

Universidad del Rosario



Universo Natural

Trabajo de grado en emprendimiento

Juan Felipe Cruz Torres

Juan Camilo Andrade Vásquez

Juan Camilo Rojas Goyeneche

Bogotá D.C

2019

Universidad del Rosario



Universo Natural

Trabajo de grado en emprendimiento

Juan Felipe Cruz Torres

Juan Camilo Andrade Vásquez

Juan Camilo Rojas Goyeneche

Tutor: Centro de emprendimiento

Administración de empresas

Administración de negocios internacionales

Bogotá D.C 2019

Tabla de contenido

Lista de tablas	6
Lista de ilustraciones.....	7
Resumen ejecutivo	8
Abstract.....	10
Introducción.....	11
1. Presentación de la empresa	12
1.1. Datos Generales de la empresa.....	12
1.1.1. Antecedentes del proyecto	12
1.1.2. El equipo emprendedor	13
1.1.3. Origen de la idea de negocio	13
1.2. Objetivos y cronograma	14
2. Concepto de negocio	15
2.1. Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)	15
2.2. Modelo de Negocio.....	15
2.3. Orientación Estratégica	16
2.3.1. Propósito	16
2.3.2. Meta	17
2.3.3. Filosofía orientadora	17
2.3.3.1. <i>Valores</i>	17
2.3.3.2. <i>Creencias</i>	18
2.3.4. Imagen Tangible	18
3. Producto o servicio.....	19
4. Análisis de mercado	20
4.1. Descripción del entorno de negocios.....	20
4.2. Descripción del mercado.....	21
4.2.1. Segmento objetivo.....	22
4.2.2. Necesidades	22
4.2.3. Tamaño del mercado	23
4.3. Análisis de la Competencia	25
4.4. Análisis DOFA.....	27
5. Estrategia de mercadeo	28
5.1. Mezcla de Mercadeo	28

5.1.1.	Producto	28
5.1.2.	Precio	30
5.1.3.	Plaza.....	31
5.1.4.	Comunicación	31
5.2.	Presupuesto de mercadeo	33
5.3.	Objetivos comerciales	34
5.4.	Estimativos de ventas.....	35
6.	Estrategia operativa.....	36
6.1.	Descripción técnica de servicios	36
6.2.	Localización y Tamaño de la empresa	37
6.3.	Procesos	38
6.4.	Distribución de la Planta	40
6.5.	Identificación de necesidades de maquinaria y equipos	40
6.6.	Programa de producción	41
6.7.	Plan de Compras e inventarios	41
6.8.	Gestión de Calidad	42
7.	Estrategia administrativa	43
7.1.	Estructura organizacional.....	43
7.1.1.	Áreas Funcionales	43
7.1.2.	Criterios de Organización	43
7.1.3.	Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos.....	44
7.2.	Estructura de personal	47
7.2.1.	Política de contratación.....	47
7.2.2.	Política salarial.....	47
8.	Plan económico	48
8.1.	Plan de inversiones.....	48
8.1.1.	Presupuesto de Inversión Fija inicial.....	48
8.1.2.	Presupuesto de Capital de Trabajo	50
8.2.	Estructura de costos	50
8.2.1.	Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos).....	50
8.2.2.	Determinación del Margen de Contribución	51
8.3.	Determinación del Punto de equilibrio.....	52
9.	Plan financiero	53

9.1. Los Estados Financieros.....	53
9.1.1. El Balance	53
9.1.2. Estado de Resultados	54
9.1.3. Flujo de Caja.....	55
9.2. Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.....	56
9.2.1. Valor presente neto (VPN)	56
9.2.2. Tasa interna de retorno (TIR).....	56
9.2.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	57
9.3. Proyección de los estados financieros a tres años.....	57
9.3.1. Estado de resultados proyectado	57
9.3.2. Flujo de Caja Proyectado	58
9.3.3. Balance proyectado	59
9.4. Distribución de las Utilidades	60
10. Aspectos de legalización y constitución.....	60
11. Referencias.....	60

Lista de tablas

Tabla 1.Objetivos y cronograma.....	14
Tabla 2. Modelo canvas	16
Tabla 3. Cuadro comparativo de competidores directos.....	25
Tabla 4. Análisis DOFA	27
Tabla 5. Lista de precios	30
Tabla 6. Presupuesto de mercadeo.....	34
Tabla 7. Estimación de ventas por servicio mensual año	35
Tabla 8. Estimación de ventas anuales por servicio.....	35
Tabla 9. Descripción técnica de servicios.....	36
Tabla 10. Análisis de cargos	46
Tabla 11. Presupuesto inversión fija inicial.....	48
Tabla 12. Capitsl de trabajo	50
Tabla 13.Costos y gastos mensuales.....	51
Tabla 14.Margen de contribución.....	52
Tabla 15.Margen neto	52
Tabla 16.Unidades de venta necesaria para punto de equilibrio.....	53
Tabla 17.Balance general año 1	54
Tabla 18.Estado de resultados año 1.....	54
Tabla 19.Flujo de caja año 1	55
Tabla 20.WACC	56
Tabla 21.Inversión inicial. Ingresos y egresos.....	56
Tabla 22.Estado de resultados proyectado.....	57
Tabla 23.Flujo de caja proyectado	59
Tabla 24.Balance proyectado.....	59

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Logo de Universo Natural.....	19
Ilustración 2. Paquete de servicios.....	28
Ilustración 3. Estrategia de comunicación	31
Ilustración 4. Ubicación de proyecto	38
Ilustración 5. Proceso de compra de servicio de glamping de los clientes	38
Ilustración 6. Proceso de compra otros servicios de los clientes	39
Ilustración 7. Distribución del proyecto.....	40
Ilustración 8. Cuadro áreas funcionales	43
Ilustración 9. Organigrama	45

Resumen ejecutivo

El proyecto recibe el nombre de Universo Natural, un espacio en la vereda la Yerbabuena en el municipio de Chía departamento de Cundinamarca, en el cual se ofrecerá una alternativa de descanso, hospedaje, recreo y deporte a grupos de amigos, familias o parejas, donde el protagonismo serán las caminatas, el ciclismo, el alojamiento en glamping, la flora y la fauna.

Durante el proceso de formulación se encontró que los sectores del turismo, restaurantes y recreación están en crecimiento, además, que el segmento objetivo al cual se pretende atacar busca realizar estas actividades a menudo en base a una investigación primaria realizada por el equipo emprendedor, esto muestra que existe una buena oportunidad para desarrollar esta propuesta de valor. Por otra parte, este proyecto se diferencia de la oferta actual de mercado, principalmente porque los competidores ofrecen solo uno o dos servicios, pero no todos como son glamping, camping, caminatas y ciclismo, mientras que Universo Natural ofrecerá una propuesta completa de servicios que integre a toda la familia en un solo sitio y en la que el ciclismo será el protagonista para atraer más visitantes, además en Universo Natural ofrecerá a los clientes el reencuentro con la naturaleza, descansar de la cotidianidad y poder liberar el estrés, por medio de una experiencia llena de aprendizajes y de enriquecedores recuerdos.

Se logro demostrar la factibilidad financiera de ese proyecto, en el que se hará una inversión inicial de \$140.000.000 de pesos, inversión que se recuperará más o menos en el tercer año y 3 meses, donde la estrategia de comunicación toma gran importancia, ya que así se podrá llegar al segmento objetivo por medio de ferias, eventos deportivos y redes sociales. También, se planifico el tamaño de mercado, el cual inicialmente son unas 20.000 personas que practican regularmente el ciclismo en los alrededores de Bogotá, las cuales serán la llave para traer a sus familias y amigos al proyecto, así de esta manera ofrecer el paquete de servicios planeado y

lograr ingresos promedio por visitante de unos \$127.500 pesos, con ingresos mensuales mayores a \$22.000.000 millones de pesos, lo que permitirá lograr un margen neto de 13%.

Por último, se realizó este trabajo de grado con el fin evaluar y construir una propuesta de valor que fuera acertada para el mercado objetivo, asimismo determinar la factibilidad y viabilidad financiera de este modelo de negocio. En este trabajo queda consignado todo el proceso, ideas, trabajo en equipo y conocimientos adquiridos en la Universidad del Rosario, para obtener un proyecto que en pocos años será motivo de orgullo por el equipo emprendedor.

Palabras clave: Turismo, naturaleza, servicios, campestre, hospedaje, recreo, deporte, caminatas, ciclismo, flora, fauna, ingresos, inversión, comunicación.

Abstract

This degree work is born mainly from the taste of the entrepreneurial team, by tourism, nature and the service sector, in addition to wanting to undertake, innovating with a proposal of value different from those currently offered. The project is called Natural Universe, which seeks to offer in a rural and wild environment, an alternative of rest, lodging, recreation and sport to groups of friends, families or couples, where the protagonist will be the walks, cycling, the flora and the fauna, where the visitors will be able to reconnect with the nature, to rest of the daily life and to be able to release the stress, by means of an experience full of learning and enriching memories.

Especially the purpose is to be able to gather a series of services that are desired and profitable by all the visitors, for this reason this degree work was carried out in order to evaluate and build a value proposal that was right for the target market, also to determine the feasibility and financial viability of this business model. Finally, in this work is recorded the process, ideas, teamwork and knowledge acquired at the Universidad del Rosario, to obtain a project that in a few years will be a source of pride for the entrepreneur team.

Keywords: Tourism, nature, services, country, lodging, recreation, sports, hiking, biking, flora, fauna.

Introducción

Las motivaciones para la realización de este proyecto son varias, pero de ellas se resalta el gusto que el equipo emprendedor siempre ha tenido por temas de turismo y el sector de los servicios, esto acompañado de querer iniciar un negocio propio y poder desarrollarlo con base a sus propias convicciones.

La segunda razón, es que el equipo observa un entorno favorable en el sector de servicios en Colombia, teniendo en cuenta el incremento en el gasto de los colombianos en actividades de recreación y cultura, lo que, según cifras del DANE en los principales agregados económicos con base en el año 2015, se ha mantenido un crecimiento mayor al 5% desde el año 2010, así para el año 2017 el gasto fue de 33.386 miles de millones de pesos. En cuanto al gasto en restaurantes y hoteles desde el 2010 no ha tenido un crecimiento inferior al 7% y en el año 2017 el gasto en esta actividad fue de 71.669 miles de millones de pesos. Con lo anterior, se percibe un mercado amplio, atractivo y sostenible durante los próximos años, en donde el modelo de negocio que a continuación se va a presentar, tiene la oportunidad de entrar a competir en un sector de la economía colombiana con crecimiento.

Por otro lado, en Colombia se está presentando una situación coyuntural propicia para la ejecución de este modelo de negocio, ya que según el DANE en la encuesta de gasto en turismo interno (EGIT) realizada en el 2014-2015, se encontró que uno de los motivos principales por el cual los colombianos viajan es por recreación o vacaciones con un 42,5%, además el 18,7% de encuestados se alojan en hotel/ aparta-hotel cuando emprenden actividades turísticas y que un 14,6% usa otro tipo de alojamiento, lo anterior impacta positiva y directamente en la propuesta de valor en donde la recreación y el hospedaje son aspectos bases del proyecto.

1. Presentación de la empresa

1.1. Datos Generales de la empresa

- Razón social: Universo Natural S.A.S
- Objeto social: Crear un espacio de conservación natural, desarrollar conciencia ambiental, experiencias inolvidables y un punto de encuentro para el desarrollo de actividades deportivas, ocio y hospedaje.
- Domicilio: Chia, Cundinamarca
- Socios fundadores: Juan Camilo Andrade Vásquez, Juan Felipe Cruz Torres y Juan Camilo Rojas Goyeneche.
- Visión: Ser en cinco años, un parque natural reconocido en Colombia, que entregue a los visitantes un servicio de alta calidad, desarrollando una comunidad que transmita valores y conciencia ambiental.
- Propuesta de valor: Universo Natural, entregará a los visitantes una experiencia única por medio de promover bienestar y una vida saludable, el desarrollo de aficiones, otorgar vacación, descanso y tranquilidad, dar la posibilidad a cada visitante de interactuar con el campo y medio ambiente. Además de otorgar a los amantes del ciclismo, un espacio para el desarrollo de esta afición. Por último, se generará valor compartido a través de las relaciones recíprocas entre Universo Natural y los campesinos, comerciantes de la región, el medio ambiente, visitantes, gobierno, y el pueblo de Chía.

