



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Propuesta de turismo educativo con énfasis experiencial: Ruta Académica de la Esmeralda
en Muzo, Boyacá

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Luisa Fernanda Vásquez, María José Carvajal y Mónica Liliana García R

Bogotá, D.C. 19 de octubre de 2020



Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Propuesta de turismo educativo con énfasis experiencial: Ruta Académica de la Esmeralda
en Muzo, Boyacá

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Luisa Fernanda Vásquez, María José Carvajal y Mónica Liliana García R

Bajo la dirección de:
Oscar Espinal Carmona

Bogotá, D.C. 19 de octubre de 2020

Tabla de contenido

Agradecimientos.....	v
Dedicatoria	vi
Declaración de originalidad y autonomía	vii
Declaración de exoneración de responsabilidad	viii
Lista de figuras	ix
Lista de tablas.....	x
Glosario.....	xi
Anexos	xiii
Resumen ejecutivo.....	xiv
Abstract	xvi
Palabras clave	xviii
1. Descripción general del proyecto	19
1.1. Antecedentes.....	19
1.1.2. Metas y objetivos	25
1.1.3. Mercado objetivo	26
1.1.4. Descripción de la industria o el sector	27
1.1.5. Fortalezas y competencias básicas.....	32
1.1.6. Licencias o permisos.....	33
1.1.7. Forma jurídica.....	35
2. Validación de la oportunidad.....	36
2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad.....	37
2.2. Principales hallazgos o <i>insights</i>	39
2.3. Perfil básico de los <i>early adopters</i>	41
3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP).....	41
3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado	41
4. Producto o Servicio	44
4.1. Especificaciones técnicas del producto.....	44
4.2. Características del producto	49
4.3. Beneficios del producto	49

4.4. Servicio posventa.....	50
5. Plan de mercadeo	51
5.1. Entorno económico del emprendimiento	51
5.2. Tipo de clientes del producto	54
5.3. Competencia.....	56
5.4. Análisis competitivo	57
5.5. Planeación estratégica.....	59
5.6. Estrategia de mercado	62
5.6.1. Estrategia de precio	62
5.6.2. Estrategia de distribución	63
5.6.3. Canales de distribución.....	63
5.6.4. Promoción.....	64
5.6.5. Publicidad	65
5.6.6. Presupuesto promocional.....	66
5.6.7. Pronóstico de ventas	66
6. Plan de operaciones.....	67
6.1. Producción.....	67
6.2. Localización	67
6.3. Costos.....	68
6.4. Personal.....	69
6.4.1. Políticas de evaluación	70
6.5. Proveedores	70
7. Gestión y organización.....	72
8. Gastos de inicio y capitalización	74
9. Plan financiero	75
10. Riesgos y supuestos críticos.....	79
10.1. Riesgos y supuestos	79
11. Beneficios a la comunidad	80
11.1. Impacto en el desarrollo económico	80
11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad.....	81
Anexos.....	88

Agradecimientos

Agradezco a mis compañeras Luisa y Mónica por el trabajo duro y la buena energía durante este año y medio. A todas las personas en Muzo que nos colaboraron, aportaron e hicieron de nuestro viaje una experiencia increíble, a la Universidad del Rosario por todas las herramientas y en especial a nuestro tutor Oscar Espinel por su aporte y gran apoyo.

María José Carvajal Pérez

Agradezco a Dios por la fuerza espiritual, y la capacidad intelectual para encaminar junto con mis compañeras de equipo este proyecto. Agradezco a la Secretaría de Educación de Bogotá por apoyar mi formación profesional. Agradezco profundamente a mi tutor, el docente Oscar Espinel Carmona por su ilustrada orientación.

Agradezco a la Universidad del Rosario, por proporcionarme a través de sus docentes, colaboradores, compañeros de semestre y compañeras de equipo Luisa y Majo, las herramientas y conocimientos para ampliar mi crecimiento personal y profesional.

Agradezco a la Ingeniera Luz Mary Vacca Blanco por su disposición y orientaciones técnicas sobre el mundo de la minería, así como al Sr Ángel Gabriel Rincón por su estupenda guianza en el municipio.

Mónica Liliana García Romero

Quisiera agradecer a cada una de las personas que hicieron posible el desarrollo de este lindo emprendimiento a lo largo de este último año, a todas las personas que nos recibieron en nuestra visita en Muzo, y nos permitieron vivir una experiencia como un local y que permitieron que nos enamoráramos de este proyecto. A Majo y a Moni por su paciencia y dedicación seguramente si no hubiéramos compaginado como lo hemos hecho hasta ahora este proyecto no hubiera obtenido los mismos resultados y, por último, pero no por eso menos importante, a nuestro profesor Oscar, quien fue un maravilloso tutor.

Luisa Fernanda Vásquez Vergara

Dedicatoria

Este trabajo se lo dedico a mis papás por su apoyo y amor incondicional, a mi familia por el ánimo e interés en mis proyectos y a mí misma por culminar este gran reto.

María José Carvajal Pérez

Dedico este proyecto con mucha gratitud a mis padres, quienes son mi ejemplo de crecimiento y superación, y de manera muy especial lo dedico a mi esposo Daniel y a mis amorcitos Gabriel y Alejandro por ser toda mi inspiración y quienes, con su apoyo incondicional, estuvieron junto a mí en los momentos de dedicación y esfuerzo de este gratificante proceso.

Mónica Liliana García Romero

A mis papás, a mi hermana y con la mayor satisfacción del mundo, a mí.

Lusa Fernanda Vásquez Vergara

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Luisa Fernanda Vásquez Vergara



María José Carvajal Pérez



Mónica Liliana García Romero

Firmado en Bogotá, D.C. el 19 de octubre de 2020

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Luisa Fernanda Vásquez Vergara



María José Carvajal Pérez



Mónica Liliana García Romero

Firmado en Bogotá, D.C. el 19 de octubre de 2020

Lista de figuras

Figura 1. Muzo Colombia	22
Figura 2. Estudiantes matriculados programas de interés	27
Figura 3. Ruta de la esmeralda	41
Figura 4. Salidas de campo.....	42
Figura 5. Georreferenciación ruta académica de la esmeralda.....	45
Figura 6. Estudiantes matriculados del universo	52
Figura 7. Perfil de cliente Empresas	54
Figura 8. Perfil del cliente: Estudiantes, clientes directos y usuarios de la ruta académica	55
Figura 9. Sede oficial reuniones fundadoras	67
Figura 10. Organigrama de Emerald Trips.....	69
Figura 11. Punto de equilibrio	78

Lista de tablas

Tabla 1. Crecimiento visitantes en Boyacá	30
Tabla 2. Principales competidores directos	56
Tabla 3. Matriz de análisis competitivo de Turismo Educativo con Énfasis Experiencial	58
Tabla 4. Modelo de matriz DOFA	59
Tabla 5. Análisis cruzado DOFA.....	61
Tabla 6. Resultados sondeo de precio de venta	62
Tabla 7. Costos y precios de venta.....	63
Tabla 8. Inversión en medios digitales	65
Tabla 9. Pronóstico ventas unidades.	66
Tabla 10. Pronóstico ventas pesos	67
Tabla 11. Costos Paquetes	68
Tabla 12. Gastos Funcionamiento Año 1	68
Tabla 13. Matriz de proveedores.....	71
Tabla 14. Matriz de personal	72
Tabla 15. Matriz de personal subcontratado.....	73
Tabla 16. Gastos de Inicio (Única vez)	74
Tabla 17. Inversión Total.....	74
Tabla 18. Cálculo del Préstamo	74
Tabla 19. Estado de Resultados	76
Tabla 20. Balance General.....	76
Tabla 21. Flujo de Caja	76
Tabla 22. Evaluación Financiera y Punto de Equilibrio.....	77

Glosario

Educación superior: es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional. (Consejo Nacional de Acreditación República de Colombia , 2020)

Socavón: hundimiento que se produce en el suelo que ha sido agrandado hasta ser convertido en un cuarto subterráneo mediante la extracción de minerales. (Ministerio de Minas y Energía República de Colombia, 2003)

Minería artesanal: los Lineamientos de Diligencia Debida de la OECD define MAPE - Minería artesanal y de pequeña escala - como: “operaciones de minería formal o informal de exploración, extracción, procesamiento y transportación. MAPE es generalmente de intensidad baja en capital y hace uso de tecnología laboral de intensidad alta”. (Extractive Industries Transparency Initiative - EiT, 2020)

Turismo educativo: Cubre aquellos tipos de turismo que tienen como motivación primordial la participación y experiencia del turista en actividades de aprendizaje, mejora personal, crecimiento intelectual y adquisición de habilidades. El turismo educativo representa un amplio espectro de productos y servicios relacionados con los estudios académicos, las vacaciones para potenciar habilidades, los viajes escolares, el entrenamiento deportivo, los cursos de desarrollo de carrera profesional y los cursos de idiomas, entre otros. (Organización Mundial de Turismo , 2020)

Agencia de viajes y turismo: son las empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o jurídicas que se dediquen profesionalmente a vender planes turísticos.

(Decreto 1074. Diario Oficial No. 49523, del Ministerio de Industria y Comercio, 2015)

Itinerario: “descripción detallada de las actividades que se llevaran a cabo durante un viaje, incluye los horarios”. (Entorno Turístico, Hablemos de Turismo, s.f.)

Ruta Turística: camino o recorrido que se destaca por sus atractivos para el desarrollo del turismo. “Estas rutas pueden sobresalir por sus características naturales o por permitir el acceso a un patrimonio cultural o histórico de importancia. Vía que sobresale por estar rodeada de lugares que se consideran, por algún motivo, valiosos”. (Sistema Nacional de Áreas de Conservación - SINAC, 2020).

Salida de Campo: Se entenderá por salida de campo toda actividad que se desarrolle fuera del campus multisede de la Universidad, realizada por profesores e investigadores, con la participación de los estudiantes, cuyos objetivos sean académicos, de investigación formativa o de representación de la Universidad en ámbitos académicos, deportivos y culturales. (Universidad del Rosario, 2019)

Sello de calidad "Check in Certificado": logotipo que puede portar el usuario, aerolínea, prestador de servicios turísticos, área o atractivo turístico, conforme a la certificación que expida el organismo de evaluación de la conformidad, por cumplir con los protocolos de bioseguridad y con las condiciones establecidas en la resolución 0576 de 2020 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020)

Norma Técnica Sectorial: “documento normativo voluntario, elaborado por consenso, aprobado y publicado por un organismo reconocido; establece especificaciones y procedimientos para

asegurar que un material, producto o servicio es adecuado para el propósito y desempeño previstos”. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2016, p.10)

Anexos

Anexo A. Estructura del modelo canvas	88
Anexo B. Lean Model Canvas	88
Anexo C. Mapa de empatía - - Resultado de entrevista con perfil de cliente	89
Anexo D. Descripción proceso de producción	90
Anexo E. Imágenes de la página web	90
Anexo F. Imágenes de promoción de Emerald Trips	91

Resumen ejecutivo

Este proyecto de emprendimiento e innovación planteó la definición y desarrollo de un modelo de negocio para la prestación de servicios de turismo educativo con énfasis experiencial el cual se valida a través de una propuesta piloto de un primer producto turístico: La ruta académica de la esmeralda en Muzo, Boyacá. El cual se desarrolló a través de un análisis y segmentación del mercado del sector turismo, donde se identificó como oportunidad de negocio la creación de experiencias turísticas con enfoque académico, cuyo nicho de mercado es el turismo académico con un enfoque práctico y vivencial como parte de la generación de conocimiento para públicos en formación.

El modelo de negocio presentado proyecta un amplio potencial debido a la diversidad de lugares y atractivos Colombia que permiten crear y posicionar experiencias, productos y destinos turísticos en Colombia, centrados en proporcionar posibilidades de aprendizaje con fines académicos y colaborativos con diferentes industrias, cuya demanda no es atendida de manera especializada ampliamente por el entorno empresarial. El modelo de negocio propuesto se desarrolla a través de Emerald Trips S.A.S, agencia de viajes y turismo, que proyecta convertirse en una empresa icónica para la realización de viajes con componente académico y que permita la creación y captación de conocimiento de los estudiantes.

Los gastos de inicio para la empresa son de \$5.536.000 de pesos y de capital de trabajo inicial \$3.968.333, para una inversión inicial total de \$ 9.504.300. El aporte de las emprendedoras será de \$3.000.000 y el préstamo a solicitar será de \$6.504.333 con una tasa anual de 13% a 3 años de crédito. El primer año se espera vender 230 paquetes de turismo académico y ventas por \$ 196.443.000 pesos, Se consideró un crecimiento de ventas anual del 2%. El punto de equilibrio lo encontramos al comercializar 240 paquetes y el VPN es positivo con un valor de \$ 34.468.593 en los 5 años de proyección, la TIR es de 36.71% lo cual nos permite validar que el proyecto es viable técnica y financieramente.

El segmento escogido para la realización de este plan de negocio son las Instituciones Académicas de Educación Superior en Colombia y países hispanohablantes, que ofrezcan carreras profesionales, posgrados, cursos, tecnólogos y relacionados con los siguientes campos: Geociencias, ingenierías relacionadas con los sectores de minería, gemología, geología, ambiental, catastral, sociología, y afines. La demanda total del mercado, en este caso se escogió de la totalidad de estudiantes matriculados durante los últimos años en las siguientes categorías: técnica profesional, tecnológica, universitaria, especialización, maestría y doctorado.

De acuerdo con, los datos recolectados a través de la herramienta SNIES del Ministerio de educación se determinó que el número de mercado objetivo sería aproximadamente de 325.965 estudiantes. Con respecto al mercado que podríamos capturar de acuerdo con nuestro mercado total sería de aproximadamente 30% de la población total de estudiantes ubicados solo en la capital del país, es decir 39.174 estudiantes aproximadamente.

Para posicionar la propuesta piloto presentada se planteó una estrategia de comunicación efectiva enfocada en canal directo y medios digitales, especialmente con redes sociales de interacción de nuestros públicos objetivo, que permitirá dar a conocer el producto turístico piloto

y la motivación y efecto que se busca obtener en beneficio de la comunidad y del desarrollo económico del municipio y por ende de sus habitantes, involucrándolos cada vez más en la cadena de valor de turismo. En este sentido Emerald Trips destinara un porcentaje de sus ganancias a iniciativas que fomenten experiencias creadoras y significativas en sus habitantes que se traduzcan en oportunidades de crecimiento y emprendimiento las cuales se realizarán de manera articulada con una organización de la región cuyo objetivo es realizar acciones en pro del desarrollo y mantenimiento de la paz en el occidente de Boyacá.

Abstract

This entrepreneurship and innovation project proposes the outline and development of a business model related to the provision of educational tourism services focused on the experience. It will be validated through a pilot proposal of a first product: The academic emerald trail in Muzo, Boyacá. The project is developed through a market analysis and segmentation of the industry, where the creation of travel experiences with an academic approach was identified as a business opportunity. The niche market is academic tourism with a practical and experiential approach as part of the knowledge acquiring process for students.

The proposed business model explores a wide potential due to the diversity of places and attractions in Colombia that allow the creation and positioning of experiences, products, and tourist destinations. It focuses on providing learning opportunities for academic as well as collaborative purposes within different industries, whose demand is not currently satisfied in a specialized way. The development of the proposed model is done through Emerald Trips S.A.S, a travel and tourism agency that is expected to become an iconic company offering travel packages with an academic component thus allowing knowledge generation on students.

The start-up expenses for the company are COP \$ 5,536,000 Colombian pesos and the initial working capital COP \$ 3,968,333, for a total initial investment of \$ 9,504,300. Entrepreneur contribution will be COP \$ 3,000,000 and the loan to be requested will be COP \$ 6,504,333 with an annual rate of 13% over 3 years. The first year it is expected to sell 230 academic tourism packages and generate sales for \$ 196,443,000 pesos. Annual sales growth of 2% was considered. The break-even point is reached when 240 packages are sold and the NPV is positive with a value of \$ 34,468,593 in the 5-year projection, the IRR is 36.71% which allows us to validate that the project is technically and financially viable.

The chosen target segment for the business are Higher Education institutions in Colombia and other Spanish-speaking countries that offer undergraduate and postgraduate degrees, courses, technical or any other program related to the following fields: Geosciences, engineering (related to mining sector), gemology, geology, environmental, cadastral, sociology, and the like. The total market demand in this case is chosen from the total number of students enrolled in recent years in the following categories: technical, technological, university, specialization, master's, and PhD.

