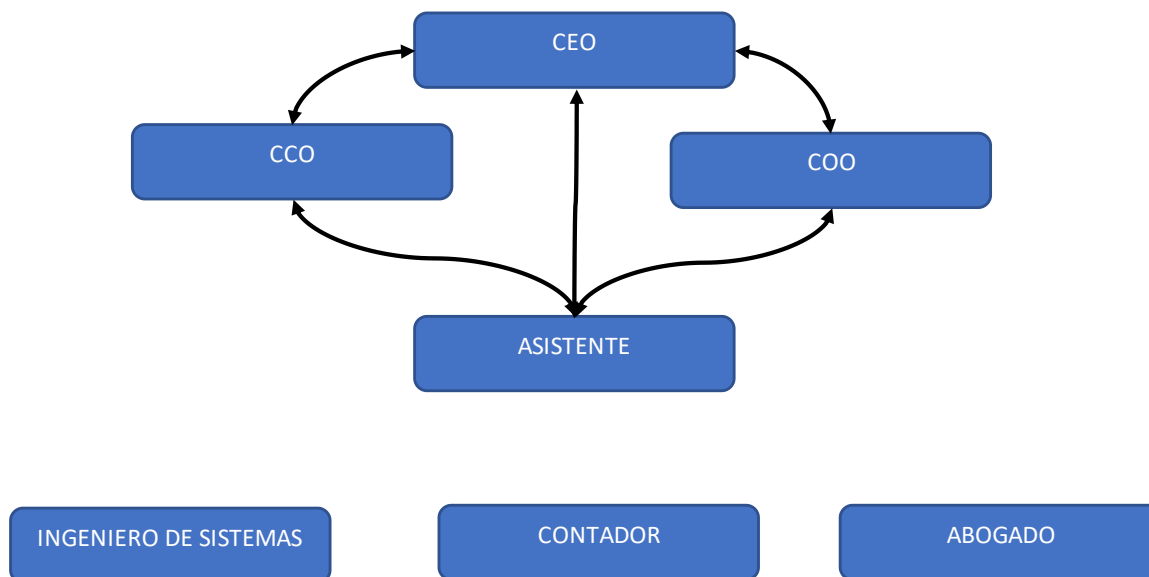
7.1.2 Criterios de organización

Por ser una empresa del sector de servicios esperamos que todas las áreas sean transversales y que no haya problemas en el orden jerárquico de la empresa, pues todos podrán opinar, apoyar los diferentes procesos, o solucionar problemas de las diferentes áreas. Con esto, buscamos que la empresa tenga un crecimiento y una durabilidad en el tiempo, sin que dependa de una sola persona y que todos los colaboradores puedan adaptarse rápidamente a nuevos cargos.

7.1.3 Diseño del organigrama y análisis de cargos

Ilustración 11:

Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Optar por un organigrama trasversal permite que quienes desempeñen los diversos cargos se apoyen mutuamente, si bien la figura del CEO tendrá el liderazgo correspondiente a su función, que le permita motivar al equipo de trabajo para buscar alcanzar los objetivos planteados. De forma complementaria, contaremos con cargos externos, esto es, las personas serán contratadas temporalmente cuando sea requerida su experticia, mediante la figura del contrato por prestación de servicios.

7.2 Estructura de personal

7.2.1 Política de contratación.

Tabla 5:

Política de contratación

Tipo de trabajo	Tipo de contrato
CEO	termino indefinido
COO	termino indefinido
CCO	termino indefinido
ASISTENTE	termino indefinido
ABOGADO	prestación de servicios
CONTADOR	prestación de servicios
ING. INFORMATICO	prestación de servicios

Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Política salarial.

Tabla 6:

Política salarial

CONTRATOS TERMINO INDEFINIDO	SMMV Op.1	SMMV Op.2
CEO	\$ 2,547,000.00	\$ 3,396,000.00
COO	\$ 2,547,000.00	\$ 3,396,000.00
CCO	\$ 2,547,000.00	\$ 3,396,000.00
ASISTENTE	\$ 849,000.00	\$ 1,698,000.00

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la empresa comienza siendo una MyP, la política salarial contempla lo siguiente:

- Salario de los empleados._ Oscilará entre 3 y 5 salarios mínimos.
- Salario de la asistente administrativa._ Oscilará entre 1 y 2 salarios mínimos.
- El monto de los contratos de prestación de servicios se acordarán con el prestador correspondiente.