1.1.1. Antecedentes del proyecto

1.1.2. El equipo emprendedor

El equipo emprendedor está conformado por tres socios, primero Juan Camilo Rojas Goyeneche, quien ha tenido cercanía con el sector agropecuario teniendo contacto con gente de este medio. Es apasionado por el marketing, el desarrollo de ideas, propuestas de valor, mejora de productos, la investigación de mercados, las tendencias de los sectores económicos y las finanzas, estudiante de administración de negocios internacionales y actualmente practicante del área de mercadeo de Corona- Colceramica.

El segundo integrante es Juan Camilo Andrade Vásquez, cuenta con experiencia en actividades de recreación, eventos y manejo de personal a su cargo dentro de la empresa familiar, además está dedicado a la mejora continua, desarrollo de planes de excelencia operacional y gestión de clientes, futuro administrador de empresas actualmente practicante de General Motors en el área de excelencia operacional.

Por último, Juan Felipe Cruz Torres, cuenta con alta experiencia en el sector del entretenimiento, especialmente en bares y eventos nocturnos, es un emprendedor con capacidades comerciales innatas, fanático de desarrollar estrategias de comunicación y trade marketing, estudiante de administración de negocios internacionales y practicante de trade marketing en Sulicor.

1.1.3. Origen de la idea de negocio

La idea nace principalmente por el gusto de los emprendedores hacia la naturaleza, el deporte y la vida sana, motivados por tener un negocio propio aplicando los conocimientos adquiridos en la Universidad y por contribuir tanto a su país como al desarrollo de la región

Cundiboyacense, esto atrayendo personas mediante el ecoturismo, el deporte y la recreación, mientras adquieren conocimientos, interactúan y cuidan la naturaleza.

Por último, es una idea que cuenta con la posibilidad de aprovechar un espacio ubicado estratégicamente en esta zona cundiboyacense de Colombia para el desarrollo de este proyecto, permitiendo así la creación de Universo Natural.

1.2. Objetivos y cronograma

Tabla 1.

Objetivos y Cronograma

Etapa	Descripción	Fecha
Definición del proyecto	En esta etapa el equipo emprendedor reunió ideas para desarrollar un proyecto de emprendimiento y finalmente eligió enfocar sus esfuerzos en Universo Natural.	Junio - julio 2017
Elaboración del anteproyecto	Se llevó a cabo la parte inicial del proyecto por medio del trabajo autónomo y las asesorías del centro de emprendimiento.	Julio - noviembre 2017
Potenciamiento y mejora del proyecto	Durante este periodo se buscó mejorar el concepto de negocio hablando con personas de la región, clientes potenciales y personas conocedoras del turismo.	Febrero - junio 2018
Desarrollo del trabajo de grado	En la etapa final se asistió a las clases propuestas por el centro de emprendimiento y se elaboró el trabajo escrito bajo los parámetros de la Universidad del Rosario.	Julio 2018 - abril 2019
Consecución del proyecto	Establecer fechas y objetivos	Mayo 2019
	Reunir los fondos necesarios para la construcción y el funcionamiento del parque	Julio 2019
	Inicio de la construcción, adecuación del parque	Agosto 2019
	Adquisición de talento humano	Agosto 2019
Dar inicio al plan de mercadeo	Crear página web y redes sociales	Agosto 2019
Lanzamiento de marca	Lanzamiento de marca por medio de evento de trade marketing en las plazas principales en pueblos aledaños al proyecto y paraderos de ciclistas.	Septiembre – noviembre 2019
Inauguración del proyecto	Abrir las puertas del parque al público, entregando desde el primer día la propuesta de valor fundamentada durante todo el proceso.	Octubre 2019
Asistencia a ferias, eventos y desarrollo de campaña offline	Esto se desarrollará en Bogotá y pueblos aledaños, centros de tránsito masivo de personas como calles principales y centro comerciales, tiendas deportivas, restaurantes y en ferias regionales.	Septiembre - Diciembre 2019
Entrega de cortesías	Entregar pases de cortesía a influencers, deportistas y líderes de grupos de ciclistas para impulsar el lanzamiento en los primeros meses.	Septiembre – Noviembre 2019
Fomento de alianzas	Formar alianzas con empresas de eventos deportivos, para fortalecer la estrategia de comunicación.	Septiembre - Diciembre 2019

Objetivos comerciales año 2019	Mantener indicadores de satisfacción al cliente superiores al 90%. Alcanzar un volumen de ventas mensual mayor a \$17.000.000 de pesos. Logra la visita de 170 personas al mes	Diciembre 2019
--------------------------------	--	----------------

Fuente: Elaboración propia

2. Concepto de negocio

2.1. Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)

Universo Natural quiere entregar a las familias, parejas y amigos, especialmente a los amantes del ciclismo todo un paquete de actividades diseñadas para compartir, entre las cuales están recorridos guiados y competencias ciclísticas, charlas sobre cómo llevar una vida saludable y temáticas del medio ambiente, hospedaje en glampings o zona de camping, caminatas por la zona y actividades nocturnas, como fogatas, cuenteros y avistamiento de estrellas.

Esta experiencia única, entregará a los visitantes la oportunidad de aprender sobre las ventajas que trae llevar una vida saludable, no sólo a nivel alimenticio, sino físico, mental, emocional y espiritual, descansar y compartir con sus acompañantes, por medio de la interacción con el medio ambiente.

Por último, Universo Natural busca dentro de sus prioridades generar valor compartido a través de las relaciones recíprocas con los campesinos, comerciantes de la región, el medio ambiente, visitantes, gobierno y el pueblo de Chía.

2.2. Modelo de Negocio

Tabla 2.

Modelo canvas

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmento de clientes
-Campesinos. -Comerciantes de la región. - La gobernación de Cundinamarca y la alcaldía de Chía - Transportadores - Dj´s y animadores. -Responsables de la seguridad. - Empresa suministradora de implementos y accesorios.	- Actividades relacionadas con el espacio natural o al aire libre (Caminatas, Fogatas, Camping, Lunadas, Paseos nocturnos, Cabalgatas, etc.) - Ciclismo. - Hospedaje. -Organización de eventos.	Universo Natural, entregará a los visitantes una experiencia única por medio de promover bienestar y una vida saludable, mediante el desarrollo de aficiones como el ciclismo, además otorgar vacación, descanso y tranquilidad, también dar la posibilidad a cada visitante de interactuar con el campo y medio ambiente. Asimismo, se generará valor compartido a través de las relaciones recíprocas entre Universo Natural y los campesinos, comerciantes de la región, el medio ambiente, visitantes, gobierno, y el pueblo de Chía.	- Atención Personalizada - Crear un programa de fidelización -Acompañamiento continuo en los servicios - Cordialidad y respeto en la atención brindada - Soluciones a problemas y no explicaciones	El segmento objetivo son parejas, familias y grupos de amigos, nacionales o extranjeros, entre las edades de 18 y 65 años, personas de clase socioeconómica media-alta, que son amantes del ciclismo, además, son personas que salen habitualmente de la rutina, que descansan fuera de la ciudad, los cuales buscan vivir nuevas experiencias, entre ellas acampar, compartir con sus seres queridos y desestresarse. Por último, personas que tienen conciencia ambiental, las cuales quieren interactuar, aprender y disfrutar del campo y la naturaleza.
	Recursos clave		Canales	
	-Gamplings -Señalización - Montaje de luces y sonido. - Menaje. - Terreno. - Humano (Empleados) - Biombos, lámparas y demás enseres.		-Redes sociales y estrategia online. - Ferias de emprendimiento y exposiciones del departamento. - Relaciones públicas. - Voz a voz. - Publicidad en las diferentes casas de actividades regionales y locales.	
Estructura de costos		Fuentes de ingresos		
Costo de arrendamiento. Adecuamiento de la infraestructura Empleados. Servicios básicos (Agua, Luz, Gas, Teléfono, Internet, Televisión) Equipos, suministros, implementos y accesorios para las diferentes actividades.		Se esperan ingresos promedio de \$127.500 pesos por cada visitante. Adicionalmente se contempla ingreso del arriendo de la zona de restaurante por \$2.000.000 de pesos.		

Fuente: Elaboración propia

2.3. Orientación Estratégica**2.3.1. Propósito**

El propósito es construir una marca que genere los más enriquecedores aprendizajes, recuerdos y experiencias de interacción con la naturaleza, el deporte y la vida sana. Asimismo, se

quiere generar la imagen de un espacio que logre ser parte de las personas, que se interesan por su cuerpo, la recreación y la vida saludable, de esta manera, perdurar en la mente y corazones de los visitantes.

2.3.2. Meta

Ser en el año 2024, un parque natural reconocido en Colombia, que entregue a los visitantes un servicio de alta calidad, desarrollando una comunidad que transmita valores y conciencia ambiental. Además, ofrecer a cada visitante, toda una experiencia de la más alta calidad, acogiendo a cada uno como un excursionista que disfruta del deporte, del aire puro, de los paisajes, de la aventura, de los productos que crea la región y la cultura campesina de Colombia, explotando sus deseos y brindándole acompañamiento e interacción con la naturaleza.

2.3.3. Filosofía orientadora

Familia, amistad, conciencia ambiental, respeto y constancia, son los aspectos que desde el inicio el equipo emprendedor quiere tener presente en cada etapa y proceso. Se pretenderá desarrollar en los directivos, accionistas, empleados y clientes, la filosofía del cuidado al medio ambiente y la fraternidad, con el fin de convertir el parque en un segundo hogar. Además, responder a las necesidades de los clientes con buenas prácticas y una excelente atención al cliente.

2.3.3.1. Valores

Responsabilidad: Tomar partido en mejoras al ambiente natural por medio del proyecto,

así comprometerse con generaciones futuras para entregar un mejor mundo.

Conciencia: Generar reflexión en los visitantes acerca de la importancia de conservar y respetar el medio ambiente.

Pasión: Porque por medio de este emprendimiento vamos a colaborar con el desarrollo de nuestra región y el país, teniendo en cuenta al campo como principal motor de esta idea.

Comunidad: Crear un espacio de integración para las familias, deportistas, aventureros y personas que busquen espacios de relajación para ofrecerles experiencias que proporcionen entretenimiento, a la misma vez aprendizaje y cuidado personal. Porque el ciclismo es un deporte que, para muchos colombianos, en especial para las personas de esta región, es un motivo de orgullo y de exaltación, el cual debe tener su espacio para ser practicado por todos los aficionados.

2.3.3.2. Creencias

Creemos en poder inculcar a los futuros visitantes conciencia ambiental, en hacer de los fines de semana una experiencia liberadora de estrés y creadora de experiencias inolvidables, además en incentivar una vida saludable a través del deporte y una sana alimentación. Por último, crear una comunidad sólida con todos nuestros stakeholders para fortalecer la zona y crecer juntos.

2.3.4. Imagen Tangible



Ilustración 1. Logo de Universo Natural

Fuente: Elaboración propia

3. Producto o servicio

El paquete de servicios estará compuesto por tres pilares, vida saludable, hospedaje y aficiones, con el fin de brindar una propuesta de valor de alta calidad a cada uno de los visitantes del proyecto. En primer lugar, el pilar de vida saludable hace referencia a los servicios que se prestarán con el fin de que el visitante mejore su salud emocional, mental y física, entre los servicios que se prestarán están meditación, relajación y charlas de alimentación y vida saludable.