According to data collected through the Ministry of Education's SNIES tool, it is determined that the target market size would be approximately 325,965 students. In relation to the total potential market we estimate that we could capture a share of around 30% of the total population of students located only in the country capital. This is about 39,174 students.

In order to position the pilot proposal an effective, digital-media based, communication strategy is explored, focused in social networks. It will allow the public to know both the tourism product and the motivations and effects that it seeks to obtain for the benefit of the community and economic development of the municipality. This will also benefit its inhabitants, involving them more and more in the tourism value chain. In this way, Emerald Trips will allocate a percentage of its profits to initiatives that promote creative and significant experiences with its

inhabitants that translate into growth and entrepreneurship opportunities. They will be carried out in a coordinated manner with an organization in the region whose objective is to engage in development and peace keeping actions in western Boyacá.

Palabras clave

Turismo, Esmeraldas, Agencia de viajes, Piedras preciosas, Muzo (Boyacá, Colombia)

1. Descripción general del proyecto

1.1. Antecedentes

En la actualidad en la economía mundial, el turismo ha ganado un protagonismo relevante, se ha convertido en uno de los sectores de la economía que presenta más rápido crecimiento y demuestra ser un catalizador de desarrollo social y de crecimiento económico de los países.

Esta teoría se válida por cifras presentadas por la Organización Mundial del Turismo, quien resalta que, en la actualidad, el turismo representa el 10 % del PIB mundial, ya que proporciona por lo menos 1 de cada 10 empleos en todo el mundo (Organización Mundial de Turismo, 2019). Múltiples experiencias a nivel mundial muestran que el turismo es un pilar capaz de potenciar el desarrollo de países emergentes, empoderar a las comunidades y a la población, al convertirse en parte de la cadena de valor de este sector y soportar la realización de actividades destinadas a alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. Para este proyecto especialmente se busca aportar al objetivo 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, así como del objetivo “fin de la pobreza”. (Organización de las Naciones Unidas, 2019)

Sin embargo, el turismo tradicional, ha venido diversificándose y presentando una migración hacia un enfoque más alternativo en el que el turista, muestra mayor interés por elegir destinos que le permitan conocer y formar parte del contexto cultural, del hábitat natural y del aprendizaje en campo, como parte de una tendencia del turismo vivencial o experiencial. Vale decir ese “turismo alternativo que evoca actividades específicas de naturaleza (espeleología,

herpetología, ornitología, entre otras) o, cultura (religión, arte, misticismo, arquitectura, antropología, festivales, deportes y otros)”. (Bonilla, M. 2006, p. 20-23).

Los flujos de turismo reflejan su incremento en la medida que se generan elementos diferenciadores, los cuales se encuentran estrechamente relacionados con los factores de competitividad que algunos destinos han logrado destacar en un mundo cada vez más globalizado. Estas dinámicas, que surgen desde el lado de la demanda, han generado, entre otras, la necesidad de diferenciación del producto, donde no solo trascienden las condiciones del atractivo, sino también los llamados factores de atracción; adicionalmente, toma relevancia la experiencia que el turista logra desarrollar en dicho lugar. (Toro, Galán, Pico, Rozo, & Suescún, 2015)

Este proyecto nace de la motivación de sus integrantes de articular una propuesta de turismo alrededor de tres elementos: riqueza natural y cultural, conocimiento y turismo educativo, de tal forma que la propuesta de valor conecte públicos académicos o especializados, interesados en conocer de manera práctica y vivencial, saberes de la mano de locales con conocimientos, trayectoria y experticia en territorios colombianos.

Las cifras de fortalecimiento del sector turismo en Colombia hasta el 2019 han sido alentadoras, se nota en la tendencia creciente de aporte en el PIB Nacional de alojamiento y servicios de comida en 2019 fue de \$34.113 millones de pesos, 4,7% más que en 2018, los USD \$6.785 millones de dólares recibidos en divisas por viajes y transporte aéreo de pasajeros 2,4% más que en 2018, la escalada de 7 puestos en el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo

2019 del Foro Económico Mundial, entre otros. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019).

En un contexto de competitividad mundial, un entorno mega diverso y multicultural, como el colombiano ofrece un sinnúmero de atractivos para crear y posicionar experiencias, productos y destinos turísticos centrados en proporcionar posibilidades de aprendizaje con fines académicos y colaborativos, bajo una modalidad de turismo que aunque puede conectarse por algunas de sus características con el turismo experiencial, se denominada turismo educativo, por su misma razón de ser, como se detallará en el desarrollo de este proyecto.

La academia ha venido fortaleciendo y replanteando sus programas haciéndolos cada vez más prácticos, modelándolos bajo la pedagogía del constructivismo, lo cual se refleja en el fortalecimiento de las salidas de campo de los diferentes currículos de los programas de educación superior y la motivación a los estudiantes hacia la actividad técnica, científica y emprendedora.

Cely, Díaz y Ocampo (2008), mencionan que, históricamente los profesores han encontrado en la salida de campo una estrategia pedagógica que contribuye a la formación de emprendedores. Por un lado, es una estrategia que involucra una actitud emprendedora desde su misma preparación y gestión; demanda, además, una capacidad operativa instintiva por parte de todos sus participantes; por otro, enfrenta a los estudiantes con los espacios reales y los ámbitos de propios de las empresas y las organizaciones en amplios marcos culturales, en suma, es un conjunto de saberes concretos que afianzan las competencias sociales y culturales de estudiantes y profesores (p.101-126).

En la presente propuesta el componente académico de la experiencia turística, lo diferencia claramente de un producto de turismo de naturaleza o cultural, en la medida en que con su realización cumple con los fines de aportar al proceso de formación y educación, y lo define como una propuesta de turismo académico. Para nuestros días el turismo educativo, se enmarca siempre desde una estructura pedagógica, que sigue una metodología señalada y que en su generalidad incluye técnicas de la educación experiencial (hands o de aprender haciendo), la cual es desarrollada en espacios abiertos cómo los escenarios naturales y culturales desde lo rural hasta las áreas silvestres. (Bonilla, M., 2010, p. 24-25).

El equipo identificó que el departamento de Boyacá, además de contar con una ubicación privilegiada por su cercanía y facilidad de acceso como un aspecto positivo para el desarrollo del proyecto, viene posicionándose gracias a su vocación alrededor del turismo cultural y de bienestar. Así mismo presenta un amplio potencial turístico en otros de sus territorios, algunos medianamente explotados por su geografía, sus paisajes, sus costumbres y otros sin posicionar en este sector, como lo es la provincia del Occidente de Boyacá. (Región conformada por 14 municipios), donde se ubica el municipio de Muzo, reconocido como la capital mundial de la esmeralda.

Figura 1. Muzo Colombia



Eminentes científicos y conocedores informan que Colombia produce las mejores esmeraldas del mundo, famosas por sus cualidades de belleza, color, tamaño y brillo. Los precios de esas gemas llegan a ser muy altos y cuando se colocan en monturas rodeadas de diamantes permiten las combinaciones más hermosas, ricas y serias de cuantas ha ideado el arte de la joyería. Hay otros países productores en menor escala y de inferior calidad como son Rusia, Brasil, Australia, La india y Madagascar. (Uribe, Silvano. 1960, p.1)

El municipio de Muzo, se destaca a nivel nacional e internacional tanto por la calidad como por la cantidad en la producción de este mineral, no obstante, de manera paralela al auge de esta producción en las décadas de los 80 y 90 vivió un duro conflicto interno que marcó unos años difíciles para sus habitantes y afectó negativamente la impresión de seguridad en la región, ya que, “el conflicto del occidente de Boyacá, donde están las esmeraldas más apetecidas del mundo, había dejado 3.500 muertos, en tan solo siete años”. (El Tiempo, 2010)

Sin desconocer los antecedentes de violencia que vivió el municipio donde los conflictos dentro de la región se dieron por disputas de poder entre los patrones, quienes se dividían en bandos y eran apoyados por diferentes facciones de la sociedad. Para los años noventa, son los mismos patrones de la zona quienes deciden finalizar con los conflictos y se firma la paz en toda la región del Occidente boyacense en 1992 (Ahumada, S. 2020, p.4).

La realidad social y cultural del municipio refleja hoy en sus gentes, el interés por mostrar la nueva cara de su municipio, que luego de la firma del acuerdo de paz ha mantenido en su territorio el ambiente pacífico, de una población emprendedora que no quiere volver a vivir los hechos de violencia del pasado.

En la actualidad el municipio es considerado un territorio de paz, dedicado principalmente a la actividad minera y a la agricultura, merece ser considerado como un destino atractivo para quienes tengan intereses específicos en profundizar en el mundo de la industria de la minería de la gema insignia de Colombia, permitiendo conocer en detalle el valor geoquímico, mineralógico y de gestión ambiental relacionado con los yacimientos de esmeraldas, su extracción y comercialización, que se origina en un medio rico en diversidad natural y paisajes únicos debido a las características de la zona.

Además de la riqueza en cuanto a su fauna, flora, suelo y subsuelo, Muzo permite realizar una inmersión en un rico contexto sociocultural que cuenta la forma en que la sociedad civil logra a través de genuina voluntad, dialogo y acuerdos, firmar un proceso de paz exitoso, sin la intervención del gobierno nacional y su estructura. Esto lo manifiesta monseñor Héctor Gutiérrez Pabón mediador y uno de los líderes de este proceso, en la conmemoración de los treinta años de su firma:

“Este proceso funcionó porque solo participaron los esmeralderos, los líderes y la comunidad. Principalmente porque no estuvo el Gobierno ni las Fuerzas Armadas, sino la propia comunidad. Esto no tuvo grandes caudales de publicidad y pulsos por protagonismos, sino una comunidad unida sacando adelante su futuro. (Siete Días Boyacá, 2020).”

Finalmente y luego de esta contextualización, el equipo se propone emprender una propuesta piloto de turismo experiencial con énfasis educativo en el departamento de Boyacá, que cumpla con todos los requerimientos de seguridad y calidad como parte de un primer ejercicio susceptible de ser replicable en otras zonas del país con características y atractivos de

interés para la academia e incluso para el sector empresarial, que a su vez contribuya a la recuperación del sector y de la economía del país en un contexto post-covid debido a las afectaciones generadas a nivel nacional e internacional por la pandemia mundial generada por el virus Covid 19.

1.1.1. Misión y Visión

1.1.1.1. Misión

Conectamos a través de un proceso colaborativo la academia, la industria y la cultura, con destinos de turismo académico que ofrecen experiencias de aprendizaje y de inmersión sociocultural que aportan a la formación integral, especializada, innovadora e investigativa de estudiantes, emprendedores y empresarios, interesados en ampliar sus conocimientos técnicos, sociales, culturales y medioambientales.

1.1.1.2. Visión

Posicionarnos como una empresa líder en generar soluciones académicas, turísticas y empresariales de calidad, en respuesta a clientes que requieran fortalecer sus competencias científicas y culturales con altos estándares de seguridad y cumplimiento, a través de aprendizaje basado en experiencias.

1.1.2. Metas y objetivos

1.1.2.1 Meta

La meta principal de Emerald Trips SAS es aprovechar la diversidad natural, social y cultural de Colombia, para crear propuestas académicas experienciales en diversas áreas del conocimiento, que posicionen novedosos atractivos de Colombia, fortalezcan la construcción de metodologías educativas alternativas, aportando a la formación personal y profesional de los

estudiantes, facilitando todos los elementos y medios necesarios para realizar turismo educativo con altos estándares de cumplimiento y seguridad.

1.1.2.2 Objetivo general

Crear una propuesta de modelo de negocio de turismo educativo experiencial, sobre la ruta de la esmeralda en Muzo (Boyacá), que permita a quienes la realicen aprender de manera práctica conocimientos sobre la minería de piedras preciosas y entender su contexto empresarial, social, cultural y medioambiental, posicionándolo en distintas áreas del conocimiento como un destino de turismo académico en Colombia.

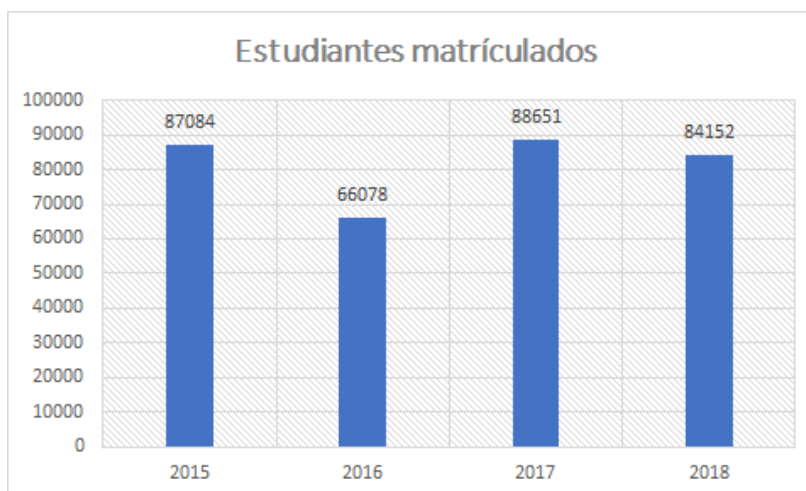
1.1.2.3 Objetivos específicos

- ✓ Estructurar una propuesta de valor alrededor de una experiencia de turismo educativo dirigida a públicos académicos, en la región de Muzo, Boyacá.
- ✓ Definir una estrategia de comunicación digital que permita promocionar y posicionar la ruta de la esmeralda como un atractivo turístico en Colombia.
- ✓ Corroborar la viabilidad del proyecto a nivel financiero y técnico que permita verificar si lo propuesto es factible y rentable.

1.1.3. Mercado objetivo

El segmento escogido para la realización de este plan de negocio son las Instituciones Académicas de Educación Superior en Colombia y países hispanohablantes, que ofrezcan carreras profesionales, posgrados, cursos, tecnólogos y relacionados con los siguientes campos: Geociencias, ingenierías relacionadas con los sectores de minería, gemología, geología, ambiental, catastral, sociología, y afines.

Figura 2. *Estudiantes matriculados programas de interés*



Fuente: *Elaboración propia: datos SNIES, MinEducación*

De acuerdo con las cifras de la herramienta SNIES del Ministerio de Educación, entre 2015 y 2018 hay un total de matriculados en los programas mencionados de aproximadamente 325.965 estudiantes en las modalidades de tecnólogo, pregrado y posgrados. Los programas más escogidos por los estudiantes son los relacionados con ingeniería ambiental, ingeniería de minas y geología.

1.1.4. Descripción de la industria o el sector

La propuesta de valor de este proyecto se enmarca en el sector de los servicios y se concreta en los subsectores: turismo y educación. En este sentido, vale la pena en primer lugar entender el turismo como “un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales”. (Organización Mundial del Turismo, 2008).

En segundo lugar, es necesario precisar que según el concepto del Ministerio de Educación “en Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes”. (Ministerio de Educación Nacional, 2020). La educación y el turismo en las últimas décadas han ganado reconocimiento en el mundo, como pilares para el desarrollo social y económico.

Los cambios en la industria del turismo en las últimas dos décadas, junto con los cambios en la educación, han visto la convergencia de estas dos industrias con la movilidad de facilitación de la educación y el aprendizaje convirtiéndose en una parte importante de la experiencia turística. (Ritchie, Carr, & Cooper, 2003, p.1).

En el presente proyecto estos dos conceptos se articulan, y el turismo se reconoce como un elemento potenciador de la formación profesional, para la educación superior, así como un agente educativo y social, “entendiendo por agente educativo todas aquellas personas e instituciones de carácter formal y no formal que trabajan por la formación, el desarrollo humano, social y sostenible de una sociedad” (Rodríguez Cortés, Díaz Velasco, & Carreño Cardozo, 2015).

En el proceso de formación de la educación superior la actividad experiencial del estudiante facilita tanto su aprendizaje como la construcción de conocimiento, y este ejercicio se fortalece con la vivencia y contraste en campo de lo aprendido en el aula.

Uno de los objetivos centrales de las salidas de campo, de acuerdo con los docentes, es el de propiciar diferentes lecturas del espacio y de las situaciones sociales. En el caso de las carreras sociales, técnicas y científicas; las salidas pueden ser el origen de propuestas, de respuestas objetivas en términos profesionales y en un futuro cercano, a los problemas de la sociedad. (Cely Rodríguez, Díaz Cáceres, & Ocampo Eljaiek, 2008, p.103-120)

Profundizando un poco más en el sector turismo y en la tipología de la presente propuesta, de acuerdo con la OMT.

