



Universidad **Mariana**

Plan de negocios para la creación de una agencia de ecoturismo en el municipio de Pasto - Nariño
que promueve el ecoturismo del municipio de Cumbal

Lida Daniela Quiñones Valentierra

Diego Armando Tipas Tupue

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Contaduría Pública

San Juan de Pasto

2024

Plan de negocios para la creación de una agencia de ecoturismo en el municipio de Pasto - Nariño
que promueve el ecoturismo del municipio de Cumbal

Lida Daniela Quiñones Valentierra

Diego Armando Tipas Tupue

Plan de negocios

Asesor:

Mg. Neyber Giovanni Luna Martínez

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Contaduría Pública

San Juan de Pasto

2024

Artículo 71: Los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007

Universidad Mariana

Agradecimientos

Queremos iniciar agradeciendo a la Universidad Mariana quién nos dio la oportunidad de conocer, explorar, adquirir e incrementar nuestros conocimientos, competencias e instrumentos, por enseñarnos los principios éticos necesarios que necesitamos para desenvolvernos como excelentes personas y profesionales.

También valoramos ampliamente el papel que desempeño nuestro asesor Neyber Luna quien fue de gran ayuda con su apoyo, consejos y guías durante todo el proceso de investigación, lectura, análisis, opinión y escritura del presente plan de negocios, trabajo del cual es resultado de mucha dedicación y esmero, de no ser por su guía intelectual este proyecto no hubiera sido posible.

Por otra parte, queremos extender reconocimiento y gratitud a la labor de nuestros docentes, quienes al transcurso de la carrera profesional han transmitido muchos conocimientos y experiencias compartidas, en cada uno de ellos hemos mirado ejemplos de grandes profesionales enfocados en un papel en el cual se destacan muy bien, generando en nosotros una gran enseñanza.

Congregar de igual forma a cada una de nuestras familias, que con su amor y apoyo incondicional han ayudado y protegido en el transcurso de nuestra carrera profesional, gracias a ellos por el amparo a lo largo de los años y recordar que nuestro título es suyo antes que de cada uno de nosotros.

Finalmente queremos mencionar a nuestros compañeros y amigos, los cuales estuvieron en diversos momentos y aventuras en el transcurso de la carrera profesional, los llevaremos siempre en nuestros corazones.

Dedicatoria

Dedico este proyecto de plan de negocios primeramente a Dios ya que ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para seguir adelante, a mis padres quienes al largo de mi vida han velado por mi bienestar y darme la oportunidad de estudiar y progresar tanto profesional como personalmente, así también el apoyo y la disposición de su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad, es por ellos que soy lo que soy ahora, gracias Papás. A mi abuela materna que me ha ayudado a enfrentar los miedos y enseñarme que la vida es de muchos tropiezos pero que pese a las adversidades siempre hay algo mucho mejor que llega.

Dedico de igual manera a mi tío padre que me ha enseñado que nada llega fácil y que lo que más te cuesta es lo que más frutos te dará, a mi hermano que sus consejos y detalles acerca de actuar con humildad siempre han prevalecido, cada apoyo en la adversidad y en cada momento fueron de mucha ayuda. Y finalmente quiero dedicar este gran esfuerzo al resto de mi familia, que soy afortunado de gozar de la atención de cada uno de ellos, cada llamada, cada mensaje siempre fue el mayor pilar para llevar adelante mi carrera profesional. Muchas gracias a todos.

Diego Armando Tipas

Este proyecto se lo dedico primero a Dios, por haberme dado la salud, la suficiente fuerza y sabiduría para poder culminar este gran logro, por otra parte se lo dedico a la mujer que me dio la vida por todos sus esfuerzos para que este sueño sea una realidad, por su valentía y su responsabilidad como madre y padre, por nunca dejarme sola y no desistir en este proceso, por confiar en mí y saber que soy capaz de todo lo que me propongo, también se lo dedico a mi tía Lida, mi nana Gloria, mi hermano Luis y a su padre, a mi pareja y a mis amigos quienes de una u otra manera siempre estuvieron pendientes de esta trayectoria, en especial a mi hermana Valeria quien asimismo promete ser una excelente contadora, gracias a ella por sus consejos, apoyo y motivación constante, a Salomé que es la niña que llevo en mi vientre que a pesar de las dificultades ha sido una gran inspiración para que yo continúe cada día fortaleciéndome para así seguir construyendo todos mis sueños y metas, finalmente me dedico este trabajo a mí por todo el esfuerzo y dedicación que le entregue, por ser una persona que a pesar de los malos comentarios nunca hizo que estos me hicieran desistir y por lo orgullosa que me siento por haber llegado tan lejos.

Lida Daniela Quiñones

Contenido

Introducción	15
1. Concepto del negocio	17
1.1 En qué consiste el negocio	19
1.2 Identificación del servicio	21
1.3 Análisis del sector y situacional	23
1.4 Objetivos	25
1.4.1 Objetivo general	25
1.4.2 Objetivos específicos	25
1.5 Fuentes recolectoras de información	26
1.6 Población y muestra.....	27
1.6.1 Población.....	29
1.6.2 Muestra.....	32
1.7 Técnicas e instrumentos.....	32
2. Resultados	34
2.1 Estudio de mercado.....	34
2.1.1 Características del servicio.....	35
2.1.2 Análisis de la demanda	35
2.1.3 Identificación de características de la demanda	45
2.1.4 Cálculo y proyección de la demanda	45
2.1.5 Análisis de oferta	49
2.1.6 Identificación de características de la oferta	57
2.1.7 Cálculo y proyección de la oferta	58
2.1.8 Sistema de fijación de precio.....	61
2.1.9 Sistema de comercialización	65
2.1.10 Estrategias de mercado.....	66
2.1.11 Presupuesto de la mezcla de mercado.....	70
2.2 Plan de operaciones	71
2.2.1 Ficha técnica del servicio	71
2.2.2 Localización e identificación del tamaño del negocio	75

2.2.3 Descripción de procesos.....	78
2.2.4 Distribución física e ingeniería del proyecto.....	81
2.2.5 Necesidades y requerimientos	82
2.2.6 Plan de producción u operación	83
2.3 Aspectos organizacionales	84
2.3.1 Direccionamiento estratégico	84
2.3.2 Estructura organizacional.....	87
2.3.3 Descripción de manuales.....	88
2.3.4 Descripción de funciones	92
2.3.5 Descripción de procedimientos	93
2.4 Reglamentos	94
2.4.1 Reglamento interno de trabajo.....	94
2.4.2 Reglamento de higiene y seguridad industrial	95
2.4.3 Reglamento de salud ocupacional	95
2.4.4 Constitución legal de la empresa	96
2.5 Plan financiero.....	99
2.5.1 Estudio económico.....	99
2.5.2 Determinación de inversiones	99
2.5.3 Cálculo y proyección de costos y gastos.....	100
2.5.4 Cálculo y proyección de los ingresos	104
2.5.5 Identificación del punto de equilibrio	108
2.5.6 Estados financieros	110
2.5.7 Balance general.....	110
2.5.8 Estado de resultados.....	113
2.5.9 Flujo de efectivo	114
2.5.10 Evaluación financiera.....	116
2.5.11 Determinación de indicadores financieros	116
2.5.12 Indicadores de rentabilidad financiera	116
2.5.13 Valor presente neto (VPN).....	117
2.5.14 Tasa interna de retorno (TIR).....	118
2.5.15 Relación beneficio costo (RBC).....	120

2.5.16 Análisis de sensibilidad y riesgo	121
2.6 Identificación de incidencias del plan de negocio	127
2.6.1 Incidencias económicas.....	127
2.6.2 Incidencias ambientales	128
2.6.3 Incidencias sociales.....	130
3. Conclusiones	131
4. Recomendaciones	132
Referencias bibliográficas.....	133
Anexos	139

Índice de Tablas

Tabla 1. Paquetes ecoturísticos	21
Tabla 2. Actividades ecoturísticas	22
Tabla 3. Definiciones de fuentes primarias y secundarias	26
Tabla 4. Población según momento ciclo de vida	28
Tabla 5. Frecuencia de compra de paquetes ecoturísticos	46
Tabla 6. Disposición de pago	47
Tabla 7. Demanda Actual	48
Tabla 8. Demanda Proyectada.....	48
Tabla 9. Empresas encuestadas	57
Tabla 10. Oferta Actual	59
Tabla 11. Oferta Proyectada Total	60
Tabla 12. Demanda insatisfecha.....	60
Tabla 13. Precio de venta de paquetes ecoturísticos	62
Tabla 14. Transporte terrestre	62
Tabla 15. Otros transportes	63
Tabla 16. Alojamiento	63
Tabla 17. Alimentación	64
Tabla 18. Seguro	64
Tabla 19. Guianzas	65
Tabla 20. Precios planes ecoturísticos	68
Tabla 21. Presupuesto en mezcla de mercado.....	70
Tabla 22. Ficha técnica de planes ecoturísticos	71
Tabla 23. Matriz de evaluación de factores (EFI).....	77
Tabla 24. Cotización Establecimiento de Comercio	82
Tabla 25. Estructura organizacional	88
Tabla 26. Manual de funciones administrador.....	89
Tabla 27. Manual de funciones del contador	90
Tabla 28. Manual de funciones del gestor de comunidades	91
Tabla 29. Manual de funciones del representante de ventas.....	92

Tabla 30. Tarifas matrícula mercantil.....	97
Tabla 31. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).....	98
Tabla 32. Cotización muebles y enseres.....	99
Tabla 33. Cotización equipo de computación.....	100
Tabla 34. Cotización de equipos menores.....	100
Tabla 35. Costo del servicio.....	101
Tabla 36. Nomina personal administrativo.....	102
Tabla 37. Gasto de administración.....	102
Tabla 38. Nómina personal de ventas.....	103
Tabla 39. Visitas en el año 1 por plan y número de personas.....	105
Tabla 40. Precios de venta.....	105
Tabla 41. Ingresos estimados primer año.....	106
Tabla 42. Ventas Proyectadas.....	107
Tabla 43. Amortización.....	107
Tabla 44. Punto de Equilibrio General.....	108
Tabla 45. Punto de equilibrio general.....	108
Tabla 46. Estado de situación financiera inicial 2024.....	110
Tabla 47. Depreciación de activos fijos.....	112
Tabla 48. Estado de resultados.....	114
Tabla 49. Estado de flujo método directo.....	115
Tabla 50. Valor presente neto.....	118
Tabla 51. Tasa interna de retorno.....	119
Tabla 52. Estado de resultados ajustado a la disminución de ingresos.....	123
Tabla 53. Ajuste de tasa interna de retorno en cuanto a la disminución de ingresos.....	124
Tabla 54. Estado de resultados ajustado a la disminución del costo de ventas.....	126
Tabla 55. Ajuste de tasa interna de retorno en cuanto a la disminución de costos de ventas.....	127

Índice de Figuras

Figura 1. Población según momento ciclo vida	29
Figura 2. Rango de edad en el que se encuentra	36
Figura 3. Género al nacer.....	37
Figura 4. Género que lo identifica.....	37
Figura 5. Estado civil.....	38
Figura 6. Temporada en que sale a vacaciones	38
Figura 7. Número de personas que conforman el hogar.....	39
Figura 8. Ocupación	39
Figura 9. Nivel de ingresos	40
Figura 10. Conoce el municipio de Cumbal	41
Figura 11. Frecuencia con la que compra paquetes ecoturísticos	41
Figura 12. Actividades turísticas que realiza cuando se va de vacaciones.....	42
Figura 13. Que paquete vacacional escogería.....	42
Figura 14. Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete ecoturístico.....	43
Figura 15. Métodos que utiliza para hacer una reserva	43
Figura 16. Tipo de transporte que le genera más confianza	44
Figura 17. Está de acuerdo con la creación de una agencia de ecoturismo	44
Figura 18. Ofrecen dentro de sus servicios, paquetes con características especiales de ecoturismo	52
Figura 19. Maneja un establecimiento de comercio	52
Figura 20. Maneja alguna plataforma Online	53
Figura 21. Reconocimiento en el mercado	53
Figura 22. Horario del servicio comercial	54
Figura 23. Ubicación del establecimiento de comercio.....	54
Figura 24. Medio de publicidad	55
Figura 25. Maneja encuestas para la satisfacción de clientes	56
Figura 26. Tiene algún sistema de personalización de paquetes turísticos.....	56
Figura 27. Canal de distribución	66
Figura 28. Mapa del Departamento de Nariño.....	76

Figura 29. Ubicación Municipio de Pasto	78
Figura 30. Flujograma de proceso.....	79
Figura 31. Planta física de la empresa	81
Figura 32. Imagotipo	85
Figura 33. Montañas sagradas.....	85
Figura 34. Organigrama.....	88
Figura 35. Punto de equilibrio general	109

Índice de Anexos

Anexo A. Encuesta a clientes potenciales	139
Anexo B. Encuesta a la competencia	143
Anexo C. Cronograma de actividades	146
Anexo D. Cotización Establecimiento de Comercio	147
Anexo E. Cotización de Muebles y Enseres	148
Anexo F. Equipo de Computación	149
Anexo G. Transporte	150
Anexo H. Alojamiento.....	151
Anexo I. Alimentación	152
Anexo J. Seguro	153
Anexo K. Transporte Asolacum.....	154
Anexo L. Alimentación-Fogón de la abuela	155
Anexo M. Hostal el Cipré	156
Anexo N. Asociación Agro Turística	157
Anexo O. Cotización licencia software	158

Introducción

El presente proyecto sobre la creación de una agencia de ecoturismo nació por la necesidad que se tiene de promulgar el ecoturismo del municipio de Cumbal – Nariño, debido a que los apoyos tanto municipales y departamentales de este son muy escasos. Los autores del plan de negocios se dieron cuenta de la necesidad que este tenía y decidieron plantear diversas ideas para poder mostrar a nivel regional, nacional e internacional las riquezas naturales que se encuentran dentro del municipio de Cumbal.

El Departamento de Nariño es considerado como uno de los más grandes potenciales turísticos de Colombia, está enclavado en la región andina y es rodeado por una cadena de volcanes próximos unos de otros, posee también una amplia llanura en el Pacífico, esto le permite ofrecer al turista una gran diversidad de paisajes y de climas, desde las playas tropicales y exóticas, selváticos manglares, pasando por cálidos y verdes valles, las frías mesetas, los páramos neblinosos, los gélidos nevados y volcanes, visibles desde distintos puntos del Departamento, además, Nariño es el centro de integración de decenas de culturas, es el escenario en el que las tradiciones, el folclor, las artesanías, la música, la gastronomía y el arte, resaltan los valores de sus habitantes, divulgan la riqueza ancestral de su memoria, la fortaleza de sus mentes creadoras y su respeto a la fe, el amor y la paz.

Cumbal es un municipio del departamento de Nariño. Su nombre se debe a su fundador el Cacique Cumbe, hace parte de la cordillera andina. Los volcanes, las lagunas, la cordillera de los Andes, los páramos con sus cuencas hidrográficas; sus tradiciones culturales, gastronomía y lugares arqueológicos hacen de este lugar un paraíso para el turismo.

El plan de negocios va enfocado al fortalecimiento del ecoturismo del municipio de Cumbal, teniendo en cuenta que este es un lugar que además de ofrecer variedad de lugares tales como: la laguna de la bolsa, las aguas termales de chiles, la piedra de machines, el volcán Cumbal, los páramos, diversidad de flora y fauna, entre otras, también ofrece una gastronomía variada, y de igual manera su riqueza arquitectónica. Estos hacen parte de lo que se puede ofrecer a aquellos turistas que visiten el lugar. Sin embargo, la falta de una agencia que se encargue de direccionar

actividades relacionadas al desarrollo del ecoturismo, hace que este no se promueva y esto conlleva a que no haya mayor impacto en dicho servicio y pérdida de la identidad cultural, es por ello que se planteó la siguiente propuesta con el fin de solventar los vacíos que se han creado por la falta de interés en el desarrollo de dicha actividad en este municipio, por otra parte es importante resaltar que no solo se va a enfocar únicamente en el fortalecimiento del ecoturismo sino que también va enfocado a la generación de empleos y el reconocimiento de dicho municipio, ya que esto va a tener un beneficio tanto cultural como comunitario.

El municipio de Cumbal-Nariño cuenta con una amplia riqueza natural y cultural que lo catalogan como un municipio altamente turístico, es por ello por lo que a través de este plan de negocios se estableció una agencia de ecoturismo en donde lo que se busca es fortalecer el turismo en el municipio, dentro de este se potencia el turismo ancestral, cultural, religioso, ecológico y gastronómico de la región. Este proyecto también brinda una ayuda a la comunidad promoviendo el empleo generando así un impacto social en donde hubo un beneficio común.

Conforme a ello la creación de la agencia de ecoturismo en el municipio de Pasto busca ser un instrumento de dirección estratégica donde se establecen lineamientos de viabilidad, y para ello se estableció como objetivo general: elaborar un plan de negocios para la creación de una agencia de ecoturismo en el municipio de Pasto - Nariño que promueve el ecoturismo del municipio de Cumbal y junto a ello unos objetivos específicos que tienen diferentes perspectivas en los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal, económico, financiero y finalmente, el impacto social y ambiental que obtuvo este plan de negocios dentro del entorno.

Para finalizar, el proyecto contó con: el concepto del negocio, el análisis del mercado, el plan de operaciones, los aspectos organizacionales, los reglamentos, el plan financiero, la identificación de incidencias del plan de negocios y al final de la investigación se presentaron las conclusiones, recomendaciones y documentos complementarios (anexos).

1. Concepto del negocio

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1994, como se citó en OMT, 2004) “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros” (p. 11). De esta forma, se infiere al turismo como una actividad que realizan los visitantes la cual no se constituye como una actividad económica productiva, sino como una actividad de consumo.

Así mismo para el Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas, el turismo es “el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y la permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto dicha permanencia y desplazamiento no estén motivados por una actividad lucrativa” (Ramírez, 1981, p. 184).

Teniendo en cuenta lo anterior, es de gran importancia mencionar que la actividad turística es un espacio en el que las personas salen de sus labores cotidianas y lo utilizan para realizar diferentes actividades; es por ello por lo que la agencia informa, asesora y ofrece servicios de ecoturismo, resaltando la amplia variedad de lugares que se ofertan en los diferentes municipios, exactamente en Cumbal, ya que este cuenta con diversos espacios para la realización de actividades turísticas. El portal fude by educativo (s.f.), afirma que:

Las agencias de turismo son empresas privadas que cumplen el papel de intermediario entre los clientes y los proveedores que componen el rubro viajes, como por ejemplo los hoteles, las aerolíneas, los cruceros, etc. El objetivo principal de este tipo de agencias consiste en ofrecer a sus clientes mejores condiciones de contratación para los viajes que están deseando emprender. (párr. 1)

De acuerdo con lo anterior, la agencia buscó como brindar la prestación de un servicio completo que genere confianza y preferencia por parte de los clientes, esta además de ofertar los diversos paquetes ecoturísticos también consiguió facilitar los trámites con las diferentes empresas que se unen para prestar el servicio. El portal fude by educativo. Afirma que:

Las agencias de turismo se encargan de vender a los clientes diversos productos y servicios relacionados con la industria turística. Las ofertas de estas agencias suelen ser mucho más completas y a un precio mucho más atractivo que las que podrían conseguir el cliente de forma directa con los proveedores presentes en el mercado.

Todas las actividades y funciones que realizan las agencias de turismo están enfocadas en simplificar al cliente todos los trámites y gestiones relacionados con las compañías de vuelo, los traslados, los hoteles, las excursiones, entre otras. (párr. 2-3)

Teniendo en cuenta lo anterior se infirió que el turismo es una actividad de consumo que permite a las personas realizar diferentes actividades con el fin de satisfacer sus necesidades, que pueden ser de ocio, negocios, entre otros, de igual manera se pudo evidenciar que para la prestación de los servicios turísticos es necesario la alianza con aquellas empresas dedicadas a la prestación de servicios de hotelería, restaurante y transporte, esto con el fin de que se brinde un servicio completo y que a su vez cumpla con las expectativas de aquellos que realizan la actividad turística.

En el desarrollo del presente plan de negocios se evidenció una problemática la cual hace referencia que en el municipio de Cumbal existe un mínimo apoyo dado por parte de los entes territoriales para promover la legalización de las organizaciones de sectores turísticos en el que no se ha financiado la formulación de proyectos para la elaboración de un inventario turístico en el municipio, uno de los objetivos de su plan de desarrollo se basa en catalogar a este como un sitio turístico a nivel nacional e internacional. Es por ello por lo que se decidió establecer una agencia que promueve las diferentes actividades, atracciones turísticas junto con atractivos naturales y culturales que lo hacen de interés para ser visitado. Como anteriormente se ha mencionado la agencia está ubicada en el municipio de Pasto lugar en el cual está siendo promovido el ecoturismo del municipio de Cumbal en donde los clientes potenciales son personas de estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 del municipio de Pasto las cuales se encuentran en un rango de edad que va desde los 15 hasta 59 años, puesto que son las que disponen de recursos económicos suficientes para realizar actividades no cotidianas como lo es el turismo.

Así pues, la fuente de ingresos dentro de la agencia de ecoturismo está establecida en la asesoría

y prestación del servicio ecoturístico directamente con el cliente potencial interesado y las facilidades de pago mejor correspondientes de este mismo, todo esto para que sean adquiridos los planes ecoturísticos ofrecidos dentro del establecimiento físico situado dentro del municipio de Pasto o también la información suficiente que se maneja dentro de las plataformas digitales siendo así de más fácil acceso y conocimiento por parte de los clientes.

1.1 En qué consiste el negocio

La actividad turística representa un factor de gran importancia dentro de la economía que además de generar espacios de recreación, entretenimiento y distracción, también es un generador de empleo que trae consigo beneficios que aportan al desarrollo e impulso económico local y nacional, por tal razón, este plan de negocios se basó en criterios internacionales, nacionales y regionales que le dan al sector turístico mayor importancia dentro de la economía. Teniendo en cuenta lo anterior, Sáez (2015); López-Roldán y Fachelli (2015) afirman que el sector turístico es un sector con un peso relevante en la economía española ya que se ha ido consolidando en las últimas décadas como una de las actividades estratégicas de la economía española. Es el tercer país en número de entradas y segundo en ingresos por turismo.

De igual manera, a nivel nacional se han realizado diferentes proyectos que enfatizan en la importancia del turismo como factor en el desarrollo de la economía, a su vez, buscan darle mayor posicionamiento dentro del mercado a las agencias prestadoras de servicios turísticos. Actualmente existen empresas que prestan sus servicios con enfoques diferentes, los cuales van más allá de lo tradicional, entre ellos se puede destacar el ecoturismo, que según Rhodes (2015, como se citó en Esparza et al., 2020) consiste en “aquella modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas” (p. 437). Con lo anterior se quiere decir que, el cuidado medioambiental es un factor elemental para el desarrollo del ecoturismo.

En consecuencia, Lara y Roldan (2022), realizaron un proyecto titulado Plan de negocios para la creación de una agencia de viajes especializada en ecoturismo, con operaciones en el

departamento del Magdalena y la Guajira. Donde sus objetivos fueron:

Modelar un estudio sectorial y de mercado integrado de estrategias de posicionamiento que le permita a futuro a la empresa una distinción de los competidores, reconociendo los valores y atributos diferenciales, desarrollar un estudio técnico para la contextualización de los requerimientos estructurales de la propuesta, permitiendo ello el diseño de un marco operativo de cara a la prestación de un servicio de calidad. (p. 12)

El anterior plan de negocios tuvo un gran impacto en el presente proyecto ya que ayudó a analizar cómo se puede moldear el estudio sectorial, técnico, financiero y de mercado, con el fin de poder medir la viabilidad y la rentabilidad para así dar consistencia y desarrollo a la empresa.

Para dar mayor claridad al ecoturismo, según Navarro (2019):

El ecoturismo nace a partir de los diferentes impactos generados en el ambiente, antecede sin embargo la conciencia ambiental que sirve para el nacimiento no solo de este tipo de turismo sino también aquellos con conceptos naturales o de aventura. La sostenibilidad ingresa como influencia en el desarrollo de la actividad ecoturística, en su planificación y desarrollo propiamente, de esta manera el ecoturismo juega un papel importante interactuando con la sostenibilidad, así también se señala la importancia de la participación de las comunidades y el apoyo en cuanto a conservación e interpretación en la actividad ecoturística. (p. 5)

Por consiguiente, es importante resaltar que, a partir del concepto de ecoturismo, este plan de negocios se enfocó más en este tipo de actividad turística, esto debido a la diversidad de actividades que se pueden realizar en el municipio de Cumbal.

Según el Plan de Desarrollo del Municipio de Cumbal, 2020-2023 (Alcaldía Municipal de Cumbal Nariño, 2020), existe un escaso apoyo para el fortalecimiento del turismo rural y comunitario dentro del municipio.

En relación con lo anterior, el municipio de Cumbal-Nariño cuenta con una amplia riqueza

natural y cultural que lo catalogan como un municipio altamente turístico, es por ello que a través del presente plan de negocio se estableció una agencia de ecoturismo, la cual ofrece la prestación de servicios ecoturísticos, que entre los cuales se destacan el turismo cultural, religioso y ecológico de la región teniendo en cuenta la variedad de actividades que se pueden realizar, la agencia creó diferentes paquetes ecoturísticos entre ellos: (Básico, VIP, Premium y de Preferencia), esto con el fin de lograr mayor atracción de los turistas a nivel regional, nacional e internacional.

Es necesario aclarar que la agencia determinó a un personal capacitado para prestar asesoría profesional en cuanto a la selección y utilización de los paquetes ofertados, además, brindar alojamiento, alimentación y transporte debido a que estos son factores necesarios para cada uno de los paquetes, del mismo modo se establecieron convenios con empresas de transporte que facilitan la llegada y salida del lugar de una manera más confiable y segura.

1.2 Identificación del servicio

El municipio de Cumbal - Nariño se caracteriza por tener una amplia variedad de lugares especiales en los cuales se pueden realizar actividades relacionadas con el ecoturismo.

Así mismo; para el proyecto se estimó la elaboración de los servicios que se suministraron en los diferentes paquetes ofertados a la comunidad y a los potenciales clientes, a continuación, se destacan los siguientes planes ecoturísticos que ofrece la agencia.