En segundo lugar, el hospedaje hace referencia a las actividades de compartir con familia, amigos y pareja, desestresarse y especialmente vivir la experiencia de interactuar con la naturaleza, los servicios prestados serán Glamping, restaurante, interacción con granja y cultivos.

En tercer lugar, se encuentran las aficiones que es la explotación de los hobbies o pasatiempos, en este pilar se pretende desarrollar eventos de ciclismo, camping, caminatas y actividades nocturnas, además ser un punto de llegada de ciclistas y sus familias independientemente que hagan o no parte de las carreras organizadas.

Por último, se busca con el proyecto la organización de eventos que integren algunas de

las actividades explicadas anteriormente, ofreciendo un portafolio de servicios negociado con el cliente ya sea para fiestas sociales y eventos empresariales. Cada uno de los servicios se basarán en interacción con la naturaleza, calidad, comodidad, atención y aprendizaje.

4. Análisis de mercado

4.1. Descripción del entorno de negocios

El entorno al que se expondría este proyecto tiene características tanto positivas como negativas, en general se puede resaltar el crecimiento económico y turístico de la región, la poca inseguridad que se presenta, además se cuenta con un clima estable, alto flujo de tránsito diario de vehículos por la zona, la cultura amable y honesta que poseen los habitantes, además competidores no directos que influyen positivamente en la visita de turistas.

Por otro lado, el número de establecimientos que ofrecen servicios similares a Universo Natural han estado en crecimiento en los últimos años, como lo muestra el CITUR que es el Centro de Información Turística de Colombia, el cual indica que en el año 2016 había 16 establecimientos de campamento en Bogotá, Cundinamarca y Boyacá, para el año 2017 había 25 y para el año 2018 hubo 36 prestadores de este tipo de servicio, en cuanto a establecimientos de alojamiento rural en las zonas mencionadas anteriormente había un total de 168 en el año 2016, para el año 2017 un total de 244 y para el año 2018 este número incremento a 324. En cuanto al total de establecimientos de alojamiento y hospedaje en Bogotá, Cundinamarca y Boyacá en el año 2016 hubo 2.304, en el año 2017 hubo un total de 2.664, para el año 2018 llegaron a 2.929 establecimientos.

Según el CITUR el número de prestadores de servicios turísticos activos en el RNT ha

presentado un considerable aumento de pasar de 1.179 hasta 5.118 en el año 2018. También, una de las tendencias que se presenta en el entorno de negocios es que según el CITUR el 95,97% prestadores servicios turísticos de Alojamiento y Hospedaje en el año 2018 ofrecieron 50 o menos habitaciones, lo que es favorable ante la propuesta de valor del proyecto el cual estará en este grupo por su tamaño y número de Glampings. Otro punto es que, aunque los extranjeros no son el principal segmento objetivo, se contempla que una porción de estos turistas visite el proyecto por eso es importante mencionar que se ha presentado un aumento de visitantes extranjeros a los departamentos de Cundinamarca y Boyacá en los últimos años, según CITUR en las estadísticas nacionales para el año 2016 fue de 15.173 visitantes, para 2017 un total de 18.265 y en el año 2018 llegó hasta un total de 20.661.

Por otro lado, se observa el creciente interés de los turistas extranjeros hacia la naturaleza colombiana, así pues, el ecoturismo es un punto que se explotara por Universo Natural, ya que por su ubicación y propuesta de valor busca la conservación del medio ambiente, hacer turismo con la flora y fauna, y generar conciencia en los turistas. Según un artículo de Procolombia del año 2017, se generó un aumento del 37% en el 2016 de turistas extranjeros en áreas ecoturísticas de Colombia, pasaron de ser 96.259 viajeros en el 2015 a ser 131.654 en el 2016. Otro aspecto favorable que describe el mercado es que según Procolombia el Gobierno tiene como una de las principales tareas impulsar esta industria, por el alto potencial ecoturístico, quiere que sea el principal generador de empleo. De esta forma el proyecto entra en un momento favorable con su visión y propuesta de valor, que puede entregar no solo a colombianos este servicio, también a los turistas extranjeros que buscan en gran proporción este tipo de entretenimiento.

4.2. Descripción del mercado

4.2.1. Segmento objetivo

Después de realizar la investigación primaria, en la que se realizó una investigación cuantitativa y cualitativa, en la que se encuestaron 102 personas, se llegó a la conclusión de que el segmento objetivo son parejas, familias y grupos de amigos, ya sean nacionales o extranjeros siendo los colombianos el grupo de mayor importancia, el rango de edad objetivo es de 18 hasta 65 años, esto ya que uno de los enfoques de la propuesta de valor va orientada a ofrecer un paquete de actividades que integre a toda la familia, donde cada miembro encuentre alguna actividad de gozo.

Luego de unificar la investigación primaria con la propuesta de valor y las tendencias del mercado, se entendió que principalmente serán personas de clase socioeconómica media-alta, que especialmente deben ser amantes del ciclismo, además, son personas que salen habitualmente de la rutina, que descansan fuera de la ciudad, también buscan vivir nuevas experiencias, entre ellas acampar, compartir con sus seres queridos y desestresarse. Por último, personas que tienen algún nivel de conciencia ambiental, las cuales quieren interactuar, aprender y disfrutar del campo y la naturaleza.

4.2.2. Necesidades

- Espacio de esparcimiento para compartir con seres queridos.
- Aprender y conectarse con la naturaleza.
- Realizar actividades diferentes a las habituales.
- Lugar para practicar ciclismo.
- Tranquilidad, descanso y reducción de estrés.

- Organización total para eventos sociales.
- Mejora de salud y condición física.

4.2.3. Tamaño del mercado

El precio promedio del bien por persona es de \$127.500 pesos, se obtiene este valor proyectando que un cliente común utilice el servicio de Glamping con su familia o amigos, también que realice 2 de los 3 servicios adicionales que son ciclismo, caminata y meditación. Adicional al precio promedio del bien se pretende la recompra del servicio una vez cada mes por cliente.

Para hallar el número de clientes potenciales se tuvo en cuenta la segmentación de mercado, se debe tener en cuenta lo siguiente, primero que en Colombia según cifras del DANE del 2018, hay 45.5 millones de colombianos, de ese número se obtiene que en el departamento de Cundinamarca según estimaciones del DANE para el año 2020 habrá un total 2.887.005 habitantes, por otro lado en Bogotá para el año 2020 habrá un total de 8.380.801 habitantes, según cifras del censo nacional de población y vivienda del 2018, en Cundinamarca y Bogotá más del 68% de la población está en el rango de edad entre los 15 y 64 años, un rango muy cercano al segmento de mercado objetivo del proyecto, es decir, que el tamaño de mercado se reduce a ese porcentaje por el total de cundinamarqueses y bogotanos, así pues se habla de 7.662.108 personas, de ese total se toma la clase socioeconómica media que según el diario El País, son el 70.8% de Colombianos, así el valor de habitantes objetivo queda en 5.424.772 personas.

Por último, para complementar el cálculo aproximado del número de clientes que tomarían este servicio, se tuvo en cuenta factores adicionales como cuantas personas salen de

Bogotá los fines de semana, cuántas personas usan bicicleta, cuántas personas practican el ciclismo de forma aficionada y cuantas personas visitan parques naturales. De acuerdo con lo anterior, un informe especial de movilidad de la revista Semana del año 2017 dice que por la autopista norte y la carrera séptima transitan 70.000 vehículos los fines de semana, sumado a esto en otro artículo de la revista Semana donde cita un estudio elaborado por la Facultad de Ingeniería de la Universidad Libre, dice que 835.000 bogotanos usan la bicicleta como medio de transporte, también por las cifras del periódico El Tiempo en un artículo de Hugo Parra del año 2018, más de 20.000 personas practican ciclismo en los municipios aledaños los domingos, en último lugar en el año 2016 según otro artículo de la Revista Semana de ecoturismo 1.5 millones de turistas visitaron 26 de los 59 parques nacionales del país.

Con los datos anteriores se entiende que hay un alto número de personas potenciales a visitar el proyecto y hacer parte de la experiencia, sin embargo, se toman dos datos que son relevantes el primero es que hay 5.424.772 bogotanos y cundinamarqueses, de clase media y en el rango de edades de 15 a 64 años, de este total se toma un 20%, ya que en la investigación primaria este porcentaje de encuestados afirmaron que en su tiempo libre les gustaba hacer alguna de las actividades de la propuesta de valor de Universo Natural, así quedan 1.084.954 personas, este sería el número de clientes potenciales, sin embargo el segundo dato importante, con el cual se definirá el tamaño de mercado es que hay 20.000 personas que practican ciclismo los fines de semana en los alrededores de Bogotá. Por ende, se estima que el número inicial de posibles clientes sería de 20.000 personas, las cuales inicialmente son la llave para traer a esas 1.084.954 personas que hacen parte del segmento objetivo en donde están las familias, amigos y parejas de esos 20.000 ciclistas de fines de semana. Luego de evaluar las anteriores variables se obtiene que el tamaño de mercado viene dado por el siguiente cálculo, que da como resultado un

total de \$2.550.000.000 de pesos como tamaño de mercado.

4.3. Análisis de la Competencia

Al realizar el análisis de competencia, se observa que en la actualidad no existe en el mercado un modelo de negocio que ofrezca exactamente los mismos servicios de Universo Natural en un mismo lugar, por lo tanto, al lanzar esta propuesta se cuenta con la gran ventaja de armar un paquete que integre varios segmentos de mercado en un mismo proyecto. Sin embargo, se encontró que hay competidores directos en el servicio de glamping, los cuales ofrecen paquetes de servicios que dan peso a los deportes acuáticos y excursionismo, además tienen algunos diferenciadores, como su ubicación, alimentación y servicios únicos como el caso de Kingdome con sus jacuzzis en los domos. En el servicio de alojamiento los precios van desde 233.000 pesos hasta 450.000, estos precios varían por las facilidades y tipos de acomodación.

Estos competidores se encuentran ubicados en Cundinamarca y cerca a Bogotá, otros factores fundamentales son el alojamiento en medio de la naturaleza y los paisajes únicos que los rodean, la manera de darse a conocer de este tipo de lugares es mediante pautas publicitarias en redes sociales, promociones en fechas especiales y anuncios en Google Adwords, otra forma es ser parte de sitios web que ofrecen planes turísticos como booking.com

Tabla 3.

Cuadro comparativo de competidores directos

Competidor	Ubicación	Glamping	Precio	Otros servicios	Diferenciador
Glamping Colombia	Guatavita, Cundinamarca	Domos	360.000 pesos por 2 personas	Kayak, helicóptero, masajes y Spa, velero, parapente, recorridos por la laguna.	Paisaje, domos con vistas a la Laguna de Tomine.
Niddo	Suesca, Cundinamarca	Niddos	Niddo estándar 233.000 pesos, Niddo superior 272.000 pesos, Niddo de las Rocas, precios para 2 personas.	Paquete de alimentación (90.000 persona/día), Rogaining, ciclo montañismo, caminata, masajes, escalada, espeleología, yoga.	Oferta de diferentes acomodaciones, servicio de alimentación, petfriendly.
Maloca	Guasca, Cundinamarca	Malocas	Maloca Tibar, Laurel y cedro a precio de 360.000 pesos por dos personas. Persona adicional por 120.000.	Avistamiento cercano de aves, fogatas bajo las estrellas, café-bar restaurante.	Desayuno incluido, servicio de Café-bar restaurante.
Kingdome Glamping	Guatavita, Cundinamarca	Domos	Domo de 1 nivel precio de 400.000 pesos y Domo de 2 niveles (Jacuzzi)	Velero, esquí acuático, remo.	Jacuzzi privado y deportes acuáticos.