El turismo educativo cubre aquellos tipos de turismo que tienen como motivación primordial la participación y experiencia del turista en actividades de aprendizaje, mejora personal, crecimiento intelectual y adquisición de habilidades. El turismo educativo representa un amplio espectro de productos y servicios relacionados con los estudios académicos, las vacaciones para potenciar habilidades, los viajes escolares, el entrenamiento deportivo, los cursos de desarrollo de carrera profesional y los cursos de idiomas, entre otros. (Organización Mundial de Turismo , 2020)

Según proyecciones realizadas por la World Travel and Tourism Council – WTTC- y la Organización Mundial de Turismo – OMT- durante el 2020 el turismo seguiría creciendo a una tasa más alta que la de los últimos 2 años, no obstante, la coyuntura que atraviesa el mundo por los efectos causados por la propagación del virus Covid-19, ha convertido al turismo en uno de los sectores más afectados económicamente, y de los que seguramente tendrá un proceso de

reactivación un poco más lento que otras industrias. (World Travel and Tourism Council – WTTC, 2019).

No obstante, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha puesto en marcha una estrategia de reactivación con 10 puntos principales, enmarcados en 4 grandes temáticas que en principio buscan la generación de confianzas entre los viajeros y consumidores, generar liquidez y apoyo al sector empresarial, comenzar con la recuperación del turismo nacional y el posicionamiento de Colombia en el exterior como destino turístico y aumentar la competitividad e innovación del sector.

Georreferenciando el comportamiento del turismo en Boyacá, departamento donde se implementará el proyecto, el sector hasta antes de la pandemia generada por el virus Covid 19, venía demostrando un constante crecimiento alrededor de los diferentes elementos y actores que integran su cadena de valor, lo cual se demuestra en cifras cómo las que se presentan a continuación, las cuales reflejan el potencial turístico del departamento:

Tabla 1. Crecimiento visitantes en Boyacá

Indicador	2018	2019	VAR %
Visitantes Parques Nacionales Naturales	15482	16019	3%
Visitantes extranjeros no residentes	4569	5244	15%
Número total de prestadores de servicios turísticos con RNT	1194	1490	25%
Número de hoteles registrados	1001	1173	17%
Número de habitaciones disponibles registradas	12185	13280	9%
Número de camas disponibles registradas	21661	23738	10%
Ocupación hotelera	38,03	37,1	
Noches promedio por viaje	2	2	
Instalaciones para realización de eventos especializados y convenciones	40	40	
Número de empleos demandados por el sector	6740	6985	4%

turístico			
-----------	--	--	--

***Fuente:** Elaboración propia, datos tomados de: Secretaría de Turismo de Boyacá a partir de información SITUR Boyacá con corte a 30 Dic 2019*

El Sistema de Información Turística Regional – Boyacá, reconoce el potencial turístico de la región del occidente de Boyacá y especialmente del municipio de Muzo y plantea que

“El occidente de Boyacá es un destino con diversidad natural, cultural y turística, donde se pueden vivir diferentes experiencias, en sus municipios; por ejemplo, en Muzo, conocido mundialmente por la producción de esmeralda, donde se puede vivir la experiencia de la minería en socavón y a cielo abierto, con el fin de conocer el proceso de exploración y extracción de esmeraldas, mediante una actividad vivencial en las minas. En Muzo también encontramos la Tienda del Minero, un lugar donde se encuentran artículos y artesanías elaboradas con todos los materiales extraídos y donde se muestra la creatividad de los artesanos del municipio. (Sistema de Información Turística de Boyacá, 2019).”

Converge para esta propuesta piloto que se configura alrededor del desarrollo del sector minero, de acuerdo con el plan estratégico departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación: Boyacá: 2022 - PEDCTI, la riqueza minera del departamento es una de las más importantes del país no solo por su variedad de minerales, sino por los volúmenes de reservas. Las condiciones geológicas han beneficiado al territorio boyacense con una gran variedad de manifestaciones mineralógicas de excelentes calidades y abundantes volúmenes.

Tanto el conocimiento geológico, las referencias bibliográficas y la experiencia de los consultores muestran que en el mundo existen al menos unos veinte países en los cuales se han encontrado mineralización de esmeraldas. Pese a esto, solo Colombia Brasil y Zambia son relevantes al momento de entender el comercio mundial de este producto. (Unidad de Planeación Minero Energética - UPME, 2018).

En la producción de esmeraldas, Colombia abastece el 55% del mercado mundial. En cuanto a calidad, nuestro país posee las esmeraldas más finas del mundo. Se estima que el 90% de la producción de esmeraldas colombianas abastece el mercado internacional y el 10% restante satisface el mercado nacional. Gran parte de estas esmeraldas se extraen de municipios ubicados en el occidente del departamento de Boyacá, como Muzo, San Pablo de Borbur, Quípama y Cozcuez. (Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología - OCyT, 2012).

1.1.5. Fortalezas y competencias básicas

Se encuentran como fortalezas competitivas del proyecto las siguientes:

- ✓ Ser la empresa pionera en el desarrollo de una propuesta de valor de turismo educativo en la región de Muzo, Boyacá.
- ✓ El grupo objetivo escogido no tiene oferta especializada en el mercado turístico de la zona.
- ✓ La propuesta presentada contará con todas las normas de calidad y seguridad para su desarrollo.
- ✓ Flexibilidad, capacidad de personalización y modificación de la propuesta a las necesidades y requerimientos.

- ✓ Se cuenta con proveedores y conexiones directas en Muzo y la industria de la esmeralda.
- ✓ El equipo está conformado por profesionales en diferentes carreras y que actualmente ejercen en campos que en algún momento pueden ser útiles para el desarrollo del proyecto, esos sectores son Educación, Turismo y Tecnología.

Dentro de los factores que harán que el proyecto tenga éxito se resalta:

- ✓ Las salidas académicas con enfoque experiencial son una necesidad para el público objetivo lo cual es validado con instituciones de educación superior:
Las salidas de campo son consideradas un escenario ideal para la enseñanza y el aprendizaje de nuevos conceptos que, en algún momento, el aula no permite; estas tienen como fin acercarse a los ambientes naturales para que estudiantes y maestros compartan en espacios que sean significativos y traigan consigo nuevas experiencias.
(Rodríguez Cortés, Díaz Velasco, & Carreño Cardozo, 2015, p.123-124)
- ✓ Las características únicas a nivel mundial de la región del Occidente de Boyacá antes mencionadas, especialmente las de Muzo.
- ✓ Actualmente hay entidades que apoyan iniciativas emprendedoras bien estructuradas y que aportan al desarrollo de sectores, como la nuestra.
- ✓ Se han fortalecido en el tiempo las salidas de campo universitarias en Colombia.

1.1.6. Licencias o permisos

- ✓ De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, todos los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia deben contar con el Registro Nacional de Turismo (Ley 1558 de 2012, Art. 33), el cual tiene carácter obligatorio y debe actualizarse anualmente, y es gratuito.

- ✓ De acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo como máxima autoridad de turismo del país, es requisito para la prestación de servicios turísticos la implementación de la siguiente Norma Técnica Sectorial.
 - Norma técnica NTS– TS sectorial colombiana 003 - agencias de viajes. requisitos de sostenibilidad
- ✓ Sello “Check In Certificado” Este sello es una iniciativa del Gobierno Nacional, soportada en el Subsistema Nacional de la Calidad -SICAL y respaldada por la Organización Mundial del Turismo – OMT. Es creado mediante la Resolución 576 de 2020, tiene Registro de Marca de Certificación ante la Superintendencia de Industria y Comercio y nace para generar confianza en los turistas al momento de contratar servicios turísticos, buscando que los viajeros retomen sus planes de viaje con la tranquilidad de que se cumplirán estrictamente los protocolos de bioseguridad necesarios para proteger su salud y la de los diferentes actores que intervienen en la prestación de los servicios turísticos. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020)
- ✓ La seguridad y salud en el trabajo es parte fundamental para el desarrollo de la actividad minera, así mismo lo es para generar un ambiente sano y seguro, para los clientes de la ruta de la esmeralda frente al requerimiento de salvaguardar su integridad mental y física. Para lo cual además de la identificación de peligros y evaluación de los riesgos que previamente se determinan las visitas de campo realizadas, los participantes por el tiempo que dure la estadía deberán contar con aseguramiento de ARL frente a la clasificación de riesgo 5 considerada de riesgo máximo por participar en actividades de extracción minera.

Este aspecto de manera especial en cumplimiento de lo definido en el Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 Nivel Nacional que regula el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo; la Resolución 0312 de 2019, la cual reglamenta los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. De igual forma en el desarrollo de la actividad se asegurará que los espacios que hagan parte de la actividad minera cumplan con lo definido en la norma internacional que ofrece las directrices y principios para gestionar el riesgo de las organizaciones (ISO 31000), así como la guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional (GTC 45) -

1.1.7. Forma jurídica

- ✓ Teniendo en cuenta la normatividad vigente para la constitución de la empresa, se toma como referente el Código de Comercio Colombiano (Decreto 410 de 1971) y normas complementarias. Así como Decreto 502 de 1997, por el cual se definen la naturaleza y funciones de cada uno de los tipos de agencias de viajes.
- ✓ Jurídicamente el proyecto se desarrollará a través de una Sociedad por Acciones Simplificadas – SAS, bajo la modalidad de agencias de viajes y turismo, que, por sus características, permite un manejo más dinámico de la misma, como fijar las propias reglas en el funcionamiento de la empresa, creación de la empresa a través de un documento privado, flexibilidad en los pagos a capital, duración y en la regulación de derechos patrimoniales, entre otros aspectos.
- ✓ Se aclara que, de acuerdo con la clasificación de la actividad económica, y el código CIIU (Clasificación Industrial Internacional uniforme), para la empresa propuesta esta

corresponde a la actividad 7911: Actividades de las agencias de viajes. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2013)

- ✓ Con el fin de evaluar el cumplimiento de los requisitos legales se realizará verificación de su cumplimiento en la agencia de viajes respecto de cada disposición de acuerdo con lo sugerido por la guía para la implementación de la Norma Técnica Sectorial NTS–TS 003.
- ✓ Se debe pagar contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo, este un gravamen de carácter obligatorio, creado con el fin de fortalecer la promoción y la competitividad del turismo. La Contribución únicamente afecta al sector económico vinculado con la actividad turística, expresamente señalado en el artículo 3 de la Ley 1101 de 2006, entre ellos las agencias de viajes y los recursos obtenidos de dicha contribución, se invierten exclusivamente en beneficio del mismo sector.

Los recursos recaudados se destinan a la ejecución de proyectos de infraestructura, competitividad, promoción y mercadeo con el fin de incrementar el turismo interno y receptivo, de acuerdo con la Política de Turismo que establezca el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (El Fondo Nacional de Turismo - FONTUR, 2020)

2. Validación de la oportunidad

En el mes de noviembre de 2019, se realizó una salida de campo a Muzo, Boyacá como una de las estrategias para validar la oportunidad. Posteriormente se llevaron a cabo entrevistas con los diferentes actores en la toma de decisión a la hora de realizar una salida académica, lo cual permitió generar un mayor contexto de este tipo de salidas, manejo comercial, logístico, entre otros aspectos y aún más importante permitió validar la propuesta.

Con el objetivo de profundizar en las necesidades, comportamientos y preferencias del usuario y tener más claro el rol de la empresa que permita brindar soluciones, se construyeron un Lean Canvas, Business Model Canvas y un Mapa de Empatía.

2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad

Entrevistas

Con el objetivo de validar la necesidad del proyecto y entender mejor a los actores en la cadena, se entrevistó a un funcionario de la Dirección de Regionalización de la Universidad del Rosario. Quién aportó una visión amplia acerca de cómo estos programas se crean en una institución académica: se inicia por una necesidad, luego viene un ejercicio de relacionamiento para los estudiantes, seguido de la elección de los actores involucrados ya sea de carácter público como alcaldías, o privados como cámaras de comercio y empresas prestadoras de servicio, con las cuales dependiendo del tema hay un contacto, una propuesta y la firma de un convenio.

Más adelante fue entrevistado un cargo directivo del de Departamento de Misiones Académicas de Vela Tours, agencia de viajes y turismo que lleva en el mercado 17 años. Entre los productos de esta empresa se encuentran las Misiones Académicas ofrecidas a diferentes instituciones, entre ellas la Universidad del Rosario desde hace más de 10 años. Con esta entrevista se logró una visión más detallada de la logística que se requiere, por parte de un proveedor de servicio, para llevar a cabo una misión académica: empezar por la oferta del programa por parte de la agencia o la creación y personalización de este conjuntamente con la institución. Se explicó que este proceso se ejecuta específicamente con las cancillerías de cada facultad o una cancillería general en ciertos casos, tanto para paquetes nacionales como internacionales.

Por último, se entrevistó a un egresado de geología de la Universidad Nacional, el cual explicó la importancia de estas salidas de campo a la hora de entender y aclarar conceptos que hasta el momento solo habían sido teóricos. Se aprendió desde la perspectiva estudiantil las características que más valoran en esta clase de salidas y los elementos que mejorarían.

Nota: se siguieron todos los lineamientos de habeas data y autorización del uso de información durante todo el proceso.

Lean Canvas

De manera complementaria, para entender si se estaba cubriendo un segmento que no ha sido atendido con una propuesta no disponible en el mercado, se elaboró un *Lean Canvas* el cual, a diferencia de *Business Model Canvas*, profundiza en el usuario, la necesidad o requerimiento que se está resolviendo y por ende el producto que se va a construir. (ver imagen en anexo A)

Mapa de Empatía

Con el fin de validar la oportunidad de negocio y entender mejor las necesidades del cliente Estudiante de Educación Superior, se realizó la construcción de un mapa de empatía (ver imagen en anexo C)

Business Model Canvas

Después de realizar el Lean Canvas diseñamos el Business Model Canvas con el objetivo de tener una visión más amplia de los elementos de nuestra propuesta, no solo centrados en nuestro cliente sino en temas financieros, logísticos y en general de lo que le da valor a nuestra propuesta (ver imagen en anexo C).

2.2. Principales hallazgos o *insights*

Dentro de la validación de las necesidades o problemáticas resultado de la aplicación de tres herramientas de validación de la oportunidad se identificaron los siguientes hallazgos o *insights*:

De la entrevista realizada a la Dirección de Regionalización de la Universidad del Rosario se concluyó:

- ✓ La necesidad activa y creciente de las universidades por ofrecer esta clase de programas de turismo académico dentro de su portafolio como un plus y actividad complementaria y enriquecedora para los estudiantes.
- ✓ La importancia por contar con todas las certificaciones y papeles normativos para poder ser considerados como proveedor y aliado clave, tanto por la dirección jurídica como por la dirección de negocios institucionales de toda institución académica con la que se vaya a trabajar.

De la entrevista realizada al Departamento de Misiones Académicas de Vela Tours se concluyó:

- ✓ La flexibilidad para adaptarse a las necesidades de cada institución y, el propiciar paquetes de turismo académico, que enriquezcan la experiencia educativa en estudiantes y/o profesores, a través de una propuesta única y que permita posibilidades de homologación.
- ✓ Se mencionó el significativo aumento de la cantidad de misiones académicas realizadas a través de los años y el incremento paralelo de estudiantes participantes en estas.

De la entrevista realizada a un Egresado reciente en Geología de la Universidad Nacional se concluyó:

- ✓ El gusto por estas salidas prácticas por parte de la comunidad estudiantil, las cuales que son necesarias en el camino del aprendizaje. Estas no son realizadas solamente cuando la institución las oferta, sino también se realizan por cuenta de grupos estudiantiles que las proponen.

Lean Canvas

- ✓ Con esta herramienta se identificó que nuestro público objetivo busca cada vez más salidas de campo para aprender de la experiencia, sin embargo, por falta de oferta de paquetes diseñados para sus necesidades específicas se ven obligados a usar la oferta turística general.

Mapa de Empatía

- ✓ El cliente descrito, tiene un perfil descomplicado, práctico e innovador, en proceso de formación y con deseo de ser competitivo y aportar al mundo desde su rol,
- ✓ El arquetipo de nuestro cliente posee una consciencia medio ambiental orientada a vivir nuevas experiencias y compartir con otros, más que a adquirir cosas materiales, por eso uno de sus intereses principales está el viajar.
- ✓ Le preocupa la calidad de las cosas que adquiere, y le gustaría contar con la posibilidad de contrastar en campo los conocimientos adquiridos de manera frecuente en su proceso de formación.