Tabla 1

Paquetes ecoturísticos

Paquetes	Descripción	Duración
Básico	Transporte: Desde San Juan de Pasto hasta Cumbal (ida y regreso). Alojamiento. Alimentación (Restaurantes locales incluye almuerzo)	1 día
VIP	Transporte: Desde San Juan de Pasto, Ipiales y Tumaco hasta Cumbal (ida y regreso).	2 días

Paquetes	Descripción	Duración
	Alojamiento (2 días y 1 noche). Alimentación (Restaurantes locales incluye desayuno, almuerzo y cena).	
Premium	Transporte: Desde San Juan de Pasto y cualquier otro municipio del departamento de Nariño hasta Cumbal (ida y regreso). Alojamiento (3 días y 2 noches) Alimentación (Restaurantes locales incluye desayuno, almuerzo y cena).	Fin de semana (viernes, sábado y domingo)

Teniendo en cuenta los planes ecoturísticos mencionados anteriormente, la agencia formó diferentes actividades encaminadas a implementar y desarrollar el ecoturismo, que a su vez sirvan como actividades de recreación, distracción y entretenimiento, cumpliendo así con el objetivo de alcanzar un alto grado de relajación y diversión. Las actividades que se realizan se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2

Actividades ecoturísticas

Paquetes	Descripción	Duración
Básico	Ascenso Volcán Cumbal (Incluido guía turístico) Caminata diurna hacia la Laguna de Cumbal.	1 día
VIP	Paseo en lanchas por la Laguna de Cumbal. Caminata ecológica por los hermosos páramos que rodean el Volcán Cumbal. Ascenso al Mirador desde donde se visualiza el Volcán Chiles y sus alrededores.	2 días
Premium	Visita a la reserva natural de las hermosas cascadas en Pilches. Visita a las termales de Chiles Nariño. (Incluido almuerzo e ingreso a las termales). Caminata hacia la Piedra de los Machines, a divisar los jeroglíficos de nuestros antepasados impregnados en una piedra.	Fin de semana (viernes, sábado y domingo)

1.3 Análisis del sector y situacional

El presente plan de negocios para la creación de una agencia de ecoturismo en el municipio de Pasto que promueve el ecoturismo de Cumbal fue realizado con el propósito de promocionar la riqueza natural y cultural del municipio, debido a que este cuenta con una gran diversidad de sitios turísticos que se prestan para realizar diferentes actividades que son de mayor interés y a su vez se vuelven llamativos por sus diferentes visitantes.

En el estudio de este proyecto se halló una viabilidad positiva para potenciar la actividad turística dentro del municipio de Cumbal principalmente porque tiene la oportunidad de tener una variedad de clientes y así aumentar su demanda en el sector turístico.

De acuerdo con información suministrada por la Cámara de Comercio de Pasto (2023), a la fecha se encuentran activas 88 empresas en el municipio de Pasto que cuentan con un establecimiento de agencias de viajes de turismo que desarrollan actividades como: organizar, promover y vender planes turísticos nacionales e internacionales.

Adicionalmente, el día 24 de abril se recibió información de la Cámara de Comercio del Municipio de Ipiales (2023), en donde afirma que existen 18 matrículas e inscripciones que corresponden a personas naturales, jurídicas de unidades comerciales con un registro activo y vigente, que realizan actividades de agencias de viajes y operadores turísticos en el municipio de Cumbal.

Del mismo modo hablar de algunos aspectos externos que se involucraron en el desarrollo del presente plan de negocios los cuales son:

- **Económicos:** se desarrolló en el sector terciario de la economía, ya que este se abastece en el mercado de bienes y servicios, pues es de gran importancia que esta actividad turística tenga un espacio que genere empleo, debido a que se manejó personal para informar, asesorar y ofrecer los servicios de ecoturismo de la agencia.
- **Geográficos:** se apoyó al ecoturismo geoespacial ya que este consiste en el viaje responsable

a áreas naturales que conservan el ambiente y mejoran el bienestar de la población local, siendo así este un estímulo que se tiene con la naturaleza y a su vez motive a las diferentes personas a visitarlo.

- **Demográficos:** se impactó a la población del municipio de Pasto que desea adquirir los servicios ecoturísticos en el municipio de Cumbal.
- **Culturales, sociales y medioambientales:** este proyecto se enfocó en la parte cultural y social ya que este servicio consiste en dar a conocer acerca de las creencias, costumbres, legados que existen dentro del municipio.

Por otra parte, es importante mencionar cuales fueron los proveedores a los que se acudió para así llevar a cabo la realización del plan de negocios. Estos son los siguientes: Empresas de transportes que realizan viajes desde el municipio de Pasto hasta Cumbal, hoteles y restaurantes que se encuentran dentro del municipio de Cumbal y están dispuestos a ofrecer sus servicios en conjunto con la agencia de ecoturismo.

Según la Superintendencia de Industria y Comercio (2022):

El turismo se ha caracterizado por consolidarse como un sector clave en el progreso económico y social de numerosos países desarrollados y en vías de desarrollo. En ese orden de ideas, la exploración de nuevos destinos, la diversificación de la oferta turística existente, la innovación en la ejecución de las actividades y la competencia entre destinos han hecho que este sector se convierta en una de las principales fuentes de ingresos y de crecimiento económico, a través de la potencialización de diversas actividades directas y conexas relacionadas con la materia. (p. 1)

Colombia no ha sido la excepción al creciente fenómeno del turismo, ni al rol que las agencias de viajes han desempeñado para los efectos. Partiendo de la ubicación geográfica estratégica con la que cuenta el país que, sumada a las mejoras significativas registradas durante los últimos años en materia económica y social, a los múltiples atractivos en materia cultural y de biodiversidad, se ha logrado potencializar y posicionar un turismo sostenible, responsable y competitivo capaz de suplir la demanda nacional e internacional. (p. 1)

Finalmente, se evidenció la necesidad de promover el turismo dentro del municipio de Cumbal, debido a que su plan de desarrollo del año (2020 – 2023), afirma que no existe una buena infraestructura turística de propiedad que desarrolle de manera adecuada esta actividad turística, por tal razón es que se planteó crear una agencia situada en el municipio de Pasto promoviendo el ecoturismo del municipio de Cumbal siendo así este un punto referente de demanda para que los clientes optarán por este servicio.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de una agencia de ecoturismo en el municipio de Pasto - Nariño que promueve el ecoturismo del municipio de Cumbal.

1.4.2 Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de mercado que permita determinar estrategias para promover el ecoturismo del municipio de Cumbal.
- Elaborar un estudio técnico que permita fomentar el ecoturismo del municipio de Cumbal permitiendo ello la creación de una agencia de ecoturismo donde su actividad será la prestación de un servicio de calidad a las personas que quieran visitarlo.
- Elaborar un estudio administrativo y legal que permita establecer una planeación estratégica y una estructura organizacional sólida para llevar a cabo este plan de negocio.
- Elaborar un estudio económico y financiero que permita estudiar los diferentes componentes económicos y sus afectaciones en el desarrollo financiero de este plan de negocio.
- Determinar el impacto social y ambiental que tendrá este plan de negocios dentro de su entorno.

1.5 Fuentes recolectoras de información

Para la recolección de información que se adjunta a este plan de negocios se tuvieron en cuenta fuentes de información primaria y secundaria en donde algunos autores las definen como:

Tabla 3

Definiciones de fuentes primarias y secundarias

Autores	Definición
Maranto y Gonzales (2015)	Las fuentes de información primarias son aquellas que contienen información de primera mano, inmediata e incluso, que no ha sido interpretada o evaluada previamente. Dichas fuentes de información responden a resultados de investigaciones, teorías, conceptos e ideas propias de los autores intelectuales. Las fuentes de información secundarias, por su parte, son aquellas que ya tienen un procesamiento determinado, en la mayor parte de los casos, se trata de la evaluación, análisis y organización de una fuente primaria. (p. 3)
Cerquera y Guzmán (2021)	Huamán (2011, como se citó en Cerquera y Guzmán, 2021) plantea que: Las fuentes de información primaria el usuario tiene acceso a información original. En este tipo de fuentes se pueden encontrar libros, revistas, entrevistas y artículos científicos; es común que estas fuentes de información sean consultadas principalmente por investigadores y miembros de comunidades científicas que se encuentran en un ejercicio de producción académica y requieren estar al tanto de las tendencias de publicación. (p. 35)
Guzmán (1982)	Define que las fuentes primarias, como la palabra expresa, son aquellas en donde los datos o la información provienen de una fuente directa, sea una persona, institución y otro medio. (párr. 1) Las fuentes secundarias por otra parte permiten conocer hechos o fenómenos a partir de documentos o datos recopilados por otros. (párr. 2) Los informantes en ambos casos pueden ser personas o documentos inéditos o publicados. (párr. 3)

De acuerdo con las definiciones anteriores, se pudo aclarar que las fuentes de información primarias o de primera mano corresponden a aquellas que brindan información de manera directa y confiable, para el presente plan de negocios las fuentes primarias de información corresponden a entidades que facilitaron información que se utilizó para elaborar la encuesta y posteriormente dirigirla a los posibles clientes, la cámara de comercio, y el DANE. Con respecto a las fuentes secundarias, se halló que son aquellas que permiten un análisis a partir de una información suministrada en documentos ya realizados, de acuerdo con eso se investigaron diferentes trabajos de grado, planes de negocios y publicaciones de revistas científicas, las cuales aportaron información útil para el desarrollo de conceptos como el turismo, ecoturismo y los diferentes estudios necesarios que se requieren para elaborar un plan de negocios.

1.6 Población y muestra

Para el desarrollo del presente plan de negocios el cual consiste en la creación de una agencia de turismo, se tomó como punto central el municipio de Pasto, debido a que cuenta con una amplia población la cual fue un eje principal en la ejecución de este proyecto.

De acuerdo con la información presentada en el Plan de Desarrollo Municipal (2020-2023). Pasto, un municipio de muchas potencialidades culturales, sociales, económicas y ambientales; un territorio, donde su riqueza y grandeza nace a partir de su gente, en el trabajo de todas las personas que día a día con pujanza, valentía, creatividad y don de gentes transforman realidades, ciudadanos que con su arte, ocupación, oficio o profesión dinamizan este territorio; pastusas y pastusos como un referente de dedicación, inteligencia y tenacidad en el ámbito nacional e internacional. (Alcaldía Municipal de Pasto, 2020, p. 5-6)

Además, según el Plan de Desarrollo Municipal (2020-2023).

Pasto es un territorio privilegiado por sus recursos naturales; sus Santuarios de Flora y Fauna como el entrañable Volcán Galeras, la Laguna de la Cocha – Humedal Ramsar de importancia internacional, la Isla de la Corota, el Parque Regional “Ovejas Tauso”, las Reservas Forestales “Laguna de la Cocha – Cerro Patascoy”, “Ríos Bobo y Buesaquillo”, “El Estero”, el Cerro

Morasurco, El Tábano – Campanero y Divina Pastora, entre otras, son pulmones para el mundo. (Alcaldía Municipal de Pasto, 2020, p. 6)

Finalmente, y no menos importante, En ese municipio,

Se convergen inmensas riquezas sociales, naturales y económicas, que deben ser potencializadas para el desarrollo del territorio y la región, mejorando la calidad de vida de sus habitantes con el fin de que el territorio sea socialmente, seguro, amable, incluyente, y sin brechas sociales; ambientalmente responsable y adaptado a los cambios globales y económicamente pujante, innovador, conectado, integrado y con oportunidades. (Alcaldía Municipal de Pasto, 2020, p. 6)

Para desarrollar el presente plan de negocios se tuvo en cuenta:

Las proyecciones del censo de población y vivienda del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE, 2018), en donde indicó que en el 2020 el municipio de Pasto contó con 392.589 habitantes, de los cuales 185.141 son hombres (47,15%) y 207.448 son mujeres (52,84%). Los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, entre 0 y 29 años sumaban un total de 168.028 personas, es decir, que representaron un 43% del total de la población. En la siguiente tabla se muestra lo mencionado anteriormente:

Tabla 4

Población según momento ciclo de vida

Edad	Hombres		Mujeres	
	Total	%	Total	%
00-04	12.124	3,1%	11.612	3,0%
05-09	12.111	3,1%	11.683	3,0%
10-14	12.710	3,2%	12.332	3,1%
15-19	14.569	3,7%	14.311	3,6%
20-24	16.480	4,2%	16.380	4,2%
25-29	16.839	4,3%	16.877	4,3%
30-59	74.850	19,1%	89.368	22,8%

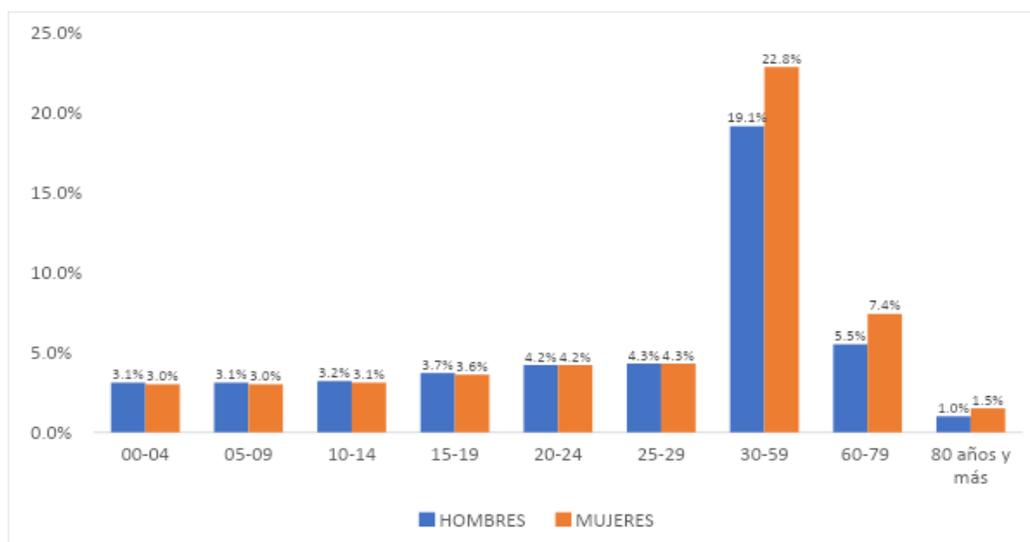
Edad	Hombres		Mujeres	
	Total	%	Total	%
60-79	21.641	5,5%	29.057	7,4%
80 años y más	3.817	1,0%	5.828	1,5%

Fuente: Proyección DANE 2020 – Censo de población y vivienda 2018

De acuerdo con lo anterior se realizó la figura 1 para que exista una mayor claridad en cuanto a la proyección de la población que se suministró del DANE, 2018.

Figura 1

Población según momento ciclo vida



1.6.1 Población

Teniendo en cuenta la información presentada en la Tabla 4, realizar la encuesta en el municipio de Pasto garantizó que los resultados obtenidos fueran de gran importancia para tomar las decisiones posteriores, de igual manera, es importante resaltar que este plan de negocios se dirigió a los estratos 3, 4 y 5 en donde la superintendencia de servicios públicos estableció que el 30,3% corresponde al estrato 3, el 10,7% al estrato 4 y el 3,6% al estrato 5, y el rango de edad, va desde los 15 hasta 59 años, ya que son personas que disponen de recursos económicos suficientes para realizar actividades de turismo.

Según información presentada en un informe por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2023) “En materia de turismo interno, señala que, cerca de 2,4 millones de personas fueron visitantes internos de destinos colombianos en el tercer trimestre de 2022, lo que representa un 10,4 % de la población total” (párr. 11). Lo anterior hace referencia a que, una gran parte de la población opta por acceder a servicios de turismo ofertados por empresas nacionales que cuenten con paquetes turísticos hacia los diferentes destinos internos.

Pasto es un municipio colombiano y es la capital del departamento de Nariño, el cual se encuentra ubicado al suroccidente de la nación colombiana en la región Andina. Este municipio se distingue por su variedad gastronómica, riqueza cultural entre otras cualidades que lo convierten en un municipio que vale la pena visitar. Según el DANE (2018) este municipio cuenta con 392.589 habitantes.

Por otra parte es de gran importancia mencionar la existencia de empresas de turismo dentro del municipio de Pasto que de acuerdo, a la información suministrada por parte de la cámara de comercio, existen 88 empresas que se dedican a ofrecer servicios de turismo.

Para estipular el tamaño de la muestra de empresas a encuestar se aplicó la siguiente fórmula de muestra finita la cual se compone de los siguientes seis elementos:

n= muestra

N= población (88)

p= probabilidad de éxito, sí o no le interesa (50% = 0.5)

q= probabilidad de no éxito si o no le interesa viajar (50% = 0,5)

Z= valor tipificado campana de gauss (95% = 1,96²)

e= margen de error probabilidad (0,3)

$$\text{Fórmula: } n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

$$\text{Fórmula: } n = \frac{88 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,3^2(88-1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Fórmula: $n= 10$

De lo anterior cabe mencionar que se tuvo en cuenta 10 entidades dentro del sector que manejan destinos de ecoturismo dentro del departamento de Nariño tomando como referencia a: Turismo Andino SAS, Easy Travel, Dream Vacation Pasto 2, Viajeros, Eco Be Traveling, Mora Tour Pasto, Solaz, Avetur, Galeras Travel SAS y Turismo del Sur.

Además, para la agencia de ecoturismo KUMAL S.A.S sus proveedores son de vital importancia, siendo así una red de apoyo en su actividad operacional, los principales proveedores para el funcionamiento de la agencia de ecoturismo son los siguientes:

- **Transporte:** teniendo en cuenta que dentro del municipio de Cumbal existen 3 empresas dedicadas al transporte intermunicipal, entre ellas están: cootranscum, transandona y san juan de pasto, aquellas fueron cotizadas para establecer las rutas que van desde Pasto hasta Cumbal y viceversa. De igual manera, se establecieron acuerdos con la empresa de transporte local Asolacum, la cual sirve para facilitar el viaje hacia cada uno de los sitios turísticos a visitar.
- **Alojamiento:** con respecto al hospedaje, la agencia opto por contratar 3 hoteles reconocidos dentro del municipio de Cumbal como son: hotel el dorado, hotel kumba chay y hotel paraíso real, cabe resaltar que también se consideraron hostales en cada uno de los sitios turísticos ofreciendo así la comodidad y satisfacción durante la visita.
- **Alimentación:** con referencia al servicio de alimentación se contó con los siguientes proveedores: la fonda del pollo, restaurante y asadero Isabel y sabores de mi tierra, ubicados en el municipio de Cumbal, de igual manera, este servicio se encuentra en cada uno de los hostales de los sitios turísticos.
- **Seguro:** de acuerdo con la seguridad de los turistas se estableció como proveedor a la empresa de seguros SURA ofreciendo tranquilidad a cada uno de los visitantes.
- **Guías:** como profesionales de la guianza, se determinó como proveedor a la asociación agroturística que ofrece tours y actividades guiadas brindando una experiencia enriquecedora a los turistas.

1.6.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de personas a encuestar se realizó con la aplicación de la siguiente fórmula de muestra finita la cual se compone de los siguientes seis elementos:

n= muestra

N= población (115.815)

p= probabilidad de éxito, sí o no le interesa (50% = 0.5)

q= probabilidad de no éxito no le interesa viajar (50% = 0,5)

Z= valor tipificado campana de gauss (95% = 1,96²)

e= margen de error 5% probabilidad (0,05)

$$\text{Fórmula: } n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

$$\text{Fórmula: } n = \frac{115.815 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(115.815-1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$\text{Fórmula: } n = 383$$

1.7 Técnicas e instrumentos

En el presente plan de negocios se utilizó la encuesta como técnica e instrumento de recolección de información porque permite obtener datos de lo que piensan, quieren, les gustaría o no les gustaría a las personas que se van a encuestar, Según López-Roldán y Fachelli (2015) la encuesta:

Es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. Se ha creado el estereotipo de que la encuesta es lo que hacen los sociólogos y que éstos son especialistas en todo. (p. 5)

Con relación a lo anterior se pudo inferir que a través de la encuesta se logró una comunicación directa con las personas a encuestar y posiblemente hubo una buena recepción de esta por parte de

ellos, de igual manera se cumplió con el objetivo de obtener información útil y veraz para el desarrollo del plan de negocios. Así mismo hay que recalcar que el instrumento que se utilizó para el análisis de los proveedores fue una encuesta que sirvió para recolectar los datos necesarios.

La encuesta se realizó en el municipio de Pasto, debido a que fue el lugar en donde se estableció el punto principal de la agencia de ecoturismo, además, se encuestaron a hombres y mujeres con edades de entre los 15 y 59 ya que eran personas que percibían ingresos, el objetivo de esta consistió en recopilar información para conocer el interés por parte de los futuros clientes, entender sus necesidades y saber el compromiso que estos asumirán con dicha agencia, para así poder obtener la información necesaria y lograr la satisfacción de estos.

2. Resultados

2.1 Estudio de mercado

Según Benassini (2010, como se citó en Vargas, 2017):

Mediante este método se puede decir que la investigación de mercados es un procedimiento que busca la aplicación de unas técnicas apropiadas e involucradas en el diseño como lo es la recolección de datos, el análisis y la presentación de la información para la toma de decisiones. (p. 9)

De acuerdo con las autoras Orjuela y Sandoval (2002):

El estudio de mercado es uno de los estudios más importantes y complejos que deben realizarse para la evaluación de proyectos, ya que define el medio en el que habrá de llevarse a cabo el proyecto. En este estudio se analiza el mercado o entorno del proyecto, la demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, dentro de la cual se estudian el producto, el precio, los canales de distribución y la promoción o publicidad. Pero siempre desde el punto de vista del evaluador, es decir, en cuanto al costo/beneficios que cada una de estas variables pudieran tener sobre la rentabilidad del proyecto. Este estudio es generalmente el punto de partida para la evaluación de proyectos, ya que detecta situaciones que condicionan los demás estudios. (p. 9)

Teniendo en cuenta lo anterior, el estudio de mercado del presente plan de negocios se enfocó en el análisis del mercado, la demanda, la oferta y las estrategias de mercado. Para su desarrollo fue muy importante tener en cuenta la posición de la demanda y la oferta, ya que en el primero se tuvo presente a los posibles clientes y en el segundo a la competencia, y para el logro de esto se elaboró un instrumento de recolección de información (encuesta) la cual estuvo dirigido a los factores mencionados anteriormente, el objetivo de la recopilación de información es con el fin de saber que tan interesados están los usuarios en adquirir paquetes ecoturísticos y analizar cómo está el mercado con respecto al sector turístico.

2.1.1 Características del servicio

El servicio que la agencia de ecoturismo presta en el municipio de Pasto consiste en brindar información, prestar asesoría y ofrecer una variedad de lugares ecoturísticos los cuales se brindan en el municipio de Cumbal, a su vez, dichas atracciones están concatenadas en los paquetes ecoturísticos que la agencia elaboró con el fin de que los consumidores puedan satisfacer sus necesidades según sus gustos y preferencias.

La agencia de ecoturismo optó por promover el ecoturismo del municipio de Cumbal, ya que este es un lugar que además de ofrecer variedad de sitios tales como: la laguna de la bolsa, las aguas termales de chiles, la piedra de machines, el volcán Cumbal, los páramos, diversidad de flora y fauna, entre otras, también ofrece una gastronomía variada, y de igual manera su riqueza arquitectónica. Estos hacen parte de lo que se ofrece a aquellos turistas que visiten el lugar.

Sin embargo, la falta de una agencia que se encargue de direccionar actividades relacionadas al desarrollo del turismo, hace que este no se promueva y esto conlleva a que no haya mayor impacto en dicho servicio y una gran pérdida de la identidad cultural, es por ello que se planteó el presente plan de negocios con el fin de solventar los vacíos que se han creado por la falta de interés en el desarrollo de dicha actividad en este municipio, por otra parte es importante resaltar que no solo se encaminó exclusivamente en el fortalecimiento del ecoturismo sino que también fue enfocado a la generación de empleos y el reconocimiento de dicho municipio, ya que con esto se obtiene un beneficio tanto cultural como comunitario.

2.1.2 Análisis de la demanda

En el presente plan de negocios se determinó la demanda para las actividades ecoturísticas que se ofrecen, Kotler define a la demanda como aquellos deseos de un producto específico respaldados por la capacidad de pago. Muchas personas carecen de un Mercedes Benz, pero sólo unas cuantas pueden pagarlo. Las empresas deben medir no solamente cuántas personas quieren su producto, sino también cuántas carecen de él y pueden pagarlo. (p. 10)

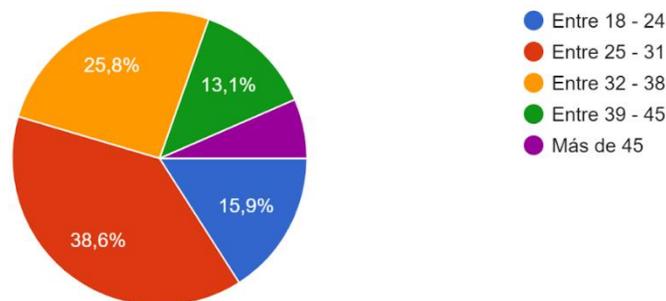
Teniendo en cuenta lo anterior, para poder establecer la demanda en la agencia de ecoturismo, se tuvo que realizar una encuesta y junto a esta un estudio en dónde se determinó cuáles eran los gustos, necesidades y deseos que tenían los usuarios con relación a las actividades que propuso la entidad, así mismo se analizó cuál era la capacidad o disposición de pago que estos adquirirían. Por tal razón la demanda se segmenta en los diversos servicios ecoturísticos que ahí se ofrecen (Básico, VIP, Y Premium)

Para el desarrollo de éste estudio se recolectó la información con una muestra finita del mercado objetivo anteriormente analizado.

El estudio de la demanda se realizó a través de un instrumento de recolección de información (encuesta), el cual estaba compuesto por 16 preguntas totalmente cerradas y fue dirigida a los posibles clientes. A continuación, se presentan los resultados obtenidos con su respectiva interpretación:

Figura 2

Rango de edad en el que se encuentra

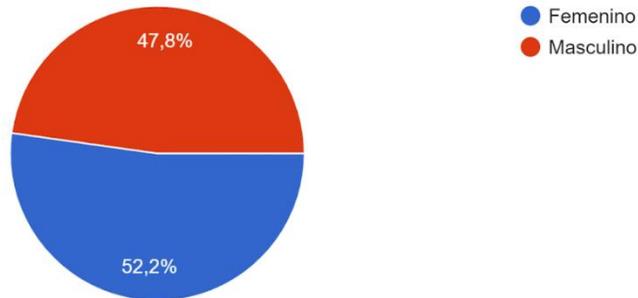


De la anterior figura se pudo observar el rango de edades en la que se encuentran las personas las cuales fueron encuestadas en el Municipio de Pasto. Y conforme con los resultados obtenidos se infirió que el 15,9% de los encuestados tienen entre 18 y 24 años, el 38,6% pertenecen a un rango entre 25 y 31 años, el 25,8% se encuentra entre 32 y 38 años y el 13,1% entre 39 y 45 años. Esto con el fin de que esta población objeto de estudio es la que dispone de recursos económicos suficientes para realizar actividades ecoturísticas. Sin embargo, también se pudo evidenciar que el 38,6% representa la mayor parte de los clientes potenciales de edades entre los 25-31 años de edad

para el adecuado funcionamiento del plan de negocios.