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, se debe menciona un competidor indirecto, que es la fundación Mezueña que organiza carreras de ciclismo periódicamente en diferentes partes de Colombia. Este competidor ha venido forjando su gran reconocimiento durante 5 años en Cundinamarca por realizar eventos de gran magnitud, uniendo familias en torno al deporte y motivando a los niños y jóvenes a seguir el ejemplo de sus ídolos que crecieron compitiendo en estas carreras desde el

año 2014, como lo expresan ellos mismos en su página web. En la última carrera lograron reunir un total de 587 participantes de varios países y regiones de Colombia, más de dos mil asistentes, una muestra grande que ratifica el crecimiento por el gusto y la práctica del ciclismo en Colombia. Sin embargo, al ser acontecimientos tan grandes, deben realizarse como mínimo cada mes y en diferentes partes de la región, lo que representa una oportunidad, pues la idea con Universo Natural es manejar grupos cortos y planear rutas todos los fines de semana.

Además, los circuitos podrán servir de entrenamientos para esta clase de competencias e incluso se piensa que es posible hacer algún tipo de alianza estratégica con esta fundación para hacer publicidad y eventos.

Por último, se observa que los competidores directos tienen paquetes de actividades extras, que van de la mano con su ubicación geográfica como deportes acuáticos o excursionismo y compite con diferenciadores puntuales, por otro lado, Universo Natural da valor al ciclismo, el excursionismo y la vida saludable, así se competirá con una propuesta de valor familiar y atractiva para el segmento objetivo. En cuanto al precio del alojamiento en glampings el precio va desde los 350.000 pesos para dos personas, la persona adicional será a 50.000 pesos, con capacidad máxima de 5 personas por glamping, en este aspecto se pretende competir fijando precios menos de 1% por encima del promedio de precios de estos 4 competidores, así el proyecto estará ubicado en el medio sin ser el más costoso ni el de menor precio.

4.4. Análisis DOFA

Tabla 4.

Análisis DOFA

Fortalezas	Oportunidades
------------	---------------

Ubicación física del proyecto. Propuesta de valor para toda la familia. Conocimiento en los temas necesarios para su desarrollo. Terreno propio Ingresos extras no operacionales, arriendo del restaurante.	Región con alto potencial turístico. Crece el ciclismo en Colombia. Aumento de turistas extranjeros (150% en comparación con el 2010). Crecimiento del turismo (entre enero y mayo 38%). Tendencia en el incremento de servicios de Glamping. Clientes potenciales de dos departamentos, cundinamarqueses y boyacenses.
Debilidades	Amenazas
Oferta inicial de servicios limitada. Alta inversión para su funcionamiento. Alto costo en empleados	Alta oferta turística informal. Incertidumbre por carga impositiva a empresas del turismo. Actualmente empresas prestan servicios similares.

Fuente: Elaboración propia

5. Estrategia de mercadeo

5.1. Mezcla de Mercadeo

5.1.1. Producto

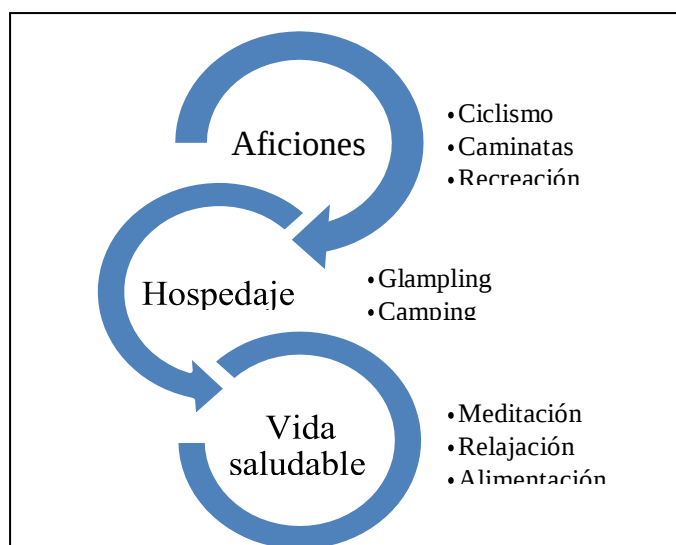


Ilustración 2. *Paquete de servicios*

Fuente: Elaboración propia

En el primer pilar de las aficiones está el ciclismo, uno de los deportes más preferidos por

los colombianos, es una actividad que se practica en todas las edades, clases socioeconómicas, con grupos de amigos y familia. El ciclismo se desarrollará dentro en dos ambientes, el primero es el espacio familiar, que será tranquilo, rodeado de la naturaleza y los paisajes. El segundo será la modalidad de competencia y rutas guiadas, lo que se describe como la organización de carreras no profesionales, con participantes que practican el deporte periódicamente. Por otro lado, las caminatas serán dentro del proyecto y a los alrededores, los guías no solo acompañarán estas rutas, darán charlas sobre flora, fauna, historias de la región e información sobre cuidado del medio ambiente. Por último, la zona de camping será para los amantes del excursionismo, donde encontraran actividades adicionales como cuenteros, fogatas y recreación.

En segundo lugar, el hospedaje será en glampings, con servicios adicionales como granja, actividades de recreación diarias y nocturnas, como fogatas, avistamiento de estrellas, entre otras. Cabe resaltar, que las actividades adicionales de camping y glamping podrán ser compartidas por cualquier visitante.

En tercer lugar, en el pilar de la vida saludable es donde se pretende desarrollar actividades que mejoren la salud emocional, mental y física de las personas, por medio de tres servicios como son la meditación, relajación y charlas, ofrecidas por guías y expertos de la materia.

Por otra parte, se prestará el servicio adicional de manejo de eventos especiales como cumpleaños, fiestas empresariales, de integración. La organización consta de prestar un portafolio de posibilidades a la persona que quiera hacer el evento.

En último lugar, se pretende que la experiencia sea antes, durante y después tanto para los participantes de cualquier actividad como para sus familias o grupos de amigos, unificando a todos en un fin de semana único. Siempre protegiendo los intereses del proyecto, dándole valor a

los campesinos de la región y construyendo experiencias mediante la interacción con el campo.

5.1.2. Precio

Tabla 5.

Lista de precios

Servicio	Número de visitantes	Precio Universo Natural	Precio promedio de la competencia	Price index en relación con precio promedio de la competencia
Hospedaje	2	\$ 350.000 pesos por noche, \$50.000 pesos persona adicional.	\$348.000 pesos por 2 personas	1%
Caminata	1	\$20.000 pesos por persona	\$15.000 pesos por persona	25%
Meditación	1	\$20.000 pesos por persona	\$20.000 pesos por persona	0%
Ciclismo	1	\$20,000 pesos por persona	\$ 25.000 pesos por persona	25%
Camping	Carpa instalada	\$30,000	\$20.000	33%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la estrategia de precios se pretende que cada visitante gaste en promedio \$127.500 pesos, esto se concluyó después de realizar un análisis de servicios similares prestados por otras empresas, donde se encontró que este es un valor asequible respecto al segmento de mercado y la oferta de Universo Natural. Además, con estos precios y la cantidad de servicios vendidos proyectados se pretende tener un margen de contribución de 97% y un margen neto de

13%, lo que se explica en el plan económico del proyecto.

5.1.3. Plaza

La ubicación física será en Chía, Cundinamarca, la adecuación del sitio es uno de los aspectos más relevantes, ya que este debe ser un lugar que preste comodidades sin olvidarse de que la naturaleza y el ciclismo son los principales factores que debe atraer a los consumidores.

Además, se tendrá presencia en Airbnb, booking, Google adwords, redes sociales, página web. También, presencia física en eventos municipales, ferias, centros de alta afluencia de ciclistas y familias del segmento objetivo, por último, presencia ATL en restaurantes o centros de recreación, tiendas de ciclismo, revistas deportivas y periódicos de la región.

5.1.4. Comunicación

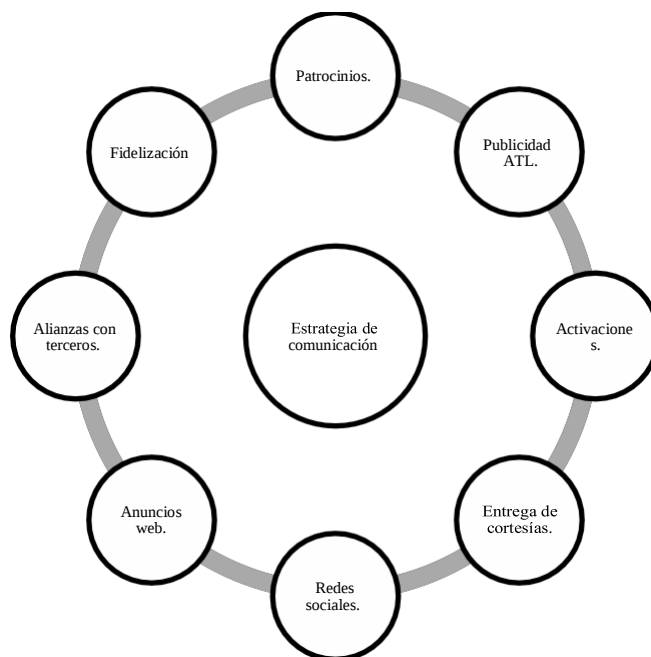


Ilustración 3. *Estrategia de comunicación*

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la estrategia de comunicación se tendrán ocho aspectos base que son entrega de cortesías, redes sociales, anuncios en la web, alianzas con terceros, publicidad ATL, patrocinios, activaciones físicas de marca y fidelización, con el fin de llegar a clientes potenciales, dar a conocer la marca y ser los primeros en llegar a la mente del segmento objetivo.

- Entrega de cortesías: Paquete de servicios gratuito que será entregado a influenciadores de redes sociales que estén dentro del segmento objetivo, compartan estilo de vida con clientes potenciales e ideales del proyecto.
- Redes sociales: Construcción de cuentas de Facebook e Instagram donde se fijen promociones, fotos del proyecto, servicios y beneficios, quotes e historias de cómo es un día en Universo Natural.
- Anuncios en web: Tener presencia en plataformas de viajes como Booking, Despegar y Airbnb. Asimismo, como Google adwords y publicidad paga en Facebook.
- Alianzas con terceros: Se formalizarán alianzas con organizadores de eventos, agencias de viajes y transportadores, con el fin de generar mayor tránsito al proyecto.
- Publicidad ATL: Brochures que se entregaran en restaurantes, tiendas deportivas, a las afueras de centros comerciales y centros de recreación, anuncios en revistas deportivas y periódicos. Además, se pondrán vallas medianas en la vía, cerca al proyecto.
- Patrocinios: Se patrocinarán ciclo paseos, carreras, deportistas, fiestas y eventos.
- Activaciones: Presencia en ferias, eventos y activaciones en paradores de ciclismo, con el fin de llegar al segmento específico y dar a conocer el proyecto.
- Fidelización: campañas de e-mail marketing, promociones y bonos, después de la compra.

5.2. Presupuesto de mercadeo

Tabla 6.

Presupuesto de mercadeo

Actividades	Valor en pesos
Entrega de cortesías	\$ 2.000.000
Anuncios Web	\$ 3.000.000
Alianzas con terceros	\$ 5.000.000
Publicidad ATL	\$ 5.000.000
Patrocinios y fideización	\$ 6.000.000
Activaciones	\$ 15.000.000
Total (anual)	\$ 36.000.000

Fuente: Elaboración propia

5.3. Objetivos comerciales

- Ganar participación del mercado gradualmente, logrando en el primer año un 7% del mercado ecoturístico regional.
- Lograr reconocimiento de clientes potenciales en la región y Bogotá, por medio de visitas a videos y publicaciones en la estrategia de comunicación Online.
- Alcanzar un volumen de ventas mensual mayor a \$17.000.000 de pesos.
- Mantener indicadores de satisfacción al cliente superiores al 90%.
- Reconocimiento por la calidad brindada en el servicio y por preservación y cuidado del medio ambiente.
- Al tiempo de un año, Universo Natural debe ser autosostenible y con puertas a la expansión.