Comisiones._ Para mantener a los empleados se les darán beneficios tales como comisiones sobre las ventas, y se les tendrán planes y comodidades en la empresa para que se sientan satisfechos.

8. Plan económico

8.1 Plan de inversiones

8.1.1 Presupuesto de inversión fija

Tabla 7:

Presupuesto inversión fija

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO		TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	\$ 21,457,000	100%	\$ 15,000,000	100%	\$ -	0%	\$ 36,457,000	100%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ -	0%
Total general	\$ 21,457,000		\$ 15,000,000		\$ -		\$ 36,457,000	
DISTRIBUCION INVERSION	58.86%		41.14%		0.00%			

Fuente: Elaboración propia

La inversión total para a la realización del proyecto es de \$36, 457,000. Se aporta el 58.86% con recursos propios. Se espera conseguir créditos por el 41.14%. De la inversión se destina para activos fijos el 100%

8.2 Estructura de costos

Tabla 8:

Estructura de costos

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 3,224,925	\$ 38,699,100
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 429,977	\$ 5,159,724
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 13,071,345	\$ 156,856,136
CREDITOS	\$ 9,238	\$ 120,100
DEPRECIACION	\$ 760,842	\$ 9,130,100
TOTAL	\$ 16,735,485	\$ 209,965,160

Fuente: Elaboración propia

Los costos y gastos fijos del primer año ascienden a \$209,965,160; se destinan \$38.691.000 millones de pesos para mano de obra; se establecen \$5.159.724 millones de pesos en costos de producción; se calculan \$156.856.136 millones de pesos para gastos administrativos; se determinan \$0.120099949896847 millones de pesos para créditos, que se refieren exclusivamente a los intereses de los créditos obtenidos; no se presupuesta la cuota de amortización. Se contabilizan \$9.130.100 millones de pesos por depreciación.

8.2.1 Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos).

Tabla 9:

Costos empresariales

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MATERIA PRIMA	M.O. VARIAB LE	GASTO S DE VENTA	TOTAL COSTO S VARIAB	MARGEN DE CONTRIBUCION		CONTRIBU CION A VENTAS	TOTAL
VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA	180,000	122,500	0	3,762	126,262	53,738	29.85%	25.15%	7.51%
VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA:	109,000	73,500	0	2,278	75,778	33,222	30.48%	13.44%	4.10%
VIAJA POR LA MEJOR VIDA NOCTURNA BOGOTANA	159,000	104,300	0	3,323	107,623	51,377	32.31%	23.37%	7.55%
VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA	129,000	83,300	0	2,696	85,996	43,004	33.34%	18.33%	6.11%
INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, EN UNA INTEGRACIÓN SOCIAL	122,000	78,400	0	2,550	80,950	41,050	33.65%	19.71%	6.63%
						AÑO 2	100.00%	31.90%	

Fuente: Elaboración propia

El margen de contribución de la empresa es del 31.9%, lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa se obtienen 32 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución es "Intégrate, conoce y aprende, en una integración social"; "Viaja por la naturaleza bogotana" es el producto con menor margen de contribución.

8.3 Determinación del punto de equilibrio

Tabla 10:

Punto de equilibrio

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
VIAJA POR LA NATURALEZA BOGOTANA	165,511,803	920	13,792,650	76.63
VIAJA POR LA ARQUITECTURA BOGOTANA:	88,460,861	812	7,371,738	67.63
VIAJA POR LA MEJOR VIDA NOCTURNA BOGOTANA	153,830,028	967	12,819,169	80.62
VIAJA POR LA GASTRONOMÍA COLOMBIANA	120,679,693	936	10,056,641	77.96
INTÉGRATE, CONOCE Y APRENDE, EN UNA INTEGRACIÓN SOCIAL	129,738,865	1,063	10,811,572	88.62
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 658,221,250		VENTAS MENSUALES \$ 54,851,771	

Fuente: Elaboración propia

9. Plan financiero

9.1 Los estados financieros

9.1.1 El balance.

Tabla 11:

Balance

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1
CAJA	(9,400,000)	103,157,747
CUENTAS POR COBRAR	0	0
INVENTARIOS	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	(9,400,000)	103,157,747
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	19,349,000	36,457,000
DEPRECIACION		9,130,100
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	19,349,000	27,326,900
OTROS ACTIVOS	9,400,000	6,266,667
TOTAL ACTIVOS	19,349,000	136,751,313
PASIVO		
CUENTAS POR PAGAR		65,796,500
PRESTAMOS	15,000,000	0
IMPUESTOS POR PAGAR		0
PRESTACIONES SOCIALES		
TOTAL PASIVO	15,000,000	65,796,500
PATRIMONIO		
CAPITAL	4,349,000	21,457,000
UTILIDADES RETENIDAS		0
UTILIDADES DEL EJERCICIO		49,497,813
TOTAL PATRIMONIO	4,349,000	70,954,813
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	19,349,000	136,751,313

Fuente: Elaboración propia

9.1.2 Estado de resultados.

Tabla 12:

Estado de resultados

	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS EL PRIMER AÑO											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	32,140,000	34,940,000	40,305,000	47,400,000	64,120,000	85,170,000	92,155,000	92,650,000	80,600,000	77,145,000	77,015,000	99,575,000
- COSTO DE VENTAS	25,391,560	27,134,560	30,736,060	35,776,805	46,794,805	60,885,805	65,432,305	65,666,805	57,602,805	55,359,305	55,310,305	70,311,305
UTILIDAD BRUTA	6,748,440	7,805,440	9,568,940	11,623,195	17,325,195	24,284,195	26,722,695	26,983,195	22,997,195	21,785,695	21,704,695	29,263,695
- GASTOS ADMON.	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345
- GASTOS DE VENTAS	671,726	730,246	842,375	990,660	1,340,108	1,780,053	1,926,040	1,936,385	1,684,540	1,612,331	1,609,614	2,081,118
UTILIDAD OPERACIONAL	-6,994,631	-5,996,151	-4,344,780	-2,438,809	2,913,743	9,432,798	11,725,311	11,975,466	8,241,311	7,102,020	7,023,737	14,111,233
- OTROS EGRESOS	15,000	15,000	15,000	15,000	13,340	11,678	10,015	8,350	6,683	5,015	3,345	1,673
- PREOPERATIVOS	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111	261,111
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ -7,270,742	\$ -6,272,262	\$ -4,620,891	\$ -2,714,921	\$ 2,639,291	\$ 9,160,008	\$ 11,454,185	\$ 11,706,004	\$ 7,973,516	\$ 6,835,894	\$ 6,759,281	\$ 13,848,449

Fuente: Elaboración propia

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año muestra que las metas de ventas son suficientes para cubrir los costos y gastos totales. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 0.5% mensual.

9.1.3 Flujo de caja.

Tabla 13:

Flujo De Caja

CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS OPERATIVOS													
VENTAS DE CONTADO		32,140,000	34,940,000	40,305,000	47,400,000	64,120,000	85,170,000	92,155,000	92,650,000	80,600,000	77,145,000	77,015,000	99,575,000
VENTAS A 30 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	0	32,140,000	34,940,000	40,305,000	47,400,000	64,120,000	85,170,000	92,155,000	92,650,000	80,600,000	77,145,000	77,015,000	99,575,000
EGRESOS OPERATIVOS													
MATERIA PRIMA	0	21,273,000	23,016,000	26,617,500	31,262,000	42,280,000	56,371,000	60,917,500	61,152,000	53,088,000	50,844,500	50,795,500	
GASTOS DE VENTA	671,726	730,246	842,375	990,660	1,340,108	1,780,053	1,926,040	1,936,385	1,684,540	1,612,331	1,609,614	2,081,118	
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925	3,224,925
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977	429,977
GASTOS ADMINISTRATIVOS	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345	13,071,345
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	0	17,397,973	38,729,493	40,584,621	44,334,407	49,328,355	60,786,300	75,023,286	79,580,132	79,562,787	71,426,577	69,180,360	69,602,864
FLUJO NETO OPERATIVO	0	14,742,027	(3,789,493)	(279,621)	3,065,593	14,791,645	24,383,700	17,131,714	13,069,868	1,037,213	5,718,423	7,834,640	29,972,136
INGRESOS NO OPERATIVOS													
APORTES													
ACTIVOS FIJOS	4,349,000				17,108,000			0			0		
CAPITAL DE TRABAJO	0				0			0			0		
FINANCIACION													
ACTIVOS FIJOS	15,000,000				0			0			0		
CAPITAL DE TRABAJO	0			0									
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	19,349,000	0	0	0	17,108,000	0	0	0	0	0	0	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS													
GASTOS PREOPERATIVOS	9,400,000												
AMORTIZACIONES		0	0	0	1,660,011	1,661,671	1,663,333	1,664,996	1,666,661	1,668,328	1,669,996	1,671,666	1,673,338
GASTOS FINANCIEROS		15,000	15,000	15,000	15,000	13,340	11,678	10,015	8,350	6,683	5,015	3,345	1,673
IMPUESTOS													
ACTIVOS DIFERIDOS													
CÓMPRA DE ACTIVOS FIJOS	19,349,000				17,108,000			0			0		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	28,749,000	15,000	15,000	15,000	18,783,011	1,675,011	1,675,011	1,675,011	1,675,011	1,675,011	1,675,011	1,675,011	1,675,011
FLUJO NETO NO OPERATIVO	(9,400,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)	(1,675,011)
FLUJO NETO	\$ -9,400,000	\$ 14,727,027	\$ -3,804,493	\$ -294,621	\$ 1,390,582	\$ 13,116,634	\$ 22,708,689	\$ 15,456,703	\$ 11,394,857	\$ -637,798	\$ 4,043,412	\$ 6,159,629	\$ 28,297,125
+ SALDO INICIAL	-\$ 9,400,000	\$ 5,327,027	\$ 1,522,535	\$ 1,227,914	\$ 2,618,496	\$ 15,735,130	\$ 38,443,819	\$ 53,900,522	\$ 65,295,379	\$ 64,657,581	\$ 68,700,993	\$ 74,860,622	\$ 103,157,747
SALDO FINAL ACUMULADO	-\$ 9,400,000	\$ 5,327,027	\$ 1,522,535	\$ 1,227,914	\$ 2,618,496	\$ 15,735,130	\$ 38,443,819	\$ 53,900,522	\$ 65,295,379	\$ 64,657,581	\$ 68,700,993	\$ 74,860,622	\$ 103,157,747

Fuente: Elaboración propia

9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

9.2.1 Valor presente neto (VPN).

Para calcular el VPN es necesaria la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad, que es del 16%. El valor arrojado del cálculo es de \$258, 000,000. Esto quiere decir que el proyecto arroja valores adicionales al invertir en este proyecto y se puede alcanzar una renta del 16% anual.

9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR).

El proyecto cuenta con una inversión de \$35,600,000 y arroja una rentabilidad del 56% anual.

El proyecto arroja un porcentaje alto debido a diferentes factores, tales como:

- El margen de ganancia de los diferentes tours.
- Los problemas de mercadeo que solucionará.
- La alta calidad y carácter innovador de los tours.

9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI).

El periodo de recuperación de la inversión se calcula a partir del estado de resultados, sumando las utilidades y restándolas de la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$36,000,000; la suma de utilidades del primer y tercer periodo, es superior, por tanto se puede decir que se recupera la inversión después del quinto mes.

9.3 Proyección de los estados financieros a tres años

9.3.1 Estado de resultados proyectado

Tabla 14:

Estado de resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	823,215,000	1,316,675,000	1,700,150,000
INV. INICIAL	0	0	0
+ COMPRAS	543,413,500	869,466,500	1,122,558,500
- INVENTARIO FINAL	0	0	0
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	543,413,500	869,466,500	1,122,558,500
+ MANO DE OBRA FIJA	38,699,100	38,699,100	39,306,600
+ MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	5,159,724	5,159,724	5,159,724
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	9,130,100	10,318,833	10,318,833
TOTAL COSTO DE VENTAS	596,402,424	923,644,157	1,177,343,657
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	226,812,576	393,030,843	522,806,343
GASTOS ADMINISTRATIVOS	156,856,136	156,856,136	158,395,136
GASTOS DE VENTAS	17,205,194	27,518,508	35,533,135
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	52,751,247	208,656,199	328,878,072
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	120,100	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	3,133,333	3,133,333	3,133,333
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G)	49,497,813	205,522,866	325,744,738
IMPUESTOS	0	0	0
UTILIDAD NETA	\$ 49,497,813	\$ 205,522,866	\$ 325,744,738