Figura 3

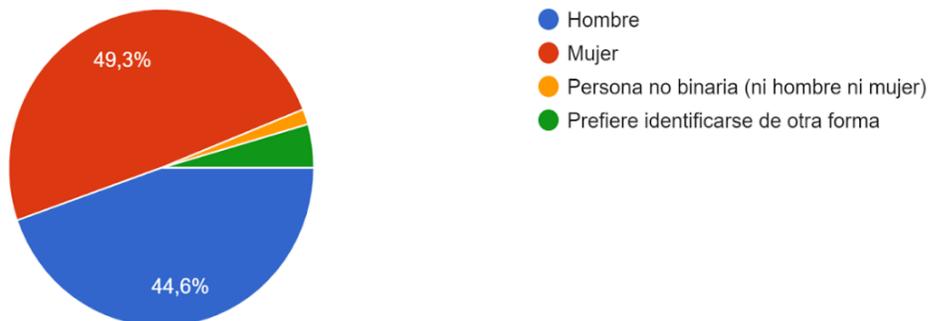
Género al nacer



Con respecto a la anterior figura se observó que del 100% de las personas encuestadas el 52,2% pertenece al género femenino y el 47,8% corresponde al género Masculino. Es importante tener en cuenta que las 383 personas que fueron encuestadas hicieron parte de la población objeto de estudio, y dicho análisis se realizó para conocer las preferencias de viaje y comportamientos de diferentes géneros, y con esto se concluyó que la mayor parte de proporción es el género femenino, puesto que 189 mujeres están más interesadas en ciertos tipos de experiencias de viajes como lo es el ecoturismo.

Figura 4

Género que lo identifica

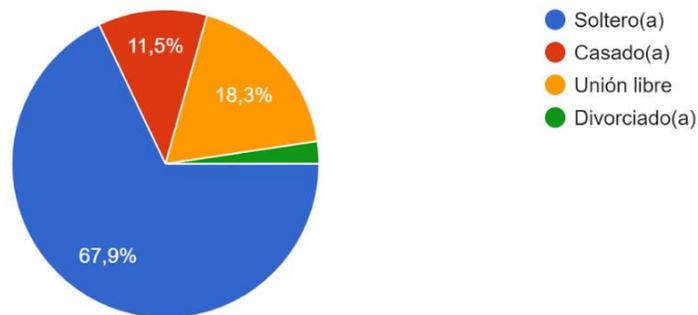


La figura 4 correspondiente al género con el que se identifica, se alcanzó a denotar que el 49,3% se reconoce género femenino, el 44,6% como género masculino, 1,6% de personas como no binaria

y el 4,4% prefiere identificarse de otra forma. De lo anterior es importante resaltar que la identificación del género permite brindar las mismas oportunidades a todos, dejando a un lado cualquier tipo de discriminación con el fin de garantizar un excelente servicio.

Figura 5

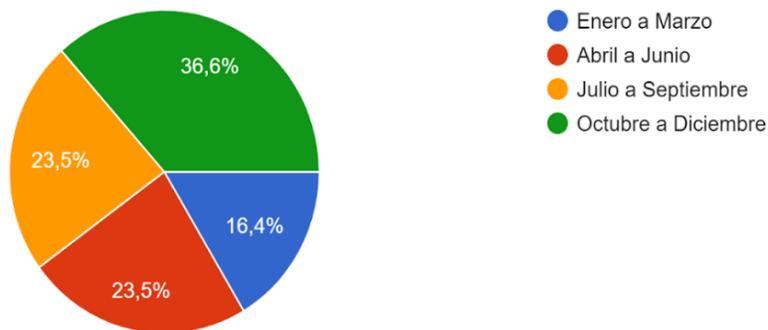
Estado civil



De la figura 5 se entendió que del 100% de la población encuestada, el 67,9% se encuentra en un estado civil de soltero, el 11,5% permanece en matrimonio, el 18,3% está en unión libre y el 2,3% divorciada, es importante resaltar que del estado civil de las personas se pudo deducir que tan probable es que adquieran paquetes turísticos, puesto que cuentan con la disposición de tiempo y los recursos económicos necesarios.

Figura 6

Temporada en que sale a vacaciones

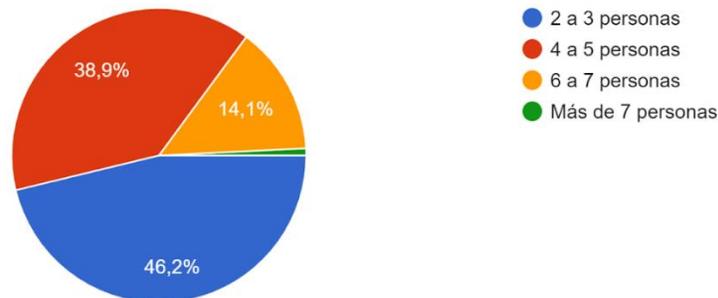


De lo anterior se obtiene que del 100% de la población encuestada, el 16,4% salen a vacaciones en temporadas de enero a marzo, el 23,5% en los meses de abril a junio, de julio a septiembre el

23,5% y el último trimestre del año que es de octubre a diciembre corresponde al 36,6%. Esta información es muy útil para el presente plan de negocios debido a que aportó a la agencia a identificar cual es la temporada del año en que las personas suelen vacacionar con mayor frecuencia.

Figura 7

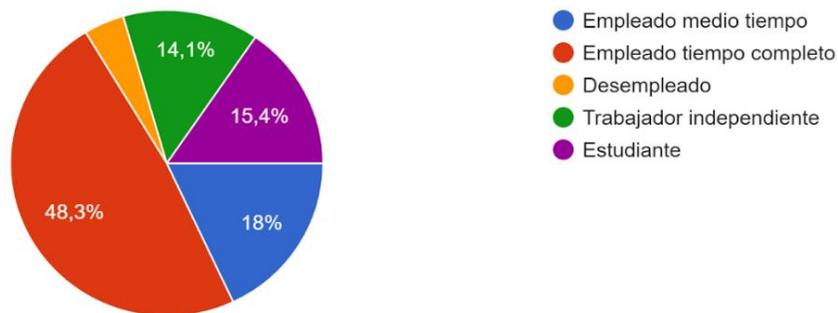
Número de personas que conforman el hogar



La figura anterior corresponde al número de personas que conforman el hogar arrojando los siguientes resultados; el 46,2% ha respondido que su hogar está conformado de 2 a 3 personas, el 38,9% está constituido de 4 a 5 personas, el 14,1% se encuentra en el rango de 6 a 7 personas y en el 0,8% lo conforman más de 7 personas. Esto fue útil ya que ayudó a estipular las actividades y enfatizar el nicho de mercado que es de 2 a 3 personas, donde se puede evidenciar que los paquetes con mayor demanda serán el individual, en pareja y familiar.

Figura 8

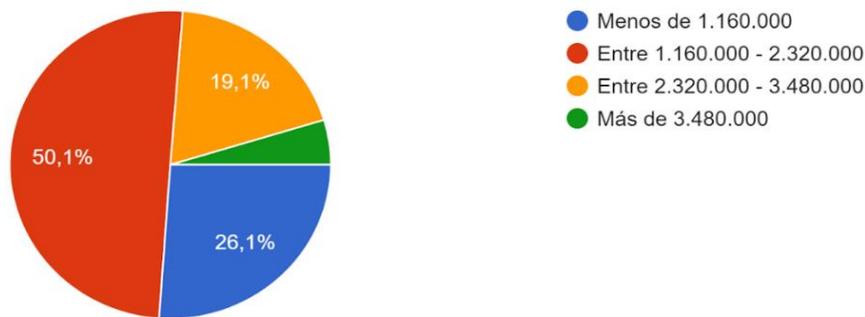
Ocupación



La figura 8 demuestra que la población encuestada en un 48,3% cuenta con empleo de tiempo completo, siendo este el porcentaje más alto y significativo para el presente plan de negocios puesto que son personas con ingresos que adquieren paquetes ecoturísticos, los otros porcentajes están por debajo del 20%, los cuales se representan así; empleo medio tiempo 18%, estudiante 15,4%, trabajador independiente 14,1% y desempleado con un porcentaje del 4,2%, de lo anterior se puede inferir que la mayoría de la población encuestada cuenta con algún tipo de trabajo y por ende con algún ingreso constantes, ventaja de por medio que sirve para enfatizar la población interesada en adquirir los servicios ecoturísticos.

Figura 9

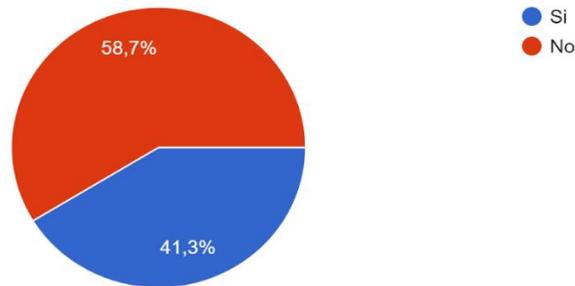
Nivel de ingresos



La figura anterior muestra que más de la mitad de la población encuestada (50,1%) cuentan con ingresos los cuales están entre 1 y 2 salarios mínimos, el 19,1% gana entre 2 a 3 salarios mínimos, el 4,7% gana más de 3 salarios mínimos y el 26,1% de los encuestados gana menos del salario mínimo. Este es un aporte muy significativo para el desarrollo del plan de negocios, debido a que los resultados que se obtuvieron ayudaron a identificar si las personas tienen o no la posibilidad de pagar por un paquete ecoturístico. De lo anterior se pudo deducir que posiblemente los futuros consumidores puedan destinar una parte de sus ingresos para comprar los diferentes paquetes ecoturísticos que la agencia ofrece.

Figura 10

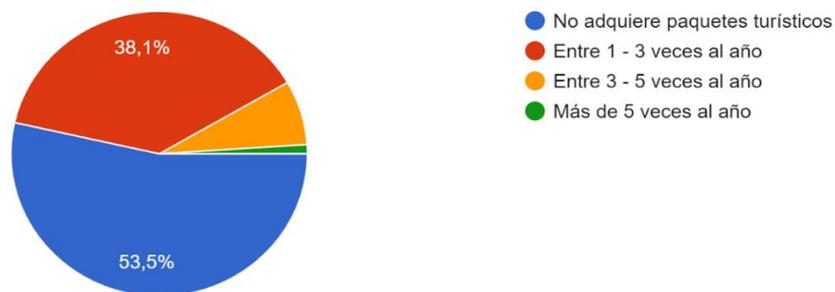
Conoce el municipio de Cumbal



La figura 10 resulta de gran importancia para el proyecto debido a que muestra que el 58,7% de la población encuestada no conoce el Municipio de Cumbal, esto es una ventaja para el presente proyecto puesto que el objetivo que tiene la agencia es promover el ecoturismo del municipio mencionado anteriormente, es decir que las personas conozcan no solo el municipio sino también que puedan ir a disfrutar de las diferentes actividades y gastronomía que se pueden realizar dentro de este y conocer un poco más allá de lo que es Cumbal.

Figura 11

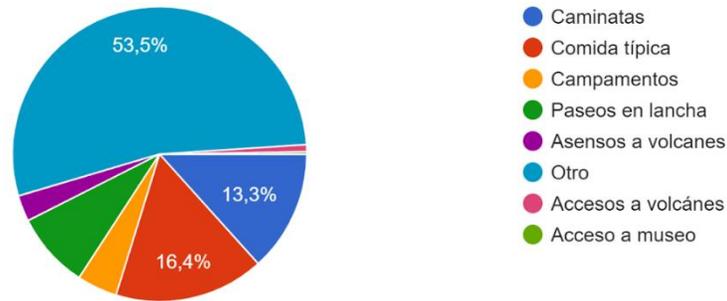
Frecuencia con la que compra paquetes ecoturísticos



Como se puede apreciar en la figura 11, el 53,5% de los encuestados no adquiere paquetes ecoturísticos, este resultado que arrojó la encuesta favorece a la agencia puesto que le dio una oportunidad para que salga de manera innovadora al mercado convenciendo al público de poder adquirir diferentes paquetes ecoturísticos, esto sin dejar a un lado al 38,1% que compra paquetes entre 1 a 3 veces al año, al 7,3% que compra entre 3 y 5 veces al año y al 1% que compra más de 5 veces al año un paquete ecoturístico.

Figura 12

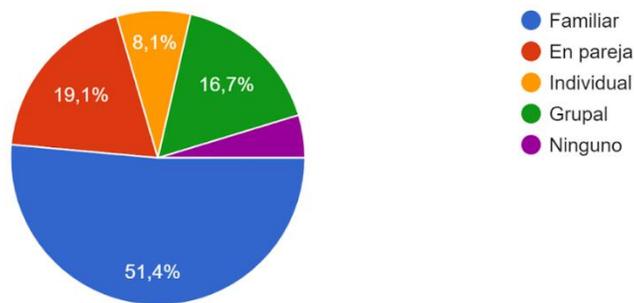
Actividades turísticas que realiza cuando se va de vacaciones



En la figura anterior se observó los porcentajes que arrojó la encuesta con respecto a las actividades que los encuestados realizan cuando se van de vacaciones. Dando como resultado que el 16,4% prueba comidas típicas, el 13,3% realiza caminatas, el 8,4% paseos en lancha, el 4,4% campamentos, el 3,7% accesos a volcanes y el 53,5% realiza otras actividades. Lo anterior aportó para estipular las actividades que se encuentran inmersas dentro de cada paquete ecoturístico.

Figura 13

Que paquete vacacional escogería

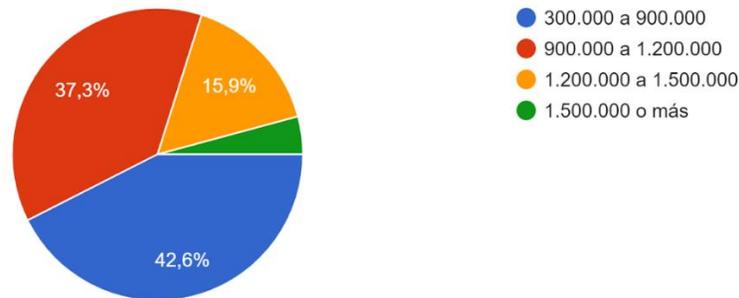


En la figura 13, se aprecia que el 51,4% de los encuestados preferiría paquetes vacacionales de categoría familiar, el 19,1% escogería la categoría de pareja, el 16,7% grupal, el 8,1% individual y el 4,7% de los encuestados no escogería ningún paquete vacacional. Esta información es significativa ya que permitió a la agencia a determinar cuáles eran los paquetes vacacionales que los usuarios estarían dispuestos a consumir, esto con el fin de transformar de mejor manera los paquetes ecoturísticos que se ofrecen y de igual manera ayudó a identificar el perfil de ingresos ya

que contribuye en su mayoría junto con el precio de venta de cada uno de los paquetes.

Figura 14

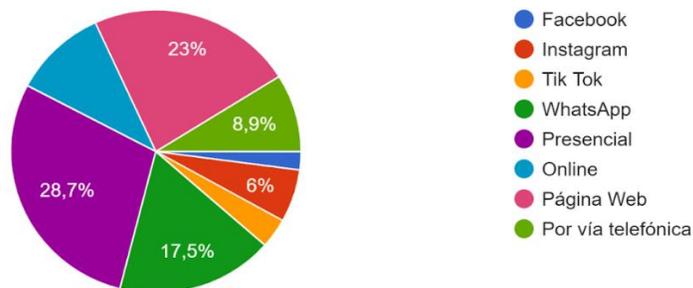
Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete ecoturístico



En la figura anterior se obtuvo que del 100%, el 42,6% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por un paquete ecoturístico entre 300.000 a 900.000 mil pesos, el 37,3% entre 900.000 a 1.200.000 mil pesos, el 15,9% entre 1.200.000 a 1.500.000 mil pesos y el 4,2% entre 1.500.000 mil pesos o más. Estos datos son importantes para el presente plan de negocios, debido a que con los resultados arrojados se pudo realizar un análisis para establecer los precios que tienen los diferentes paquetes ecoturísticos que la agencia oferta.

Figura 15

Métodos que utiliza para hacer una reserva

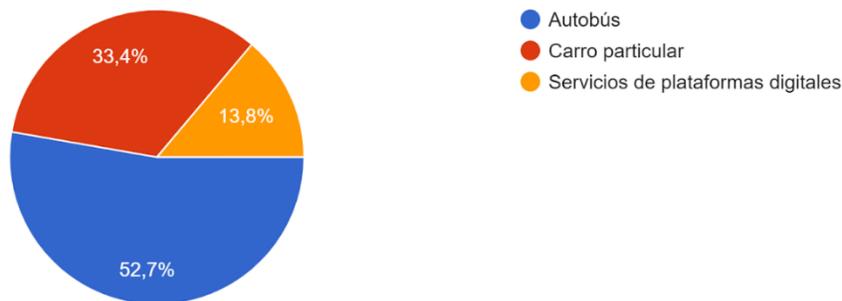


En la figura 15, se analizó que el 28,7% de los encuestados iría de manera presencial a reservar sus paquetes ecoturísticos, el 23% lo haría por medio de la página web, el 17,5% por WhatsApp, el 10,4% de manera online, el 8,9% por vía telefónica, el 6% por Instagram, el 3,4% por tik tok y

el 2,1% por Facebook. Esta información influye en la agencia para determinar cuál es el medio más frecuente por el cual los posibles clientes disponen para realizar las reservas de cada uno de los paquetes ecoturísticos y así establecer las estrategias de marketing para facilitar la adquisición de los servicios que ofrece la agencia.

Figura 16

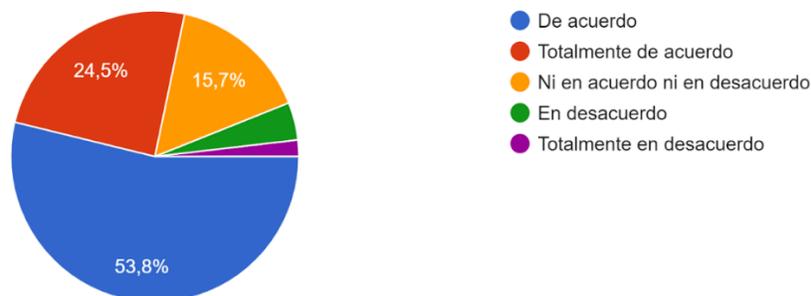
Tipo de transporte que le genera más confianza



De la figura anterior, se observa que del 100%, de los encuestados, al 52,7% le genera más confianza viajar en autobús, el 33,4% en carro particular y el 13,8% con servicios de plataformas digitales. Analizando los resultados de la encuesta esta información fue relevante para el proyecto, debido a que la mayoría de los encuestados prefiere viajar en autobús, para ello la agencia realizó una cotización donde determinó cuáles son los proveedores que aportan con el transporte terrestre, logrando así la respectiva movilidad de las personas y acceso hacia el Municipio de Cumbal y cada uno de los sitios atractivos de este lugar.

Figura 17

Está de acuerdo con la creación de una agencia de ecoturismo



En la figura 17, se examinó que el 53,8%, de los potenciales consumidores estuvo de acuerdo con la creación de una agencia de ecoturismo en el Municipio de Pasto, el 24,5% consto que está totalmente de acuerdo, el 15,7% no estaba ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 4,2% quedó en desacuerdo y el 1,8% estuvo totalmente en desacuerdo. Estos resultados son relevantes ya que, la mayor parte de los encuestados consideró estar de acuerdo con la creación de la agencia de ecoturismo y con estos se pudo deducir que la entidad precisó una buena viabilidad e impacto dentro del entorno.

2.1.3 Identificación de características de la demanda

La demanda hace referencia a la cantidad de servicios turísticos que la población busca para satisfacer sus necesidades o deseos. De acuerdo con el instrumento de recolección de información (encuesta a los consumidores) que se planteó, se identificó que los habitantes del municipio de Pasto de los estratos 3,4 y 5 en un rango de edades de 15 a 59 años adquieren este tipo de servicios para suplir sus deseos y necesidades.

2.1.4 Cálculo y proyección de la demanda

Para el cálculo de la proyección de la demanda se tuvo en cuenta las siguientes variables del modelo de negocio.

$$N= 115.815$$

$$i= 2,5\%$$

Donde (**N**) representa la población objeto de estudio, que en este caso son las personas mayores de 15 a 59 años, residentes en sectores de los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 del municipio de Pasto. Así como (**i**) representa el índice de crecimiento poblacional del Departamento de Nariño.

Tabla 5*Frecuencia de compra de paquetes ecoturísticos*

Ítem	Nº Personas	Porcentaje
No adquiere paquetes ecoturísticos	205	53,5%
Entre 1-3 veces al año	146	38,10%
Entre 3-5 veces al año	28	7,3%
Más de 5 veces al año	4	1%
Total	383	100%

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se halló que el 46,5% de las personas encuestadas adquieren paquetes ecoturísticos, mientras que el 53,5% no los adquiere. Con esto se pudo indicar que para el presente plan de negocios los resultados arrojados son una ventaja comparativa ya que la mayoría de los encuestados no compran los mencionados paquetes, de acuerdo con lo analizado anteriormente la agencia tuvo que enfocarse en este nicho de mercado en donde busco las mejores técnicas y estrategias para lograr convencer a la población a futuro de adquirir los paquetes ecoturísticos ofertados.

Se debe agregar que para la realización de la fórmula del cálculo de la proyección de la demanda se consideró a la población objeto de estudio (N) y se multiplicó por el porcentaje de personas que respondieron afirmativamente a la pregunta sobre la frecuencia con la que compran paquetes ecoturísticos.

En donde:

$$N = 115.815$$

$$\% = 46,5\%$$

$$115.816 * 46,5\% = 53.854$$

La cifra que arrojó la operación anterior indica que, de los 115.815 de la población objeto de estudio, solamente 53.854 de esta población adquiere paquetes ecoturísticos, y que los 61.961 restantes son las personas que no adquieren este tipo de paquetes, como se mencionó anteriormente

este resultado sirvió como ventaja debido a que la agencia buscó estrategias para conocer las necesidades de las personas que adquieren este tipo de actividades y así poder planificar nuevas técnicas para convencer al nicho de mercado que no está interesado en este tipo de servicios.

En la siguiente tabla se muestra cual es la disposición de pago que tienen los clientes ante la adquisición de un paquete ecoturístico.

Tabla 6

Disposición de pago

Ítem	No. Personas	Porcentaje
\$300.000 - \$900.000	163	42,6%
\$900.000 - \$1.200.000	143	37,3%
\$1.200.000 - \$1.500.000	61	15,9%
\$1.500.000 o más	16	4,2%
Total	383	100%

Relacionando la tabla 6 con la encuesta de los posibles clientes que se le realizó anteriormente, se puede identificar cuántas personas están dispuestas a pagar cierta cantidad de dinero por un paquete ecoturístico, cuáles son los posibles valores que tenían los mencionados y que porcentaje se obtuvo por cada uno de ellos.

El objetivo por el cual se tuvo en cuenta la disposición de pago y el número total de personas que adquieren paquetes turísticos fue debido a su mayor importancia en cuanto al resto de preguntas realizadas en el instrumento de recolección (encuesta).

De acuerdo con el resultado que arrojó el cálculo que se hizo de la proyección de la demanda se analizó que solamente 53.854 personas adquirirán paquetes ecoturísticos y con esto se calculó la respectiva demanda actual de la siguiente manera:

Tabla 7*Demanda Actual*

Disposición de Pago	Nº total de personas que adquieren paquetes turísticos	%	Planes Ecoturísticos
\$300.000 - \$900.000	53.854	42,6%	22.919
\$900.000 - \$1.200.000	53.854	37,3%	20.107
\$1.200.000 - \$1.500.000	53.854	15,9%	8.577
\$1.500.000 o más	53.854	4,2%	2.250
Total		100%	53.854

Luego de calcular la demanda actual se logró encontrar la cifra total que representa la demanda potencial del proyecto en un año, con respecto a lo anterior se fijó el cálculo de la demanda futura para los próximos 5 años de la siguiente manera:

Tabla 8*Demanda Proyectada*

Demanda año 1	55.200
Demanda año 2	56.580
Demanda año 3	57.995
Demanda año 4	59.445
Demanda año 5	60.931

$$\text{Demanda futura} = Da (1 + i)^n,$$

Donde:

Da: Demanda actual (55.200 planes ecoturísticos)

i: índice de crecimiento poblacional (2,5%)

n: periodo (1 a 5 años)

Para aplicar la fórmula anterior se tuvo en cuenta el resultado que arrojó la demanda actual que

corresponde a los 53.854 paquetes ecoturísticos, el porcentaje del índice de crecimiento poblacional (2,5%) que se extrajo del DANE (2018) y por último el periodo que representa a los 5 años que se van a proyectar.

La tabla 8 representa los resultados que se obtuvieron del cálculo de cada uno de los años proyectados en donde se muestra que para el año 1 se esperó una demanda de 55.200 planes ecoturísticos, para el año 2 de 56.580, para el año 3 una demanda de 57.995, para el año 4 de 59.445 y para el año 5 una demanda de 60.931 planes ecoturísticos.

Finalmente, Con respecto a la demanda actual y proyectada del municipio de Pasto se concluyó que el resultado es positivo debido a que en la actualidad los paquetes ecoturísticos para esta población se encuentran con una demanda acorde a los perfiles de consumo de los estratos 3, 4 y 5, cabe resaltar que en la agencia ha determinado suplir en un 2,5% de la demanda insatisfecha total del primer año, a causa de que para la entidad es más importante prestar un excelente servicio y crear la mejor experiencia para sus clientes. Se ha tomado dicho porcentaje ya que es lo que el modelo de negocio está dispuesto a respaldar y en efecto no se puede cubrir toda la demanda insatisfecha debido a factores como es la capacidad de las instalaciones.

2.1.5 Análisis de oferta

De acuerdo con los autores Armstrong y Kotler (2013)

Las necesidades y los deseos de los consumidores son satisfechos mediante ofertas de mercado, una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de mercado no se limitan a productos físicos; incluyen también servicios, es decir, actividades o beneficios ofrecidos para su venta y que son esencialmente intangibles y no resultan en la propiedad de nada. Los ejemplos incluyen los servicios bancarios, las aerolíneas, hoteles, minoristas y servicios de reparación del hogar. (p. 6)

Analizar la oferta es muy importante en el presente plan de negocio debido a que este análisis

permitió identificar y comprender la cantidad y variedad de servicios que se encuentran en el mercado, de igual manera se conocieron y evaluaron las fortalezas, debilidades y posicionamiento de las agencias que se encuentran formalizadas dentro del municipio de Pasto.