5.4. Estimativos de ventas

Se tiene presupuestado el número de servicios anuales vendidos explicado en la tabla, el cual proyecta que habrá un crecimiento anual más o menos del 14% al 17% dependiendo del servicio, este porcentaje de crecimiento se obtiene en base a la sostenibilidad económica del proyecto, plan de mercadeo, promociones y objetivos comerciales, además del crecimiento años tras año que ha tenido el sector de recreación y cultura que según cifras del DANE en los principales agregados económicos con base en el año 2015, ha mantenido un crecimiento mayor al 5% desde el año 2010, en cuanto al gasto en restaurantes y hoteles desde el 2010 el crecimiento es superior al 7%.

Tabla 7.

Estimación de ventas por servicio mensual año 1

Servicio	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total, semanal	Total, mensual
Alquiler de Glamping	1	1	3	4		9	35
Alquileres de bicicletas				15	15	30	120
Cursos de Meditación				15	15	30	120
Servicios de caminatas				15	15	30	120
Alquiler zona de camping		2	4	4		10	40

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.

Estimación de ventas anuales por servicio

Servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Crecimiento
Alquiler de Glamping	420	480	540	14%
Alquileres de bicicletas	1440	1680	1920	17%
Alquiler de bicicletas	1440	1680	1920	17%
Servicios de caminatas	1440	1680	1920	17%
Alquiler zona de camping	480	540	600	14%

Fuente: Elaboración propia

6. Estrategia operativa

6.1. Descripción técnica de servicios

Tabla 9.

Descripción técnica de servicios

Servicio	Descripción	Encargado	Tiempo de duración	Horarios	Insumos
Hospedaje	Alquiler de carpas estilo Glamping con vistas a la sabana de Bogotá.	Administrador	24 horas	Check in 12 pm –	Glamping, colchones, almohadas, sabanas e iluminación.
		Todero		Check out 10am.	
		Auxiliares de aseo			
Caminata	Paseos guiados en senderos naturales de 3 km realizados durante el día, con instrucción de flora y fauna.	Guía	2 horas	8 am – 10 am	Plan de ruta, discurso, temática tratar y señalización.
				10 am – 12 pm	
				2 pm - 4pm	
Meditación	Cursos de meditación en los cuales las personas van a poder relajarse y vivir una experiencia de plenitud y felicidad, encontrándose con su ser interno.	Orador	2 horas	8 am – 10 am	Colchonetas, plan de trabajo y sistema de sonido.
				2 pm – 4 pm	
Restaurante	El servicio de restaurante hace referencia a la venta de comidas, postres, bebidas y platos típicos.	Administrador		Horario definido por el prestador del servicio	Mesas y sombrillas.
Granja y cultivos	Con este servicio se busca que las personas puedan interactuar de cerca con animales y cultivos, que aprendan y se diviertan.	Todero	30 minutos	9 am - 11 am	Animales, cercas y agua.
		Guía	por grupo de 20 personas	2 pm a 4 pm	

Ciclismo	Las carreras de ciclismo desde 40 km tienen como objetivo explotar este hobbie al más alto nivel, organizando y prestando acompañamiento de alta calidad, mientras disfrutan al aire libre los espacios que nos ofrece la naturaleza.	Administrador	2 horas	8 am – 10 am	Bicicletas, cascos, banderines y plan de ruta
		Todero		10 am – 12 pm	
		Guia		2 pm - 4pm	
Camping	Es el préstamo de un espacio para la instalación de carpas.	Administrador	24 horas	Check out 5 pm	Iluminación y decoración.
		Todero			
		Auxiliares de aseo			
Actividades nocturnas	Desarrollo de actividades a la luz de la luna, tales como observación de estrellas y storytelling.	Guías	3 horas	7 pm a 10pm	Madera, linternas, sillas, mesas, sonido.
		Orador			

Fuente: Elaboración propia

6.2. Localización y Tamaño de la empresa

La empresa se encontrará ubicada en la vereda la Yerbabuena en Chía en el departamento de Cundinamarca, en este espacio se contará con todas las instalaciones para ofrecer nuestro portafolio de servicios. El tamaño de la compañía será pequeño se contará con solo 8 empleados incluidos los socios, suficientes para cumplir con todo el funcionamiento de la operación.

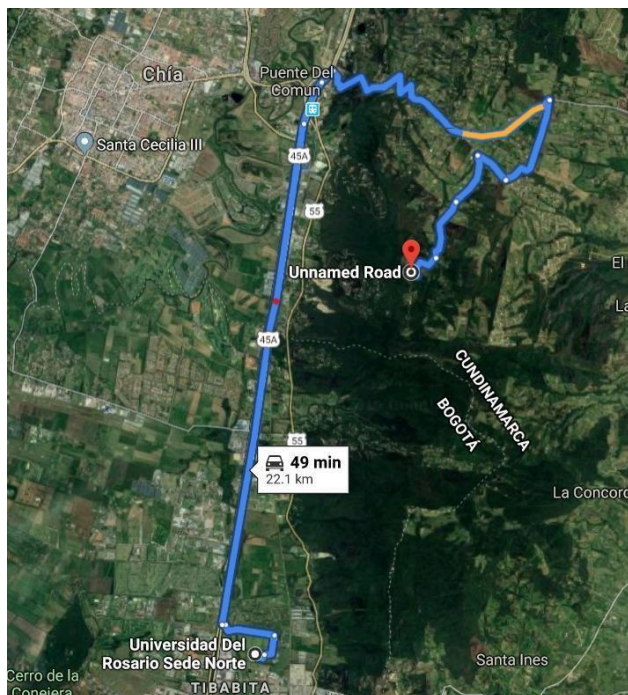


Ilustración 4. *Ubicación de proyecto*

Fuente: Google Maps

6.3. Procesos

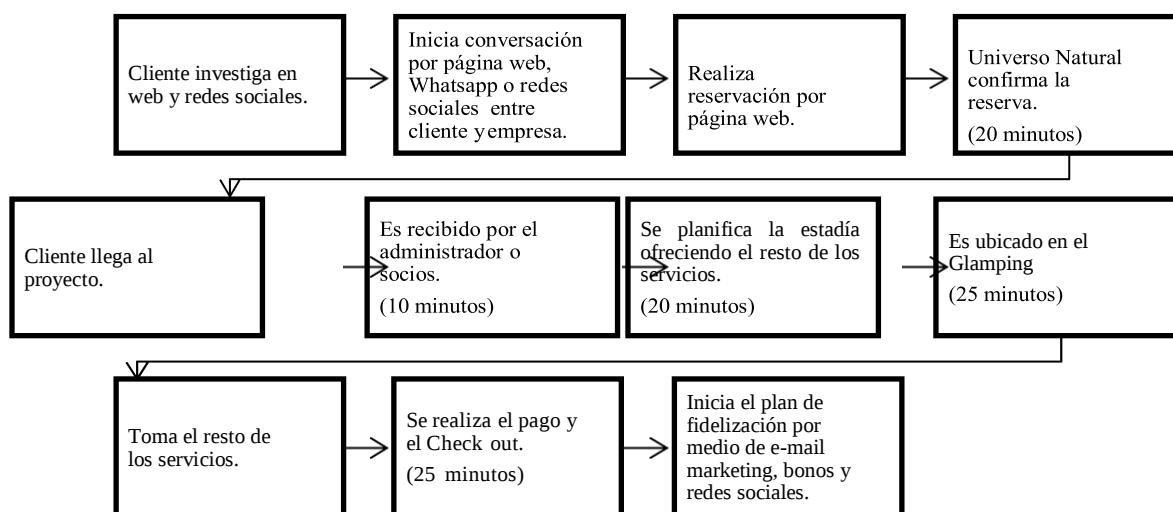


Ilustración 5. *Proceso de compra de servicio de glamping de los clientes*

Fuente: Elaboración propia

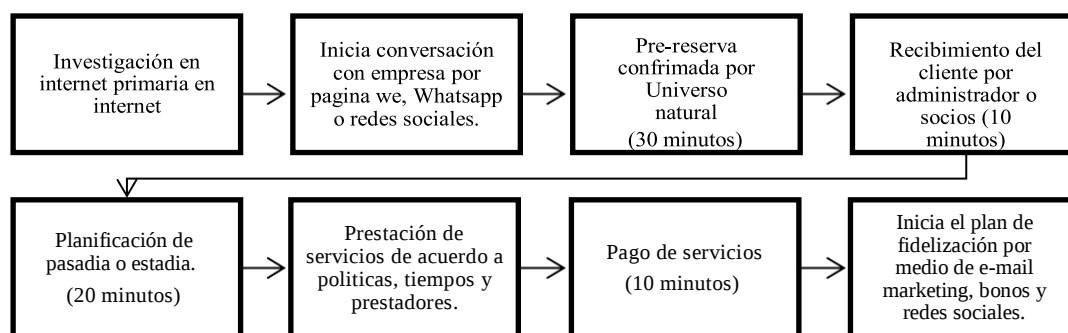


Ilustración 6. *Proceso de compra otros servicios de los clientes*

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de brindarle a los clientes la mejor experiencia en cada una de las actividades que se ofrecen, se estandarizaron los procesos junto a las políticas y el método de prestación. Es por esto, que desde el primer contacto con el cliente hasta que termine su experiencia, e incluso después, se desarrolló uno a uno los procesos soportados en sus respectivas áreas.

Para temas de información, comunicación, reservas, se cuenta con página web, líneas telefónicas, whatsapp, redes sociales (Facebook e Instagram) 24 horas, en la cual el personal de atención al cliente estará disponible para resolver cualquier inquietud o duda, que los visitantes tengan. El área de customer experience o experiencia al cliente a cargo del jefe área de producción de servicios, es el encargado directo de brindar una experiencia única al cliente a través de cada una de las actividades. Para esto, esta área tiene establecido los tiempos de inicio y finalización por actividad, la cantidad de recursos que se requieren, el paso a paso de cómo deben llevarse a cabo, etc. De igual manera, la estadía y las instalaciones están programadas y diseñadas de tal manera que los clientes puedan sacarle el mayor provecho, sin que presenten inconvenientes, molestias o disgustos.

Por último, se llevan a cabo todas las actividades que de cara al cliente no se ven, pero que para el funcionamiento es esencial, como lo es la parte administrativa, financiera y contable, en la que se evaluara la rentabilidad y se buscara sostener un proceso de mejora continua, además el área de recursos humanos en donde desde el reclutamiento del personal, hasta los pagos y la formación de servicios al cliente, en donde se priorizaran necesidades y deberes.

6.4. Distribución de la Planta

La planta que en este caso es el centro de experiencia, se encontrará ubicada en la misma sede de la empresa, y desde ahí se administrarán todas las tareas y obligaciones necesarias para el funcionamiento de esta.