Business Model Canvas

Realizando este modelo de negocios se concluyó que somos una agencia de turismo que ofrece rutas de turismo especializadas iniciando por la Ruta de la Esmeralda en Muzo, Boyacá.

Con una propuesta flexible de turismo educativo con un enfoque experiencial dirigida al público objetivo ya descrito.

2.3. Perfil básico de los *early adopters*

Teniendo en cuenta las entrevistas e investigaciones realizadas pudimos identificar que nuestros early adopters son la comunidad académica en Colombia, tanto estudiantes, docentes e investigadores, de las carreras anteriormente mencionadas. Este grupo tiene la necesidad de realizar salidas de campo que afiancen los conocimientos teóricos con experiencia. En la actualidad esta necesidad se satisface en ocasiones con la oferta turística existente más no con paquetes especializados con enfoque académico como el nuestro.

3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)

3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado

- ✓ Construir el producto mínimo viable

El MPV de este emprendimiento es la ruta de la esmeralda que ya fue testada por las creadoras del proyecto y se desarrolló de la siguiente manera:

Figura 3. Ruta de la esmeralda

DÍA 1	
Salida en la tarde	
Traslado:	Bogotá - Chiquinquirá / 3 horas
Recorrido:	Corto por Chiquinquirá
Descanso	
DÍA 2	
Salida primera hora de la mañana	
Traslado:	Chiquinquirá - Muzo / 2 horas
Observaciones:	Encuentro en la terminal con los guías que acompañan el viaje y traslado hasta el lugar de alojamiento para alistamiento de la primera actividad.
Desayuno:	En sitio típico del municipio
Recorrido:	Por el municipio
Observaciones:	Traslado hacia la mina socavón (Túnel San Miguel Arcangel / Green Power Mining Colombia SAS) - durante el traslado paradas estratégicas para conocer puntos clave y
DÍA 3	
Desayuno	
Traslado:	A la experiencia de minería artesanal a cielo abierto.
Actividad turística 1:	Experiencia vivencial de cómo se extraen las esmeraldas y conocer el mercado de compra y venta de las mismas.
Almuerzo	
Regreso al hotel para alistamiento de regreso a Bogotá	
Traslado:	Muzo - Chiquinquirá - Bogotá
Fin de la experiencia	



Fuente: Imágenes tomadas por las integrantes del grupo

Aspectos por modificar o incluir en la propuesta luego de probar el MPV:

- ✓ Añadir actividad académica liderada por un profesional experto en la materia.
- ✓ Definir 2 paquetes diferentes, con posibilidad de flexibilidad relacionada con la duración del viaje.
- ✓ Acompañamiento continuo con expertos en la industria minera.
- ✓ Agregar un recorrido corto por un mirador para apreciar el atardecer en medio de las mágicas montañas del occidente de Boyacá y los majestuosos cerros de Fura y Tena, conociendo su leyenda y hacer una primera introducción en el mágico mundo de las esmeraldas colombianas.
- ✓ Realizar una parada en Maripi que permita visitar el museo de fósiles, donde a través de una charla explicativa se pueda conocer la historia del territorio relacionado con el descubrimiento de las esmeraldas en Boyacá, al mismo tiempo que identificar variedad de fósiles y conocer la formación de las Esmeraldas y otras gemas Veta.
- ✓ Dar la opción de comenzar el paquete en Muzo.

- ✓ Se deberán contratar 2 servicios de vehículos, de transporte intermunicipal y al interior de Muzo.
- ✓ Mejorar los vehículos que prestarán el servicio de traslado desde y hacia Muzo y el requerido internamente en el municipio.

Con la experiencia adquirida, luego de probar el MPV y con la retroalimentación recibida por parte de los early adopters, se logrará la construcción de un producto definitivo de turismo educativo con enfoque experiencial alrededor de la ruta de la esmeralda. Además, se proyecta la oportunidad de crear y posicionar una amplia oferta de experiencias y atractivos turísticos del país que abarquen diversas áreas de conocimiento, y que puedan ser desarrolladas para todos los países hispanohablantes y en un largo plazo a los de habla inglesa también.

4. Producto o Servicio

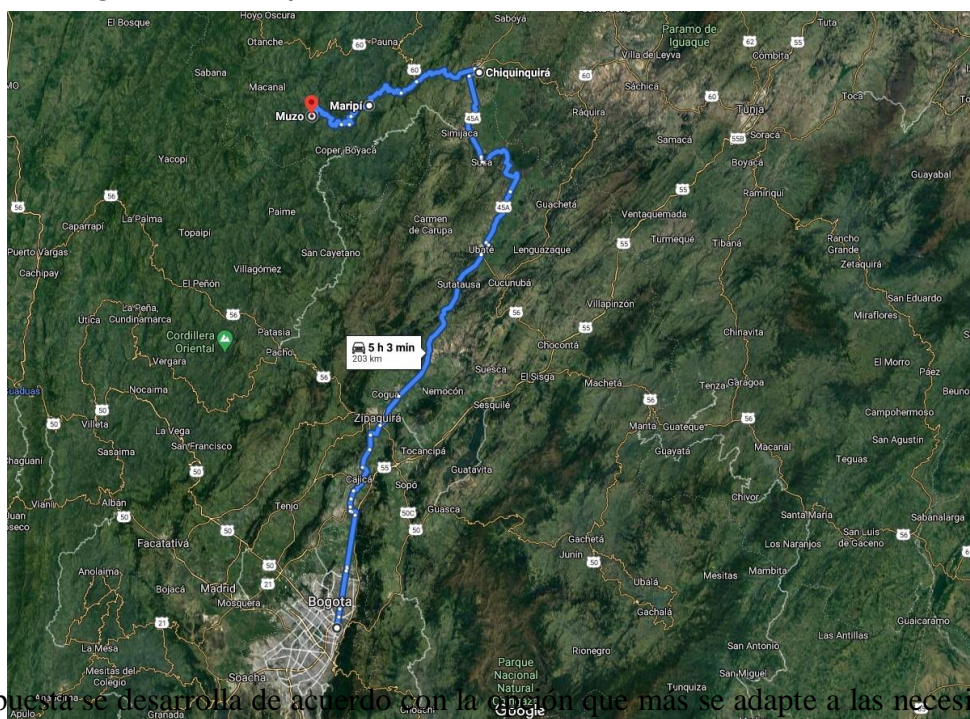
Se realizó un sondeo de 40 personas pertenecientes al mercado objetivo de Emerald Trips, donde se evidenció lo siguiente.

4.1. Especificaciones técnicas del producto

Se desarrollará una salida de campo en Muzo, Boyacá con el objetivo principal de conocer el proceso de extracción y comercialización de la esmeralda y las actividades relacionadas. Esta propuesta está diseñada para que los jóvenes estudiantes se instruyan a través de la vida real, convirtiéndose en una combinación perfecta de turismo, y oportunidades de aprendizaje práctico.

Se ofrecerá un paquete con dos opciones de realización de la ruta académica de la esmeralda en Muzo, Boyacá con la posibilidad de personalizar algunas características de la propuesta.

Figura 5. Georreferenciación ruta académica de la esmeralda



La ruta propuesta se desarrolla de acuerdo con la geografía que más se adapte a las necesidades del cliente en dos propuestas de la siguiente manera:

Fuente: Elaboración propia con base en mapa de Google Maps

Propuesta #1

Propuesta de turismo educativo con énfasis experiencial

Ruta académica de la Esmeralda

Muzo, Boyacá

Itinerario

Día 1

- Salida desde Bogotá – Muzo (en vehículo privado)
 - 06:00 AM
 - 09:00 AM – Parada en Chiquinquirá para desayunar y visita a la basílica (opcional)
- Llegada al municipio de Muzo, recibimiento
 - 13:30
- Almuerzo
 - 13:30
- Traslado a la experiencia de minería artesanal en el río minero
 - 14:15
- Experiencia de minería artesanal a cielo abierto y conocer la experiencia de comercialización

- 15:00
- Traslado al municipio de Muzo
 - 16:30
- Contextualización histórica y recorrido cultural por el municipio de Muzo (caminando por sus calles conociendo la historia esmeraldera, visita a tiendas artesanales para observar los minerales de las minas, y visita a una talladora de esmeraldas para ver cómo se pulen las gemas para ser usadas en Joyas)
 - 18:00
- Cena en restaurante local
 - 19:00
- Descanso en hotel

Día 2

- Desayuno restaurante local
 - 07:00
- Traslado hasta la mina San Miguel de Arcángel
 - 07:30 AM
- Parada explicación de la geología estructural de la zona y lo que dio origen de la mineralización esmeraldífera
 - 08:15
- Llegada a la mina San Miguel de Arcángel y charla explicativa
 - 08:45
 - Conocer la historia del territorio relacionado con el descubrimiento de las esmeraldas en Boyacá.
 - Conocer la formación de las Esmeraldas y variedades.
- Experiencia de exploración en mina bajo tierra (ingreso a las entrañas de una mina de esmeraldas para observar cómo los mineros exploran en socavón,)
 - 10:00
- Almuerzo
 - 12:00
- Regreso al municipio de Muzo (recorrido rápido por otras minas)
 - 13:00
- Regreso a Bogotá
 - 15:00

Propuesta #2
Propuesta de turismo educativo con énfasis experiencial
Ruta académica de la Esmeralda
Muzo, Boyacá

Itinerario

Día 1

- ✓ Salida desde Bogotá – Muzo (en vehículo privado)
 - 06:00
 - 09:00 – Parada en Chiquinquirá para desayunar y visita a la basílica (opcional)
- ✓ Parada en el municipio de Maripi y almuerzo
 - 13:00
- ✓ Visita Museo fósil – charla explicativa
- ✓ Conocer la historia del territorio relacionado con el descubrimiento de las esmeraldas en Boyacá.
- ✓ Identificar variedad de fósiles y conocer la formación de las Esmeraldas y otras gemas Veta.
 - 14:30
- ✓ Traslado al municipio de Muzo
 - 16:30
- ✓ Recibimiento, acomodación en el hotel
 - 17:30
- ✓ Cena en restaurante local
 - 19:00
- ✓ Descanso en hotel

Día 2

- ✓ Desayuno restaurante local
 - 08:00
- ✓ Traslado hasta la mina San Miguel de Arcángel
 - 08:30 AM
- ✓ Parada explicación de la geología estructural de la zona y lo que dio origen de la mineralización esmeraldífera
 - 09:00
- ✓ Llegada a la mina San Miguel de Arcángel
 - 10:00
- ✓ Experiencia de exploración en mina bajo tierra (ingreso a las entrañas de una mina de esmeraldas para observar cómo los mineros exploran en socavón)
 - 10:00
- ✓ Almuerzo
 - 12:00
- ✓ Regreso al municipio de Muzo (recorrido rápido por otras minas)
 - 13:30
- ✓ Tiempo libre
 - 14:30 – 16:00
- ✓ Contextualización histórica y recorrido cultural por el municipio de Muzo (caminando por sus calles conociendo la historia esmeraldera, visita a tiendas artesanales para

observar los minerales de las minas, y visita a una talladora de esmeraldas para ver cómo se pulen las gemas para ser usadas en Joyas)

- 16:00
- ✓ Recorrido corto por mirador para apreciar el atardecer de las montañas del occidente de Boyacá
 - 17:30
- ✓ Cena en restaurante local
 - 19:00
- ✓ Descanso

Día 3

- ✓ Desayuno restaurante local
 - 08:00
- ✓ Traslado a la experiencia de minería artesanal en el río minero
 - 09:00
- ✓ Experiencia de minería artesanal a cielo abierto y conocer la experiencia de comercialización
 - 09:30
- ✓ Almuerzo restaurante local
 - 12:00
- ✓ Regreso a Bogotá
 - 14:00

Incluye:

- ✓ Kit de seguridad para la experiencia: Traje impermeable
- ✓ Kit de bioseguridad: Tapabocas y antibacterial
- ✓ Alimentación (desayuno, almuerzo y cena) e hidratación durante los recorridos
- ✓ Alojamiento
- ✓ Traslados desde y hacia Bogotá en transporte privado* (si es contratado)
- ✓ Seguro médico
- ✓ Pólizas de cumplimiento y responsabilidad civil
- ✓ Plan de contingencia y seguridad

Requisitos de seguridad

- ✓ El uso del **traje impermeable, gafas y casco de seguridad** es obligatorio en las áreas indicadas por el líder de la ruta. Estos serán suministrados en calidad de préstamos al inicio del recorrido.
- ✓ Se requiere **Usar zapatos cómodos** y cerrados.
- ✓ * Solicitar llevar botas de caucho. De lo contrario se ofrecen por un costo de adicional de \$ 40.000 COP

- ✓ Personas en estado de embriaguez, mujeres en embarazo de seis meses en adelante o personas con limitaciones físicas no podrán realizar el recorrido en el área mina por su seguridad.
- ✓ En caso de **tormentas o fuertes lluvias** en la zona se cancelará la actividad.
- ✓ Presentar **documento de identidad**.

4.2. Características del producto

- ✓ Los hoteles, el transporte, restaurantes y demás sitios que sean utilizados por los estudiantes contarán con todos los protocolos de bioseguridad de acuerdo con la resolución 666 de 2020 del gobierno nacional y con los protocolos derivados para cada uno de sus subsectores.
- ✓ Adicionalmente a las 2 visitas que se realizarán; a la mina de socavón y a la experiencia de minería artesanal, durante una mañana se realizará una jornada académica con profesionales experimentados en la industria de la esmeralda.
- ✓ Este programa da la oportunidad de vivir una experiencia cultural además de disfrutar de los sitios con potencial para la realización de actividades de turismo de naturaleza.
- ✓ Esta propuesta busca dar a conocer a Muzo, como un destino con potencial turístico y énfasis académico, al mismo tiempo que da la posibilidad de seguir desarrollando un turismo inclusivo y sostenible en la región, e inspirando cada vez a más actores a que sean partícipes de la cadena de valor de turismo.

4.3. Beneficios del producto

- ✓ La propuesta de turismo educativo con énfasis experiencial: Ruta de la Esmeralda cuenta con un amplio potencial, ya que por su ubicación y características especiales es una zona

de gran interés para público académico (estudiantes de técnicos, pregrados, posgrados, docentes, investigadores) e incluso el sector empresarial de diferentes áreas del conocimiento, quienes buscan en esta zona alimentar su aprendizaje técnico y científico alrededor de la minería.

- ✓ La posibilidad que se brinda de realizar una inmersión de tipo cultural dentro de la misma experiencia.
- ✓ El poco cubrimiento en el mercado de este tipo de experiencias académicas desde empresas especializadas y con un enfoque académico, exponen la necesidad de crear más propuestas de valor alrededor del turismo educativo, que contribuyan a articular la triada academia, industria y la cultura.
- ✓ La propuesta presentada es flexible y se diseña especialmente para la comunidad académica, buscando cumplir con las necesidades y objetivos que los clientes empresa (universidad) y cliente directo (estudiantes).
- ✓ La presente propuesta piloto permite definir un modelo de negocio alrededor del turismo académico que permitirá replicar este tipo de propuestas en múltiples destinos del país.

4.4. Servicio posventa

Según Pérez Porto & Merino, el objetivo de la posventa es establecer un compromiso con el cliente que trascienda al momento de la compra. La empresa que ofrece el servicio, de este modo, intenta llevar confianza al comprador, respaldando su decisión con una asistencia que se puede canalizar de diversas maneras. (Navas Bayona & Gamboa Poveda, 2019)

Enmarcando esta idea y al objetivo principal de esta propuesta se identifica la necesidad de la fidelización de nuestros clientes y de lograr la personalización del servicio para la

satisfacción completa, por esto la importancia de desarrollar una estrategia de servicio post venta que nos permita recolectar la mayoría de los comentarios y críticas para el perfeccionamiento del servicio prestado.

El plan de servicio postventa que se desarrollará constará de 4 pasos inicialmente:

1. Encuesta de satisfacción: Obtener una evaluación general del servicio prestado que permita conocer la percepción y la posible fidelización del estudiante. Esta encuesta se realizará a estudiantes y a la institución.
2. Comunicación continúa con la institución: Con el objetivo de fidelizar clientes, es sustancial conocer de primera mano las necesidades que le surgen día a día a las instituciones para buscar la manera de satisfacerlas con nuestros servicios.
3. Programa de fidelización: a partir de la primera visita que realicen puede comenzar si así lo desean a un programa de fidelización, este inicialmente estaría dirigido al consumidor final, y le permitirá conocer de primera mano los nuevos programas, acceder a descuentos y beneficios exclusivos.
4. Programa fidelización con la institución: se brindarán beneficios y precios especiales luego de contratar 2 o más salidas con la empresa.