En complemento de lo anterior, se realizó una encuesta la cual estuvo dirigida a la competencia empresarial del sector turismo que existe en el municipio de Pasto, dentro de esto cabe recordar que de acuerdo con información suministrada por la Cámara de Comercio de Pasto (2023), a la fecha se encuentran activas 88 empresas en el municipio de Pasto, de esta forma cuentan con un establecimiento de agencias de viajes de turismo que desarrollan actividades como: organizar, promover y vender planes turísticos nacionales e internacionales. Cabe mencionar que se escogió a diez empresas de estas ya que tenían similitud en la actividad socio económico y manejan destinos dentro del departamento de Nariño y algunas actividades turísticas. Para determinar el tamaño de la muestra de las agencias escogidas se realizó con la aplicación de la siguiente fórmula de muestra finita la cual se compone de los siguientes elementos:

La probabilidad de éxito para el estudio es del 50% ($p = 0.5$) y la probabilidad de no éxito también es del 50% ($q = 0.5$). Con un nivel de confianza del 95% ($Z = 1.96$) y un margen de error de 0.3, se determinó que el tamaño de la muestra necesaria es de $n = 10$, partiendo de un total de 88 entidades dedicadas a la prestación de servicios turísticos.

En cuanto al análisis de la oferta se realizó a través de un instrumento de recolección de información(encuesta) dirigida a la competencia, la cual se compone de 12 preguntas, unas abiertas y otras cerradas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos con su respectiva interpretación:

Analizando la pregunta:

En la agencia que rangos de precios se manejan; ¿Por paquetes turísticos o destinos Ecoturísticos?

De lo anterior se obtuvo como resultado que las agencias encuestadas manejan precios desde

100.000 mil pesos hasta 3.000.000 millones de pesos por paquetes turísticos. Con esto es de mayor aporte ya que ayudó a identificar el sistema de fijación de precios para cada uno de los paquetes, sirviendo de apoyo algunos costos como son el alojamiento, transporte, restaurantes, guía y seguro.

Con relación a la pregunta:

¿Conocen algunos destinos turísticos de Nariño? Mencionar algunos.

Las agencias que fueron encuestadas respondieron afirmativamente que dentro de sus servicios se ofertan destinos ecoturísticos tales como: la laguna de la cocha, el santuario de las lajas, Cumbal, galeras, laguna verde, volcán Cumbal, volcán azufre, termales de tajumbina, laguna azufral, laguna negra y la perla del pacifico Tumaco. Por consiguiente, es de impacto positivo y ventaja para la agencia KUMAL SAS ya que dentro de esta se ofrecen sitios turísticos del departamento de Nariño no ofertados dentro de las otras agencias, tales como: Termales de Chiles, piedra de Machines, Piedra del Guacamayo, Laguna de la Bolsa, Volcán Chiles y Cumbal, entre otros, los anteriores siendo sitios netamente del Municipio de Cumbal.

En cuanto a la pregunta:

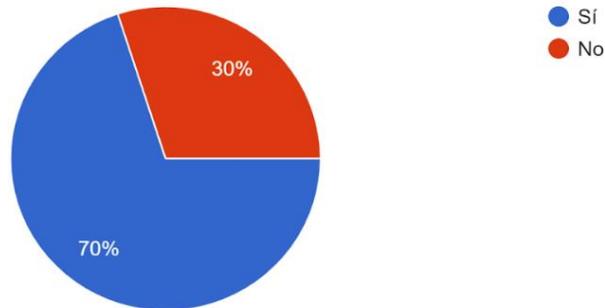
¿Sus paquetes turísticos ofertados, tienen facilidades de pago? Ejemplo:(crédito, pagos por cuotas, plazos, diferidos etc.)

Con esta pregunta se deduce que el 100% de las agencias encuestadas cuentan con una facilidad de pago en cuanto a los paquetes turísticos que se ofertan. Por lo tanto, se ha logrado establecer los medios de pago para la agencia de ecoturismo KUMAL SAS que son en efectivo y crédito, esto con el fin de poder cubrir las necesidades que tienen los consumidores y que así mismo estos puedan adquirir los paquetes de preferencia.

Del mismo modo se acató por algunas preguntas cerradas dentro del instrumento de recolección (encuesta) presentadas a continuación:

Figura 18

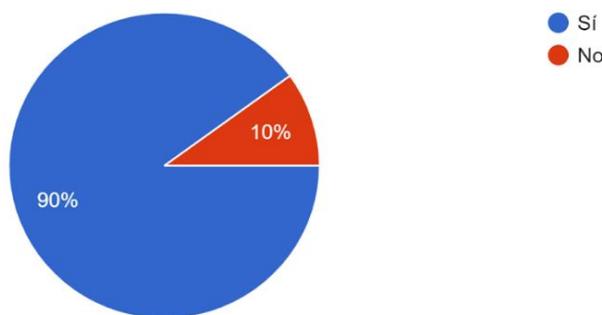
Ofrecen dentro de sus servicios, paquetes con características especiales de ecoturismo



En esta se pudo observar que el 70% de las empresas encuestadas que pertenecen al sector turístico del Municipio de Pasto sí ofrecen paquetes turísticos con características especiales de ecoturismo, mientras que el 30% de estas entidades no manejan cierta oferta de paquetes con dicha característica. De lo anterior con base en las respuestas negativas la agencia de ecoturismo tiene un alto impacto ya que su actividad principal es ofrecer actividades ecoturísticas catalogadas en los diferentes paquetes logrando así promover el ecoturismo del Municipio de Cumbal.

Figura 19

Maneja un establecimiento de comercio

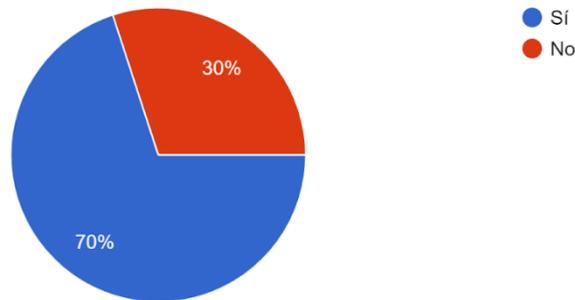


La figura anterior muestra los resultados obtenidos por parte de la competencia en donde se observó que el 90% de las entidades si llevan a cabo sus actividades dentro de un establecimiento de comercio, mientras que el 10% no cuentan con un local comercial como tal. Previo a esto se ha optado por la cotización y adquisición de un establecimiento de comercio que se encuentra ubicado

en la oficina 312 dentro del edificio Pasto Plaza en el centro del Municipio de Pasto para así llevar a cabo la actividad de asesorar y brindar el servicio turístico.

Figura 20

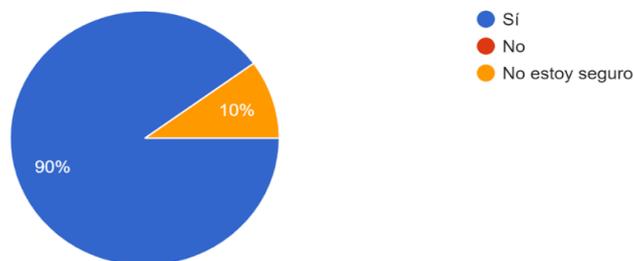
Maneja alguna plataforma Online



El resultado de la figura 20 arroja que el 70% de las entidades si manejan plataforma online para realizar la publicidad y marketing de sus servicios turísticos, mientras que el 30% de estas no cuentan con este tipo de plataformas. Razón por la cual la agencia KUMAL SAS tuvo en cuenta para la parte publicitaria y así establecer diferentes estrategias de marketing que ayudan a remitir la información a los consumidores.

Figura 21

Reconocimiento en el mercado

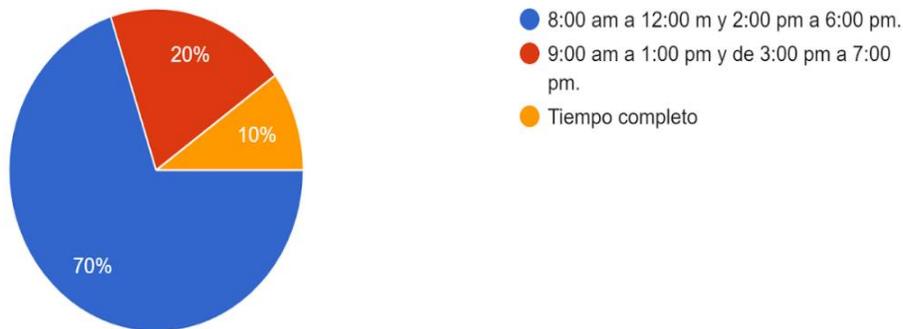


En la figura anterior, se observó que el 90% de las agencias encuestadas, cuentan con una fácil identificación con relación a su reconocimiento en el mercado, sin embargo, el 10% de estas no está segura de que si su empresa es identificada con facilidad. De esta forma la agencia de

ecoturismo con sus estrategias y objetivos empresariales se enfocó en el reconocimiento dentro de la actividad comercial en el municipio de Pasto, de igual manera resaltar un objetivo del plan de desarrollo municipal de Cumbal que es destacar y reconocer este lugar altamente turístico a nivel local, nacional e internacional.

Figura 22

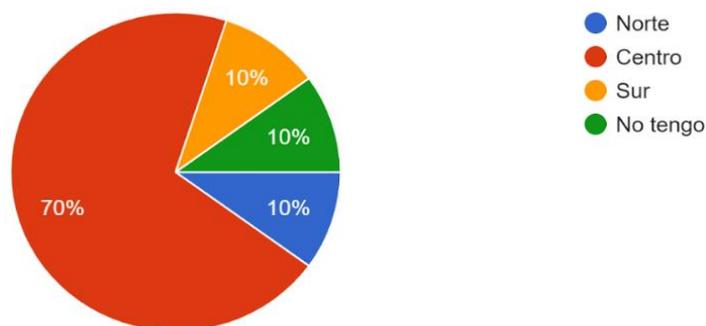
Horario del servicio comercial



Al examinar la figura anterior se observó que del total las agencias encuestadas, el 70% sigue un horario de 8:00 am a 12:00 pm y de 2:00 pm a 6:00 pm, el 20% trabaja de 9:00 am a 1:00 pm y de 3:00 pm a 7:00 pm, mientras que el 10% opera con un horario de tiempo completo. De tal manera que ayudó a estipular el horario laboral dentro de la agencia de ecoturismo que es de lunes a viernes de 08:00 am hasta las 12

Figura 23

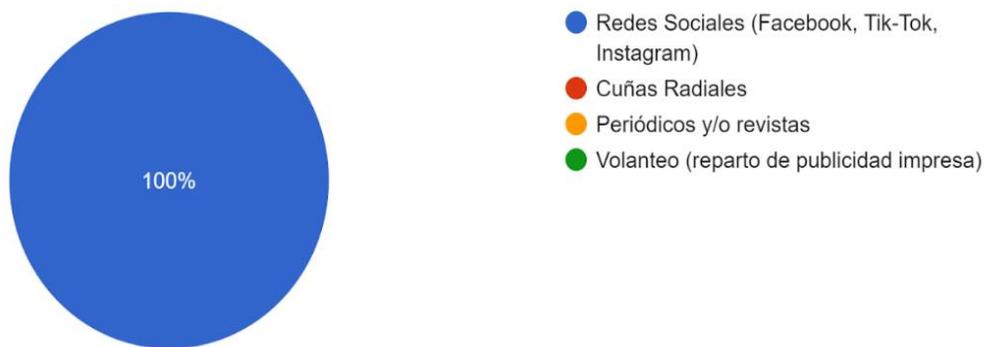
Ubicación del establecimiento de comercio



En la figura 23, se apreció que el 70% de los establecimientos de comercio que tienen las agencias encuestadas están ubicados en el centro del municipio de Pasto, el 10% en el norte, el 10% en el sur y el 10% no tiene establecimiento. Esta información es importante, debido a que la agencia KUMAL SAS está ubicada en el centro de la ciudad, en el edificio Pasto Plaza, oficina 312, de igual modo con estos resultados se analizó que la agencia se enfrenta a una competencia grande ya que la mayoría de las empresas tienen su establecimiento de comercio ubicado en el sector del centro del Municipio de Pasto.

Figura 24

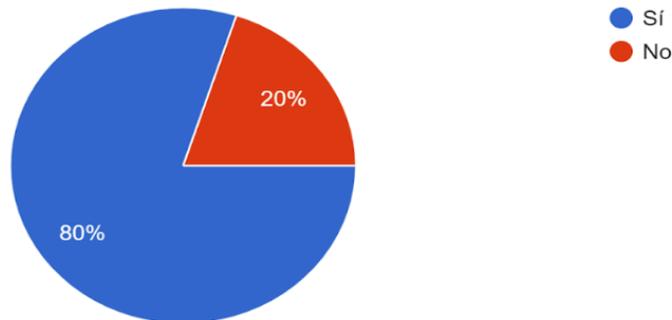
Medio de publicidad



En la figura anterior se pudo inferir que el 100% de las agencias encuestadas realiza su publicidad mediante las redes sociales (Facebook, Tik-tok e Instagram). Con estos resultados se descubrió que estas agencias ya no utilizan los otros medios de comunicación debido a que al hacer publicaciones por medio de redes sociales sale más económico ya que no se requiere ningún tipo de costo para poder ofertar sus servicios, en cambio sí se utiliza ya sea un periódico, revista o volante tendrían que acudir a sus recursos económicos y pagar para que las ofertas puedan darse a conocer. Lo anteriormente expuesto aportó en mayor parte a la agencia de ecoturismo estipulando su publicidad por medio de las diferentes plataformas digitales.

Figura 25

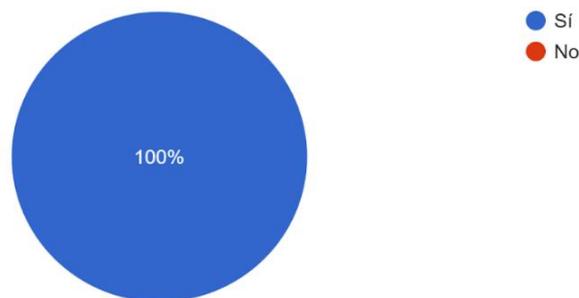
Maneja encuestas para la satisfacción de clientes



En la figura 25, se apreció que del 100% de las agencias encuestadas el 80% maneja algún tipo de encuesta hacia los clientes y el 20% no maneja encuestas. De esto se pudo deducir que es importante realizar encuestas a los clientes ya que por medio de estas se analiza el punto de vista que ellos tienen con respecto al servicio que se está brindando y así mismo se ha establecido dentro de la agencia el instrumento de recolección de información dirigida a los consumidores para saber acerca de sus gustos, necesidades y requerimientos.

Figura 26

Tiene algún sistema de personalización de paquetes turísticos



Gracias a la figura anterior se pudo observar que las empresas a las cuales se les realizó la encuesta tuvieron un resultado en donde el 100% de ellas si manejan un sistema de personalización para sus paquetes turísticos. Esto quiere decir, que todas estas entidades cuentan con diferentes tipos de servicios para que los clientes tengan la posibilidad de escoger el que vaya más a gusto.

Cabe mencionar que la agencia de ecoturismo de igual manera maneja un sistema de personalización donde se ofertan la diversidad de paquetes y actividades a realizarse dentro de ellos.

2.1.6 Identificación de características de la oferta

La oferta se compone de la variedad de servicios turísticos ofrecidos por las empresas ubicadas en el municipio de Pasto, las cuales tienen la capacidad y el deseo de comercializarlos en un valor específico para satisfacer deseos y/o necesidades. Este estudio permitió analizar la competencia del sector, utilizando un instrumento de recolección de información.

De acuerdo con la caracterización de las entidades del municipio de Pasto y el uso del indicador de muestra finita, se identificaron varias empresas de turismo relacionadas con el ecoturismo. A estas empresas se les realizaron preguntas y entrevistas pertinentes. Estas operan en el sector de servicios turísticos de la región, y algunas ofrecen una variedad de planes ecoturísticos. Las agencias encuestadas fueron: Turismo Andino SAS, Easy Travel, Dream Vacation Pasto 2, Viajeros, Eco Be Traveling, Mora Tour Pasto, Solaz, Avetur, Galeras Travel SAS y Turismo del Sur.

De acuerdo con el análisis de la competencia, las empresas proporcionaron información a través de encuestas y entrevistas directas. Este proceso permitió obtener datos complementarios sobre los paquetes turísticos que ofrecen anualmente (12 meses). Para ello, se contactó a los asesores de ventas de estas entidades, quienes resultaron ser una fuente valiosa para el estudio realizado. A continuación, se presenta la información de las empresas entrevistadas:

Tabla 9

Empresas encuestadas

Razón Social	NIT	Dirección	Correo Electrónico
Turismo Andino SAS	800213040	C1 18 #28-84 Centro	talentohumanoturismoandino@gmail.com
Easy Travel	1233191018	Cra. 28	easytravelpasto@gmail.com

Razón Social	NIT	Dirección	Correo Electrónico
		#17-34 oficina 103	
Dream Vacation Pasto 2	1233194296	Cl 21 #24 - 34 Centro	dreamvacationpasto@gmail.com
Viajeros	12989773	Cra. 23 #19 - 58 Piso 1	viajerospasto@gmail.com
Eco Be Traveling	901454281	Cl 20 #38 - 28 AV Estudiantes	albergut10@gmail.com
Mora Tour Pasto	1086895936	Cl 20 #4- 17 Barrio Bernal	moratours2019@hotmail.com
Solaz Agencia de Viajes	901008927	Cl 19 #29A-37	solazagenciadeviajes@gmail.com
Avetur	1085330994	Cl 20 #26 - 15	contacto@avetur.com.co
Galeras Travel SAS	901558564	Cl 10 #26- 85 B/ Aurora	galerastravel013@gmail.com
Turismo Del Sur	1085284210	Cl 21 #25- 59	turismodelsur2017@gmail.com

2.1.7 Cálculo y proyección de la oferta

En la tabla siguiente se presenta el promedio mensual de planes turísticos comercializados por las diez agencias de turismo encuestadas. Al multiplicar esta cifra por 12 (el número de meses en un año), se calculó la oferta anual de cada empresa. La suma de estas cifras representa la oferta total anual de planes turísticos ofrecidos por la competencia en el municipio de Pasto.

Cálculo de muestra, análisis

Para obtener información complementaria de la competencia, se llevó a cabo una entrevista telefónica directa con los asesores de ventas de estas empresas. Esta conversación permitió detallar los paquetes turísticos ofrecidos mensualmente y el promedio de ventas realizadas a lo largo del año. Lo anterior se afianza en la siguiente tabla:

Tabla 10*Oferta Actual*

Competidores	Promedio N° de planes ecoturísticos vendidos en el mes	Total Anual
Turismo Andino SAS	40	480
Easy Travel	34	408
Dream Vacation Pasto 2	31	372
Viajeros	24	288
Eco Be Traveling	32	384
Mora Tour Pasto	27	324
Solaz	23	276
Avetur	29	348
Galeras Travel SAS	26	312
Turismo Del Sur	27	324
Total		3.516

De acuerdo con los resultados de la tabla anterior, se constató que la oferta actual de la competencia asciende a 3.516 planes turísticos anuales. Con esta cifra y considerando un índice de crecimiento del sector turístico del 2,1%, extraído del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se procedió a calcular la oferta futura de la siguiente manera:

Oferta futura: $Oa (1+i)^n$

Donde:

Oa: Oferta actual (3.516 planes turísticos)

i: índice de crecimiento del sector turístico (2,1%)

n: periodos (1 a 5 años)

Tabla 11*Oferta Proyectada Total*

Oferta año 1	3.590
Oferta año 2	3.665
Oferta año 3	3.742
Oferta año 4	3.821
Oferta año 5	3.901

La anterior tabla presenta los resultados del cálculo de la oferta proyectada para cada uno de los próximos cinco años. Se espera que para el Año 1 haya una oferta de 3.590 planes de ecoturismo; para el Año 2, se prevé una oferta de 3.665 planes; para el Año 3, se anticipa una oferta de 3.742 planes; para el Año 4, se espera una oferta de 3.821; y para el Año 5, se proyecta una oferta de 3.901 planes ecoturísticos.

Determinación del Mercado Insatisfecho

La demanda insatisfecha se refiere a la cantidad de servicios que los consumidores desean adquirir, pero no pueden obtener debido a la insuficiencia de oferta en el mercado. Para calcular la demanda insatisfecha, se analizó la diferencia entre la demanda total del mercado y la oferta disponible en un momento específico.

Con los datos recopilados sobre la demanda y la oferta futura, se logró calcular la proyección de la demanda insatisfecha de planes ecoturísticos en el municipio de Pasto para los próximos cinco años, de la siguiente manera:

Tabla 12*Demanda insatisfecha*

Demanda Insatisfecha	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Futura	55.200	56.580	57.995	59.445	60.931

Demanda Insatisfecha	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oferta Futura	3.590	3.665	3.742	3.821	3.901
Demanda Insatisfecha	51.610	52.915	54.252	55.624	57.030

En la tabla anterior, se observó que para el Año 1 la demanda insatisfecha alcanzó los 51.610 planes ecoturísticos. Para el Año 2, la cifra fue de 52.915 planes; en el Año 3, se registraron 54.252; en el Año 4, la demanda insatisfecha llegó a 55.624; y para el Año 5, se proyectó un total de 57.030 planes ecoturísticos.

2.1.8 Sistema de fijación de precio

Después de calcular la planeación de los potenciales clientes en función del perfil de ingresos y la demanda de viajes ecoturísticos al municipio de Cumbal, se evaluó a la agencia KUMAL SAS. Esta estimación se realizó considerando la oferta de servicios, así como los costos variables, que incluyen alojamiento, alimentación, transporte y guianza, los costos fijos, que abarcan gastos de administración, gastos de ventas, depreciación y gastos financieros y de igual manera los precios de venta establecidos por la competencia turística dentro del Municipio de Pasto.

Se estableció un margen de utilidad del 25% para la agencia de ecoturismo, lo que permitió calcular los precios de venta de los diferentes paquetes. El paquete básico ofrece cinco opciones, distribuidas en planes individual, en pareja, familiar y grupal, con precios que están en la categoría entre \$60,000 y \$478,000. Por otro lado, el paquete VIP también incluye opciones en planes individual, en pareja, familiar y grupal, con precios que van de \$170,000 a \$805,000. Finalmente, el paquete PREMIUM ofrece tres planes, igualmente distribuidos en opciones individuales, en pareja, familiar y grupal, con precios que van desde \$230,000 hasta \$1,535,000.

Continuando con el sistema de fijación de precios, se determinaron los costos en función de los diferentes proveedores de hospedaje, transporte y alimentación en el municipio de Cumbal, así como de los precios que maneja la competencia. Es importante destacar que los costos que asumirá la agencia incluyen el pago de hospedaje, alimentación, transporte, guías turísticos y seguros. Con base en los precios reales de estos servicios, se estimó que los costos constituyen una parte integral

del precio total de venta de cada uno de los planes ecoturísticos ofrecidos por la agencia Kumal SAS, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13

Precio de venta de paquetes ecoturísticos

Paquete	Precio venta
Básico	Desde \$60.000 hasta \$478.000
VIP	Desde \$170.000 hasta \$805.000
Premium	Desde \$230.000 hasta \$1.535.000

Para determinar lo anterior, se realizó una consulta de precios a las siguientes empresas del municipio de Cumbal, abarcando los siguientes servicios:

- 1. Transporte:** con relación al transporte, se realizó la cotización con varios proveedores para conocer el valor de cada pasaje, teniendo en cuenta que el punto de partida es el municipio de Pasto y el destino es el municipio de Cumbal. A continuación, se presentarán algunas de las empresas de transporte que proporcionaron información.

Tabla 14

Transporte terrestre

Proveedor	Valor C/U Pasaje
Cootranscum	\$20.000
Transandona	\$22.000
San Juan de Pasto	\$22.000

En cuanto al transporte hacia los sitios turísticos y lugares de alojamiento, se establece una tarifa general de \$21,000 para acceder a estos lugares. Es importante destacar que hay diferentes medios de transporte que permiten disfrutar de la diversidad natural de cada uno de ellos. Por ejemplo, en la Laguna de la Bolsa se ofrece un paseo en lancha para explorar el sendero de Los Capotes, una

reserva natural que enriquece la experiencia cultural de este destino turístico. El costo de este paseo es de \$50,000, con un máximo de cinco personas por lancha.

Tabla 15

Otros transportes

Proveedor	Acceso a Sitios	Lancha (5 personas)
Asociación Asolacum	\$15.000	\$50.000

2. Alojamiento: con relación al alojamiento, se realizaron cotizaciones con varios hoteles del municipio de Cumbal, donde se obtuvo información sobre los costos de los refugios. A continuación, se presentan los posibles proveedores y los precios establecidos por cada uno de ellos:

Tabla 16

Alojamiento

Proveedor	Habitación Individual	Habitación Matrimonial o cama doble	Habitación Triple
Hotel el Dorado	\$35.000	\$60.000	\$90.000
Hotel Kumba Chay	\$35.000	\$50.000	\$100.000
Hotel Paraíso Real	\$40.000	\$50.000	\$70.000
Hostal el Cipré	\$30.000	\$50.000	\$180.000

Respecto a lo anterior, la valoración del hospedaje es brindada por unos hostales o cabañas ubicadas en los distintos sitios turísticos, ofreciendo comodidad y satisfacción durante la visita. Los precios cotizados son comparables a los de otros establecimientos de alojamiento disponibles en la zona.

3. Alimentación: con relación a la manutención, se realizaron cotizaciones en varios

restaurantes del municipio de Cumbal. Los precios ofrecidos en los distintos establecimientos turísticos son bastante similares. La tabla que se presenta a continuación clasifica los costos por las tres comidas del día: desayuno, almuerzo y cena.

Tabla 17*Alimentación*

Proveedor	Desayuno	Almuerzo	Cena
La fonda del pollo	\$8.000	\$13.000	\$12.000
Restaurante y Asadero Isabel	\$7.000	\$15.000	\$13.000
Sabores de mi tierra	\$9.000	\$15.000	\$15.000
El fogón de la abuela	\$11.000	\$15.000	\$14.000

- 4. Seguro:** es importante destacar que el seguro de viaje está incluido en el costo de cada paquete ofrecido. Para ello, se realizó una cotización con la empresa de seguros SURA, que confirmó que el costo de un viaje terrestre desde el municipio de Pasto (Nariño) hasta el municipio de Cumbal (Nariño) es de \$3,600 por cada viajero.

Tabla 18*Seguro*

Proveedor	Seguras sura
Seguro por viajero	\$3.600

- 5. Guianza:** con relación a la guía para acceder a cada sitio turístico, se estableció un costo de \$120,000 para el acceso a ciertos lugares, que se enumeran a continuación. Este precio es válido para un máximo de cinco personas; si hay más asistentes, será necesario contratar otro guía.