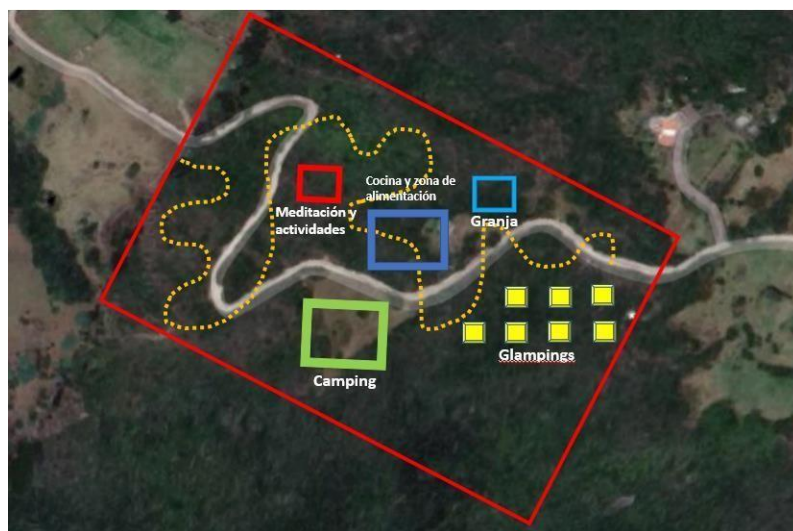


Ilustración 7. *Distribución del proyecto*

Fuente: Elaboración propia

6.5. Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

Para la infraestructura del parque, se requiere la adecuación de algunas zonas de la finca, dentro de las cuales se construirá una cocina como inversión para arrendar y recibir mensualmente \$2.000.000 pesos, la cual tendrá un valor de \$15.000.000 de pesos la que tendrá estufa industrial, plancha, campana, lavaplatos y mesones industriales, también 7 glampings por valor de \$56.000.000 dentro de este valor se contempla la compra de colchones, sabanas cobijas y almohadas, esta construcción será fundamental puesto que como se observara mas adelante el servicio de glamping aportara un 59% del total de las ventas.

Por otro lado, para el servicio de ciclismo se necesitarán 20 bicicletas por valor de \$25.000.000 de pesos donde se incluye el valor de 20 cascos, una construcción al aire libre para el almacenamiento de las bicicletas por valor de \$2.000.000 de pesos. lo siguiente son mesas, sombrillas, pequeña oficina, computador y baños por valor de \$21.000.000 de pesos.

6.6. Programa de producción

Al ser un servicio no se cuenta con un programa de producción de algún producto en específico, pero el sistema de promoción del lugar se conforma por el constante lanzamiento de publicidad en redes sociales, gestión de nuestra página web, convenios con hoteles, bares, restaurantes, empresas de distintos sectores económicos, publicaciones en revistas y periódicos, entre otros.

6.7. Plan de Compras e inventarios

El plan de compras en este negocio se llevará a cabo al comienzo del proyecto, en la compra de insumos necesarios para el correcto funcionamiento, como son bicicletas, iluminación, campings, etc. Por otra parte, se debe estar revisando continuamente la calidad de

instalaciones y artículos dentro del parque, de esta manera cada vez que se encuentren defectos o deterioro, se debe corregir dentro de los 10 días siguientes a encontrar la falla, ya sea dando mantenimiento o comprando el insumo.

6.8. Gestión de Calidad

- I. Crear políticas de atención al cliente para que los empleados manejen un protocolo de recibimiento, formas de hablar y vender, vestuario e higiene del lugar.
- II. Diseño de encuestas para conocer la percepción de los visitantes, expectativas, experiencia.
- III. Cumplir el tiempo de servicios establecido, el personal debe atender las inquietudes y quejas de los clientes, promover la mejora continua de los servicios en base a la observación e innovación.
- IV. Manejo de base de datos para mantener en contacto a la gente y generar recompra por medio de la evaluación del desempeño de los empleados.
- V. Contratar personal calificado que haya hecho parte de proyectos ecoturísticos, con gusto a la naturaleza, experiencia en las funciones a realizar, es decir que haya practicado ciclismo, tenga un estilo de vida atlético y tenga aptitudes para dar la mejor atención al cliente.
- VI. Política de atención al cliente en donde se debe responder a las solicitudes en menos de 24 horas para servicios reservados, en cuanto a las quejas del día a día se deben responder al instante, realizar reportes a los jefes de área y gestionar los problemas presentados para no repetirlos.
- VII. Las charlas y temáticas que serán presentadas por los oradores y guías deben ser

realizadas bajo un estudio preliminar de fuentes confiables, además deben ser aprobadas por los socios.

7. Estrategia administrativa

7.1. Estructura organizacional

7.1.1. Áreas Funcionales



Ilustración 8. *Cuadro áreas funcionales*

Fuente: Elaboración propia

7.1.2. Criterios de Organización

La estructura de la organización debe tener canales de comunicación abiertos entre áreas, al ser una empresa pequeña los encargados de cada área deben ser partícipes en las decisiones tomadas, con el fin de que los encargados construyan a partir de la realidad organizacional y se

puedan conseguir objetivos reales, dando un ejemplo las tácticas de mercadeo deben ser apoyadas por las otras áreas.

En primer lugar, cada área debe presentar planes de desempeño a la dirección general para que sea esta la encargada de coordinar las demás áreas, buscar la mejora de calidad continua y lograr que los objetivos y propósitos de la organización se cumplan.

En segundo lugar, la dirección general debe evaluar junto con el área de recursos humanos la labor diaria de cada empleado, generando propuestas de mejora para una lograr una excelente atención al cliente y la satisfacción de las necesidades, además trabajar de la mano con el área comercial y ventas, principalmente para desarrollar planes para generar un mayor flujo de caja, campañas de comunicación y programas de lealtad.

Asimismo, la dirección general debe trabajar con el área de finanzas, evaluando indicadores financieros, planes de inversión y tener al día resultados y propuestas de mejora.

Por último, la dirección general y el departamento administrativo y de producción de servicios, deben administrar el día a día de los procesos y servicios, además poner en marcha los planes de mercadeo dentro del parque, tener como prioridad el uso eficiente de los recursos, poniendo en práctica las recomendaciones del área de finanzas, también comunicar al área de recursos humanos la necesidad de personal y desempeños individuales. Así pues, se busca que la dirección general sea generadora de valor en cada cliente, a partir de la coordinación, participación y evaluación de los departamentos de la empresa.

7.1.3. Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

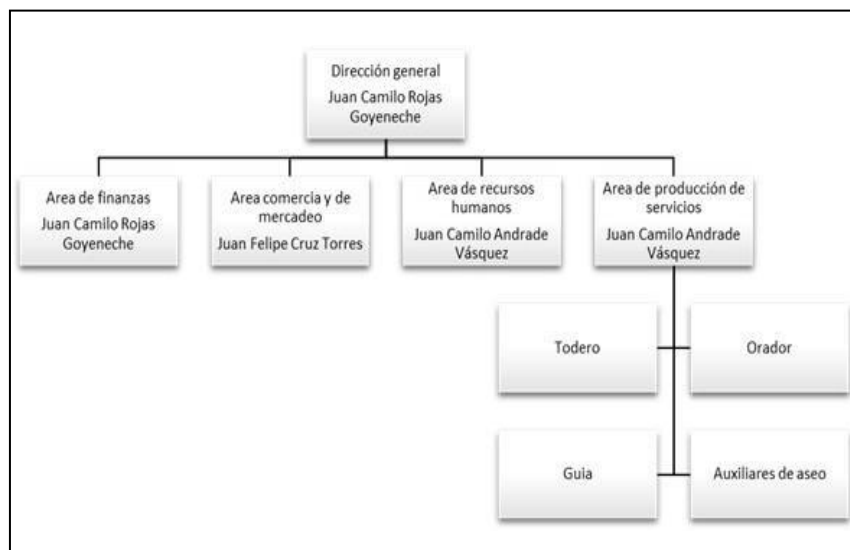


Ilustración 9. *Organigrama*

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10.

Análisis de cargos

Cargo	Funciones
Director general	Coordinación y apoyo a las áreas funcionales. Desarrollo de propuestas de mejora. Construcción de planes diversificación y planificación de objetivos, junto a los jefes de área.
Jefe área finanzas	Realizar análisis técnico. Trabajar junto al jefe comercial y de mercadeo, para realizar presupuestos. Manejar la contabilidad de la empresa, facturación, cierre de caja diario, pago de servicios, cobro de arriendos, consignación de nómina. Promover prácticas para el buen manejo de recursos.
Jefe área comercial y mercadeo	Generar plan de mercadeo y desarrollar la estrategia de comunicación. Analizar el mercado y proponer oportunidades de mejora. Calcular pronósticos de demanda. Poner en marcha planes de lealtad, realizar encuestas a los clientes antes y después de la estadía. Contestar dudas por redes y pagina web, confirmar las reservaciones.
Jefe área de recursos humanos	Realizar procesos de selección. Promover el crecimiento de los empleados a través de programas de capacitación. Tener temas de salud ocupacional y demás regulaciones al día. Procurar que los empleados den un excelente servicio al público, transmitan los valores y visión de la empresa. Organización diaria de empleados, liderar e indicar prioridades del día.
Jefe área de producción de servicios	Seguir de cerca cada proceso y servicio prestado, poner en práctica planes de mercadeo y lograr la más alta satisfacción. Construir y ejecutar planes de mejoramiento continuo. Creación de rutas, manejo de tiempos, gestión de calidad y mejora continua. Primera persona en recibir a los clientes debe armar los paquetes de servicios junto al todero.
Todero	Reparación de instalaciones, acompañamiento de visitantes a glampings, entrega de zonas de camping. Ser la mano derecha del jefe de área de producción de servicios, apoyar a guías, auxiliares de aseo y al orador en sus actividades. Encargado de la correcta prestación de los servicios, la recolección y almacenamiento de insumos.
Guía	Acompañar a los visitantes durante las actividades nocturnas, caminatas y actividades de ciclismo. Apoyar a las demás áreas y poner en marcha sus estrategias.
Auxiliares de aseo	Mantener el orden de las instalaciones. Limpiar Glampings Ayudar a los visitantes solucionando dudas.
Orador	Dar charlas de meditación, temas ecológicos, cuentos, etc. Capacitarse y planear temáticas a tratar en las actividades.

Fuente: Elaboración propia

7.2. Estructura de personal

7.2.1. Política de contratación

- Solo se pueden presentar mayores de edad.
- Los candidatos deben hacer parte de un proceso de selección, el cual incluye como primera instancia la presentación de la hoja de vida del interesado en la vacante luego entrevista con el director de recursos humanos, quien también será el encargado de enviar las pruebas psicotécnicas y agendar los exámenes médicos.
- La persona contratada debe cumplir con cada uno de los requisitos que la vacante requiera, entre los que se encuentra conocimiento del idioma inglés como mínimo en un nivel intermedio.
- En el contrato se establecerá la manera en que será medido el desempeño del empleado, al igual que se las tareas específicas a desarrollar en el cargo.
- Los cargos tendrán roles y perfiles específicos, junto con una malla laboral, los jefes de área deben presentar plan de desempeño cada año en el mes de febrero.
- Los empleados serán contratados a través de dos modalidades; Prestación de servicio y contrato a término fijo.

7.2.2. Política salarial

- Los jefes de área y el director general tendrán un sueldo equivalente a 1 salario mínimos legales vigentes, que son \$925.148 pesos, como el director general y el jefe del departamento de finanzas es la misma persona, recibirá un solo sueldo, es decir que el total del salario de los socios cada mes será de \$2'775.444.

- Para el todero, auxiliares de servicio, guía y el orador tendrán un sueldo equivalente al salario mínimo legal vigente + subsidio de transporte, que es igual a \$925.148 pesos.
- A cada empleado se le harán los correspondientes aportes de salud, pensión y caja de compensación. Por último, los empleados tendrán contratos a término fijo de 6 meses. En total, son \$1.381.891 que deberá desembolsar la empresa mensual por cada empleado.

8. Plan económico

8.1. Plan de inversiones

8.1.1. Presupuesto de Inversión Fija inicial

Para dar inicio al proyecto se requiere una inversión fija de \$140.000.000 de pesos, este dinero se recaudará mediante el aporte de \$35.000.000 de pesos por cada socio para un total de \$105.000.000 de pesos, el saldo restante que son \$35.000.000 de pesos se pedirán prestados a un banco bajo el modelo de hipoteca, para así llegar a los \$140.000.000 de pesos.

Tabla 11.