5. Plan de mercadeo

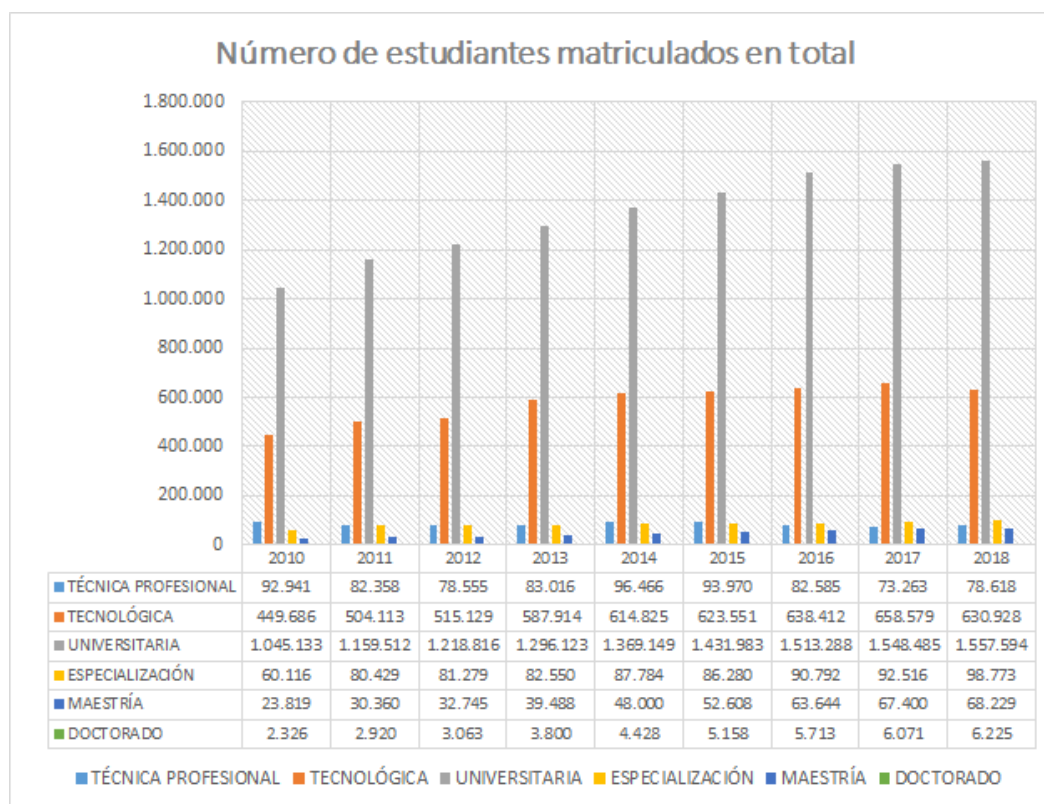
5.1. Entorno económico del emprendimiento

De acuerdo con, el libro *Entrepreneurship: The Practice and Mindset*, este proyecto evaluará su market share a través de 3 cifras esenciales.

TAM o *Total Available Market*; donde se observa la demanda total del mercado, en este caso se escogió de la totalidad de estudiantes matriculados durante los últimos años en las siguientes categorías: técnica profesional, tecnológica, universitaria, especialización, maestría y doctorado. Donde se evidenció que entre 2015 y 2018 se han matriculado más de 9.500.000 estudiantes de acuerdo con las cifras del SNIES del Ministerio de Educación.

En la siguiente tabla se evidencia los estudiantes matriculados desde 2010, de acuerdo con la modalidad de estudio.

Figura 6. Estudiantes matriculados del universo



Fuente: Elaboración propia, cifras tomadas de SNIES Min Educación

Para calcular el **SAM** o *Serviceable Available Market*, se tuvieron en cuenta los estudiantes matriculados entre 2015 y 2018 de los siguientes programas académicos, que sería todo el mercado disponible que pudiera acceder a nuestro servicio:

- ✓ **Doctorado** en Ingeniería ambiental
- ✓ **Especializaciones:** Ingeniería ambiental / Ingeniería ambiental- área sanitaria
- ✓ **Maestrías:** Hidrogeología ambiental / Geología / Ingeniería ambiental
- ✓ **Tecnología** en gestión catastral
- ✓ **Carreras:** Geología / Ingeniería ambiental / Ingeniería ambiental y de saneamiento / Ingeniería ambiental y sanitaria / Ingeniería catastral y geodesia / Ingeniería de minas / Ingeniería de minas y metalurgia / Ingeniería geológica

De acuerdo con, los datos recolectados a través de la herramienta SNIES del Ministerio de educación se determinó que el número de mercado objetivo sería aproximadamente de 325.965 estudiantes.

Con respecto al SOM o *Serviceable Obtainable Market* que podríamos capturar de acuerdo con nuestro TAM sería de aproximadamente 30% de la población total de estudiantes ubicados solo en la capital del país, es decir 39.174 estudiantes aproximadamente.

A nivel nacional no existe una amplia oferta de empresas prestadoras de servicios de turismo dedicadas exclusivamente al desarrollo de paquetes y planes turísticos dirigidos a articular el conocimiento y la cultura con la industria y la academia. Tradicionalmente las agencias de viajes y turismo organizan, promueven y venden productos y servicios dirigidos a cualquier segmento del mercado, sin embargo, las dinámicas de un contexto de mercado dinámico como el actual, demanda el diseño y desarrollo de soluciones enfocadas en resolver

necesidades de clientes más específicas que permita mejorar el manejo de la oferta en el sector turismo. -

De acuerdo con, la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO, “Uno de los problemas que enfrentan las Agencias de Viajes e incluso el sector público es el acceso a cifras en turismo de tal forma que estas sean confiables y oportunas, brindando datos e información útil para la formulación de estrategias que permitan la dinamización del sector turístico colombiano” (Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO, 2020)

5.2. Tipo de clientes del producto

Para Emerald Trips se identificaron dos tipos de clientes; las instituciones de educación superior hacen parte de un mercado B2B, que influencia y valida las decisiones de compra de sus estudiantes. El segundo tipo de clientes son los estudiantes de estas instituciones académicas ubicadas en Colombia y se considera el mercado B2C del proyecto.

5.2.1 Perfil del Cliente: Universidades e Instituciones de Educación Superior

UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR– CONSUMIDOR (B2B)

Figura 7. Perfil de cliente Empresas

EMPRESAS	TRAYECTORIA	MOTIVACIONES
Facultades de instituciones de Educación Superior y formación para el trabajo que ofrezcan carreras profesionales, cursos, tecnólogos y relacionados con los siguientes campos: Geociencias, ingenierías relacionadas con los sectores de minería, gemología, geología, ambiental, catastral, sociología, comercio y afines.	Directora de Regionalización hace 5 años Casada con hijos Profesional en Administración de Negocios Internacionales con una profundización en Mercadeo	Liderar la generación de un ecosistema de desarrollo entre la Universidad y la región orientado al crecimiento y construcción del país, Encontrar espacios extracurriculares y de investigación formativa acordes con la proyección y oferta académica de la universidad Aportar a desarrollar el objetivo de la universidad relacionado

		con la implementación de pedagogías activas y personalizadas del Proyecto Educativo Institucional.
MOTIVACIONES EN SU ROL	OTROS PERFILES	PROBLEMAS Y OBJECIONES
<p>Ofrecer un variado portafolio de actividades académicas fuera del campus universitario, con el propósito de ampliar conocimientos y desarrollar habilidades específicas, que permitan vincular a estudiantes, docentes e investigadores de la institución académica en una relación de doble vía con los actores regionales y la universidad, asegurando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar propuestas de valor completas y pertinentes con los programas y expectativas de la universidad - El cumplimiento de las condiciones adecuadas y pertinentes con los contenidos académicos y la promesa de valor ofrecida a los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directores de los programas de Ingeniería, administración, mercadeo y comercio entre otros afines. - Decano de unidad académica afín. 	<p>No encuentra ofertas de visitas técnicas y escenarios de investigación formativa que aseguren bajo criterios y directrices de calidad, la seguridad y bioseguridad de quienes participen en las mismas por parte de la universidad.</p>

Fuente: Buyer persona B2B Canvas

5.2.1 Perfil del Cliente: Estudiante (B2C)

Figura 8. Perfil del cliente: Estudiantes, clientes directos y usuarios de la ruta académica

ESTUDIANTE DE INGENIERIA DE MIINAS	
¿QUIÉN ES?	
Perfil general	Estudiante de 6to semestre de Ingeniería de minas además de estudiar le gusta la fotografía.
Información demográfica	Es un hombre de 20 años, soltero y vive con sus

	padres en la ciudad de Bogotá, quienes financian sus estudios.
Identificadores	Le gusta leer blogs sobre su carrera y revistas especializadas, toma cursos online de temas que le llaman la atención, le gusta hacer búsquedas rápidas online de temas de su interés, le disgusta encontrar portales que no faciliten las búsquedas.
¿QUÉ LE MOTIVA?	
Objetivos	Graduarse y ejercer su carrera
Retos	Aplicar los conocimientos adquiridos, ser un profesional competitivo y aportar al país en el área de la ingeniería.
¿Cómo puede aportar la empresa?	Con experiencias educativas que le permitan contrastar y validar los conocimientos aprendidos. Con la posibilidad de aclarar dudas de procedimientos del área de su carrera directamente en campo Ofreciéndole adicionalmente conocer el contexto social, ambiental y cultural del desempeño del programa que está adelantando.
¿POR QUÉ TIENE ESTAS MOTIVACIONES O NECESIDADES?	
Quiere ser un profesional idóneo y reconocido en su medio. Quiere recibir una remuneración laboral que le permita seguir estudiando y especializando en su sector Le gusta conocer su país y está abierto a explorar laboralmente diferentes regiones del Colombia	
¿CÓMO?	
Mensajes de marketing	Ofrecemos una visita de turismo académico en una mina en operación en el municipio de Muzo (Boyacá) donde además de conocer la formación de la mina de esmeraldas y su funcionamiento en campo, se tendrá la posibilidad de conocer el contexto socio- cultural y ambiental de la zona.
Mensajes de ventas	Conoce directamente en campo el mundo de la minería
PAIN POINTS (PUNTOS DE DOLOR)	
Que la propuesta de valor del programa académico que está adelantando no cumpla con las demandas del sector laboral y la industria, o que salga bien preparado y el mercado no lo valore.	

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo Buyer persona B2C

5.3. Competencia

Tabla 2. Principales competidores directos

	NOMBRE	TIPO DE COMPETENCIA	QUE LO CARACTERIZA	VENTAJAS	DESVENTAJAS FRENTE A EMERALD
--	--------	---------------------	--------------------	----------	------------------------------

COMPETIDOR 1	VATUC	Directa	Brindar servicios a un grupo multidisciplinario de profesionales brindándoles la posibilidad de generar un conocimiento intercultural especializado.	Están localizados en varios países	Se especializan en cursos internacionales y el componente de turismo es casi nulo, solo son viajes de turismo científico
COMPETIDOR 2	JOURNEY	Directa	Compañía de educación privada enfocada a la enseñanza de idiomas, viajes educativos, intercambios culturales y programas académicos y migratorios.	Diferentes paquetes en el mundo	No personalizan los paquetes No tienen desarrollados paquetes a Boyacá.
COMPETIDOR 3	VELATORS	Directa	Programas de estudios en el exterior y excursiones tanto en Colombia como en el exterior.	17 años de experiencia Se encargan 100% de todo el paquete. Hacen visitas turísticas con componente académico	No han incursionado en Boyacá todavía.
COMPETIDOR 4	MISIONES ACADÉMICAS	Directa	Misiones académicas con todo incluido para los sectores que requieren especialización, investigación, innovación y/o formación académica	Personalizan el paquete si es necesario	Ofrecen salidas de campo académicas de corta duración, pero a empresas no a destinos

Fuente: Elaboración propia

5.4. Análisis competitivo

Se identifica que la propuesta de turismo educativo con énfasis experiencial presentada como piloto y primera fase de operación de una agencia de viajes especializada en turismo

académico, cuenta con un nivel bajo de competencia en la medida en que, aunque se encuentran empresas y agencias de viajes y turismo que pueden ofrecer propuestas orientadas a realizar viajes con fines académicos, no se encuentran en el mercado agencias de turismo y viajes especializadas en turismo académico en Muzo, Boyacá.

Se realizó una matriz de posicionamiento entre las empresas y agencias que ofrecen un servicio similar de turismo académico enfocadas en facilitar experiencias académicas de aprendizaje y profundización.

Tabla 3. Matriz de análisis competitivo de Turismo Educativo con Énfasis Experiencial

Producto o servicio seleccionado	
Turismo educativo con énfasis experiencial	
Necesidad o Insight del consumidor que resuelva la	
1	Flexibilidad y capacidad de personalizar propuestas
2	Enfasis académico
3	Precios (costo/beneficio)
4	Aseguramiento en bioseguridad
5	*Propuesta integral (inmersión cultural)

Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Competidor 4	Evalue Ud	Industria
Velatours	Misiones Académicas	Journey	Vatuc	Emeralds Trips	Promedio
3	2	2	2	4	2,25
3	4	4	4	3	3,75
2	2	3	1	3	2
2	2	2	2	4	2
3	3	3	2	3	2,75

Calificación

- 1 - Pésimo
- 2 - Mal
- 3 - Bien
- 4 - Excelente

Fuente: Elaboración propia a partir de material de clase de Dirección de Marketing MBA 2019

De acuerdo con, el análisis realizado a la herramienta matriz de competencia se identifica:

- ✓ Emerald Trips ofrece la mejor propuesta frente a temas de seguridad y bioseguridad en la realización de la experiencia, coherente con la situación de salubridad actual y futura.
- ✓ Emerald Trips ofrece la mejor propuesta, con un amplio margen de flexibilidad en las condiciones para su realización incluyendo, además de la experiencia académica, la posibilidad de realizar una inmersión socio cultural, así como de vivir el contexto natural de la zona.
- ✓ Uno de los resultados de la matriz es que Emerald Trips debe con el tiempo ir fortaleciendo el componente académico de sus paquetes para estar al nivel o mejor que sus competidores.