Tabla 19*Guianzas*

Proveedor	Ascenso al Volcán Cumbal	Ascenso al Volcán Chiles	Cascadas del Edén en Pilches
Asociación Agroturística (Max. 5 personas)	\$120.000	\$120.000	\$120.000

Las cotizaciones mencionadas se realizaron de forma presencial y a través de entrevistas directas con los propietarios de los establecimientos, con el objetivo de ofrecer el mejor servicio y satisfacer las necesidades de los consumidores. Al final del informe se anexan los respectivos comprobantes.

2.1.9 Sistema de comercialización

Armstrong y Kotler (2013) mencionan que: “El canal de marketing (o canal de distribución) Conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a que un producto o servicio se encuentre disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario empresarial” (p. 294).

- **Canal de marketing directo:** no tiene niveles de intermediarios.
- **Canales de marketing indirecto:** que contienen uno o más intermediarios.

Teniendo en cuenta estos dos tipos de canales de distribución, KUMAL S.A.S decidió atender a sus clientes a través del canal de marketing directo, ya que este modelo no requiere intermediarios para ofrecer sus servicios. La empresa utilizó su página web y las redes sociales como medios de contacto, permitiendo una conexión virtual directa con los clientes sin la intervención de terceros en el proceso de comercialización. Además, cuenta con un punto de atención física para asistir a aquellos clientes que lo necesiten. A continuación, se presenta una figura que ilustra claramente el sistema de comercialización que se implementará:

Figura 27

Canal de distribución



2.1.10 Estrategias de mercado

Armstrong y Kotler (2013) mencionan que:

La estrategia de marketing de la empresa traza a cuáles clientes atenderá y cómo generará valor para ellos. A continuación, el mercadólogo desarrolla un programa de marketing integrado que realmente entregue el valor prometido a los clientes meta. El programa de marketing genera relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones. Consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, el conjunto de herramientas de marketing que la empresa emplea para implementar su estrategia de marketing. (p. 12)

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las cuatro Ps del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo hará para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa entonces deberá combinar cada herramienta de la mezcla de marketing en un programa de marketing integrado completo que comunique y entregue el valor planeado a los clientes elegidos. Exploramos los programas de marketing y la mezcla de marketing con mayor detalle en capítulos posteriores. (p. 12)

Para el presente trabajo, en lo que respecta a las 4 Ps del marketing, se emplearon las siguientes estrategias de mercado:

1. Estrategia del servicio: en cuanto al servicio la agencia denominó su principal artículo en el mercado a los servicios ecoturísticos y sus estrategias fueron:

- Desarrollar alianzas estratégicas para mejorar los planes ecoturísticos.
- Brindar a los viajeros la oportunidad de aprender sobre la flora, fauna y cultura local, incorporar elementos de educación ambiental, esto con el fin de mejorar la experiencia del viaje y aumentar la apreciación y la conciencia ambiental.
- Ofrecer opciones de personalización para adaptar los viajes a los intereses y preferencias de cada pasajero. Esto incluyendo actividades adicionales, ajustando la duración del viaje o eligiendo alojamientos particulares según las necesidades.
- Realizar seguimiento continuo de los planes que se ofrecen en cuanto a los beneficios y características esenciales para satisfacer las expectativas de los clientes.

2. Estrategia de precio: la agencia de ecoturismo se propuso satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, maximizando sus ingresos y fortaleciendo su competitividad en el mercado mediante la implementación de las siguientes estrategias:

- Para satisfacer las necesidades y presupuestos de una variedad de segmentos de clientes, ofreció diversos paquetes y opciones de precio.
- Estableció alianzas estratégicas con proveedores (transporte, hoteles, y restaurantes) para mejorar las negociaciones y reducir los costos operativos que beneficiaron a los clientes con precios más asequibles.
- Se determinaron precios más económicos durante las temporadas de baja demanda.

Asimismo, para determinar el precio de los planes ecoturísticos, se consideraron los costos de los proveedores de hospedaje, transporte, alimentación, guías y seguros, además de tomar como referencia los precios de la competencia. Así, se estima que los costos representan el 75% del total

del precio de venta de los planes ecoturísticos.

Con base en lo anterior, se estableció un margen de ganancia del 25% para determinar el precio final de venta de cada plan. Además, es conveniente implementar las diversas estrategias de precios mencionadas anteriormente.

Además, para el cálculo de los precios de venta de cada uno de los servicios ecoturísticos ofrecidos, se utilizó la siguiente fórmula como referencia:

$$P.V.= \frac{\text{Costos Totales}}{(1 - \text{Mg. Utilidad})}$$

A continuación, se relaciona el precio de los planes ecoturísticos, expresado en valores individuales:

Tabla 20

Precios planes ecoturísticos

Paquete	Individual	Pareja	Familiar (5 Personas)	Grupal (Más de 5 Personas)
Termales de Chiles	\$86.948	\$165.082	\$399.482	\$477.615
Piedra del Guacamuyo	\$69.615	\$130.415	\$312.815	\$373.615
Cascadas de Guan Centro	\$62.948	\$117.082	\$279.482	\$333.615
Vivero el Cuscungo	\$73.615	\$138.415	\$332.815	\$397.615
Piedra de los Machines	\$66.948	\$125.082	\$299.482	\$357.615
Laguna de la Bosla	\$170.741	\$297.408	\$677.408	\$804.074
Cascadas del Edén en Pilches	\$241.358	\$468.025	\$1.148.025	\$1.374.691
Ascenso al Volcán Cumbal	\$234.691	\$454.691	\$1.114.691	\$1.334.691
Ascenso al Volcán Chiles	\$268.025	\$521.358	\$1.281.358	\$1.534.691

3. Estrategia de plaza o distribución. Las estrategias en cuanto a la plaza o distribución se basaron en:

- La selección de proveedores que apoyan la prestación del servicio (alojamiento, restaurantes y transporte) se seleccionaron aquellos que tengan experiencia en el mercado, para que se puedan establecer relaciones comerciales que sean beneficiosas.
- Participación en ferias, eventos y conferencias sobre turismo para dar a conocer el servicio y conectar con clientes y socios comerciales potenciales. Estos eventos son una oportunidad para presentar el servicio de manera directa y personalizada.
- Se trabajó en colaboración con operadores turísticos especializados en ecoturismo para ofrecer el servicio. Esto ayudó a diversificar la oferta y atraer clientes que buscan experiencias completas y convenientes.

4. Estrategias de promoción:

- Se utilizó la tecnología de la información (correos) para enviarlos paquetes ecoturísticos y promocionarlos.
- Se creó contenido relacionado con el ecoturismo que es atractivo y relevante, como artículos, videos y fotos, que destacan los destinos naturales que se visitan y las actividades que ofrecen.
- Se establecieron diversos medios de pago para la adquisición de los planes turísticos.
- Colaboración con influencers y creadores de contenido, para que compartan sus experiencias en sus blogs y canales de redes sociales. Con el fin de expandir la audiencia y atraer nuevos clientes que se interesen en el servicio.

Adicionalmente, se presentan las siguientes estrategias:

5. Estrategia de ventas: la agencia estableció las siguientes estrategias para aumentar las ventas y atraer nuevos clientes:

- Los agentes comerciales recibieron capacitación continua para mejorar sus habilidades de venta.
- Utilizaron los canales de venta para llegar a clientes potenciales, como página web, redes

sociales, colaboraciones con agentes de viajes y operadores turísticos. Esto aumentó la visibilidad de la agencia dentro y fuera de línea.

- Desarrollaron habilidades de atención y comunicación asertiva con los clientes.

6. Estrategia de servicio: para que la empresa tenga una ventaja competitiva en el servicio que ofrece, se definieron las siguientes estrategias que ayudaron a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes potenciales:

- Se ofreció a los clientes la comodidad de realizar sus preguntas desde cualquier lugar.
- Después de cada visita, preguntar a los clientes qué piensan y se puede mejorar del servicio.
- Se utilizó esta retroalimentación para hacer ajustes y mejoras en las operaciones y asegurarse de que los clientes tengan una experiencia cada vez mejor.
- Desde la reserva hasta la postventa, se brindó un servicio excepcional y personalizado para poder satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes.

2.1.11 Presupuesto de la mezcla de mercado

A continuación, la siguiente tabla presenta el presupuesto destinado a llevar a cabo todas las actividades propuestas en la mezcla de marketing:

Tabla 21

Presupuesto en mezcla de mercado

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Publicidad en Facebook	12	\$100.000	\$1.200.000
Diseño y creación página web	1	\$1.600.000	\$1.600.000
Pendones publicitarios	4	\$30.000	\$120.000
Capacitación servicio al cliente	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Avisos	1	\$300.000	\$300.000
Uniforme personal	3	\$60.000	\$180.000
Escarapelas	3	\$4.000	\$12.000
		Total Anual	\$5.212.000

2.2 Plan de operaciones

Para el plan de operaciones del presente proyecto se tuvo en cuenta los servicios que se le ofertan al público, de acuerdo con la condición de satisfacción, gustos y preferencias. Adicionalmente se mencionan los recursos humanos, materiales, tecnológicos que se utilizaron para llevar a cabo la actividad en la agencia de ecoturismo.

2.2.1 Ficha técnica del servicio

A continuación, se presenta la ficha técnica del servicio la cual corresponde a cada uno de los planes ecoturísticos detallados con las respectivas actividades que ofrece la agencia:

Tabla 22

Ficha técnica de planes ecoturísticos

Paquetes	Lugares turísticos	Descripción	Duración
Básico	Termales de Chiles	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde Pasto a Cumbal, solamente ida. • Traslado hasta el resguardo indígena de Chiles. • Caminata hasta las termales ubicadas a 10 minutos del centro del resguardo indígena de Chiles. • Ingreso a las termales • Almuerzo dentro de las termales. • Seguro de viaje. 	1 día
	Piedra del Guacamuyo	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal solamente ida. • Almuerzo en el restaurante La Fonda del Pollo ubicado en el centro del Municipio de Cumbal a la hora de llegada. 	1 día

Paquetes	Lugares turísticos	Descripción	Duración
		<ul style="list-style-type: none"> • Caminata ecológica hasta la vereda de Guan sector Romerillo donde se encuentra la reserva natural cascadas de Guan Romerillo. • Seguro de viaje. 	
	Cascadas de Guan Romerillo	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal solamente ida. • Almuerzo en el Restaurante Isabel en el Municipio de Cumbal a la hora de llegada. • Caminata ecológica hasta la vereda de Guan sector Romerillo donde se encuentra la reserva natural cascadas de Guan Romerillo. • Seguro de viaje. 	1 día
	Vivero el Cuscungo	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal, solamente ida. • Transporte desde Cumbal hasta la Laguna de la Bolsa • Almuerzo en el restaurante el Fogón de la Abuela ubicado en la Laguna de la Bolsa donde se deleitará un delicioso plato típico de la zona que es la trucha frita. • Paseo ecológico hasta el vivero el cuscungo que es una reserva natural donde se promueve el crecimiento de diversidad de árboles que se dan en el sector del páramo (40 minutos). • Seguro de viaje. 	1 día
	Piedra de los Machines	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal ida y vuelta. • Almuerzo en el restaurante Sabores de mi tierra ubicado en el centro del municipio de Cumbal. 	1 día

Paquetes	Lugares turísticos	Descripción	Duración
		<ul style="list-style-type: none"> • Caminata ecológica para divisar la variedad tradicional y cultural plasmada por medio de jeroglíficos en una roca ubicada en el sector Machines, vereda Tasmag. • Seguro de viaje. 	
VIP	Laguna de la Bolsa	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal ida y vuelta. • Traslado hasta el hostel el Ciprè donde se brinda alojamiento y alimentación (las 3 comidas). • Caminata ecoturística practicando el senderismo ecológico hasta la Laguna de la Bolsa (20 minutos de trayecto). • Almuerzo en el restaurante el Fogón de la Abuela ubicado en la Laguna de la Bolsa donde se deleitará un delicioso plato típico de la zona que es la trucha frita. • Paseo en lancha ida y vuelta, disfrutando de la hermosa vista y sus aguas color gris azulado. • Caminata ecológica por la reserva natural de los capotes donde se disfrutará de una gran experiencia cultural y natural. • Seguro de viaje. 	2 días
Premium	Cascadas del Edén en Pilches-Ciudad Perdida en "Mundo nuevo"	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal solamente ida. • Almuerzo en el Municipio de Cumbal a la hora de llegada. • Transporte hasta el hostel ubicado en el sector de Pilches de la vereda de Tasmag (Desayuno, almuerzo y cena incluida). 	3 días

Paquetes	Lugares turísticos	Descripción	Duración
		<ul style="list-style-type: none"> • Caminata ecológica y visualización de la arqueología indígena en el lugar que toma por nombre "La Ciudad Perdida" en el sector de Mundo Nuevo de la vereda Tasmag. • Seguro de viaje. • Práctica de senderismo por la diversidad mágica y natural de las cascadas del Edén en Pilches -Guianza Incluida. • Seguro de viaje. 	
	Ascenso al Volcán Cumbal	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal ida y vuelta. • Traslado hasta el hostel el Ciprè donde se brinda alojamiento y alimentación (las 3 comidas). • Ascenso al Volcán Cumbal con la compañía de un guía experto donde se podrá disfrutar del amanecer en la cima del Volcán Cumbal. • Seguro de viaje. 	3 días
	Ascenso al Volcán Chiles	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte terrestre desde el municipio de Pasto a Cumbal ida y vuelta. • Traslado hasta el hostel el Ciprè donde se brinda alojamiento y alimentación (las 3 comidas). Traslado en transporte terrestre hasta el corregimiento de Chiles (40 min). • Ascenso al Volcán Chiles con la compañía de un guía experto donde se podrá disfrutar de la diversidad natural y páramos que rodean las faldas del Volcán Chiles. • Guianza Incluida. • Seguro de viaje. 	3 días

2.2.2 Localización e identificación del tamaño del negocio

- **Localización e identificación del tamaño del negocio:** el servicio se desarrolló en la oficina 312 ubicada en el edificio Pasto Plaza Cra. 24 #19-33, Pasto, Nariño, con área total de 36 metros cuadrados.

Tamaño óptimo del proyecto: se estableció el tamaño óptimo de la agencia de ecoturismo teniendo en cuenta diversas variables que influyen en la calidad y eficiencia del servicio ecoturístico en el municipio de Cumbal.

Unidad de medida: se utilizó como unidad de medida la capacidad de atención diaria, calculada según el número de personas que pueden ser atendidas en un día.

Capacidad diseñada: fue establecida para atender a 15 personas, distribuidas en 4 operarios y 11 clientes.

Capacidad instalada: la agencia de ecoturismo se fundó sobre una base de infraestructura arrendada, que comprendió una oficina, y se expandió mediante colaboraciones con hoteles, empresas transportadoras y centros recreacionales.

Por otro lado, para la macro localización del plan de negocios, se tuvo en cuenta el departamento de Nariño, específicamente en el municipio de Pasto, que hace parte de la oferta de los sitios turísticos. De acuerdo con esto la agencia de ecoturismo estableció su sede principal en el municipio de Pasto, con el objetivo de promover el ecoturismo del municipio de Cumbal, a nivel local, nacional e internacional.

El portal Todacolombia (2019) afirma que:

Pasto es la capital del departamento de Nariño, uno de los 32 departamentos de Colombia, que se localiza en el suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador, haciendo parte de la región Andina. Cuenta con una superficie 33.268 Km², lo que representa el 2.91% del

territorio nacional y está dividido política y administrativamente en 64 municipios. (párr. 1)

Figura 28

Mapa del Departamento de Nariño



Base: Mapa digital Integrado. IGAC, 2002. Fuente: Sociedad Geográfica de Colombia. Atlas de Colombia. IGAC, 2002. Fuente Barimetría: Prof. José Agustín Blanco Barros

Fuente: Portal todacolombia 2019 - Municipios de Nariño división política

La micro localización se determinó mediante el análisis de una matriz de evaluación de factores (EFI), cuyos resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 23*Matriz de evaluación de factores (EFI)*

Factores Relevantes	Peso Asignado	Pasto		Cumbal	
		Escala 0-10	Calificación Ponderada (0-1,0)	Escala 0-10	Calificación Ponderada (0-1,0)
Accesibilidad para clientes	0,15	8	1,00	7	1,00
Vías de acceso	0,13	9	1,3	7	1
Costos de arrendamiento	0,13	5	0,5	8	0,3
Servicios Públicos	0,15	5	0,5	7	0,9
Congestión Vehicular	0,12	6	0,8	5	0,6
Afluencia de personas	0,17	7	0,8	4	0,5
Normas de Seguridad	0,15	7	0,7	4	0,3
Total	1,00		5,60		4,60

Para la elaboración de la tabla anterior, se ha tenido en cuenta algunos autores como Altimira y Muñoz (2007), vivas en donde definen ciertos factores de suma importancia en la prestación del servicio turístico y promover el crecimiento, en esto nombran algunos temas importantes como lo son los siguientes:

- **Identificación:** localización geográfica y cuantificación de recursos.
- **Accesibilidad:** análisis de las condiciones del entorno y evaluación de acondicionamiento y recuperación.
- **Valoración cuantitativa:** singularidad del destino en función de sus atractivos, estado de conservación.
- **Valoración global:** evaluación de los recursos, grado de aprovechamiento, potencialidad y grado de adaptación a las nuevas demandas.

En este plan de negocios, se evaluaron diversos factores clave para la selección de la ubicación

óptima de la agencia. Mediante una matriz de evaluación, se asignaron calificaciones ponderadas en una escala de 0 (menos importante) a 1 (muy importante). Tras el análisis, se determinó que el Municipio de Pasto es la opción más rentable y conveniente para la localización de la agencia, debido a su alta afluencia de personas y excelentes vías de acceso, lo que la convierte en una alternativa más viable y beneficiosa para la empresa.

Figura 29

Ubicación Municipio de Pasto



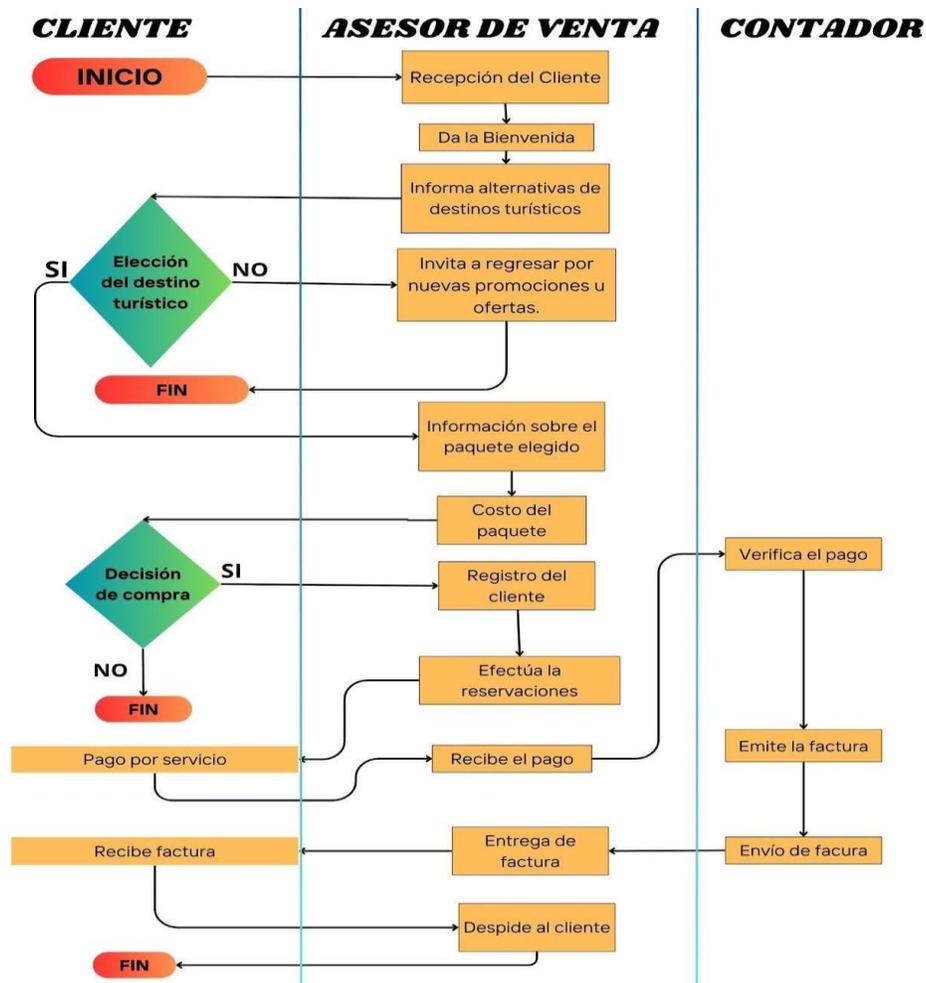
Fuente: Google Maps (2024).

2.2.3 Descripción de procesos

A continuación, se presenta el flujograma del proceso de prestación del servicio ecoturístico, que ilustra los pasos clave seguidos por la agencia durante su operación. Posteriormente, se describen los procesos generales implementados por esta para garantizar una experiencia ecoturística exitosa:

Figura 30

Flujograma de proceso



El flujograma anterior describió el proceso de servicio de la agencia de ecoturismo, que se dividió en los siguientes componentes:

- **Recepción del cliente:** el cliente potencial visita la agencia de ecoturismo KUMAL SAS.
- **Da la bienvenida:** uno de los asesores de ventas recibe al cliente con un cordial saludo.
- **Informa alternativas de destinos turísticos:** el asesor presenta el portafolio de planes ecoturísticos al cliente, otorgándole información general de los mismos y respondiendo a sus inquietudes y necesidades.
- **Elección del destino turístico:** basado en sus necesidades, preferencias y capacidad de pago el cliente decide si está interesado en alguno de los planes ecoturísticos ofertados.

- **Invita a regresar por nuevas promociones u ofertas:** en la situación de que el cliente potencial no tenga intención real de compra y se la comunique directamente al asesor, este lo invita a volver a la agencia u opta por ofrecerle otros paquetes adecuados a sus necesidades, sin embargo se le recomienda los diferentes planes ecoturísticos que pueden salir con fecha posterior, debido a ello se incita al cliente a visitar los canales de la agencia y finalmente se le pide su teléfono de contacto para hacer más eficiente su atención en otro momento.
- **Información sobre el paquete elegido:** en el caso de que el cliente se encuentre interesado en algún plan, el asesor de ventas le ofrece información detallada y específica, en donde profundiza las necesidades, antes de cerrar la venta.
- **Costo del paquete:** el asesor de ventas es el encargado de comentarle acerca de los costos que influye su decisión en el momento de la compra.
- **Decisión de compra:** una vez el cliente confirme su compra y el precio del plan ecoturístico que desea adquirir se sigue con el proceso de venta, de lo contrario el proceso finaliza, sin antes con sutileza persuadir al cliente para que reconsidere su decisión y si el cliente insiste en no adquirir el servicio en el momento, se le toma el contacto para poder comunicarse con él en otro momento ya sea para más ofertas de planes o disminución de costos.
- **Registro del cliente:** el asesor de venta registra al cliente en la base de datos de la empresa, con toda su información personal y datos de la compra acerca del plan ecoturístico elegido.
- **Efectúa las reservaciones:** el asesor de ventas acredita la compra del plan ecoturístico y direcciona las reservaciones de acuerdo con el número de personas, fechas y características del plan escogido.
- **Pago por servicio:** el cliente efectúa su reembolso por los diferentes medios de pago existentes, que son en efectivo, datafono o transferencias.
- **Recibe el pago:** el asesor de ventas recauda el pago del plan ecoturístico vendido.
- **Verifica el pago:** la administración contable de la agencia verifica el pago ya efectuado.
- **Emite la factura:** la administración contable una vez verificado el pago, emite la factura correspondiente al plan vendido, con todos los datos del cliente.
- **Envío de factura:** la administración contable emite la factura al asesor de ventas.
- **Entrega de factura:** el asesor de ventas recibe la factura por parte de la administración y se dispone a entregarla al cliente.

- **Recibe Factura:** el cliente recibe por parte del representante de ventas la factura donde se constata que ha adquirido determinado plan ecoturístico.
- **Despide al cliente:** el asesor de ventas despide al cliente y le da las indicaciones respectivas respecto a la ejecución del plan ecoturístico contratado.

2.2.4 Distribución física e ingeniería del proyecto

A continuación, se presenta la distribución de la planta física y los requerimientos de infraestructura que se utilizaron para la creación de la agencia ecoturística:

Figura 31

Planta física de la empresa



Fuente: Chingud (2024)

El diseño del plano de la agencia de ecoturismo fue elaborado por el Arquitecto Alexis Chingud utilizando el software *Autodesk BIM Revit*.

2.2.5 Necesidades y requerimientos

Para la puesta en marcha de la agencia de ecoturismo se solicitaron a los siguientes recursos:

- **Establecimiento de comercio:** la agencia de ecoturismo se estableció en un local comercial arrendado, ubicado en el sector centro de Pasto, específicamente en la Cra. 24 #19-33 del Edificio Pasto Plaza, con un espacio de 4 metros cuadrados.

En la tabla número 24 se presenta la respectiva cotización que se realizó para el establecimiento de comercio:

Tabla 24

Cotización Establecimiento de Comercio

Item	Descripción	Valor
1	Oficina 312 ubicada en el edificio Pasto Plaza, con área total de 36 m ² , consta de sala de recepción, baño y oficina. Amoblada con los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> • Oficina: biblioteca en madera empotrada, caja fuerte, escritorio en madera, silla giratoria, archivador, mesa en madera, división en madera, cuadros varios. • Recepción: escritorio, silla giratoria cinco sillas tipo isabelino. • El costo incluye Administración. No incluye servicios públicos, ni parqueadero. El valor no incluye retenciones, ni fletes. 	\$2.000.000 (Dos millones de pesos c/cte.)

- **Muebles y enseres:** para el amueblamiento de la agencia de ecoturismo se realizó una cotización en donde se tuvo en cuenta que el alquiler del establecimiento de comercio que consta de algunos muebles como lo son:

1. **Oficina:** biblioteca en madera empotrada, caja fuerte, escritorio en madera, silla giratoria, archivador, mesa en madera, división en madera, cuadros varios.

2. Recepción: escritorio, silla giratoria cinco sillas tipo isabelino.

Además, se identificaron necesidades adicionales que se detallan a continuación: Estación de escritorio, 2 sillas giratorias y 1 tablero acrílico, estos elementos fueron seleccionados para proporcionar un entorno de trabajo cómodo y eficiente para el personal, así como para recibir a los clientes de manera profesional.

- **Equipo de computación:** para el equipo de oficina de la agencia de ecoturismo, se mencionan algunos elementos que sirvieron de utilidad para la administración contable, asesores de ventas y gerente, los cuales son: 3 computadores portátil, 1 impresora marca Epson y 1 datafono marca Epson.
- **Equipos menores:** este tipo de equipos representan los activos de uso de la agencia de ecoturismo, los cuales son: 1 Telón Manual para Videobeam, 1 Bombillo led 12w L/B KERNEL y 1 Bombillo led 20w L/B KERNEL.