Fuente: Elaboración propia

9.3.2 Flujo de caja proyectado.

Tabla 15:

Flujo de caja

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	823,215,000	1,316,675,000	1,700,150,000
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	823,215,000	1,316,675,000	1,700,150,000
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	477,617,000	829,642,663	1,092,134,648
GASTOS DE VENTA	17,205,194	27,518,508	35,533,135
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	38,699,100	38,699,100	39,306,600
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	5,159,724	5,159,724	5,159,724
GASTOS ADMINISTRATIVOS	156,856,136	156,856,136	158,395,136
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	695,537,154	1,057,876,130	1,330,529,243
FLUJO NETO OPERATIVO	127,677,847	258,798,870	369,620,757
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	21,457,000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	15,000,000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	36,457,000	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	9,400,000		
AMORTIZACIONES	15,000,000	0	0
GASTOS FINANCIEROS	120,100	0	0
IMPUESTOS	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	36,457,000	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 60,977,100	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ -24,520,100	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO	\$ 103,157,747	\$ 258,798,870	\$ 369,620,757
+ SALDO INICIAL	\$ -9,400,000	\$ 103,157,747	\$ 361,956,616
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 103,157,747	\$ 361,956,616	\$ 731,577,373

Fuente: Elaboración propia

9.3.3 Balance proyectado.

Tabla 16:

Balance Proyectado

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	(9,400,000)	103,157,747	361,956,616	731,577,373
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	(9,400,000)	103,157,747	361,956,616	731,577,373
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	19,349,000	36,457,000	36,457,000	36,457,000
DEPRECIACION		9,130,100	19,448,933	29,767,767
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	19,349,000	27,326,900	17,008,067	6,689,233
OTROS ACTIVOS	9,400,000	6,266,667	3,133,333	0
TOTAL ACTIVOS	19,349,000	136,751,313	382,098,016	738,266,606
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		65,796,500	105,620,337	136,044,189
PRESTAMOS	15,000,000	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		0	0	0
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	15,000,000	65,796,500	105,620,337	136,044,189
PATRIMONIO				
CAPITAL	4,349,000	21,457,000	21,457,000	21,457,000
UTILIDADES RETENIDAS		0	49,497,813	255,020,679
UTILIDADES DEL EJERCICIO		49,497,813	205,522,866	325,744,738
TOTAL PATRIMONIO	4,349,000	70,954,813	276,477,679	602,222,417
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	19,349,000	136,751,313	382,098,016	738,266,606

Fuente: Elaboración propia

9.4 Distribución de las utilidades

La distribución de las utilidades, a los socios de la compañía, se realizará en febrero de cada año. Se realizará mediante transacción bancaria o, si el socio prefiere, en efectivo. Por otra parte, si los socios quieren invertir sus utilidades en la empresa se llevará un plan de inversión para esto. Por tanto, la empresa fijará un periodo de gracia, para poner a disposición sus dividendos.

10. Aspectos de legalización y constitución

Para dar cumplimiento a un plan estricto de legalización y constitución de la empresa, se dispone de un documento cartilla, enviado por la Cámara de Comercio, donde se encuentran todas las especificaciones, para constituir la empresa acorde con la ley.

11. Bibliografía

Armenta, A. J. (2014). una propuesta en la perspectiva de la competitividad sistematica.
Bogotaturismo.gov.co.

Brida, J. G. (2014). impacto del turismo sobre el crecimiento y desarrollo, principales destinos
turísticos.

Mincomercio. (2014). Plan sectorial de turismo 2014-2018. *Mincomercio*.

Monsalve, N. E. (2018). *La hora del turismo en colombia*. Bogotá: Un Periodico digital.

Nonsoque, J. C. (2018). *Gobierno espera que el sector turístico tenga un crecimiento de 25%
este año*. Bogotá: La Republica.