5.5. Planeación estratégica

Tabla 4. Modelo de matriz DOFA

DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Contexto Interno	<p>Diferentes sectores del gobierno y sociedad civil están trabajando articuladamente por mostrar al país la nueva cara del municipio posterior al acuerdo realizado por los diferentes actores que ha permanecido por 30 años.</p> <p>el sector académico orienta cada vez más sus programas con enfoques experienciales y de trabajo de campo</p> <p>Se cuentan con los proveedores idóneos y</p>	<p>La empresa es nueva en el mercado.</p> <p>Se cuenta inicialmente solamente con un producto a ofertar</p> <p>No cuenta con la misma experiencia que la competencia.</p>

	<p>capacitados para dar cumplimiento con la promesa de valor propuesta en condiciones de seguridad, bioseguridad y de manera sostenible</p> <p>Servicio al cliente ofrecido y flexibilidad de los productos ofrecidos</p> <p>Equipo especializado en varias ramas del conocimiento que permiten el desarrollo de la propuesta de manera óptima</p> <p>Se cumple con todas las normas de calidad y procesos de formalización necesarios para el desarrollo de este paquete</p>	<p>Se requiere dinero en préstamo para su inicio</p>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Contexto Externo	<p>Crecimiento del Sector Turismo en los últimos años</p> <p>Poco cubrimiento del mercado al nicho: Turismos Académico</p> <p>Pioneros en el mercado con una propuesta sostenible y enfocada en lo académico</p> <p>Amplias posibilidades de atractivos turísticos con enfoque académico en el país para crear nuevas rutas turísticas</p> <p>Fortalecer la articulación con operadores turísticos y proveedores de la región para garantizar estándares de seguridad y bioseguridad</p> <p>Las políticas gubernamentales han venido manifestando la necesidad de acercar a la academia y a la industria para aportar a la competitividad del país</p> <p>Con el desarrollo de este proyecto y su proyección a mediano y largo plazo se aporta al mejoramiento de la calidad de la educación superior</p>	<p>La posibilidad de ocurrencia de pandemias locales y mundiales.</p> <p>La posibilidad de presencia de nuevos competidores o competencia desleal</p> <p>Aumento de los precios de transporte y/o ingreso a las minas</p> <p>A raíz del contexto de pandemia actual la reactivación del sector turismo va a ser gradual y lenta.</p> <p>Percepción de los viajeros sobre inseguridad y violencia</p> <p>Difícil monitoreo del segmento debido a que no se cuenta con cifras exactas del comportamiento de seguimiento de este nicho de mercado a nivel nacional</p>

	<p>Este proyecto apoya el desarrollo del sector turístico del departamento que cuenta con políticas públicas que lo respaldan Hace inclusivo a diferentes actores del municipio para que sean parte de la cadena de valor y aportan en su desarrollo. El municipio viene siendo reconocido como un territorio de paz</p> <p>El turismo doméstico dentro del sector es el primero en reactivarse</p>	
--	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Análisis cruzado DOFA

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<p>En la medida en que el sector académico orienta cada vez más sus programas con enfoques experienciales y de trabajo de campo es posible atender de manera directa al segmento de mercado escogido</p> <p>Al contar con los proveedores idóneos y capacitados para dar cumplimiento con la promesa de valor propuesta podemos ser pioneros en esta ruta turística en el país</p>	<p>Aprovechar las amplias posibilidades de atractivos turísticos con enfoque académico en el país para crear nuevas rutas turísticas que permitan ser pioneros en estas rutas que contribuyan a posicionarnos</p> <p>Aprovechar el crecimiento del sector turismo y del segmento escogido para pagar rápidamente los recursos solicitados en préstamo</p>
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<p>Al contar con los proveedores idóneos y capacitados, así como al cumplir con todas las normas de calidad y procesos de formalización necesarios para el desarrollo de este paquete se pueden ofrecer opciones seguras con protocolos adecuadas ante la ocurrencia de pandemias.</p> <p>Al contar con la articulación de diferentes sectores del gobierno y la sociedad civil por mostrar al país la nueva cara del municipio posterior al acuerdo realizado por los diferentes actores que ha permanecido por 30 años, se pueden realizar acciones e divulgación que mitiguen la percepción de inseguridad que existe sobre la zona.</p>	<p>Al contar inicialmente solamente con un producto a ofertar aprovechar que a raíz del contexto de pandemia actual la reactivación del sector turismo va a ser gradual y lenta.</p> <p>Fortalecer el primer producto a oferta de tal forma que se adquiera la experiencia necesaria para crear nuevos paquetes de una manera más precisa y con los aprendizajes obtenidos</p>

Fuente: Elaboración Propia

5.6. Estrategia de mercado

5.6.1. Estrategia de precio

Con el objetivo de establecer precios para nuestro producto, primero definimos la razón de nuestro precio y como grupo se estableció que sería para obtener rentabilidad y que esta sería del 30%. Se realizó la estructura de costos tanto al paquete A como al B y sobre este costo se aplicó el margen de ganancia esperado (Valores para grupos de mínimo 10 personas).

Posteriormente hicimos un sondeo entre nuestro mercado objetivo, con el cual validamos cuanto estarían dispuestos a gastar por nuestro paquete A sin transporte de Bogotá - Muzo - Bogotá, este no se incluyó ya que algunas instituciones académicas les ofrecen este transporte a sus estudiantes.

Del sondeo identificamos que a pesar de que hay personas que consideran que el precio está en el rango correcto o aún mayor, nuestro precio de venta está por encima unos \$ 70.000 de la percepción de la mayoría de las personas encuestadas. Siendo los únicos en la zona con esta propuesta de turismo educativa, nuestro precio es único y lo sustentaremos ofreciendo una muy buena calidad de experiencia.

Tabla 6. Resultados sondeo de precio de venta

Rangos Precio	Porcentaje	Respuestas
\$ 200.000 - \$ 400.000	64,86%	24
\$ 401.000 - \$ 600.000	13,51%	5
\$ 601.000 - \$ 800.000	2,70%	1
\$ 801.000 - \$ 1.000.000	8,11%	3
> \$ 1.000.000	10,81%	4

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Costos y precios de venta

Concepto	Paquete A	Paquete B
Total, Costos por persona - Completo	\$ 609.000	\$ 701.000
Total, Costos por persona - Sin transporte	\$ 359.000	\$ 451.000
Precio de Venta por persona - Completo	\$ 791.700	\$ 911.300
Precio de Venta por persona - Sin transporte	\$ 466.700	\$ 586.300

Fuente: Elaboración propia

5.6.2. Estrategia de distribución

La ubicación no genera una afectación en la prestación del servicio inicialmente teniendo en cuenta que la empresa no requiere de instalaciones físicas ya que, hace contacto directo en las instalaciones de los clientes, es decir, en las instituciones de educación superior, y a través de los canales digitales.

5.6.3. Canales de distribución

Dada la intangibilidad que tiene este tipo de negocios, el proceso de venta requiere cierto tipo de contacto personal, por lo tanto, se emplea un canal directo, la venta de los paquetes se realizará sin intermediarios y será directamente con instituciones de educación superior y de educación para el trabajo y el desarrollo humano. A través de canales digitales y de manera presencial.

Se manejarán canales de venta en dos categorías:

- ✓ **Offline**, que será el principal canal empleado, que permite crear un vínculo más cercano con el cliente y da la oportunidad de dejar la puerta abierta para próximas compras, se

realizará a través de la venta directa física en el lugar transaccional, y a través de medio telefónico si así lo prefiere el cliente.

- ✓ **Online**, es la segunda modalidad de ventas, donde se podrán realizar cotizaciones, comprar paquetes y hasta obtener un servicio especializado de manera virtual.

5.6.4. Promoción

Estrategia de comunicación digital.

Emerald Trips bajo su slogan “aprende viajando” busca convertirse en una marca de fácil recordación y de rápido conocimiento frente a su público objetivo, por esto se empleará una estrategia digital agresiva que nos dé a conocer, esta estrategia se desarrollará de la siguiente manera:

Estrategia de comunicación en medios digitales:

- ✓ AdWords en Google: permitirá que por medio de palabras claves clientes potenciales pueden acceder a nuestra página web y conocer los servicios.
- ✓ Facebook: acercamiento con el usuario final, los estudiantes para que puedan conocer testimonios de quienes ya han realizado viajes con Emerald Trips.
- ✓ Instagram: a través de publicaciones en la página de Emerald Trips se podrá visualizar la marca, lo que se ofrece y conocer de primera mano por videos, fotos y testimonios las experiencias vividas por otros estudiantes.
- ✓ LinkedIn: generación de contenido dirigido a universidades
- ✓ Página web: se encontrará la información necesaria para que los clientes puedan conocer los servicios prestado por Emerald Trips.

Ver imágenes de apoyo en el anexo F.

Tabla 8. Inversión en medios digitales

CANAL	MEDIO	FORMA	PRECIO/ MES	ALCANCE/ CARACTE RÍSTICAS	TOTAL
Google	Buscador	Anuncio pago	\$330.000*	Entre 10.630 y 17.750 usuarios y entre 860 y 1.450 clics al mes	\$3.960.000
Facebook	Red social	Campañas	\$150.000		\$1.800.000
Instagram	Red social	Anuncios	\$150.000		\$1.800.000
LinkedIn	Red social	Campañas	\$1.000.000	Clics en 30 días 250 - 620	\$6.000.000
Página web			\$21.000	Ancho de banda ilimitado, almacenamiento 10GB, sin anuncios. Dominio gratis por 1 año	\$252.000
TOTAL					\$13.812.000

Fuente: Elaboración propia

*Precio estimado

5.6.5. Publicidad

Inicialmente se utilizará una estrategia con medios digitales, especialmente con redes sociales, que permitan conocer el producto como se ofrece al mercado. Dentro de las redes sociales se colgará contenido relacionado con los testimonios de estudiantes participantes en las experiencias y como este emprendimiento va cambiando poco a poco la actividad económica de la población de Muzo, involucrándolos cada vez más en la cadena de valor de turismo. Emerald Trips buscar convertirse en una empresa icónica para la realización de viajes con componente

académico y que permita la creación y captación de conocimiento de los estudiantes. La imagen gráfica escogida para el emprendimiento está relacionada con un escudo de escuela y una maleta de viaje, además se nombró “Emerald Trips” en conmemoración de la primera ruta que creó la empresa, así como, relacionarla con algo de buena calidad, fino y exclusivo como lo es la esmeralda.

Para más información referirse al punto anterior. (Ver imágenes en anexo D)

5.6.6. Presupuesto promocional

El presupuesto inicial para promoción de la empresa durante 1 año será de aproximadamente \$ 13.812.000 M/cte. Ver más información en la tabla 8.

5.6.7. Pronóstico de ventas

Las salidas de campo académicas generan un comportamiento estacional en las ventas de este producto, por lo tanto, para los meses entre abril a junio y septiembre a noviembre se espera el tráfico de clientes. Para estos meses se pronostica un promedio de 230 ventas entre todos los productos para el primer año.

Se consideró un crecimiento de ventas anual del 2% teniendo en cuenta cifras de la industria y datos sobre estos viajes académicos compartidos por la agencia de turismo entrevistada.

Tabla 9. Pronóstico ventas unidades.

Paquete	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquete A: 1 Noche	110	112	114	117	119
Paquete B: 2 noches	120	122	125	127	130
Total, Ventas en Unidades	230	235	239	244	249

Fuente: Elaboración propia

Los valores del siguiente pronóstico de ventas no incluyen valor de inflación, porcentaje que se puede ver aplicado en el Estado Financiero del punto 9.

Tabla 10. Pronóstico ventas pesos

Paquete	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquete A: 1 Noche	\$87.087.000	\$88.828.740	\$90.605.315	\$92.417.421	\$94.265.770
Paquete B: 2 noches	\$109.356.000	\$111.543.120	\$113.773.982	\$116.049.462	\$118.370.451
Total, Ventas en Pesos	\$196.443.000	\$200.371.860	\$204.379.297	\$208.466.883	\$212.636.221

Fuente: Elaboración propia

6. Plan de operaciones

6.1. Producción

Se realiza descripción de los hitos del proceso de producción de la prestación del servicio turístico, que presenta las operaciones que realizan las diferentes áreas de la agencia de viajes y turismo. Ver Anexo D, de la descripción del proceso de Producción.

6.2. Localización

Inicialmente se trabajará de manera virtual y con un lugar de encuentro para reuniones presenciales entre las socias de la empresa, en una oficina ubicada en Cedritos, carrera 12 # 140 – 91. Se desarrolló una página web, que contará con un dominio otorgado por wix donde se creó la página (ver imágenes de la página en anexo E).

Figura 9. Sede oficial reuniones fundadoras



6.3. Costos

Fuente: Goplacit.com

Los costos por cada paquete siendo estos A y B, y los gastos fijos de funcionamiento para el primer año se presentan en las Tablas 11 y 12.

Tabla 11. Costos Paquetes

Concepto	Valor unitario por persona	Paquete A (1 Noche)		Paquete B (2 Noches)	
Transporte Unitario Bog-Muz-Bog	\$ 250.000	\$ 250.000	x1	\$ 250.000	x1
Transporte Interno en 4x4	\$ 40.000	\$ 80.000	x2	\$ 80.000	x2
Desayuno	\$ 12.000	\$ 24.000	x2	\$ 36.000	x3
Almuerzo	\$ 15.000	\$ 30.000	x2	\$ 45.000	x3
Cena	\$ 15.000	\$ 15.000	x1	\$ 30.000	x2
Bebida Hidratante	\$ 5.000	\$ 10.000	x2	\$ 15.000	x3
Noche Hotel Muzo	\$ 30.000	\$ 30.000	x1	\$ 60.000	x2
Acompañamiento Académico/Técnico	\$ 40.000	\$ 40.000	x1	\$ 40.000	x1
Ingreso Mina a Socavón	\$ 100.000	\$ 100.000	x1	\$ 100.000	x1
Ingreso al Museo y/o Inmersión Cultural	\$ 15.000	\$ 0	0	\$ 15.000	x1
Implementos (Overol Impermeable)	\$ 20.000	\$ 20.000	x1	\$ 20.000	x1
Elementos de bioseguridad (Tapabocas, Gel)	\$ 10.000	\$ 10.000	x1	\$ 10.000	x1
Total, costo por persona		\$ 609.000		\$ 701.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Gastos Funcionamiento Año 1

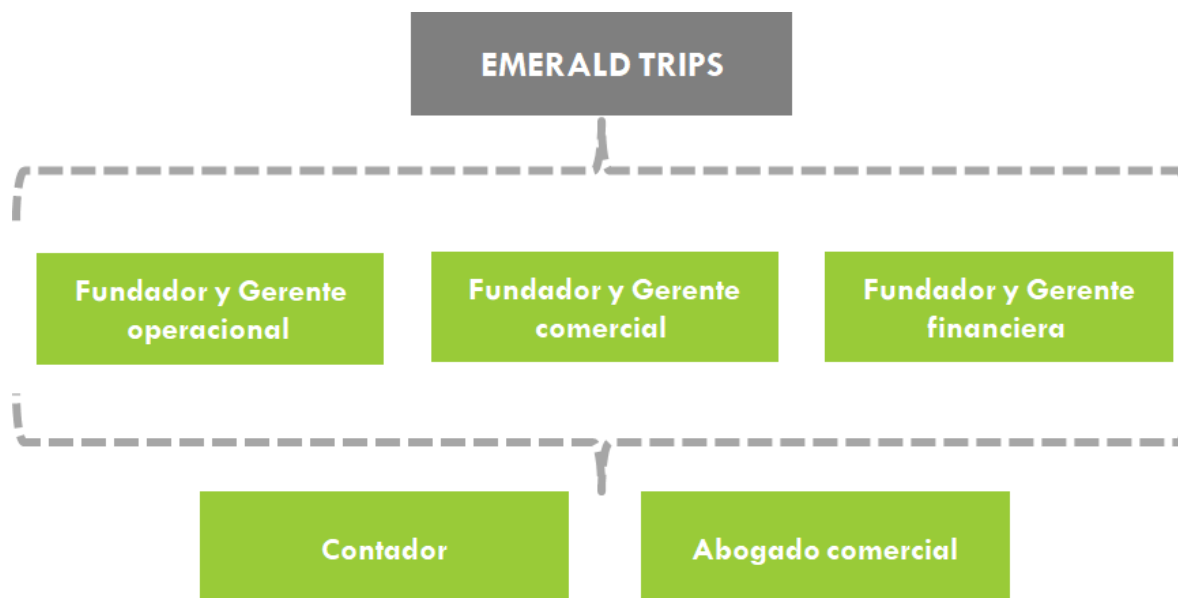
NÓMINA	
---------------	--

Contador 4 veces al año	\$ 2.400.000
Administradora	\$ 9.936.000
Encargada de Ventas	\$ 9.936.000
Encargada Operativa	\$ 9.936.000
Total, Nómina	\$ 32.208.000
OTROS GASTOS	
Telefonía Celular	\$ 600.000
Papelería y Suministros	\$ 1.000.000
Total, Otros Gastos	\$ 1.600.000
Marketing Mix	\$ 13.812.000
Depreciación	\$ 1.107.200
Gastos de Inicio	\$ 5.536.000
Gastos Financieros	\$ 845.563
Gastos Tributarios	\$ 3.319.851
TOTAL, GASTOS ANUAL	\$ 52.892.615

Fuente: Elaboración propia

6.4. Personal

Figura 10. Organigrama de Emerald Trips



Fuente: Elaboración propia

Para más información remitirse al punto 6.8 y 7.

6.4.1. Políticas de evaluación

Las fundadoras de Emerald Trips tendrán total autonomía sobre las decisiones relacionadas con sus respectivas obligaciones, todo a su vez no sean medidas que perjudiquen al negocio, de ser así, deben ser llevadas a los comités semanales organizados para compartir resumen de actividades, definir planes de trabajo y seguimiento, así como tomar decisiones.

Todos los colaboradores de Emerald Trips se comprometerán con el cumplimiento de la de sostenibilidad en la que se define su compromiso con los aspectos ambientales, socioculturales y económicos generados por las actividades, productos o servicios realizados y ofertados, variables que serán de evaluación permanente en la gestión de los procesos y procedimiento de la agencia.

Dentro de los indicadores de evaluación de la agencia, se establecerá una meta de crecimiento anual como indicador para cada una de las áreas que permita evaluar el rendimiento y si fuese el caso buscar acciones y estrategias para mejorar en el eslabón necesario.