Presupuesto inversión fija inicial

Concepto	Valor
Cocina	\$ 15.000.000
Glampings	\$ 56.000.000
Bicicletas	\$ 25.000.000
Bodega	\$ 2.000.000
Baños, mesas y portería	\$ 21.000.000
Granja	\$ 2.000.000
Animales	\$ 5.000.000
Sonido, iluminación y letreros	\$ 7.000.000
Caminos	\$ 7.000.000
Total	\$ 140.000.000

Fuente: Elaboración propia

Para la infraestructura del parque, se requiere la adecuación de algunas zonas de la finca, dentro de las cuales se construirá una cocina por valor de \$15.000.000 de pesos la que tendrá estufa industrial, plancha, campana, lavaplatos y mesones industriales, 7 glampings por valor de \$56.000.000 dentro de este valor se contempla la compra de colchones, sábanas cobijas y almohadas, también 20 bicicletas por valor de \$25.000.000 de pesos, una construcción al aire libre para el almacenamiento de las bicicletas por valor de \$2.000.000 de pesos, lo siguiente son mesas, sombrillas, portería y baños por valor de \$21.000.000 de pesos, la construcción de la granja por \$2.000.000 de pesos, el valor de los animales \$5.000.000 de pesos, los equipos de sonido, iluminación y letreros por \$7.000.000 de pesos y por último el costo adecuación servicio de caminata y bicicletas por \$7.000.000 de pesos.

En total, la cifra de inversión en cuanto a las necesidades de adecuamiento del parque es de \$140.000.000 de pesos.

8.1.2. Presupuesto de Capital de Trabajo

Tabla 12.

Capital de trabajo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total Activo Corriente	\$ 49.853.265	\$ 97.053.337	\$ 188.344.777
(-) Total Pasivo Corriente	\$ 32.583.654	\$ 18.258.040	\$ 28.080.739
Capital de Trabajo	\$ 17.269.610	\$ 78.795.296	\$ 160.264.038

Fuente: Elaboración propia

La estructura y soporte financiero de Universo Natural permiten la operación y funcionamiento del parque, de manera sana en los primeros 3 años, debido a que los activos corrientes superan para cada año al pasivo corriente y que los socios hacen el aporte mayoritario de activos, quitándole peso a las obligaciones financieras, generando pocos egresos financieros.

8.2. Estructura de costos

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

El total de costos y gastos mensuales es de \$18.026.976 pesos, donde la mano de obra tiene una participación del 53% sobre el total de costos y gastos.

Costos fijos. Mano de obra, rubro que es equivalente al sueldo de los jefes de área, auxiliar de aseo, todero, guía y orador.

Se pagarán \$3.000.000 de pesos por el arrendamiento del lote donde se realizará el proyecto.

Gastos fijos. La inversión en mercadeo que se tiene presupuestada, indica que cada mes se invertirán \$3.000.000 de pesos para desarrollar el plan de mercadeo a excepción del segundo mes donde se invertirán \$6.000.000 de pesos. Del préstamo de \$35.000.000 de pesos, se pagará una cuota de \$1.773.839 pesos mensuales por 24 meses.

Gastos variables. Los servicios como agua, wifi y luz tienen un componente de costo fijo y variable, puesto que, no son rubros que estén directamente relacionados con la producción de un producto, pero estará en función del aumento o disminución de visitantes.

Ingreso no operacional. A partir del análisis de mercado, se determinó de gran importancia ofrecer un servicio de restaurante, por lo que se construirá una zona de cocina y comedor para los visitantes, es importante mencionar que este servicio no será ofertado directamente por Universo Natural, este servicio lo prestará un tercero el cual se encargará de toda la logística, procesos, desarrollo de menú, etc. Este tercero pagará a Universo Natural por el uso de la zona de restaurante y cocina un valor de \$2.000.000 de pesos.

Tabla 13.

Costos y gastos mensuales

Descripción	Valor
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 9.673.237
Costos indirectos de fabricación	\$ 579.900
Arriendo	\$ 3.000.000
Total Egresos Operativos	\$ 13.253.137
Egresos No Operacionales (Mercadeo)	\$ 3.000.000
Total Egreso no Operacional	\$ 3.000.000
Total Egresos Financieros	\$ 1.773.839
Total Costos y Gastos mensuales	\$ 18.026.976

Fuente: Elaboración propia

8.2.2. Determinación del Margen de Contribución

En cuanto al margen de contribución respecto a los costos variables es de 97%, teniendo en cuenta que solo son variables los costos de wifi, agua y luz, Por otro lado, cabe resaltar que en

este modelo de negocio, la mano de obra es el rubro con mayor participación, por lo anterior se tomó como referencia otro indicador para observar de mejor forma la viabilidad del proyecto, se usó el margen neto, el cual da como resultado 13%, donde se toma en cuenta la totalidad de costos y gastos, además el ingreso adicional por el arriendo del restaurante.

Tabla 14.

Margen de contribución

Margen de contribución					
Servicios	Precio	Venta mensual	Costos variables	(Ventas - Costo variable)	Margen de contribución
Glampings	\$ 350.000	\$ 12.250.000	\$ 344.008	\$ 11.905.992	97%
Alquiler bicicletas	\$ 20.000	\$ 2.400.000	\$ 67.398	\$ 2.332.602	97%
Caminata	\$ 20.000	\$ 2.400.000	\$ 67.398	\$ 2.332.602	97%
Meditación	\$ 20.000	\$ 2.400.000	\$ 67.398	\$ 2.332.602	97%
Camping	\$ 30.000	\$ 1.200.000	\$ 33.699	\$ 1.166.301	97%
Total	\$ 440.000	\$ 20.650.000	\$ 579.900	\$ 20.070.100	97%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15.

Margen neto

Utilidad por servicio						
Servicios	Precio	Participación ventas	Venta mensual	Costos y gastos	Utilidad por servicio	Margen neto
Glampings	\$ 350.000	59%	\$ 12.250.000	\$ 10.693.969	\$ 1.556.031	13%
Alquiler bicicletas	\$ 20.000	12%	\$ 2.400.000	\$ 2.095.145	\$ 304.855	
Caminata	\$ 20.000	12%	\$ 2.400.000	\$ 2.095.145	\$ 304.855	
Meditación	\$ 20.000	12%	\$ 2.400.000	\$ 2.095.145	\$ 304.855	
Camping	\$ 30.000	6%	\$ 1.200.000	\$ 1.047.572	\$ 152.428	
Total		100%	\$ 20.650.000	\$ 18.026.976	\$ 2.623.024	

Fuente: Elaboración propia

8.3. Determinación del Punto de equilibrio

Con el fin de determinar el punto de equilibrio mensual se tomó en cuenta la siguiente formula ($PE = \text{Costos fijos} / [1 - (\text{costos variables} / \text{ventas totales})]$).

Donde se toman costos fijos por \$17.447.076, costos variables de \$579.900 y ventas totales

mensuales de \$22.650.000, así da como resultado un punto de equilibrio de \$17.905.504 millones de pesos.

Tabla 16.

Unidades de venta necesaria para punto de equilibrio

PE						
Servicios	Precio	Cantidad mensual	Venta mensual	Participación venta mensual	PE	Unidades necesarias PE
Glampings	\$ 350.000	35	\$ 12.250.000	59%	\$ 9.435.469	27
Alquiler bicicletas	\$ 20.000	120	\$ 2.400.000	12%	\$ 1.848.582	92
Caminata	\$ 20.000	120	\$ 2.400.000	12%	\$ 1.848.582	92
Meditación	\$ 20.000	120	\$ 2.400.000	12%	\$ 1.848.582	92
Camping	\$ 30.000	40	\$ 1.200.000	6%	\$ 924.291	31
Total			\$ 20.650.000	100%	\$ 15.905.504	
Ingreso por arriendo	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000		\$ 2.000.000	
Total			\$ 22.650.000		\$ 17.905.504	

Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio de este proyecto es de \$17.905.504 pesos mensuales, en este punto se cubren tanto costes variables como fijos mensuales. Por otro lado, para llegar a este punto de equilibrio mensual, se debe cumplir con los siguientes servicios al mes 27 Glampings. 92 alquiler de bicicletas, 92 caminatas, 92 servicios de meditación y el préstamo de 31 zonas de camping. Una de las ventajas que ayudan a soportar este Punto de Equilibrio es el arriendo que se realizará a un restaurante por \$2.000.000 de pesos.

9. Plan financiero

9.1. Los Estados Financieros

9.1.1. El Balance

Tabla 17.

Balance general año 1

AÑO 1	
Activo	
Caja y Bancos	\$ 49.853.265
Total activo corriente	\$ 49.853.265
Activos fijos	\$ 140.000.000
Depreciación acumulada	\$ 28.000.000
Activos fijos netos	\$ 112.000.000
Total activo no corriente	
Total Activos	\$ 161.853.265
Pasivo	
Obligaciones Bancarias	\$ 20.629.966
Provisión Impuestos	\$ 11.953.689
Total pasivos	\$ 32.583.654
Capital Suscrito y Pagado	\$ 105.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 24.269.610
Total Patrimonio	\$ 129.269.610
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 161.853.265

Fuente: Elaboración propia

9.1.2. Estado de Resultados

Tabla 18.

Estado de resultados año 1

Año 1	
Ventas	\$ 227.150.000
Mano de obra directa	\$ 106.405.607
+Costos indirectos de fabricaci	\$ 6.378.900
=Costo de productos terminados	\$ 112.784.507
Costo de ventas	\$ 112.784.507
Utilidad Bruta	\$ 114.365.493
Depreciacion y Amortizacion	\$ 28.000.000
Arriendo	\$ 33.000.000
Gastos de administración y vent	\$ 36.000.000
Utilidad Operacional	\$ 17.365.493
Ingresos no operacionales	\$ 24.000.000
Gastos financieros	\$ 5.142.194
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 36.223.299
Impuestos (33%)	\$ 11.953.689
Utilidad Neta	\$ 24.269.610

Fuente: Elaboración propia

9.1.3. Flujo de Caja

Tabla 19.

Flujo de caja año 1

FLUJO DE CAJA AÑO 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ingresos	\$ 0	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000
Ingreso por arriendo	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Total Ingresos	\$ 2.000.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 0	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237
Costos indirectos de fabricación	\$ 0	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900
Agua	\$ 0	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Luz	\$ 0	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Wifi	\$ 0	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900
Arriendo	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Total Egresos Operativos	\$ 0	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 2.000.000	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863
Egresos No Operacionales (Mercadeo)	\$ 0	\$ 6.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Act. Fijos Amortizables	\$ 140.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Egreso no Operacional	\$ 140.000.000	\$ 6.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ -138.000.000	\$ 3.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863
Aportes socios	\$ 105.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Creditos obtenidos	\$ 35.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal ingresos financieros	\$ 140.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Intereses	\$ 0	\$ 570.500	\$ 550.886	\$ 530.951	\$ 510.692	\$ 490.103
Capital	\$ 0	\$ 1.203.339	\$ 1.222.953	\$ 1.242.888	\$ 1.263.147	\$ 1.283.736
Total Egresos Financieros	\$ 0	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839
Caja del período	\$ 2.000.000	\$ 1.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024
Caja inicial	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 3.623.024	\$ 8.246.048	\$ 12.869.072	\$ 17.492.096
Caja neta acumulada	\$ 2.000.000	\$ 3.623.024	\$ 8.246.048	\$ 12.869.072	\$ 17.492.096	\$ 22.115.120

FLUJO DE CAJA AÑO 1	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ingresos	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000	\$ 20.650.000
Ingreso por arriendo	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Total Ingresos	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000	\$ 22.650.000
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237	\$ 9.673.237
Costos indirectos de fabricación	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900	\$ 579.900
Agua	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Luz	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Wifi	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900	\$ 179.900
Arriendo	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Total Egresos Operativos	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137	\$ 13.253.137
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863	\$ 9.396.863
Egresos No Operacionales (Mercadeo)	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Act. Fijos Amortizables	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Egreso no Operacional	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863	\$ 6.396.863
Aportes socios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Creditos obtenidos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal ingresos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Intereses	\$ 469.178	\$ 447.912	\$ 426.300	\$ 404.335	\$ 382.012	\$ 359.325
Capital	\$ 1.304.661	\$ 1.325.927	\$ 1.347.539	\$ 1.369.504	\$ 1.391.827	\$ 1.414.514
Total Egresos Financieros	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839	\$ 1.773.839
Caja del período	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024	\$ 4.623.024
Caja inicial	\$ 22.115.120	\$ 26.738.144	\$ 31.361.168	\$ 35.984.192	\$ 40.607.217	\$ 45.230.241
Caja neta acumulada	\$ 26.738.144	\$ 31.361.168	\$ 35.984.192	\$ 40.607.217	\$ 45.230.241	\$ 49.853.265

Fuente: Elaboración propia

9.2. Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

9.2.1. Valor presente neto (VPN)

El WACC de este proyecto da como resultado 9% muy inferior a una tasa efectiva anual por el préstamo a entidad bancaria, gracias que el 75% del apalancamiento será de recursos propios. Por otro lado, el valor presente neto de este proyecto es de \$146.993.462 pesos, lo que indica que es viable invertir en este proyecto.