Los equipos mencionados anteriormente, fueron fundamentales para garantizar la eficiencia y productividad en las operaciones diarias de la agencia, facilitando la gestión contable, la atención a clientes y la administración general.

2.2.6 Plan de producción u operación

El plan de producción de la agencia de ecoturismo ejecutó su operación con éxito, enfocándose en actividades clave como:

- Prestación de servicios ecoturísticos personalizados mediante contacto directo con clientes.
- Atención al usuario y concreción de ventas.
- Cobro de ventas y gestión de pagos.
- Emisión de reservas y coordinación con operadores ecoturísticos.
- Recepción y gestión de peticiones, quejas y reclamos (PQR) para garantizar la satisfacción del consumidor.

Además, se implementaron procesos para asegurar la calidad y eficiencia en áreas como:

- Asesoramiento y orientación a clientes.
- Gestión de paquetes ecoturísticos y opciones de viaje.
- Coordinación con proveedores.
- Gracias a la ejecución efectiva de este plan, la agencia logró satisfacer las necesidades de sus clientes y consolidar su posición en el mercado ecoturístico.

2.3 Aspectos organizacionales

2.3.1 Direccionamiento estratégico

La empresa fue constituida como una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), de naturaleza comercial, con la participación de dos personas naturales como socios fundadores. Esta se creó bajo el ordenamiento jurídico colombiano por la ley 1258 del 2008. En cuanto a su concepto la página web Rankia afirma que:

La sociedad por acciones simplificadas es una sociedad de capitales que siempre tendrá naturaleza comercial, sin importar las actividades que se prevean en su objeto social. Cuenta con un carácter innovador para el derecho societario colombiano, y busca estimular el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que ofrece tanto a nivel de su constitución como de su funcionamiento. Este tipo de sociedad para efectos tributarios se rige por las reglas que aplican a la sociedad anónima. (párr. 2)

La razón social de la agencia de ecoturismo es KUMAL SAS, la cual se puso en marcha con un capital inicial de \$60.000.000 de pesos, dividido en dos aportes iguales de \$30.000.000 de pesos cada uno, proporcionados por los dos socios fundadores.

Imagotipo: para el diseño del imagotipo de la agencia de ecoturismo, se implementó un esquema de color llamativo y atractivo, que tuvo como objetivo captar la atención de los consumidores y generar un impacto visual en el mercado.

Figura 32

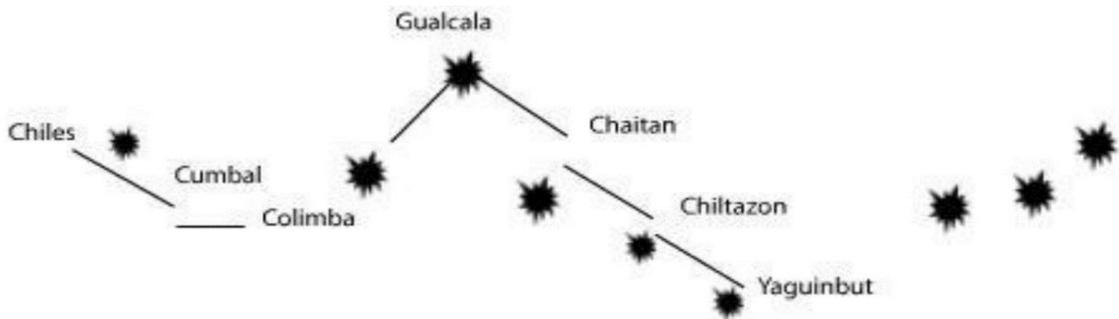
Imagotipo



El imagotipo de la agencia de ecoturismo lleva el nombre “KUMAL SAS”, inspirado en la rica cultura y tradición de la lengua Pasto. El término ‘KUMAL’ hace referencia a una constelación andina que representa las siete montañas sagradas del departamento de Nariño, específicamente en los sectores de Chiles, Cumbal, Colimba, Gualcala, Chaitán-Azufral, Chilatazón-Paja Blanca y Yaguinbut.

Figura 33

Montañas sagradas



Fuente: Quilcakuna, política indígena de educación.

La anterior figura es una demostración de las siete montañas ubicadas dentro del departamento de Nariño y razón por la cual algunos pueblos consideran que los PASTOS son los dueños del fuego.

La agencia de ecoturismo se fundamenta en una sólida filosofía organizacional, integrada por su misión, visión, valores corporativos y objetivos organizacionales, los cuales se mencionan a

continuación:

Misión: KUMAL SAS se compromete a ser líder en la oferta de servicios ecoturísticos en el municipio de Cumbal, proporcionando experiencias únicas y de alta calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes. Su objetivo es promover el ecoturismo sostenible, contribuyendo al crecimiento económico y desarrollo de la región, mediante servicios personalizados y de alta calidad, planes ecoturísticos innovadores y seguros, precios competitivos y accesibles, y compromiso con la comunidad y el medio ambiente. Además, la empresa se centra en fomentar el desarrollo económico y social del municipio, proteger y preservar el patrimonio natural y cultural de Cumbal, y ofrecer experiencias ecoturísticas inolvidables para sus clientes.

Visión: para el año 2028, KUMAL SAS se consolidará como líder en el sector ecoturístico, reconocida a nivel local, regional, nacional e internacional por su compromiso, confianza y seguridad. La visión de la empresa se centra en ser referente en la industria ecoturística por su excelencia y calidad de servicio, generar crecimiento económico sostenible y empleo en la región, expandir su oferta de paquetes ecoturísticos a nuevos destinos dentro y fuera del departamento de Nariño, y fortalecer su presencia en el mercado nacional e internacional, con el objetivo de posicionarse como una empresa líder en la creación de experiencias ecoturísticas únicas y sostenibles que contribuyan al desarrollo de la región y satisfagan las necesidades de sus consumidores.

KUMAL SAS se guía por los siguientes valores corporativos que definen su identidad:

- **Calidad:** realizar y brindar un servicio con alta calidad y mejorar constantemente las operaciones, para así lograr las metas propuestas.
- **Compromiso:** desempeñar las tareas recomendadas y satisfacer las expectativas de los clientes para alcanzar los objetivos de la agencia.
- **Respeto:** respetar las diferentes ideologías, características y culturas de las personas con las que se interactúan mediante el desarrollo de las actividades.
- **Responsabilidad:** garantizar la sostenibilidad de cada viaje fomentando conciencia entre los pasajeros sobre el cuidado del medio ambiente.

- **Transparencia:** garantizar que toda la información proporcionada a clientes sea exacta y veraz.

Estos valores guían las acciones y decisiones de la agencia, asegurando que sea líder en el sector ecoturístico y un modelo a seguir en la industria.

Los objetivos organizacionales que sirvieron de base para la creación y desarrollo de la agencia de ecoturismo fueron los siguientes:

- Ofrecer servicios ecoturísticos innovadores y sostenibles de alta calidad.
- Contribuir al crecimiento económico y social de la región.
- Proteger y preservar el patrimonio natural y cultural de la zona.
- Cumplir con los planes ecoturísticos que se les ofrecen a los clientes.
- Comercializar los servicios a través de las redes sociales.
- Posicionar la agencia en el mercado.
- Promoción del ecoturismo.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores.
- Expandir la oferta de paquetes ecoturísticos a nuevos destinos.

Desde su fundación, estos objetivos organizacionales han sido el motor que impulsa el crecimiento y liderazgo en el ecoturismo.

2.3.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la agencia de ecoturismo KUMAL SAS se caracterizó por ser simple y eficiente, adecuada para su tamaño y alcance. Como sociedad de tipo SAS, la organización contó con una estructura flexible que facilitó la toma de decisiones y la ejecución de procesos.

En términos de recursos humanos, la agencia estuvo compuesta por un equipo de cuatro (4) empleados clave, cada uno con responsabilidades específicas para el cumplimiento del objeto social. A continuación, se presenta la estructura organizacional y el organigrama que guiaron la

agencia durante su funcionamiento:

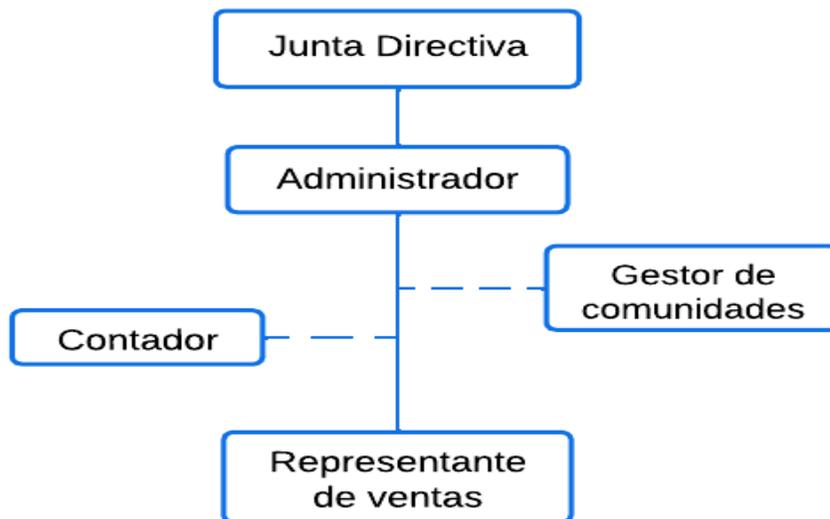
Tabla 25

Estructura organizacional

Nombre del cargo	Puesto de trabajo	Jefe inmediato	Tipo de contrato
Administrador	1	Junta directiva	Término fijo
Contador	1	Administrador	Prestación de servicios
Vendedores	1	Administrador	Término fijo
Gestor de comunidades	1	Administrador	Término fijo
Total de empleados	4		

Figura 34

Organigrama



2.3.3 Descripción de manuales

A continuación, se describen los manuales de funciones que definieron los cargos clave de la agencia en el transcurso de sus actividades:

Tabla 26*Manual de funciones administrador*

		Perfil del Cargo y Manual de Funciones	
		Nombre: KUMAL SAS	
		NIT: 800.125.018-1	
Identificación del cargo			
Cargo	Administrador		
Jefe Inmediato	Junta Directiva		
Número de personas a cargo	3		
Perfil del cargo			
Formación	Profesional en áreas administrativas		
Experiencia	Mínimo un año de experiencia en funciones similares		
Objetivo del cargo			
Planificar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de la agencia, tomar las decisiones pertinentes y velar por el cumplimiento de los objetivos de la misma.			
Funciones del cargo			
<ul style="list-style-type: none"> ● Ser responsable del desarrollo de la planificación, la organización, la dirección, el control y la evaluación de la agencia. ● Establecer relaciones comerciales con clientes y proveedores. ● Supervisar el trabajo del personal. ● Diseñar métodos para atraer nuevos clientes. ● Seleccionar, contratar y despedir a los empleados de la agencia. ● Resolver los problemas con los empleados, los clientes y los proveedores. ● Motivar al equipo de trabajo para crear un entorno de trabajo ideal y productivo ● Presentar un informe a los accionistas. ● Capacitar a los trabajadores. 			

Tabla 27

Manual de funciones del contador

		Perfil del Cargo y Manual de Funciones
		Nombre: KUMAL SAS
		NIT: 800.125.018-1
Identificación del cargo		
Cargo		Contador Público
Jefe Inmediato		Administrador
Número de personas a cargo		0
Perfil del cargo		
Formación		Profesional en áreas contables
Experiencia		Mínimo un año de experiencia en llevar la contabilidad de una empresa
Objetivo del cargo		
		Llevar los procesos contables y financieros de la agencia.
Funciones del cargo		
		<ul style="list-style-type: none"> ● Revisar la contabilidad. ● Asesorar a la agencia en materia financiera. ● Documentar informes. ● Verifique que los registros contables se realicen de manera adecuada. ● Controlar el cumplimiento de los procedimientos. ● Entregar reportes del estado de la agencia. ● Analizar los gastos y ganancias.

Tabla 28*Manual de funciones del gestor de comunidades*

Perfil del Cargo y Manual de Funciones		
		Nombre: KUMAL SAS
		NIT: 800.125.018-1
Identificación del cargo		
Cargo	Gestor de comunidades	
Jefe Inmediato	Administrador	
Número de personas a cargo	0	
Perfil del cargo		
Formación	Técnico en marketing digital	
Experiencia	Mínimo seis meses de experiencia en las actividades del cargo	
Objetivo del cargo		
Gestionar las redes sociales, el contenido de marketing digital. Administrar y mantener el sitio web de la agencia garantizando la prestación continua del servicio en línea.		
Funciones del cargo		
<p>Construir y administrar las páginas de redes sociales de la agencia.</p> <p>Relaciones digitales con los clientes.</p> <p>Actualización de la página web.</p> <p>Desarrollo de campañas publicitarias en las redes sociales.</p> <p>Asesorar a los clientes de manera asertiva, logrando la satisfacción de sus necesidades y expectativas.</p>		

Tabla 29*Manual de funciones del representante de ventas*

		Perfil del Cargo y Manual de Funciones
		Nombre: KUMAL SAS
		NIT: 800.125.018-1
Identificación del cargo		
Cargo	Representante de ventas	
Jefe Inmediato	Administrador	
Número de personas a cargo	0	
Perfil del cargo		
Formación	Técnico en ventas	
Experiencia	Mínimo seis meses de experiencia en servicio al cliente	
Objetivo del cargo		
Se encarga de mediar entre la empresa y los clientes, descubriendo sus necesidades, gustos y preferencias de compra y brindando un servicio excelente.		
Funciones del cargo		
Promocionar adecuadamente los planes ecoturísticos de la agencia.		
Asesorar a los clientes en la venta.		
Realizar reservaciones.		
Atender a los clientes.		
Generar excelentes relaciones con los clientes.		
Elaborar informe de ventas.		

2.3.4 Descripción de funciones

A continuación, se presentan las descripciones de las funciones que desempeñan los trabajadores de la agencia de ecoturismo KUMAL SAS durante su ejecución:

1. El administrador es el encargado de planificar, dirigir, controlar y evaluar el desempeño de la agencia, tomará las decisiones pertinentes y velará por el cumplimiento de los objetivos

y metas de esta. Establece las relaciones comerciales tanto con clientes como con proveedores. Selecciona, contrata y despide a los empleados de la agencia. Tiene a su cargo a tres (3) trabajadores en donde les hace una respectiva supervisión. Resuelve los problemas con los empleados, los clientes y los proveedores y presenta un informe a los accionistas.

2. El Contador Público es el responsable de llevar un control adecuado de los registros contables, elaborar estados financieros, asesorar a la agencia en materia financiera, documentar informes, gestionar las cuentas por pagar y cuentas por cobrar que tenga la agencia, analizar los gastos y ganancias, cumplir con las normas contables y financieras y entregar reportes del estado en cómo se encuentra la agencia.
3. El vendedor tiene la responsabilidad de conocer bien el servicio para promocionar adecuadamente los planes ecoturísticos que se ofrecen en la agencia, asesora a los compradores logrando satisfacer sus necesidades y expectativas, realiza reservaciones, vender el servicio, genera excelentes relaciones con los clientes y elabora informe de ventas.
4. El gestor de comunidades es el encargado de construir y administrar las páginas de redes sociales de la agencia, se relaciona digitalmente con los clientes, garantiza la actualización de la página web, desarrolla campañas publicitarias en las redes sociales y brinda consejos generales a los viajeros.

Estas descripciones de funciones permitieron a la agencia operar de manera eficiente y efectiva, asegurando la claridad en las responsabilidades y funciones de cada cargo.

2.3.5 Descripción de procedimientos

Una vez el cliente se encuentre en la agencia de ecoturismo KUMAL SAS, es atendido por el vendedor que le ofrece los diferentes planes ecoturísticos que tiene la agencia, le explica de los programas ecoturísticos y le pregunta cuál de ellos le interesa, la fecha de viaje, el número de personas a viajar, le da la opción de armar su propio paquete el cual logre cumplir las expectativas y necesidades, realiza la respectiva reserva y cierra la venta.

En cuanto al gestor de comunidades se encarga de los clientes que soliciten el servicio de manera virtual, les brinda información sobre los diversos paquetes ecoturísticos que ofrece la agencia y busca diferentes métodos y estrategias para que el cliente pueda adquirir el servicio dando así la respectiva culminación a la venta.

Luego el administrador se encarga de coordinar y gestionar la reserva con los proveedores de transporte, alojamiento y alimentación, realiza los pagos correspondientes y por último desarrolla el control de calidad del servicio, verificando el cumplimiento de este.

Después de haberse realizado los procedimientos anteriores el contador elabora los respectivos registros contables que se requieran para llevar a cabo un control adecuado de la contabilidad, al final del periodo realiza estados financieros e informes que presenta a los accionistas para que sepan cómo se encuentra la agencia.

2.4 Reglamentos

2.4.1 Reglamento interno de trabajo

Este reglamento se aplicó de acuerdo con las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo. La agencia tiene un tipo de contrato que vincula laboralmente a los trabajadores por medio de una contratación a término fijo y prestación de servicios, según sea el caso, los cuales se detallan a continuación:

- La agencia estableció un procedimiento para la renovación y terminación de contratos a término fijo, aplicable a los empleados contratados bajo esta modalidad, específicamente el Administrador, el Gestor de Comunidades y el Representante de Ventas. Este procedimiento consiste en: evaluar el desempeño del empleado al finalizar el contrato para determinar su renovación; no renovar el contrato si el empleado no cumple con las expectativas laborales o si la empresa enfrenta dificultades económicas; notificar por escrito al empleado con al menos 30 días de anticipación en caso de no renovación; y seguir los procedimientos legales establecidos para la terminación de contratos laborales. Este procedimiento asegura la

transparencia y equidad en la gestión de los contratos laborales y permite a la agencia adaptarse a las necesidades cambiantes del negocio.

- KUMAL SAS celebra contratos de prestación de servicios de manera bilateral con personas naturales o jurídicas especializadas en labores específicas, caracterizados por una remuneración acordada entre las partes sin generar relación laboral ni obligación de pagar prestaciones sociales, una duración definida en común acuerdo según el trabajo a realizar y pagos sujetos a retención en la fuente, sin deducciones adicionales. Este tipo de contrato es el celebrado con el contador, quien recibe una remuneración acordada por sus servicios sin generar relación laboral con la agencia.
- El horario de atención de la agencia está establecido de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 pm y de 2:00 pm a 6:00 pm, los sábados de 8:00 am a 12:00 pm.

2.4.2 Reglamento de higiene y seguridad industrial

La agencia de ecoturismo cuenta con un reglamento integral de higiene y seguridad industrial que protege la salud y seguridad de sus trabajadores, estableciendo normas para prevenir accidentes, promover protección personal y cumplir con la normativa vigente. Su objetivo es garantizar un ambiente laboral seguro, prevenir enfermedades ocupacionales y proteger la integridad física y mental de todos. Aplica a los trabajadores y visitantes, su cumplimiento es fundamental y obligatorio, revisándose periódicamente para asegurar su efectividad, reafirmando el compromiso de KUMAL SAS con la seguridad y bienestar de sus trabajadores.

2.4.3 Reglamento de salud ocupacional

El reglamento de salud ocupacional de la empresa se alinea con la legislación vigente, específicamente la Ley 1562 de 2012 y el Decreto 1443 de 2014, que establecen disposiciones generales para la promoción de la salud y la prevención de riesgos laborales en Colombia. Este reglamento integra un conjunto de normas y disposiciones que garantizan un entorno laboral seguro y saludable, protegiendo la integridad física y mental de sus trabajadores.

El objetivo principal del reglamento de salud ocupacional es proteger y promover la salud de los trabajadores en su entorno laboral, abarcando aspectos clave como la prevención de enfermedades laborales, la promoción de hábitos saludables, la evaluación y control de riesgos, y la atención médica en el trabajo. El cumplimiento de este reglamento es fundamental para garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos los empleados, razón por la cual KUMAL SAS se compromete a implementar y respetar sus disposiciones.

2.4.4 Constitución legal de la empresa

De acuerdo con el artículo 5 de la ley 1268 de 2008 La sociedad por acciones simplificada se creó mediante contrato o acto unilateral que consta en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad estableció su domicilio principal, en el cual se expresa cuando menos lo siguiente:

A. Nombres, documentos de identidad y domicilio de los accionistas:

- Lida Daniela Quiñones Valentierra, identificada con Cédula de Ciudadanía N° 1.004.614.030, domicilio en Pasto.
- Diego Armando Tipas Tupue, identificado con Cédula de Ciudadanía N° 1.088.599.681, domiciliado en Cumbal.

B. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S.

- La sociedad se denominó KUMAL SAS.

C. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución:

- El domicilio principal de la sociedad está en la oficina 312 ubicada en el edificio Pasto Plaza

Cra. 24 #19-33, Pasto, Nariño.

D. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital, la forma y términos en que estas se pagan:

- El capital social que se utilizó para la constitución de la agencia es de \$60.000.000 de pesos, pagados en su totalidad en el momento de la constitución de la sociedad. Según el Art 9 de la Ley mencionada anteriormente, los porcentajes y los montos mínimos o máximos del capital social podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta (párr. 2).
- En relación con el Art 10 de la misma Ley, la sociedad maneja acciones privilegiadas con voto singular, el número de acciones que se determinó es de 15.000 y su valor nominal de 2.000 pesos por acción.

E. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, debe designarse cuando menos un representante legal. Los siguientes individuos son los que representan legalmente a la empresa:

- Diego Armando Tipas Tupue, identificado con Cédula de Ciudadanía N° 1.088.599.681 de Cumbal (N), es quien tiene la facultad de ser el representante legal de la sociedad.

Una vez establecida la sociedad por documento privado, el domicilio principal de la empresa es matriculado en el registro mercantil de la Cámara de Comercio. Y la tarifa de inscripción se determinó en función del monto inicial de capital (\$60.000.000).

En la siguiente tabla se muestran las tarifas de los derechos de matrícula mercantil que estableció la cámara de comercio de Pasto para el año 2024:

Tabla 30

Tarifas matrícula mercantil

Descripción	Tarifa
Valor de matrícula en el registro mercantil:	\$46.000
Valor del formulario RUES es de:	\$7.900
La inscripción en el registro mercantil de los actos y documentos equivale a:	\$58.000
La inscripción en el registro mercantil de los libros equivale a:	\$19.000

Una vez completado el proceso de inscripción y cumplimiento de los requisitos se estableció el pago correspondiente y en ese instante, la sociedad se formalizó.

Considerando los diversos elementos legales que afectan la creación de una empresa de viajes en Colombia, se establecieron requisitos que incluyen temas como:

- **RUT:** la inscripción del Registro Único Tributario deberá realizarse antes del inicio de la actividad económica, se debe solicitar la inscripción a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN, 2024a).
- **RNT:** la inscripción en el Registro Nacional de Turismo deberá realizarse ante la Cámara de Comercio y actualizarse cada año entre el 1 de enero y el 31 de marzo. Este es un requisito previo y obligatorio para la prestación de servicios turísticos.
- **RIT:** constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes, agentes de retención, así como los demás sujetos de obligaciones tributarias distritales respecto de los cuales ésta requiera su inscripción (Secretaría Distrital de Hacienda, 2023). Para realizar la inscripción para el Registro de Información Tributaria, es necesario presentar la clasificación de la actividad económica utilizando el código CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme), el cual para KUMAL S.A.S es el siguiente:

Tabla 31

Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU)

Código CIU	Descripción	Actividades
7911	Actividades de las agencias de viajes	Venta de viajes, paquetes turísticos, transporte y servicios de alojamiento al público en general.

- **NIT:** es asignado por la DIAN y permite la individualización inequívoca de los inscritos, para todos los efectos, en materia tributaria, aduanera y de control cambiario y, en especial, para el cumplimiento de las obligaciones de la misma naturaleza (DIAN, 2024b).

2.5 Plan financiero

2.5.1 Estudio económico

2.5.2 Determinación de inversiones

Las inversiones constituyen un proceso fundamental para adquirir recursos esenciales que impulsen la actividad empresarial y generen rendimientos en forma de ingresos o ganancias de capital. A continuación, se detallan los rubros de inversión inicial que se destinaron para el funcionamiento de la agencia de ecoturismo:

- De los muebles y enseres adicionales que se escogieron se realizó la siguiente cotización:

Tabla 32

Cotización muebles y enseres

Material	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Estación de escritorio	1	\$ 379.900	\$ 379.900
Silla giratoria	2	\$ 124.900	\$ 249.800
Tablero Acrílico	1	\$ 109.900	\$ 109.900
		Subtotal	\$ 739.6000
		Flete	\$ 61.9000

Material	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Total			\$ 801.500

- Cotización realizada que se hizo sobre el equipo de computación:

Tabla 33*Cotización equipo de computación*

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	IVA	Valor Total
Computador Portátil	3	\$1.449.000		\$4.347.000
Impresora Epson	1	\$647.059	\$122.941	\$770.000
Datafono Epson	1	\$2.151.261	\$408.740	\$2.560.001
Total				\$7.677.001

- Para los equipos menores se realizó la siguiente cotización:

Tabla 34*Cotización de equipos menores*

Material	Cantidad	Precio unitario	IVA	Precio total
Telón Manual para Videobeam	1	\$ 420.000	\$79.800	\$ 499.800
Bombillo led 12w L/B KERNEL	1	\$ 4.2028	\$798	\$ 5.000
Bombillo led 20w L/B KERNEL	1	\$ 7.227	\$1.373	\$ 8.600
Total				\$ 513.400

2.5.3 Cálculo y proyección de costos y gastos

Para la estimación de costos del presente proyecto, se realizó una cotización exhaustiva con

diversos proveedores locales en el municipio de Cumbal, considerando hospedaje, alimentación, transporte y seguros. Esta evaluación presencial permitió obtener precios precisos, que representan el 75% del precio total de venta de cada plan turístico ofrecido por la agencia de ecoturismo KUMAL SAS.

- **Costos y gastos de operación:** son aquellos necesarios para el funcionamiento diario y la continuidad de la actividad empresarial, derivados de la etapa productiva y requeridos para mantener la operación normal de la empresa.
- **Costo de ventas:** corresponde a los gastos necesarios para comercializar y entregar los paquetes turísticos, incluyendo: hospedaje, alimentación, transporte, servicios de guía turístico y otros servicios relacionados. Estos costos representan el 75% del precio total de venta por cada uno de los planes y paquetes ecoturísticos y son fundamentales para la operación y generación de ingresos de la agencia.

Tabla 35

Costo del servicio

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos al año	\$572.817.482	\$601.458.356	\$631.531.273	\$663.107.837	\$696.263.229
75% el total de las ventas.					

- **Gastos operacionales de administración:** A continuación, se presentan los gastos realizados por el negocio en relación con la actividad que se llevó a cabo.