6.5. Proveedores

Es una política de Emerald Trips en las relaciones comerciales que se tengan con los proveedores, además de considerar aspectos de calidad y precio, también y de forma destacada se tengan en cuenta aspectos ambientales y sociales, haciendo énfasis en el compromiso de sostenibilidad de la agencia de viajes, de acuerdo con lo establecido por Norma Técnica Sectorial Colombiana de Turismo Sostenible NTS-TS 003.

Para la selección de los proveedores que participen en la cadena de valor de los servicios prestados por Emerald Trips, esta se realizará por convocatoria para aquellos servicios considerados misionales.

Se consideran proveedores:

Tabla 13. Matriz de proveedores

Proveedor	Tipo de Proveedor	Lugar de operación	Tipo de Servicio
Viajes El Imperio De La Esmeralda S A S	Operador Turístico	Muzo	Tour completo privado o par grupos con Componente cultural -Transporte privado vehículo 4x4 Muzo-Zona minera-Muzo Acompañamiento técnico
Luz Mary Vaca Blanco	Prestador de Servicio	Muzo y Maripí	Acompañamiento técnico y componente académico Acceso a la actividad de minería en socavón
Arte y Turismo SAS	Operador Turístico	Muzo	Tour completo privado o par grupos con Componente cultural -Transporte privado vehículo 4x4 Muzo-Zona minera-Muzo
Hotel Villa de los Muzos	Prestador de Servicio	Muzo	Hospedaje
Hotel Cristal Muzo	Prestador de Servicio	Muzo	Hospedaje
Villamontes	Prestador de	Transporte privado	Transporte privado

	Servicio	intermunicipal	Ruta Bogotá— Muzo—Bogotá
Vans Colombia	Prestador de Servicio	Transporte privado Intermunicipal	Transporte privado Ruta Bogotá— Muzo—Bogotá

Fuente: Elaboración propia

7. Gestión y organización

- ✓ Emerald Trips estará inicialmente conformado por tres socias cada una encargada de una función clave dentro de la organización, las decisiones serán tomadas por las tres personas en comités semanales organizadas para este fin, también estarán presentes cuando sea necesario el contador o abogado. Las fundadoras de la empresa son profesionales de diferentes campos de la educación como logística, público y mercadeo quienes se complementan entre sí.
- ✓ Dado el caso que alguno de los tres socios decida retirarse del proyecto, los otros dos si así es su deseo continuarán con la empresa.

Tabla 14. Matriz de personal

Nombre del miembro del equipo	Habilidad específica	¿Por qué es relevante?
Fundador y Gerente operacional	Buen manejo de las relaciones interpersonales, Trabajo en equipo.	Se encargará de que se desarrolle de manera óptima las operaciones de la empresa, al igual que el manejo con los proveedores. Buscará continuamente aumentar valor agregado al servicio.
Fundador y Gerente comercial	Buen manejo de las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, habilidades para las ventas.	Coordinará los planes para comercializar el servicio, estrategias de marketing y todo lo relacionado con esta. Buscará continuamente establecer estrategias que permitan aumentar las ventas de la empresa.

Fundador y Gerente financiera	Conocimientos de herramientas que permitan desarrollar estrategias que permitan el desarrollo financiero de la empresa, trabajo en equipo.	Desarrollará acciones que permitan mantener un control de caja y definir estrategias para el crecimiento del negocio. Buscará continuamente la optimización de los recursos para mantener que permitan como mínimo obtener un equilibrio óptimo.
-------------------------------	--	--

Emerald Trips además de su planta de personal fija subcontratará profesionales expertos en los siguientes campos quienes serán los responsables de la contabilidad, temas jurídicos y de contratación de la empresa.

Tabla 15. Matriz de personal subcontratado

Nombre del miembro del equipo	Habilidad solicitada	¿Por qué es importante para la empresa?
Contador	Experiencia con emprendimientos en empresas de servicios	Principalmente manejará toda la contabilidad de la compañía, digitalizará y procesará la información en software contable. Además, deberá apoyar las siguientes actividades <ul style="list-style-type: none"> • Presentación y revelación estados financieros conforme a las NIIF • Declaraciones de renta, retención en la fuente, de industria y comercio. • Requerimientos de entidades fiscales • Certificaciones requeridas por entes de vigilancia y control • Asesoramiento y conceptos técnicos contables
Abogado	Especialista en derecho comercial con excelentes relaciones interpersonales.	Deberá llevar a cabo la asesoría legal frente a las relaciones comerciales surtidas entre

		Emerald Trips y los terceros. Además de un acompañamiento legal continuo.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

8. Gastos de inicio y capitalización

La Tabla 16 presenta las partidas de inversión inicial requeridas para dar inicio al negocio.

Tabla 16. Gastos de Inicio (Única vez)

GASTOS DE INICIO	
Abogado: Constitución legal empresa	\$ 2.000.000
Certificación Check-In Bioseguro	\$ 2.300.000
Norma Técnica Obligatoria	\$ 600.000
Cámara de comercio	\$ 36.000
Overoles Impermeables (30)	\$ 600.000
TOTAL, GASTOS DE INICIO	\$ 5.536.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Inversión Total

Concepto	Valor	Número de Meses
Gastos de Inicio	\$5.536.000	
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
Nómina	\$2.684.000,00	1
Marketing Mix	\$1.151.000,00	1
Otros Gastos	\$133.333,33	1
Total, Capital de Trabajo Inicial	\$3.968.333,33	
TOTAL, INVERSIÓN	\$ 9.504.333,33	
Aporte Emprendedoras	\$3.000.000,00	
Préstamo Para Solicitar	\$6.504.333,33	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Cálculo del Préstamo

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO			AÑOS DE CRÉDITO		
13,00%			3		
	Inicial	Interés	Amort	Cuota	Final
AÑO 0					\$6.504.333
2021	\$6.504.333	\$845.563	\$1.909.165	\$2.754.728	\$4.595.169
2022	\$4.595.169	\$597.372	\$2.157.356	\$2.754.728	\$2.437.812
2023	\$2.437.812	\$316.916	\$2.437.812	\$2.754.728	-

Fuente: Elaboración propia

9. Plan financiero

La venta del producto en su primer año presenta una utilidad neta negativa de (\$4.239.763), utilidad que del segundo año en adelante es positiva. Teniendo como base unos ingresos por venta de 230 paquetes para el primer año, se estimaron 110 ventas del Paquete A y 120 del Paquete B, a un precio de venta de \$ 791.700 y \$ 911.300 respectivamente, con un incremento del 2% anual de las ventas.

Como se puede observar en el Balance General después de 3 años no tendremos obligaciones financieras al dar por pago el préstamo de \$ 6.504.333 que se va a tomar. Con una tasa de rentabilidad esperada del 30% el valor presente neto del proyecto es positiva de \$34.468.593, dinero que se va a obtener en los 5 años de operación adicional a la recuperación de la inversión inicial. El punto de equilibrio del proyecto se alcanzará con la venta de 240 paquetes de Emerald Trips.

Tabla 19. Estado de Resultados

Fuente: Elaboración propia

BALANCE						
	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 3.968.333,33	\$ (1.073.394,73)	\$ 4.628.788,49	\$ 7.894.541,95	\$ 14.210.803,83	\$ 21.004.953,66
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 5.536.000,00	\$ 5.536.000,00	\$ 5.536.000,00	\$ 5.536.000,00	\$ 5.536.000,00	\$ 5.536.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 1.107.200,00	\$ 2.214.400,00	\$ 3.321.600,00	\$ 4.428.800,00	\$ 5.536.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 5.536.000,00	\$ 4.428.800,00	\$ 3.321.600,00	\$ 2.214.400,00	\$ 1.107.200,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$ 9.504.333,33	\$ 3.355.405,27	\$ 7.950.388,49	\$ 10.108.941,95	\$ 15.318.003,83	\$ 21.004.953,66
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$ -	\$ 226.131,8	\$ 639.804,8	\$ 1.108.620,3	\$ 1.620.445,8
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 226.131,8	\$ 639.804,8	\$ 1.108.620,3	\$ 1.620.445,8
Obligaciones Financieras	\$ 6.504.333,33	\$ 4.595.168,60	\$ 2.437.812,45	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO	\$ 6.504.333,33	\$ 4.595.168,60	\$ 2.663.944,29	\$ 639.804,78	\$ 1.108.620,34	\$ 1.620.445,83
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ (4.239.763,3)	\$ 2.286.444,2	\$ 6.469.137,2	\$ 11.209.383,5	\$ 16.384.507,8
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.000.000,00	\$ (1.239.763,33)	\$ 5.286.444,19	\$ 9.469.137,17	\$ 14.209.383,48	\$ 19.384.507,83
TOTAL PAS + PAT	\$ 9.504.333,33	\$ 3.355.405,27	\$ 7.950.388,49	\$ 10.108.941,95	\$ 15.318.003,83	\$ 21.004.953,66
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 20. Balance General

Fuente: Elaboración propia

ESTADO DE RESULTADOS					
	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	\$ 196.443.000,0	\$ 205.301.007,8	\$ 216.275.578,4	\$ 228.101.527,1	\$ 241.039.445,7
COSTO VENTAS	\$ 151.110.000,0	\$ 156.444.183,0	\$ 161.966.662,7	\$ 167.684.085,9	\$ 173.603.334,1
UTILIDAD BRUTA	\$ 45.333.000,0	\$ 48.856.824,8	\$ 54.308.915,8	\$ 60.417.441,2	\$ 67.436.111,6
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$ 32.208.000,0	\$ 33.000.316,8	\$ 34.082.727,2	\$ 35.241.539,9	\$ 36.510.235,4
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 1.600.000,0	\$ 1.639.360,0	\$ 1.693.131,0	\$ 1.750.697,5	\$ 1.813.722,6
OTROS GASTOS	\$ 13.812.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 10.000.000,0
DEPRECIACIÓN	\$ 1.107.200,0	\$ 1.107.200,0	\$ 1.107.200,0	\$ 1.107.200,0	\$ 1.107.200,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ (3.394.200,0)	\$ 3.109.948,0	\$ 7.425.857,6	\$ 12.318.003,8	\$ 18.004.953,7
GASTOS FINANCIEROS	\$ 845.563,3	\$ 597.371,9	\$ 316.915,6	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ (4.239.763,3)	\$ 2.512.576,0	\$ 7.108.941,9	\$ 12.318.003,8	\$ 18.004.953,7
IMPUESTOS	\$ -	\$ 226.131,8	\$ 639.804,8	\$ 1.108.620,3	\$ 1.620.445,8
UTILIDAD NETA	\$ (4.239.763,3)	\$ 2.286.444,2	\$ 6.469.137,2	\$ 11.209.383,5	\$ 16.384.507,8

Tabla 21. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$ 3.968.333	\$ -1.073.395	\$ 4.628.788	\$ 7.894.542	\$ 14.210.804	\$ 21.004.954
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 226.132	\$ 639.805	\$ 1.108.620	\$ 1.620.446
KTNO	\$ 3.968.333	\$ -1.073.395	\$ 4.402.657	\$ 7.254.737	\$ 13.102.183	\$ 19.384.508
Activo Fijo Neto	\$ 5.536.000	\$ 4.428.800	\$ 3.321.600	\$ 2.214.400	\$ 1.107.200	\$ -
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 1.107.200	\$ 2.214.400	\$ 3.321.600	\$ 4.428.800	\$ 5.536.000
Activo Fijo Bruto	\$ 5.536.000	\$ 5.536.000	\$ 5.536.000	\$ 5.536.000	\$ 5.536.000	\$ 5.536.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 9.504.333	\$ 3.355.405	\$ 7.724.257	\$ 9.469.137	\$ 14.209.383	\$ 19.384.508
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT		\$ -3.394.200,0	\$ 3.109.948,0	\$ 7.425.857,6	\$ 12.318.003,8	\$ 18.004.953,7
Impuestos		\$ -305.478,0	\$ 279.895,3	\$ 668.327,2	\$ 1.108.620,3	\$ 1.620.445,8
NOPLAT		\$ -3.088.722,0	\$ 2.830.052,6	\$ 6.757.530,4	\$ 11.209.383,5	\$ 16.384.507,8
Inversión Neta		\$ -6.148.928,1	\$ 4.368.851,4	\$ 1.744.880,5	\$ 4.740.246,3	\$ 5.175.124,4
Flujo de Caja Libre del período		\$ -9.237.650	\$ 7.198.904	\$ 8.502.411	\$ 15.949.630	\$ 21.559.632

Fuente: Elaboración propia

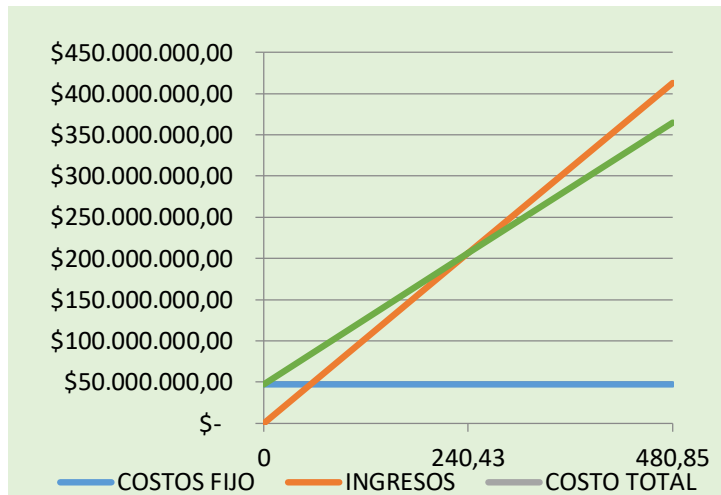
Tabla 22. Evaluación Financiera y Punto de Equilibrio

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO						
Tasa mínima de rentabilidad esperada por los emprendedores (TMR):				30,00%		
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO						
INVERSIÓN AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025	
-\$9.504.333	-\$9.237.650	\$7.198.904	\$8.502.411	\$15.949.630	\$21.559.632	
VALOR PRESENTE NETO:		\$ 34.468.594		PERIODO DE RECUPERACIÓN (AÑOS):		1,08
TASA INTERNA DE RETORNO:		36,71%				

PUNTO DE EQUILIBRIO				
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO
Paquete A: 1 Noche	\$ 182.700,00	44%	\$ 80.994,46	106,59
Paquete B: 2 noches	\$ 210.300,00	56%	\$ 117.069,92	133,84
				240,43
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =				\$ 198.064,38
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =				240,43

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

10. Riesgos y supuestos críticos

10.1. Riesgos y supuestos

Al respecto es necesario considerar lo siguiente:

- ✓ Que ocurra un accidente, para el cual se necesite atención inmediata por un profesional en salud. Acción: El acompañante técnico estará capacitado para ofrecer primeros auxilios y tener una comunicación directa con ambulancia o cualquier otro servicio que se requiera en el momento.
- ✓ Si el mercado se desarrolla más rápido de lo esperado. Acción: Para cada concepto tercerizado tener más de un proveedor estudiado listo para suplir la demanda.
- ✓ Si el mercado se desarrolla más lento de lo esperado. Acción: Tener estudiadas alternativas que requieran un mínimo menor de personas por grupo y tener acciones de publicidad más fuerte para esos momentos.
- ✓ Recibir quejas o percibir mal desempeño. Acción: En las reuniones periódicas que se realizarán tomar decisiones estratégicas para mejorar y cumplir los objetivos propuestos.
- ✓ Contagio por Covid-19 u otras enfermedades. Acción: Se tiene un plan de prevención, en caso de que un caso ocurra seguir detalladamente el plan de acción ante infecciones previamente diseñado.

11. Beneficios a la comunidad

11.1. Impacto en el desarrollo económico

El interés de nuestro país de convertirse en un destino reconocido a nivel mundial y con prácticas cada vez más sostenibles, ha probado ser catalizador del desarrollo social que requieren poblaciones que por años estuvieron al margen del desempeño que sí tuvieron otras zonas del país menos, afectadas por el conflicto interno.

En este sentido se busca aportar de manera directa en el desarrollo económico de la región y por ello paralelo al desarrollo de esta ruta experiencial se participará en alianzas en pro de iniciativas de desarrollo para la comunidad con la gestión e implementación de capacitaciones en temas sobre empoderamiento de las mujeres, emprendimientos sostenibles entre otros que se realizarán a través de organizaciones como la Corporación para el desarrollo y paz en el occidente de Boyacá- BOYAPAZ quien centra sus acciones en el liderazgo de un proceso regional que fortalece las competencias de los pobladores orientándolos al impulso de la asociatividad, incidencia ciudadana y reconciliación, mediante la generación de alianzas público-privadas y comunitarias.