Tabla 20.

WACC

Fuente de apalancamiento	Valor	Peso relativo	Costo % por fuente	Ponderación
Credito bancario	\$ 35.000.000	25%	21%	5,4%
Recursos propios	\$ 105.000.000	75%	5%	3,6%
Total	\$ 140.000.000	100%	WACC	9,0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21.

Inversión inicial, ingresos y egresos

Inversion Inicial	\$ 140.000.000				
Ingresos año 1	\$251.150.000	Egresos año 1	\$ 226.880.390	Utilidad año 1	\$ 24.269.610
Ingresos año 2	\$355.200.000	Egresos año 2	\$ 321.674.314	Utilidad año 2	\$ 33.525.686
Ingresos año 3	\$454.605.452	Egresos año 3	\$ 401.136.710	Utilidad año 3	\$ 53.468.741
Ingresos año 4	\$581.830.283	Egresos año 4	\$ 485.326.745	Utilidad año 4	\$ 96.503.538
Ingresos año 5	\$744.659.962	Egresos año 5	\$ 550.218.941	Utilidad año 5	\$ 194.441.021

Fuente: Elaboración propia

9.2.2. Tasa interna de retorno (TIR)

En cuanto a la tasa interna de retorno de este proyecto es de 32,3%, lo que indica que la rentabilidad anual de este proyecto, además se obtiene que la TIR es mayor que la tasa de

descuento, por lo cual este indicador nos indica la viabilidad de este proyecto.

9.2.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión de este proyecto es de 3,362 años, es decir se logra más o menos cumplidos el tercer año y 3 meses.

9.3. Proyección de los estados financieros a tres años

9.3.1. Estado de resultados proyectado

Tabla 22.

Estado de resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 227.150.000	\$ 325.200.000	\$ 418.605.452
Mano de obra directa	\$ 106.405.607	\$ 182.409.612	\$ 240.780.688
+Costos indirectos de fabricación	\$ 6.378.900	\$ 8.350.560	\$ 10.020.672
=Costo de productos terminados	\$ 112.784.507	\$ 190.760.172	\$ 250.801.360
Costo de ventas	\$ 112.784.507	\$ 190.760.172	\$ 250.801.360
Utilidad Bruta	\$ 114.365.493	\$ 134.439.828	\$ 167.804.092
Depreciación y Amortización	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000
Arriendo	\$ 33.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000
Gastos de administración y vent	\$ 36.000.000	\$ 48.000.000	\$ 60.000.000
Utilidad Operacional	\$ 17.365.493	\$ 22.439.828	\$ 43.804.092
Ingresos no operacionales	\$ 24.000.000	\$ 30.000.000	\$ 36.000.000
Gastos financieros	\$ 5.142.194	\$ 2.401.491	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 36.223.299	\$ 50.038.337	\$ 79.804.092
Impuestos (33%)	\$ 11.953.689	\$ 16.512.651	\$ 26.335.350
Utilidad Neta	\$ 24.269.610	\$ 33.525.686	\$ 53.468.741

Fuente: Elaboración propia

9.3.2. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 23.

Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos	\$ 227.150.000	\$ 325.200.000	\$ 418.605.452
Ingreso por arriendo	\$ 24.000.000	\$ 30.000.000	\$ 36.000.000
Total Ingresos	\$ 251.150.000	\$ 355.200.000	\$ 454.605.452
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 106.405.607	\$ 182.409.612	\$ 240.780.688
Costos indirectos de fabricación	\$ 6.378.900	\$ 8.350.560	\$ 10.020.672
Agua	\$ 1.650.000	\$ 2.160.000	\$ 2.592.000
Luz	\$ 2.750.000	\$ 3.600.000	\$ 4.320.000
Wifi	\$ 1.978.900	\$ 2.590.560	\$ 3.108.672
Arriendo	\$ 33.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000
Total Egresos Operativos	\$ 145.784.507	\$ 226.760.172	\$ 286.801.360
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 105.365.493	\$ 128.439.828	\$ 167.804.092
Egresos No Operacionales (Mercadeo)	\$ 36.000.000	\$ 48.000.000	\$ 60.000.000
Act. Fijos Amortizables	\$ 140.000.000	\$ 0	\$ 0
Total Egreso no Operacional	\$ 176.000.000	\$ 48.000.000	\$ 60.000.000
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	-\$ 70.634.507	\$ 80.439.828	\$ 107.804.092
Aportes socios	\$ 105.000.000	\$ 0	\$ 0
Creditos obtenidos	\$ 35.000.000	\$ 0	\$ 0
Subtotal ingresos financieros	\$ 140.000.000	\$ 0	\$ 0
Intereses	\$ 5.142.194	\$ 2.401.491	\$ 0
Capital	\$ 14.370.034	\$ 18.884.577	\$ 0
Total Egresos Financieros	\$ 19.512.228	\$ 21.286.067	\$ 0
Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 11.953.689	\$ 16.512.651
Total Impuestos	\$ 0	\$ 11.953.689	\$ 16.512.651
Caja del período	\$ 4.623.024	\$ 4.929.480	\$ 8.983.674
Caja inicial	\$ 45.230.241	\$ 92.123.857	\$ 179.361.103
Caja neta acumulada	\$ 49.853.265	\$ 97.053.337	\$ 188.344.777

Fuente: Elaboración propia

9.3.3. Balance proyectado

Tabla 24.

Balance proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo			
Caja y Bancos	\$ 49.853.265	\$ 97.053.337	\$ 188.344.777
Total activo corriente	\$ 49.853.265	\$ 97.053.337	\$ 188.344.777
Activos fijos	\$ 140.000.000	\$ 140.000.000	\$ 140.000.000
Depreciación acumulada	\$ 28.000.000	\$ 56.000.000	\$ 84.000.000
Activos fijos netos	\$ 112.000.000	\$ 84.000.000	\$ 56.000.000
Total activo no corriente			
Total Activos	\$ 161.853.265	\$ 181.053.337	\$ 244.344.777
Pasivo			
Obligaciones Bancarias	\$ 20.629.966	\$ 1.745.389	\$ 1.745.389
Provisión Impuestos	\$ 11.953.689	\$ 16.512.651	\$ 26.335.350
Total pasivos	\$ 32.583.654	\$ 18.258.040	\$ 28.080.739
Capital Suscrito y Pagado	\$ 105.000.000	\$ 105.000.000	\$ 105.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 24.269.610	\$ 57.795.296	\$ 111.264.038
Total Patrimonio	\$ 129.269.610	\$ 162.795.296	\$ 216.264.038
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 161.853.265	\$ 181.053.337	\$ 244.344.777

Fuente: Elaboración propia

9.4. Distribución de las Utilidades

Se buscará durante los primeros 3 años del proyecto usar un 100% de las utilidades en renovación, mantenimiento y fijación de nuevas estrategias, con el fin de lograr perdurabilidad.

10. Aspectos de legalización y constitución

Se registrará una sociedad SAS, la cual tendrá una persona jurídica, que se constituirá con los tres socios emprendedores como personas naturales. Por otra parte, la razón social será Universo Natural SAS, el termino de duración de esta sociedad será indefinido.

11. Referencias

Centro de información turística de Colombia. (2018). Estadísticas departamentales. Recuperado de <http://www.citur.gov.co/estadisticas/departamental>

Centro de información turística de Colombia. (2018). Llegada de visitantes extranjeros no residentes por departamento destino. Recuperado de http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2

Centro de información turística de Colombia. (2018). Número de Prestadores de Servicios Turísticos en Colombia. Recuperado de http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_clasi_dane_historico/all/42

Centro de información turística de Colombia. (2018). Prestadores de servicios turísticos en Colombia. Recuperado de http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_mensual/subCategoria/51/P7/1/2018?t=1

- DANE. (2019). Cuentas nacionales anuales. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-anuales#principales-agregados>
- DANE. (2016). Encuesta de Gasto en Turismo Interno – EGIT. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/turismo/encuesta-de-gasto-en-turismo-interno-egit>
- DANE. (2018). ¿Cuántos somos? Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>
- DANE. (2018). Población de Bogotá. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/ITMoDto2005_2020/Bogota.xls
- DANE. (2018). Población de Cundinamarca. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/ITMoDto2005_2020/Cundinamarca.xls
- DANE. (2018). Censo 2018. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/censo2018/Mapas/CNPV2018_Personas_15a64anos_Dpto_PL.pdf
- De Narváez, P. (2017). Fiebre de ciclismo. Recuperado de <http://www.revistacredencial.com/credencial/noticia/actualidad/fiebre-de-ciclismo>
- El País. (2018). ¿Cuál es la realidad de la clase media colombiana?. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/economia/cual-es-la-realidad-de-la-clase-media-colombiana.html>
- Fundación Mezuena. (2019). Copa Mezuena Mountain Bike. Recuperado de <http://www.fundacionmezuena.com/>
- Glamping Colombia. (2019). Somos Glamping Colombia. Recuperado de <http://www.glamping-colombia.com/> Maloca Glamping. (2018).
- Maloca Glamping. (2018). Recuperado de <http://malocaglamping.com/maloca-roble-reserva/>
- NIDDO. (2018). NIDDOS SUESCA. Recuperado de <https://www.niddo.co/copia-de-niddos>
- Noticias Caracol. (2018). Salario mínimo en Colombia para 2019 quedó en \$828.116 - Noticias

- Caracol. Recuperado de <https://noticias.caracoltv.com/economia/salario-minimo-en-colombia-para-2019-quedo-en-828116>
- Parra, H. (2018). Cinco rutas que los ciclistas novatos no se pueden perder. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/bogota/rutas-en-bicicleta-para-aficionados-ubicadas-cerca-a-bogota-289762>
- Portafolio. (2018). En seis años el PIB del turismo creció 24%. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/en-seis-anos-el-pib-del-turismo-crecio-24-515062>
- Procolombia. (2017). Colombia y su potencial en ecoturismo. Recuperado de <http://www.procolombia.co/noticias/colombia-y-su-potencial-en-ecoturismo>
- Publicaciones Semana. (2017). Ecoturismo en los parques nacionales: ¿Sí o No?. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/articulo/turismo-en-los-parques-nacionales-de-colombia/518144>
- Publicaciones Semana. (2017). Movilidad: ¡Bogotá está bloqueada!. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/informe-especial-movilidad-entradas-y-salidas-de-bogota/527314>
- Publicaciones Semana. (2018). Más de 835.000 bogotanos prefieren la bicicleta para movilizarse. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/cuantas-personas-montan-bicicleta-en-bogota/572660>
- Revista Dinero. (2018). Turismo: la prometedora industria que no contamina. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/balance-del-sector-turismo-en-colombia-2018/260070>