En las siguientes tablas se mostrará cuáles son los gastos que la agencia tuvo que cubrir con relación a la parte administrativa y a la parte de ventas en el transcurso de su operación:

Tabla 36*Nomina personal administrativo*

Cargo	Devengado			Deducido				Neto A Pagar
	Salario	Auxilio de Transporte	Total Devengado	FSP	Salud 4%	Pensión 4%	Total Deducido	
Contador	\$ 1.300.000	\$ -	\$ 1.300.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.300.000
Administrador	\$ 1.300.000	\$ 162.000	\$ 1.462.000	\$ -	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 104.000	\$ 1.358.000
Total	\$ 2.600.000	\$ 162.000	\$ 2.762.000	\$ -	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 104.000	\$ 2.658.000

Tabla 37*Gasto de administración*

Servicios	Vr mes	Cantidad	Valor total
Servicios Públicos (Energía, agua y plan de internet 20 MB)	\$ 190.000	1	\$ 190.000
Arriendo	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000
Servicio de aseo	\$ 50.000	1	\$ 50.000
Total Mensual			\$ 2.240.000

- Gastos operacionales de venta: es el costo que incurre en la empresa por concepto de los gastos asumidos por la agencia tales como la nómina, el pago en marketing, comisiones, almacenaje, envíos, etc. Dentro de los gastos operacionales de ventas se tuvieron en cuenta las actividades propuestas en la mezcla de marketing, y entre ellos están: publicidad en Facebook, diseño y

creación de la página web, pendones publicitarios, capacitación servicio.

- Al cliente, avisos, uniforme personal, escarapelas, para un valor total anualizado de \$5.212.000.

Tabla 38

Nómina personal de ventas

Cargo	Salario	Devengado			Deducido			Neto a Pagar
		Auxilio de Transporte	Total Devengado	FSP	Salud 4%	Pensión 4%	Total Deducido	
Vendedor	1.300.000	\$ 162.000	\$ 1.462.000	\$ -	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 104.000	\$ 1.358.000
Gestor de comunidades	1.300.000	\$ 162.000	\$ 1.462.000	\$ -	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 104.000	\$ 1.358.000
Total	2.600.000	\$ 324.000	\$ 2.924.000	\$ -	\$104.0000	\$104.000	\$ 208.000	\$ 2.716.000

2.5.4 Cálculo y proyección de los ingresos

La proyección de ingresos se realizó teniendo en cuenta la información recopilada en el estudio de mercado referente a la demanda insatisfecha, precios y estrategias a ejecutar. De acuerdo con ello se procede a estimar y proyectar los ingresos del proyecto a 5 años.

Para la proyección de ingresos en 5 años se tomó como referencia el aumento nominal de las agencias de ecoturismo, estimado en 4,8% para el primer trimestre de 2024 según Anato. También se tuvo en cuenta la tendencia inflacionaria del Departamento Nacional de Planeación (DNP), que prevé una inflación por debajo del 6% para 2024, disminuyendo al 5,25% en 2025 y continuando a la baja en años posteriores. Esto indica que los ingresos presentan un crecimiento favorable y demuestran la capacidad de adaptación de la empresa en el mercado turístico.

Desde la capacidad de gestión administrativa, se observó que en el año 1 el plan de negocios puede captar el 2.5% del total del mercado insatisfecho. Este porcentaje representa lo que la agencia puede ofrecer anualmente en términos de hospedaje, alimentación, transporte y guías.

Para el año 2024, se estima que hay una demanda insatisfecha de 51,610 servicios. Al aplicar el porcentaje de ocupación del 2.5%, se obtiene una demanda anualizada de 1,290 paquetes ecoturísticos. Dividiendo este resultado entre los doce meses del año, se obtiene un total mensual de 108 paquetes. Realizando la misma operación para las cuatro semanas del mes, se llega a 27 paquetes semanales. Finalmente, al calcular los servicios diarios, se determina que se pueden ofrecer aproximadamente 4 paquetes de ecoturismo al día.

Demanda insatisfecha año 2024: 1.290 paquetes ecoturísticos anuales.

Se ofrecen varios planes distribuidos en tres paquetes: Básico, VIP y Premium, asignando a cada uno un 33.33% de participación del total. Por ejemplo, en el paquete básico, se presentan cinco alternativas: Termas de Chiles, Piedra del Guacamayo, Cascadas de Guan Romerillo, Vivero El Cuscungo y Piedra de los Machines.

Para cada una de estas alternativas, se ha considerado un 6.7% de participación, lo que suma el 33.33% correspondiente al paquete básico. Este mismo enfoque se aplica a los paquetes VIP y Premium, garantizando una distribución equitativa entre las opciones ofrecidas.

En relación con el número de personas que participarán en el plan ecoturístico, se tomó como referencia el estudio de mercado (ver gráfica 13). Se estima que el 8% de los clientes potenciales optará por el paquete individual, el 19% seleccionará el plan en pareja, el 51% optará por el paquete familiar, que incluye a 4 personas, y el 17% elegirá el paquete grupal, que abarca a más de 5 personas.

Tabla 39

Visitas en el año 1 por plan y número de personas

Plan	Visitas En El Año Por Plan	8%	19%	51%	17%
Termales de Chiles	86	7	16	44	14
Piedra del Guacamuyo	87	7	17	45	15
Cascadas de Guan Centro	87	7	17	45	15
Vivero el Cuscungo	87	7	17	45	15
Piedra de los Machines	87	7	17	45	15
Laguna de la Bolsa	430	35	82	221	72
Cascadas del Edén en Pilches	143	12	27	74	24
Ascenso al Volcán Cumbal	143	12	27	74	24
Ascenso al Volcán Chiles	144	12	28	74	24

Tabla 40

Precios de venta

Paquete	Individual	Pareja	Familiar (4 Personas)	Grupal (Más De 5 Personas)
Termales de Chiles	\$86.948	\$165.082	\$399.482	\$477.615

Paquete	Individual	Pareja	Familiar (4 Personas)	Grupal (Más De 5 Personas)
Piedra del Guacamuyo	\$69.615	\$130.415	\$312.815	\$373.615
Cascadas de Guan Centro	\$62.948	\$117.082	\$279.482	\$333.615
Vivero el Cuscungo	\$73.615	\$138.415	\$332.815	\$397.615
Piedra de los Machines	\$66.948	\$125.082	\$299.482	\$357.615
Laguna de la Bolsa	\$170.741	\$297.408	\$677.408	\$804.074
Cascadas del Edén en Pilches	\$241.358	\$468.025	\$1.148.025	\$1.374.691
Ascenso al Volcán Cumbal	\$234.691	\$454.691	\$1.114.691	\$1.334.691
Ascenso al Volcán Chiles	\$268.025	\$521.358	\$1.281.358	\$1.534.691

Tabla 41*Ingresos estimados primer año*

Planes	Plan Individual	Plan Pareja	Plan Familiar	Plan Grupal
Termales de Chiles	\$605.802	\$2.712.171	\$17.662.207	\$6.860.874
Piedra del Guacamuyo	\$490.576	\$2.167.104	\$13.988.456	\$5.428.250
Cascadas de Guan Centro	\$443.596	\$1.945.544	\$12.497.856	\$4.847.090
Vivero el Cuscungo	\$518.764	\$2.300.040	\$14.882.816	\$5.776.946
Piedra de los Machines	\$471.784	\$2.078.480	\$13.392.216	\$5.195.786
Laguna de la Bolsa	\$5.948.097	\$24.430.970	\$149.750.535	\$57.752.106
Cascadas del Edén en Pilches	\$2.802.727	\$12.815.516	\$84.595.695	\$32.912.099
Ascenso al Volcán Cumbal	\$2.725.312	\$12.450.421	\$82.139.427	\$31.954.441
Ascenso al Volcán Chiles	\$3.126.241	\$14.339.434	\$94.841.003	\$36.906.260
Ingresos por plan y número de personas	\$17.132.899	\$75.239.679	\$483.750.209	\$187.633.854

Ingresos totales por año: \$763.756.642

Como se mencionó anteriormente, para la proyección de ventas de los próximos años se

consideró el aumento nominal de las agencias de ecoturismo, que es del 4.8%. Además, se tuvo en cuenta la inflación, que para el año 2024 se estima en un 6%, disminuyendo al 5.25% en 2025 y continuando a la baja en los años siguientes.

Tabla 42*Ventas Proyectadas*

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$763.756.642	\$801.944.474	\$842.041.698	\$884.143.783	\$928.350.972

Por otro lado, para la financiación del presente proyecto se estimó con una inversión de \$100.000.000 repartidos en una proporción de 60/40, donde los \$60.000.000 hacen referencia al aporte que realizaron los socios mediante dinero contribuido en partes iguales (30.000.000 c/u) y los \$40.000.000 restantes fueron respaldados por entidades financieras a una tasa de interés del 12,5% EA con un periodo de 1 año.

Con respecto a lo anterior, se realizó la amortización del crédito en donde se optó por solicitar un préstamo de \$40.000.000 a una tasa de interés del 12,5% EA a un periodo de 12 meses como se mencionó anteriormente. A continuación, se muestran los resultados de dicha amortización:

Tabla 43*Amortización*

Periodo	Saldo	Capital	Intereses	Saldo final
1	\$40.000.000	\$3.333.333	\$5.000.000	\$36.666.667
2	\$36.666.667	\$3.333.333	\$4.583.333	\$33.333.333
3	\$33.333.333	\$3.333.333	\$4.166.667	\$30.000.000
4	\$30.000.000	\$3.333.333	\$3.750.000	\$26.666.667
5	\$26.666.667	\$3.333.333	\$3.333.333	\$23.333.333
6	\$23.333.333	\$3.333.333	\$2.916.667	\$20.000.000
7	\$20.000.000	\$3.333.333	\$2.500.000	\$16.666.667

Periodo	Saldo	Capital	Intereses	Saldo final
8	\$16.666.667	\$3.333.333	\$2.083.333	\$13.333.333
9	\$13.333.333	\$3.333.333	\$1.666.667	\$10.000.000
10	\$10.000.000	\$3.333.333	\$1.250.000	\$6.666.667
11	\$6.666.667	\$3.333.333	\$833.333	\$3.333.333
12	\$3.333.333	\$3.333.333	\$416.667	\$0

2.5.5 Identificación del punto de equilibrio

Para la agencia de ecoturismo KUMAL SAS, determinar el punto de equilibrio es crucial, ya que permite identificar la cantidad de paquetes ecoturísticos que necesitaron venderse para cubrir los costos fijos y variables y así generar beneficios de manera sostenible. A continuación, se presentan las siguientes tablas y figuras que se han elaborado para calcular el punto de equilibrio.

Tabla 44

Punto de Equilibrio General

Precio de venta promedio	\$1.836.247
Costo V/Unitario Promedio	\$1.3333.111
Costos fijos	\$127.951.383

Tabla 45

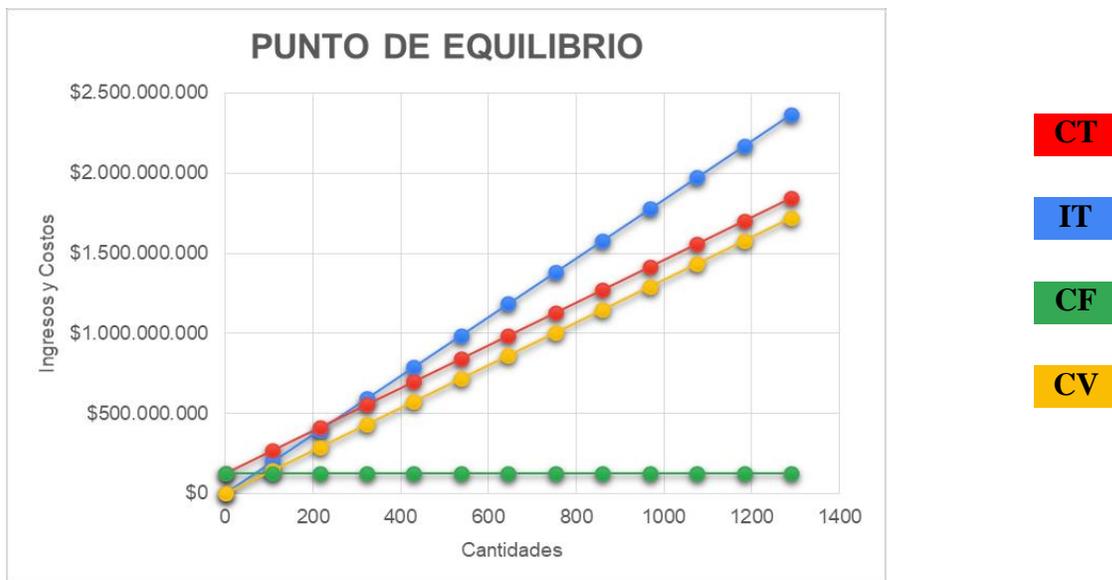
Punto de equilibrio general

Unidades	Ingresos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Totales
0	\$0	\$0	\$127.951.383	\$127.951.383
108	\$197.435.986	\$143.338.050	\$127.951.383	\$271.289.433
215	\$394.871.973	\$286.676.100	\$127.951.383	\$414.627.483
323	\$592.307.959	\$430.014.149	\$127.951.383	\$557.965.532

Unidades	Ingresos	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Totales
430	\$789.743.946	\$573.352.199	\$127.951.383	\$701.303.582
538	\$987.179.932	\$716.690.249	\$127.951.383	\$844.641.632
645	\$1.184.615.919	\$860.028.299	\$127.951.383	\$987.979.682
753	\$1.382.051.905	\$1.003.366.348	\$127.951.383	\$1.131.317.731
860	\$1.579.487.892	\$1.146.704.398	\$127.951.383	\$1.274.655.781
968	\$1.776.923.878	\$1.290.042.448	\$127.951.383	\$1.417.993.831
1.075	\$1.974.359.865	\$1.433.380.498	\$127.951.383	\$1.561.331.881
1.183	\$2.171.795.851	\$1.576.718.547	\$127.951.383	\$1.704.669.930
1.290	\$2.369.231.838	\$1.720.056.597	\$127.951.383	\$1.848.007.980

Figura 35

Punto de equilibrio general



La Tabla 45 y la Figura 35 muestra el punto de equilibrio general de la agencia, calculado considerando todos los paquetes turísticos disponibles. Este cálculo se realizó mediante un promedio ponderado del precio de venta y el costo variable unitario, manteniendo constantes los costos fijos. La proyección de ingresos y costos revela el umbral en el que los ingresos superan los

costos. El análisis gráfico indica que, para no generar ganancias ni pérdidas, se debe alcanzar una venta de \$557.965.532 que equivalen al comercio de 323 servicios ecoturísticos en el primer año.

2.5.6 Estados financieros

Los estados financieros de la agencia de ecoturismo son fundamentales para su actividad comercial, ya que permiten un seguimiento contable preciso y oportuno. Facilitan la identificación de desviaciones y la prevención de pérdidas económicas, además de proporcionar información relevante para las negociaciones con bancos y proveedores. Esto ayuda en la toma de decisiones informadas por parte de la entidad. Para ello, se elaboraron los tres estados financieros esenciales: el Balance General, que resume la situación patrimonial; el Estado de Resultados, que refleja el desempeño financiero; y el Estado de Flujo de Efectivo, que analiza los movimientos de caja.

2.5.7 Balance general

El Balance General de la empresa muestra su situación financiera en un momento determinado, desglosando los activos, pasivos y patrimonio. Este documento ofrece una visión integral de la posición financiera, incluyendo los recursos disponibles (activos), las obligaciones a corto y largo plazo (pasivos) y los bienes, derechos y obligaciones de la empresa (patrimonio). A continuación, se presenta el estado de situación financiera correspondiente al primer año de operaciones:

Tabla 46

Estado de situación financiera inicial 2024

Estado de Situación Financiera Inicial 2024			
Activo		Pasivo	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Disponible	\$152.482.534	Proveedores	\$843.000
Cuentas x Cobrar	\$0	Cuentas x Pagar	\$9.561.060
Total Activo Corriente	\$152.482.534	Impuestos x Pagar	\$21.650.706
Activo No Corriente		Intereses x Pagar	\$0

Muebles y Enseres	\$801.500	Total Pasivo Corriente	\$32.054.767
Equipo de Oficina	\$7.677.000	Pasivo No Corriente	
Equipos menores	\$513.400	Obligaciones Financieras	\$30.438.940
Activos Diferidos	\$1.227.727	Total Pasivo No Corriente	\$30.438.940
Depreciación	\$4.083.383	Total Pasivo	\$62..493.706
Total Activo No Corriente	\$10.219.627	Patrimonio	
Total Activo	\$ 162.702.161	Aportes Sociales	\$60.000.000
		Utilidad del Ejercicio	\$40.208,454
		Total patrimonio	\$100.208.454
		Total pasivo + patrimonio	\$162.702.161

Por otro lado, se aborda la depreciación de los activos fijos de la entidad, que representa la disminución del valor de estos activos a lo largo del tiempo o debido a su uso. El cálculo de la depreciación se realizó utilizando el método de línea recta, con los siguientes resultados:

Tabla 47*Depreciación de activos fijos*

Activo	Vida útil	Costo del activo	Valor depreciación anual					Valor Salvamento
			2024	2025	2026	2027	2028	
Estación de escritorio	10	\$ 379.900	\$ 37.990	\$ 37.990	\$ 37.990	\$ 37.990	\$ 37.990	\$ 189.950
Silla giratoria	5	\$ 249.800	\$ 49.960	\$ 49.960	\$ 49.960	\$ 49.960	\$ 49.960	\$ 249.800
tablero acrílico	3	\$ 109.900	\$ 36.633	\$ 36.633	\$ 36.633	\$ 36.633	\$ 36.633	\$ 183.167
Subtotal muebles y enseres		\$ 739.600	\$ 124.583	\$ 124.583	\$ 124.583	\$ 124.583	\$ 124.583	\$ 622.917
Computador	5	\$ 4.347.000	\$ 869.400	\$ 869.400	\$ 869.400	\$ 869.400	\$ 869.400	\$ 4.347.000
Impresora	3	\$ 770.000	\$ 256.667	\$ 256.667	\$ 256.667	\$ 256.667	\$ 256.667	\$ 1.283.333
Datafono	3	\$ 2.560.000	\$ 853.333	\$ 853.333	\$ 853.333	\$ 853.333	\$ 853.333	\$ 4.266.667
Subtotal equipo de oficina		\$ 7.677.000	\$ 1.979.400	\$ 1.979.400	\$ 1.979.400	\$ 1.979.400	\$ 1.979.400	\$ 9.897.000
Telón Manual Para Videobeam	3	\$ 499.800	\$ 166.600	\$ 166.600	\$ 166.600	\$ 166.600	\$ 166.600	\$ 833.000
Subtotal Equipos Menores		\$ 15.354.000	\$ 3.958.800	\$ 3.958.800	\$ 3.958.800	\$ 3.958.800	\$ 3.958.800	\$ 833.000
Total		\$ 16.093.600	\$ 4.083.383	\$ 4.083.383	\$ 4.083.383	\$ 4.083.383	\$ 4.083.383	\$ 11.352.917

2.5.8 Estado de resultados

El presente estado financiero permite observar el comportamiento de la operación de la empresa y evaluar su rentabilidad futura. Este documento incluye las ventas alcanzadas en el año 2024 (ingresos) y proyecta un período de cuatro años. También se consideran los costos y gastos (administrativos y de ventas). A continuación, se presenta la tabla con el posible estado de resultados correspondiente a cada uno de los años proyectados.

Para calcular la proyección de costos a cinco años, se consideró la participación de los costos en el precio de venta, asumiendo que estos representan el 75% del total de las ventas en cada período.

En cuanto al cálculo de la proyección de los gastos de administración y de ventas se tuvo en cuenta la inflación que de acuerdo con la extraído en el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2024) menciona que para el año 2024 la inflación continúe bajando y cierre el año con un porcentaje por debajo del 6%, y que para el 2025 comience con una inflación a la baja del 5,25%. Con respecto a lo anterior, se elaboraron las proyecciones correspondientes a los gastos de administración y ventas, estos porcentajes se tuvieron en cuenta para establecer una inflación del 6% para el año 2024 y una inflación del 5,25% para los siguientes años proyectados.

Tabla 48*Estado de resultados*

Estado De Resultados	2024	2025	2026	2027	2028
(-) Ingresos Operacionales	\$763.756.642	\$848.441.979	\$935.848.471	\$1.032.259.581	\$1.138.602.963
(-) Costo De Ventas	\$572.817.482	\$636.331.484	\$701.886.353	\$774.194.686	\$853.952.222
(=) Utilidad Bruta	\$190.939.161	\$212.110.495	\$233.962.118	\$258.064.895	\$284.650.741
(-) Gastos De Administración	\$58.776.000	\$62.302.560	\$65.573.444	\$69.016.050	\$72.639.393
(-) Gastos De Ventas	\$37.804.000	\$40.072.240	\$42.176.033	\$44.390.274	\$46.720.764
(=) Utilidad Operacional	\$94.359.161	\$109.735.695	\$126.212.641	\$144.658.571	\$165.290.584
(-) Gastos Financieros	\$32.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
U A I	\$61.859.161	\$109.735.695	\$126.212.641	\$144.658.571	\$165.290.584
(-) Impuesto De Renta (35%)	\$21.650.706	\$38.407.493	\$44.174.424	\$50.630.500	\$57.851.704
(=) utilidad neta	\$40.208.454	\$71.328.202	\$82.038.217	\$94.028.071	\$107.438.880

2.5.9 Flujo de efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo permite evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo y equivalentes, facilitando la identificación de posibles desfinanciaciones y el desarrollo de estrategias para mitigar su impacto en las operaciones. Este estado se elaboró utilizando el método directo y se proyectó a cinco años, ofreciendo una visión a largo plazo de la situación financiera de la empresa. A continuación, se presenta el flujo de efectivo proyectado:

Tabla 49*Estado de flujo método directo*

Estado de Flujo Método Directo						
	0	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo Inicial Efectivo y Equivalente de Efectivo		\$100.000.000	\$578.183.5140	\$1.171.515.495	\$1.821.601.527	\$2.534.383.449
Efectivo en Actividades de Operación						
Ventas Contado	\$0	\$636.463.868	\$707.034.982	\$779.873.726	\$860.216.317	\$948.835.802
(-) Gastos Operacionales de Administración	\$0	\$58.776.000	\$62.302.560	\$65.573.444	\$69.016.050	\$72.639.393
(-) Gastos Operacionales de Ventas	\$0	\$37.804.000	\$40.072.240	\$42.176.033	\$44.390.274	\$46.720.764
Efectivo Neto Actividades de Operación	\$0	\$539.883.868	\$604.660.182	\$672.124.249	\$746.809.993	\$829.475.646
Efectivo en Actividades de Financiación						
Aportes Socios	\$60.000.000	\$60.000.000	\$60.000.000	\$60.000.000	\$60.000.000	\$60.000.000
Créditos Nuevos	\$40.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Abono a Créditos	\$0	\$40.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Gastos Financieros	\$0	\$32.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Pago Utilidades	\$0	\$40.208.454	\$71.328.202	\$82.038.217	\$94.028.071	\$107.438.880
Efectivo Neto Actividades de Financiación	\$0	- \$52.708.454	- \$11.328.202	- \$22.038.217	- \$34.028.071	- \$47.438.880
Efectivo Actividades de Inversión						
(-) Compra Muebles y enseres	\$0	\$801.500	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Compra Equipo de Oficina	\$0	\$7.677.000	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Compra Equipos menores	\$0	\$513.400	\$0	\$0	\$0	\$0
Efectivo Neto Actividades de Inversión	\$0	\$8.991.900	\$0	\$0	\$0	\$0
Saldo Final Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$100.000.000	\$578.183.514	\$1.171.515.495	\$1.821.601.527	\$2.534.383.449	\$3.316.420.215

2.5.10 Evaluación financiera

La evaluación financiera, un componente fundamental de este plan de negocios, permitió medir el valor del proyecto y tomar decisiones informadas sobre su continuidad. Asimismo, facilitó la identificación de riesgos y oportunidades, ofreciendo una visión integral que optimiza el proceso de toma de decisiones.

2.5.11 Determinación de indicadores financieros

Se establecieron indicadores financieros clave para analizar los estados financieros de la empresa en un período determinado, lo que facilitó un diagnóstico financiero exhaustivo. Este análisis reveló las fortalezas y debilidades de la empresa, ofreciendo una visión clara de su situación financiera.

2.5.12 Indicadores de rentabilidad financiera

Los indicadores de rentabilidad financiera son herramientas clave para evaluar el desempeño y los beneficios que un inversionista puede esperar por el sacrificio económico realizado en una alternativa de inversión. Estos indicadores proporcionan información valiosa que facilita la evaluación de la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos en busca de rentabilidad.

En el contexto de inversión empresarial, se identifican dos categorías principales: la inversión total y la inversión parcial, ambas reflejadas en el patrimonio de la entidad y orientadas a generar la máxima rentabilidad. Además, se destacan dos tipos de rentabilidad clave: la Rentabilidad del Activo (ROA), que mide la eficiencia en la gestión de los activos, y la Rentabilidad del Patrimonio (ROE), que evalúa la rentabilidad para los accionistas. Estos indicadores financieros son esenciales para evaluar el desempeño y facilitar la toma de decisiones en la empresa.

En el presente plan de negocios, se elaboraron proyecciones financieras a cinco años, las cuales se reflejan en los estados financieros y permiten anticipar y analizar el comportamiento futuro de la empresa. Los indicadores clave considerados son los de rendimiento.

Los indicadores de rendimiento que se utilizaron para la elaboración del presente proyecto son:

- La rentabilidad de activo: $ROA = \text{Utilidad Neta} / \text{Activo}$

$$\frac{\$40.208.454}{\$162.702.161} = 25\%$$

Interpretación: de lo anterior, se puede concluir que la agencia de ecoturismo generó un retorno del 25% sobre sus activos durante el período de 2024. Además, se determinó que la empresa está operando de manera eficiente en relación con la inversión realizada, ya que este resultado supera el 5%, que es el porcentaje mínimo necesario para demostrar la capacidad de una empresa para generar beneficios a partir de sus recursos o activos.

- La rentabilidad del patrimonio: $ROE = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$

$$\frac{\$40.208.454}{\$100.208.454} = 0,40$$

Interpretación: la agencia de ecoturismo ofreció un retorno de 0,40 por cada peso invertido en la entidad. Por esta razón, se analizó que el ROE de la empresa está cercano a 1, lo que tiene un impacto positivo, ya que indica que la agencia está utilizando de manera eficiente el capital de los socios para generar beneficios.

2.5.13 Valor presente neto (VPN)

El siguiente indicador financiero permitió traer del futuro al presente cantidades monetarias a su valor equivalente. La fórmula matemática del valor presente neto que se utilizó es la siguiente:

"Valor presente neto (VPN) = flujo de efectivo / (1+ tasa de descuento) ^ número de periodos."