Con este emprendimiento además de estimular el turismo, potenciaremos el crecimiento económico, ya que se crearán trabajos decentes y oportunidades de negocios para los segmentos más diversos de la población, ayudando a miles de personas y familias enteras a salir de la pobreza y mejorar sus condiciones de vida, convirtiéndose en parte de la cadena de valor del sector turístico, participando como actores directos para los visitantes a través de la gastronomía, el desarrollo de actividades turísticas, transportes, entre otros. (Harvard Business School, 2020)

11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad

Una región que aún se recupera lentamente del atraso generado por un fuerte conflicto interno, que a la vez padece el descuido del gobierno nacional, y que busca cerrar las heridas que este contexto marcó en sus habitantes, encuentra en el turismo un panorama de esperanza, crecimiento y perdón, permitiendo mostrar al mundo, cómo se dio fin a este conflicto y se logró un modelo de conciliación, diálogo y acuerdo liderado por la iglesia católica, la comunidad y los esmeralderos de la región.

La comunidad y la industria como proveedores de la presente propuesta, desde su propia organización validan formas genuinas de organizarse para hacer posible su aporte y participación en la realización de la ruta de la esmeralda enfocada en un turismo académico y experiencial, que a la vez aportará en la generación de conocimientos de distintos procesos de formación relacionados con la minería de esmeraldas en una región de reconocimiento nacional e internacional en este campo de estudio.

“El turismo vivencial puede significar una buena práctica, comprendida como una vivencia auténtica, sin ingredientes artificiales, que de manera controlada brinda respeto a la cultura y dota de una responsabilidad socioeconómica al turismo, como generador de fortalecimiento organizativo, al seno de una actividad económica que implique autonomía local”.
Bonilla, M. (2006)

Con la alianza estratégica propuesta con Boyapaz- corporación para el desarrollo y paz en el occidente de Boyacá se plantea participar de manera activa en iniciativas en pro de tres elementos fundamentales para el desarrollo de los territorios: turismo, educación y paz, traducido en opciones de mejoramiento de calidad de vida de sus habitantes.

Referencias bibliográficas

- Ahumada, S. (2020). Experiencias juveniles en zonas mineras: los y las jóvenes de Muzo, Boyacá. Universidad del Rosario.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (11 de marzo de 2013). Resolución No. SDH-000079
- Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo - ANATO. (2020). *Estadísticas*.
<https://anato.org/estadisticas/>
- Bonilla, M. (2006). Turismo Vivencial: un ejemplo responsable sin ingredientes artificiales. Tecnitur de Acoprot, 20-23. http://www.greenactioncr.com/downloads/Turismo_Vivencial.pdf
- Bonilla, M. (2011). Turismo Educativo: programando el aprendizaje al aire libre. Tecnitur de Acoprot, 25-26. http://www.greenactioncr.com/downloads/Turismo_educativo.pdf
- Cely, A., Díaz, N. y Ocampo, D. R. (2008). Salidas de campo en la formación de emprendedores. Revista Escuela de Administración de Negocios, 64, 101–126.
- Consejo Nacional de Acreditación República de Colombia . (2020). *¿Qué significa calidad en la educación superior? ¿Cómo se determina?*
<https://www.mineducacion.gov.co/CNA/1741/article-187264.html>

El Fondo Nacional de Turismo - FONTUR. (2020). *Contribución Parafiscal*.

<https://fontur.com.co/productos-y-servicios/que-es-contribucion-parafiscal-tipos-de-aportantes-base-liquidacion/49>

El Tiempo. (3 de Julio de 2010). *Cansados de la muerte, esmeralderos de Boyacá hicieron un pacto de paz*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7787542>

Entorno Turístico, Hablemos de Turismo. (s.f.). *Itinerario*.

<https://www.entornoturistico.com/explandict/itinerario/>

Extractive Industries Transparency Initiative - EiT. (Agosto de 2020). *Minería artesanal y de pequeña escala*. <https://eiti.org/es/mineria-artesanal-y-pequena-escala>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (26 de Mayo de 2015). *Decreto 1074. Diario Oficial No. 49523*.

<http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/Decretos2015/DECRETO%201074%20DEL%2026%20DE%20MAYO%20DE%202015.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019). *Infografías*. Obtenido de

<https://www.mincit.gov.co/prensa/infografias>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2016). *Política de Calidad Turística*. Bogotá:

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-calidad-turistica/politica-de-calidad-turistica/politica-de-calidad-turistica.pdf.aspx>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). *Sello de BioSeguridad “Check in Certificado”*. <http://bioseguridad.mincit.gov.co/>

Ministerio de Educación Nacional. (2020). *Sistema Educativo Colombiano*. https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-231235.html?_noredirect=1

Ministerio de Minas y Energía República de Colombia. (Agosto de 2003). *Glosario técnico minero*. <https://www.anm.gov.co/sites/default/files/DocumentosAnm/glosariominero.pdf>

Navas Bayona, W., & Gamboa Poveda, J. (2019). El Servicio Post Venta. *E-Idea Journal of Business Sciences*, 1(1). <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/6>

Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología - OCyT. (2012). *Plan Estratégico y Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación de Boyacá*. Bogotá: Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología - OCyT.

Organización de las Naciones Unidas. (2019). *Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

Organización Mundial de Turismo. (2019). <https://www.unwto.org/es>

Organización Mundial de Turismo . (2020). *UNWTO: Tourism definitions*. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420858>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. DEUSTO.

Ritchie, B. W., Carr, N., & Cooper, C. (2003). *Managing Educational Tourism*. Toronto: Channel View Publications.

Rodríguez Cortés, A. B., Díaz Velasco, É. A., & Carreño Cardozo, J. M. (2015). Turismo como agente educativo: un análisis desde las salidas de campo. *Turismo y Sociedad*(XVI), 117-130. [doi:http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n16.08](http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n16.08)

Siete Días Boyacá. (11 de Julio de 2020). *El Proceso de paz de Occidente fue exitoso porque no estuvo el Gobierno nacional, ni las Fuerzas Militares', monseñor Gutiérrez Pabón #LaEntrevista*. <https://boyaca7dias.com.co/2020/07/11/el-proceso-de-paz-de-occidente-fue-exitoso-porque-no-estuvo-el-gobierno-nacional-ni-las-fuerzas-militares-monsenor-gutierrez-pabon-laentrevista/>

Sistema de Información Turística de Boyacá. (12 de Marzo de 2019). *Occidente una región que le apuesta al turismo*. <https://situr.boyaca.gov.co/occidente-una-region-que-le-apuesta-al-turismo/>

Toro, G., Galán, M. L., Pico, L. A., Rozo, E., & Suescún, H. (2015). La planificación turística desde el enfoque de la competitividad: caso Colombia. *Turismo Y Sociedad*(16), 131-[185](#). [doi:https://doi.org/10.18601/01207555.n16.09](https://doi.org/10.18601/01207555.n16.09)

Unidad de Planeación Minero Energetica - UPME. (21 de Diciembre de 2018). *Esmeraldas : Caracterización y análisis de mercado internacional de minerales en el corto, mediano, y largo plazo con vigencia al año 2035*. [http://www1.upme.gov.co/simco/Cifras-Sectoriales/Datos/mercado-inter/Producto4 Esmeraldas final v2.pdf](http://www1.upme.gov.co/simco/Cifras-Sectoriales/Datos/mercado-inter/Producto4_Esmeraldas_final_v2.pdf)

Universidad del Rosario. (2019). *Lineamientos Académicos: salidas de campo*.

<https://www.urosario.edu.co/PortalUrosario/media/UR-V4/salidas-de-campo/pdf/Lineamientos-Salidas-de-Campo.PDF>

Uribe, Silvano. 1960. Las esmeraldas de Colombia. *Boletín de la Sociedad Geográfica de Colombia* XVIII (65).

World Travel and Tourism Council – WTTC. (2019). *Economic Impact Reports*.

[https://wttc.org/Research/Economic-Impact#:~:text=In%202019%2C%20Travel%20%26%20Tourism's%20direct,contribution%20to%20the%20world's%20GDP&text=US%241.7%20trillion%20visitor%20exports,\(4.3%25%20of%20total%20investment\)](https://wttc.org/Research/Economic-Impact#:~:text=In%202019%2C%20Travel%20%26%20Tourism's%20direct,contribution%20to%20the%20world's%20GDP&text=US%241.7%20trillion%20visitor%20exports,(4.3%25%20of%20total%20investment))

Anexos

Anexo A. Estructura del modelo canvas

MODELO CANVAS		Empresa: EMERALD TRIPS SAS – Ruta Académica de la esmeralda en Muzo Boyacá		
Socios Clave <ul style="list-style-type: none"> - Instituciones académicas con programas académicos aplicables - Empresas operadoras de Turismo Locales - Proveedores insumos y servicios - Autoridades Locales - Comunidad - Organizaciones sin ánimo de lucro con iniciativas en beneficio del desarrollo local. 	Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> - Segmentación de mercado - Construir oferta y ruta académica alrededor de propuesta de valor y segmento definido y experiencia realizada. - Validar oportunidad (Experiencia en campo) - Proyectar Universidades y programas aplicables - Validar el mercado (Sondeo), análisis del sector y definir tamaño de mercado. - Identificación y formulación de procesos operacionales - Realizar análisis financiero probable, KPIs del negocio y entorno económico. - Proponer estrategia de mercado - Evaluar la viabilidad técnica y financiera. - Alianzas Estratégicas 	Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> - Creamos y ofrecemos experiencias, productos y destinos turísticos en el territorio colombiano, centrados en proporcionar oportunidades de aprendizaje con fines académicos, flexibles y colaborativos para públicos en formación - Ofrecer portafolio de turismo educativo con rutas académicas flexibles enfocado en atender al sector académico - De la mano de locales, profesionales expertos y especializados, asegurando el cumplimiento de todas las normas de bioseguridad y con la posibilidad de realizar una inmersión cultural. - Permitiendo articular la academia, la industria y el turismo. 	Relaciones con clientes <ul style="list-style-type: none"> - Estableceremos contacto directo con las instituciones con el objetivo de ofrecer nuestros paquetes, mantener el contacto y crear relaciones duraderas (presencial y virtualmente.) - Por medio de nuestra pág. web estaremos preparados para recibir cualquier solicitud de información e interés en nuestro servicio, ahí proveeremos toda la información, mail, y números de contacto. 	Segmentos de clientes <ul style="list-style-type: none"> - Universidades e instituciones de Colombia y América Latina que ofrezcan carreras, cursos y tecnologías afines y relacionados con los siguientes campos: Minas, gemologías, geología. - Aproximadamente 17 clientes potenciales en Colombia - Aproximadamente 7 clientes potenciales en América Latina
Recursos Clave <ul style="list-style-type: none"> - Destinos turísticos con potencial académico - Paquete turístico académico con énfasis experiencial flexibles - Análisis Financiero del Modelo de Negocio - Análisis y definición del mercado - Canales de contacto y contactos de Clientes - Contactos de proveedores - Alianzas, convenios y propuestas de acuerdo comercial con clientes, proveedores y organizaciones sin ánimo lucro - Medios de Pago 		Canales <ul style="list-style-type: none"> - Se utilizará un canal propio o directo ya que la venta de los paquetes se realizará sin intermediarios y será directamente con las universidades, instituciones y tecnólogos o sus respectivas dependencias. - Canales digitales y portal web. 		
Estructura de costes <p>Los costos principales tienen que ver con la subcontratación de proveedores y operadores turísticos locales. Se proyectarán los costos para implementar la estrategia de mercado factor importante para el proyecto. De acuerdo con la viabilidad técnica y financiera se contempla aportar en iniciativas que apoyen el desarrollo local que se piensa como inversión social y retribución a la comunidad.</p>		Fuentes de ingresos <p>Los ingresos serán comisiones por paquete. Los inversionistas aportarán recursos, gestionarán préstamos de recursos y posteriormente se financiarán con los ingresos percibidos por la venta de paquetes turísticos.</p>		

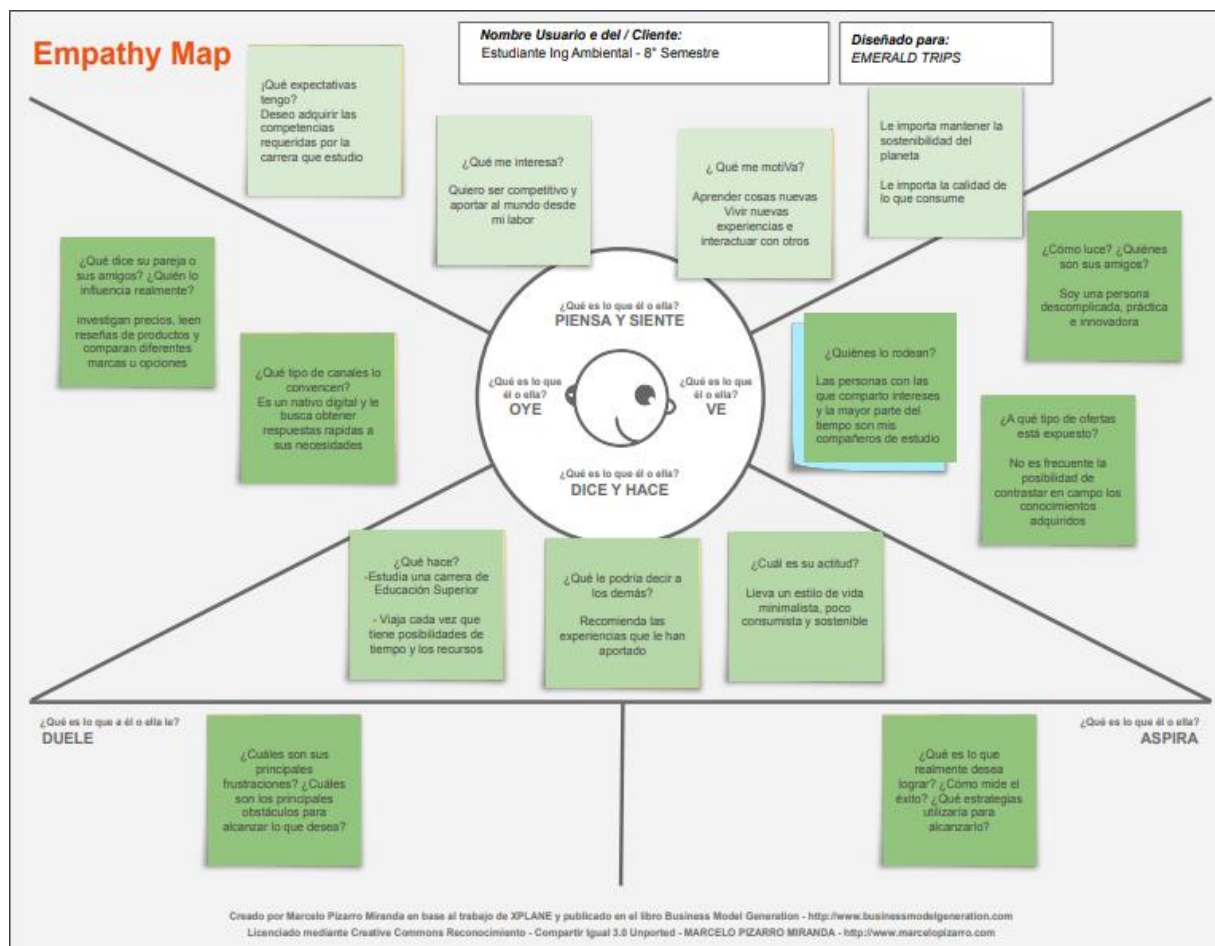
Fuente: Elaboración propia tomando con base en Osterwalder & Pigneur (2011)

Anexo B. Lean Model Canvas



Fuente: Elaboración propia

Anexo C. Mapa de empatía - - Resultado de entrevista con perfil de cliente



Fuente: Elaboración propia modelo de Osterwalder A. & Pigneur Y.

Anexo D. Descripción proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

Anexo E. Imágenes de la página web



Logo de la empresa





Fuente: Elaboración propia con el apoyo de la plataforma wix

Anexo F. Imágenes de promoción de Emerald Trips



Fuente: Elaboración propia