El Valor Presente Neto (VPN) jugó un papel crucial en la evaluación de la viabilidad de la inversión de la empresa, permitiendo determinar si los beneficios esperados justificaban la inversión. En el análisis, se consideraron tres escenarios posibles:

1. Cuando el valor presente de los ingresos (VPI) es mayor que el valor presente de los egresos (VPE) se genera una situación benéfica a favor de los accionistas conocida como la Región de Beneficio.
2. En el evento en que una tasa de interés el VPN sea negativo se genera una zona denominada Región de Pérdida, donde se obtienen resultados financieros negativos para los inversionistas.
3. Si la tasa de interés arroja un VPN igual a cero se presenta un comportamiento indiferente (ni se gana, ni se pierde), ya que el valor presente de los ingresos (VPI) se iguala al valor presente de los egresos (VPE).

Tabla 50

Valor presente neto

Tasa descuento	20%	20%	20%	20%	20%
Periodos de tiempo	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo	\$579.183.514	\$1.171.515.495	\$1.821.601.527	\$2.534.383.449	\$3.316.420.215
VPN	\$481.819.595	\$813.552.427	\$1.054.167.551	\$1.222.214.241	\$1.332.794.904

El indicador financiero revela que la empresa obtuvo una ganancia neta de \$481.819.595, después de deducir la inversión inicial de \$100.000.000 realizada por los socios. Este resultado confirma la viabilidad del proyecto, ya que los ingresos superan significativamente los egresos.

2.5.14 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es un indicador de la rentabilidad de un proyecto de inversión y este sirve para que los inversionistas decidan su participación, dicho cálculo de la TIR permite comparar el

valor actual de los gastos con los ingresos proyectados.

La TIR es una medida de referencia del tipo de interés mínimo que debe dar una determinada inversión para ser rentable.

$$\text{TIR} = \sum_{T=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

F_n: Flujo de caja en el periodo n

n: Número de periodos.

i: Valor de la inversión inicial

Tabla 51

Tasa interna de retorno

Periodos de tiempo	Flujo de efectivo
0	- \$100.000.000
1	\$578.183.514
2	\$1.171.515.495
3	\$1.821.601.527
4	\$2.534.383.449
5	\$3.316.420.215
TIR	6,68%

El análisis financiero reveló una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 6,68% para el proyecto, lo que indica que, a lo largo de los cinco años, el negocio proporciona una buena rentabilidad sobre el capital inicial de \$100.000.000 invertidos. Este resultado facilita la comparación con otras inversiones y contribuye a la toma de decisiones más informadas en materia de inversión.

Indicador ebitda

El presente indicador financiero muestra las ganancias de una empresa antes de restar costos y gastos, entre los que se encuentran intereses, depreciaciones y amortizaciones, es decir que hace referencia a los beneficios en bruto de explotación calculados previamente a la deducción de los diversos gastos financieros. La fórmula para calcularlo es la siguiente:

EBITDA= Utilidad Operacional + Gastos Depreciación + Costos Amortización + Gastos por provisión o deterioro. En el 2024, la empresa registró:

Utilidad Operacional: \$94.359.161

Depreciación: \$4.083.383

Costo de Amortización: \$32.500.000

El EBITDA de 2024 alcanzó los \$130.942.544, reflejando la salud financiera y la capacidad operativa de la empresa.

Ebitda = \$130.942.544

Margen Ebitda = $\frac{130.942.544}{344.780.280} = 38\%$

Ventas netas = \$344.780.280

De la fórmula anterior se dedujo que del 100% de las ventas netas de la agencia de ecoturismo se está generando un EBITDA de 38%. Esto quiere decir que la empresa genera una rentabilidad positiva la cual no indica problemas en la gestión financiera.

2.5.15 Relación beneficio costo (RBC)

La relación beneficio costo es el proceso que realiza para medir la relación que existe entre los costos y beneficios que se otorgan dentro de una inversión, para ello se realizaron los siguientes cálculos teniendo en cuenta la siguiente fórmula:

Beneficios totales

$$\text{RBC} = \frac{\text{Beneficios totales}}{\text{Costos totales}}$$

Para el presente plan de negocios se ha tomado como beneficios totales los ingresos netos del año 2024 ya que es el saldo a favor de la empresa y en la variable de costos totales se ha determinado la presencia de los costos de ventas, representados de la siguiente manera en la respectiva fórmula:

$$\begin{aligned} \text{Beneficios totales} &= \$763.756.642 \\ \text{Relación beneficio costo} &= \frac{\text{Beneficios totales}}{\text{Costos totales}} = 1,33 \\ \text{Costos totales} &= \$572.817.482 \end{aligned}$$

Por cada peso que se invirtió en el presente proyecto la agencia obtiene un respaldo de 1,33 pesos de ganancias o de recursos adicionales, de tal forma que se acepta que la relación entre ingresos y egresos debe ser mayor a 1 para que los beneficios superen a los costos incurridos dentro de la empresa.

2.5.16 Análisis de sensibilidad y riesgo

Según Aguilera y Sepúlveda, 2006; Morales y Morales, 2009; Romagnoli, 2008; Abreu, 2006; Escalona, 2009 (como se citó en Pérez et al., 2012) consideran que “en el análisis de sensibilidad se consideran las variables posibles que modifiquen la información financiera y el analista de acuerdo con su experiencia deberá modificar los valores y cantidades con el fin de crear diferentes escenarios” (p. 6)

La dificultad para predecir con certeza los acontecimientos futuros hace que los valores estimados para los ingresos y costos de un proyecto no sean siempre los más exactos que se requirieron, estando sujetos a errores, por lo que todos los proyectos de inversión deben estar sujetos a riesgos e incertidumbres debido a diversos factores que no siempre son estimados con la certeza requerida en la etapa de formulación, parte de los cuales pueden ser predecibles y por lo tanto asegurables y otros sean impredecibles, encontrándose bajo el concepto de incertidumbre. (Pérez et al., 2012, p. 7)

En el plan de negocios, se realizó un análisis de sensibilidad y riesgo considerando dos escenarios: negativo y positivo.

- **Escenarios negativos:**

Disminución de ingresos: una vez determinado el estado de resultados, se analizaron las variables que afectaron negativamente las ventas de la agencia de viajes, lo que generó una reducción en la producción de paquetes y posibles dificultades para cumplir con sus obligaciones. Esto se debió a factores como la aparición de nuevos competidores, reformas gubernamentales, contingencias regionales y otros elementos que impactaron negativamente el valor de las ventas y comprometen la sostenibilidad financiera de la entidad.

Sosa (2007) afirma que:

Es prácticamente imposible realizar un análisis de sensibilidad de todas las variables del proyecto, razón por la cual sí es necesario hacerlo para sus variables más inciertas, esto es, para las que estén fuera del control de los gerentes del proyecto. El análisis de sensibilidad de la TIR se resume en un cuadro que muestra los valores de este indicador dinámico, para cualquier cambio previsible en cada una de las variables más relevantes de costos e ingresos del proyecto. Tales cambios pueden ser a valores absolutos específicos o como porcentajes respecto del valor previsto. De este resumen se puede graficar dichos valores el cual permite ver fácilmente las holguras de maniobra administrativa con que se cuenta para atender tales variaciones a través del establecimiento de políticas financieras para la empresa. (p. 15)

Tras una disminución del 10% en los ingresos respecto al presupuesto inicial, se registraron ajustes significativos en el estado de resultados, quedando actualizado de la siguiente manera:

Tabla 52*Estado de resultados ajustado a la disminución de ingresos*

Estado De Resultados	2024	2025	2026	2027	2028
(-) Ingresos Operacionales	\$687.380.978	\$842.263.624	\$929.033.623	\$1.024.742.667	\$1.024.742.667
(-) Costo De Ventas	\$572.817.482	\$601.458.356	\$631.531.273	\$663.107.837	\$696.263.229
(=) Utilidad Bruta	\$114.563.496	\$240.805.268	\$297.502.350	\$361.634.830	\$328.479.438
(-) Gastos De Administración	\$58.776.000	\$62.302.560	\$65.573.444	\$69.016.050	\$72.639.393
(-) Gastos De Ventas	\$37.804.000	\$40.072.240	\$42.176.033	\$44.390.274	\$46.720.764
(=) Utilidad Operacional	\$17.983.496	\$138.430.468	\$189.752.873	\$248.228.505	\$209.119.281
(-) Gastos Financieros	\$32.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
U A I	- \$14.516.504	\$138.430.468	\$189.752.873	\$248.228.505	\$209.119.281
(-) Impuesto De Renta (35%)	- \$5.080.776	\$48.450.664	\$66.413.505	\$86.879.977	\$73.191.748
(=) Utilidad Neta	- \$9.435.728	\$89.979.804	\$123.339.367	\$161.348.528	\$135.927.533

En base a la disminución de los ingresos de igual forma se causa un decremento en el flujo de efectivo de la entidad, permitiendo el cálculo de la TIR así:

Tabla 53

Ajuste de tasa interna de retorno en cuanto a la disminución de ingresos

Periodos de tiempo	Flujo de efectivo
0	- \$100.000.000
1	\$627.827.696
2	\$1.275.346.828
3	\$1.964.474.291
4	\$2.698.555.240
5	\$2.503.267.551
TIR	7,18

Según los cálculos realizados, al reducir los ingresos en un 10%, se puede inferir que la utilidad neta de la entidad es negativa, alcanzando -9.435.728 en 2024. Sin embargo, en los años posteriores, la utilidad se vuelve positiva. Esto resulta en un incremento de la Tasa Interna de Retorno (TIR), que aumenta un 0,50%, alcanzando un valor del 7,18%.

Este análisis es positivo, ya que, a lo largo de los cinco años, el negocio ofrece una buena rentabilidad sobre la inversión, lo que facilita la toma de decisiones en el ámbito de las inversiones.

- **Escenarios Positivos:**

Disminución del costo: se plantea una reducción del 5% en los gastos operativos de la agencia de viajes, lograda mediante la consolidación de proveedores en áreas clave como alojamiento, hospedaje, alimentación y guianza, lo que permitirá optimizar recursos, mejorar la eficiencia y aumentar la rentabilidad.

El blog Titular.com habla sobre las estrategias genéricas de Michael Porter y el plan de

marketing en donde menciona que “Porter describe tres estrategias competitivas genéricas, que se diferencian en función de la ventaja competitiva que generan y el ámbito en el que compiten: liderazgo en costos, liderazgo en diferenciación, y segmentación de mercado” (Herrero, 2018).

- Liderar en costos supone para una empresa la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, para luego transferir este ahorro al precio final del producto.
- Liderar en diferenciación implica generar un producto exclusivo por el que los clientes estén dispuestos a pagar más.
- El enfoque o segmentación tiene que ver con la audiencia a la que está dirigido un producto o servicio. Con esta estrategia, una empresa se concentra en satisfacer segmentos bien definidos según el tipo de población, la ubicación, o sus hábitos de consumo.

Considerando que los costos de ventas se disminuyeron en un 5% de lo presupuestado inicialmente en el estado de resultados se reflejó algunos cambios, quedando de la siguiente manera:

Tabla 54*Estado de resultados ajustado a la disminución del costo de ventas*

Estado De Resultados	2024	2025	2026	2027	2028
(-) Ingresos Operacionales	\$763.756.642	\$935.848.471	\$1.032.259.581	\$1.138.602.963	\$1.138.602.963
(-) Costo De Ventas	\$544.176.608	\$571.385.438	\$599.954.709	\$629.952.445	\$661.450.068
(=) Utilidad Bruta	\$219.580.034	\$364.463.033	\$432.304.871	\$508.650.518	\$477.152.895
(-) Gastos De Administración	\$58.776.000	\$62.302.560	\$65.573.444	\$69.016.050	\$72.639.393
(-) Gastos De Ventas	\$37.804.000	\$40.072.240	\$42.176.033	\$44.390.274	\$46.720.764
(=) Utilidad Operacional	\$123.000.034	\$262.088.233	\$324.555.394	\$395.244.193	\$357.792.739
(-) Gastos Financieros	\$32.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
U A I	\$90.500.034	\$262.088.233	\$324.555.394	\$395.244.193	\$357.792.739
(-) Impuesto De Renta (35%)	\$31.675.012	\$91.730.882	\$113.594.388	\$138.335.468	\$125.227.459
(=) Utilidad Neta	\$58.825.022	\$170.357.351	\$210.961.006	\$256.908.726	\$232.565.280

En base a la disminución de los costos de ventas se decremento el flujo de efectivo de la entidad, permitiendo el cálculo de la TIR así:

Tabla 55

Ajuste de tasa interna de retorno en cuanto a la disminución de costos de ventas

Periodos de tiempo	Flujo de efectivo
0	- \$100.000.000
1	\$559.566.946
2	\$1.126.708.521
3	\$1.728.214.255
4	\$2.366.735.107
5	\$2.074.809.670
TIR	6,48

Según los resultados obtenidos, al reducir los costos en un 5%, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se situó en 6,48%. Sin embargo, este valor sigue siendo viable, ya que representa la rentabilidad de la inversión durante el período de cinco años, lo que permite tomar decisiones informadas en el mercado de inversiones.

2.6 Identificación de incidencias del plan de negocio

Los siguientes son algunos de los factores situacionales que afectarían el impacto económico, social y ambiental al momento de establecer una nueva agencia de viajes ecoturísticos:

2.6.1 Incidencias económicas

KUMAL SAS, está expuesta a varios riesgos económicos que pueden afectar su operación y ganancias, entre ellos:

- 1. Estacionalidad:** la demanda de la agencia de ecoturismo puede verse significativamente

afectada por cambios estacionales, como las vacaciones escolares o el clima. En las temporadas altas, las reservas pueden aumentar, mientras que, en las temporadas bajas, la demanda puede disminuir, lo que puede tener un impacto en los ingresos.

2. **Competencia:** en el sector del turismo, la competencia puede ser intensa, especialmente en lugares populares. La agencia de ecoturismo debe enfrentarse a la competencia de otras agencias, así como a las compañías de viajes directas y los servicios de reserva en línea. Esto puede poner en peligro los márgenes de ganancia, lo que requiere estrategias de marketing y diferenciación efectivas.
3. **Impacto de eventos externos:** desastres naturales, crisis económicas, epidemias o conflictos políticos pueden afectar negativamente el sector del turismo. Estos eventos pueden causar cancelaciones de reservas, confianza del consumidor y pérdidas de ingresos.
4. **Fluctuaciones en los costos operativos:** los costos operativos de la agencia de ecoturismo pueden variar debido a varios factores, incluidos los costos del combustible, los salarios del personal, el mantenimiento de equipos y la logística de transporte.

La agencia de ecoturismo implementó una estrategia integral para abordar sus desafíos, diversificando sus fuentes de ingresos, creando estrategias de marketing efectivas, colaborando con organizaciones locales y gubernamentales, y adoptando prácticas comerciales sostenibles. Además, se adaptó rápidamente a los cambios en el mercado, mantuvo una sólida gestión financiera y se enfocó en la satisfacción del cliente, construyendo lealtad y confianza, lo que permitió reducir significativamente los problemas y consolidar su posición en el mercado ecoturístico.

2.6.2 Incidencias ambientales

La agencia de ecoturismo está estrechamente vinculada al medio ambiente y puede enfrentar diversos desafíos ambientales que impactan su operación y sostenibilidad, incluyendo:

1. **Impacto ambiental de las actividades turísticas:** aunque el ecoturismo se enfoca en

actividades que minimizan el impacto ambiental, aún pueden surgir problemas. Por ejemplo: los turistas pueden causar erosión, contaminación del agua y daño a la flora y fauna local en áreas naturales sensibles.

2. **Cambio climático:** los ecosistemas naturales pueden verse afectados por este, debido a que puede alterar los patrones climáticos, el hábitat de la vida silvestre y la disponibilidad de recursos naturales. Esto también puede afectar la seguridad de los turistas, la calidad y disponibilidad de las experiencias de ecoturismo.
3. **Impacto en la biodiversidad:** el turismo mal gestionado puede amenazar la biodiversidad al perturbar los hábitats naturales, introducir especies invasoras y facilitar la caza furtiva y la recolección ilegal de animales y plantas.
4. **Ecosostenibilidad:** minimiza el impacto ambiental negativo, conservando los recursos naturales y asegurándose de que esos bienes se utilicen de manera responsable y eficiente, empleado así modelos que se puedan reciclar y reutilizar para poder reducir los diversos desechos. Por último, promueve prácticas sostenibles que sean consecuentes y éticas con el entorno para así garantizar un futuro saludable y equilibrado hacia las generaciones futuras.
5. **Incidencias Ecoambientales:** el turismo puede afectar negativamente el impacto profundo en el medio ambiente, ya que existen diversas prácticas y políticas que se implementan en actividades insostenibles que causan algunos daños significativos, pero estos se logran fomentar mediante la educación ambiental, la conservación, y el desarrollo sostenible.

Para abordar estas incidencias la agencia de ecoturismo se compromete a implementar prácticas de turismo sostenible, priorizando la conservación del medio ambiente, el desarrollo económico local y el respeto por las comunidades y culturas locales, mediante la colaboración con todas las partes interesadas, monitoreo constante y educación ambiental, con el objetivo de asegurar una experiencia turística responsable y sostenible que beneficie a la comunidad y proteja el entorno natural.

2.6.3 Incidencias sociales

La agencia de ecoturismo puede enfrentar una variedad de eventos sociales que conlleven a tener un impacto negativo en el funcionamiento y reputación. Estas situaciones pueden incluir:

- 1. Impacto en las comunidades locales:** el ecoturismo podrá tener un impacto significativo en las comunidades locales. Debido a que puede incluir alteraciones en el estilo de vida, la cultura y la economía local. La agencia deberá ser consciente de estos efectos y trabajar con las comunidades locales para reducir los efectos negativos y maximizar los beneficios.
- 2. Conflictos con los residentes locales:** en algunos casos, las operaciones de ecoturismo pueden causar conflictos con los residentes locales, especialmente si hay disputas sobre el uso de tierras, recursos naturales o derechos de propiedad. Para evitar conflictos, la agencia de ecoturismo deberá establecer relaciones positivas y transparentes con las comunidades locales.
- 3. Oportunidades laborales y capacitación:** el ecoturismo puede impulsar el desarrollo económico en lugares rurales o remotos. Sin embargo, es crucial que la organización se asegure de que estas oportunidades sean justas y accesibles para todos los miembros de la comunidad, y que brinden a los residentes locales la capacitación necesaria para que puedan disfrutar plenamente del turismo.
- 4. Educación y concienciación:** La agencia de ecoturismo tendrá la responsabilidad de educar a los visitantes sobre la importancia de la conservación y la sostenibilidad, así como de promover prácticas de viaje responsables. Esto puede incluir participar en iniciativas de conservación comunitaria, organizar actividades educativas y fomentar prácticas respetuosas con el medio ambiente.

La agencia de ecoturismo promueve un modelo de turismo sostenible y responsable que beneficia tanto al medio ambiente como a las comunidades locales, abordando las repercusiones sociales y contribuyendo a un desarrollo económico y ambiental más equitativo y resiliente.

3. Conclusiones

Teniendo en cuenta la información recopilada se pudo determinar que la empresa se ubica en un sector con un amplio crecimiento económico y comercial, de igual manera posee características que le dan lugar para posicionarse a nivel regional, nacional e internacional.

De acuerdo con Ochoa, el ecoturismo juega un papel importante interactuando con la sostenibilidad, así también señala la importancia de la participación de las comunidades y el apoyo en cuanto a conservación e interpretación en la actividad ecoturística.

Al finalizar el estudio de mercado se evidencio que la población está de acuerdo en un 94% para la creación de la agencia de turismo, siendo este un indicador favorable para iniciar operaciones.

Analizando los resultados obtenidos en el estudio técnico se pudo establecer que el mejor lugar para ubicar la sede de la agencia es el municipio de Pasto, puesto que cuenta con la mayor población, de igual manera es un punto estratégico para atraer clientes y prestar los servicios ofertados.

Por otra parte, la agencia conto con una planta de personal mínima, la cual es la encargada de brindar el servicio requerido por los clientes, sin embargo, se evaluó la demanda para determinar si era necesario la contratación de más personal.

Para finalizar el compromiso con el cuidado del medio ambiente y el aporte positivo a la sociedad son prioridades de la agencia, por ello se trabajó con políticas empresariales encaminadas al cumplimiento de las mencionadas anteriormente.

4. Recomendaciones

Para asegurar el éxito de la empresa, es importante llevar a cabo un proceso de selección efectivo, especialmente para los cargos de mayor importancia, tales como, agente comercial, guía turístico y auxiliar logístico. Estos roles tienen un impacto directo en la prestación del servicio, por lo que es fundamental que los candidatos posean o desarrollen competencias en capacidad de negociación, comunicación asertiva y atención al cliente. Lo anterior con el fin de contar con un equipo de trabajo capacitado y comprometido en brindar un excelente servicio.

Se requiere que la agencia implemente un proceso de seguimiento posterior a la venta para evaluar el servicio brindado y la satisfacción del cliente, lo cual le permitirá identificar áreas de mejora y tomar acciones que contribuyan a mantener la fidelidad de los clientes. Además, es importante establecer estrategias que fortalezcan la relación con los clientes, haciéndolos sentir valorados y preferir nuestra empresa sobre la competencia.

Es importante cultivar vínculos positivos y de confianza con las empresas que serán socios estratégicos en la prestación del servicio, puesto que en gran parte depende de ellos la satisfacción del cliente por el servicio prestado.

Para generar efectos ambientales y contribuir al desarrollo sostenible, la agencia de ecoturismo debe adoptar prácticas y políticas que minimicen los impactos negativos y maximicen los beneficios positivos. Esta no solo tendrá que proteger el medio ambiente, sino que también tendrá que garantizar la sostenibilidad a largo plazo de sus operaciones, mejorando la reputación y satisfacción de los consumidores que opten por realizar el ecoturismo.

Así pues, es fundamental crear y mantener actualizada una base de datos de clientes para fortalecer la relación con ellos, de igual manera apoyados en las herramientas tecnológicas poder analizar sus hábitos de compra y nuevas tendencias.

Referencias bibliográficas

- Alcaldía Municipal de Cumbal Nariño. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal “De la Mano por Cumbal...Avancemos”* 2020-2023. https://cumbalnariño.micolombiadigital.gov.co/sites/cumbalnariño/content/files/000231/11532_plan-de-desarrollo-cumbal--definitivo-111.pdf
- Alcaldía Municipal de Pasto. (2020-2023). *Plan de Desarrollo Municipal 2020 - 2023 Pasto La Gran Capital*. <https://www.pasto.gov.co/index.php/planes-programas-proyectos-y-su-ejecucion/126-plan-de-desarrollo>
- Altamira Vega, R. y Muñoz, X. (2007). *El turismo como motor de crecimiento económico*. file:///C:/Users/cefer/Downloads/Dialnet-ElTurismoComoMotorDeCrecimientoEconomico-2267966.pdf
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos del marketing*. Editorial. Pearson educación, México, S.A. de C.V. https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Cerquera Quintero, M. y Guzmán Mayor, Ó. A. (2021). *Análisis y clasificación de fuentes de información válidas en español sobre tratamientos, síntomas y contagio del COVID-19: una respuesta desde la ciencia de la información a la desinformación* [trabajo de grado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional Javeriano. <http://hdl.handle.net/10554/54200>
- Confecámaras. (2024). *Registro Nacional de Turismo (RNT)*. <https://rnt.confecamaras.co/home>
- Confecámaras. (2024). *Tarifas del registro mercantil*. <https://ccpasto.b-cdn.net/wp-content/uploads/2024/01/Circular-1510-Tarifas-vigencia-2024.pdf>

Decreto 1443 de 2014. (2014, 31 de julio). Ministerio del Trabajo. Diario Oficial No. 49.229.
https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/compilacion/docs/decreto_1443_2014.htm

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2018). *Pasto la gran capital 2020-2023, un territorio incluyente con la niñez, adolescencia y juventud*.
file:///C:/Users/estef/Downloads/anexo_no_2_pasto_un_territorio_incluyente_con_la_ninez_a
dolescencia_y_juventud%20(1).pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*.
<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190726-CNPV-presentacion-Narino-Pasto.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2024). *Índice de precios al productor*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPP/bol-IPP-abr2024.pdf>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN]. (2024a). *Trámites y servicios tributarios: RUT*. <https://www.dian.gov.co/tramitesservicios/tramites-y-servicios/tributarios/Paginas/RUT.aspx>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN]. (2024b). *Trámites y servicios tributarios: NIT*. <https://www.dian.gov.co/tramitesservicios/tramites-y-servicios/tributarios/Paginas/RUT.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. [DNP]. (2024). *Inflación, Dirección de Estudios Económicos*. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PublishingImages/Planeacion-y-desarrollo/2024/febrero/pdf/informe_ipc_enero__2024.pdf

Esparza Huamanchumo, R. M., Gamarra Flores, C. E. y Ángeles Barrantes, D. (2020). El ecoturismo como reactivador de los emprendimientos locales en áreas naturales protegidas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 436-443. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620->

rus-12-04-436.pdf

Fude by educativo. (s. f.). *Agencias de turismo: responsabilidades y funciones*.
<https://www.educativo.net/articulos/agencias-de-turismo-responsabilidades-y-funciones-657.html>

Google maps. (2024). *Mapa Pasto*.
<https://www.google.com/maps/place/Pasto,+Nari%C3%B1o/data=!4m2!3m1!1s0x8e2ed48761b92a73:0x44a368566cc3a522?sa=X&ved=1t:242&ictx=111>

Guzmán, L. (2017). *Las fuentes secundarias*. <https://docplayer.es/23915703-Las-fuentes-secundarias-laura-guzman-stein-1.html>

Herrero, A. (2018). *Las estrategias de Michael Poter y el plan de marketing*.
<https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de-marketing>

Información de Empresas. (s.f.). *Turismo Andino SAS Agencia de Viajes*. <https://directorio-empresas.einforma.co/informacion-empresa/turismo-andino-ltda>

Lara, M. y Roldan, N. (2022). *Plan de negocios para la creación de una agencia de viajes especializada en ecoturismo, con operaciones en el departamento del Magdalena y la Guajira* [Tesis de grado, Universidad Antonio Nariño]. Archivo digital.
<https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/1deeb694-092a-4796-9641-d0f6e4664271/content>

Ley 1258 de 2008. (2008, 5 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial No. 47.194.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

Ley 1268 de 2008. (2008, 31 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial No. 47.219.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1268_2008.html

Ley 1562 de 2012. (2012, 11 de julio). Congreso de la República. Diario Oficial No. 48.488.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html

López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*.
Universitat Autònoma de Barcelona.
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

Maranto, M. y Gonzales, M. (2015). *Fuentes de información*.
<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2023, 7 de marzo). *El sector turístico tuvo un buen resultado en el inicio de 2023*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/sector-turistico-con-buen-resultado-en-inicio-2023#:~:text=En%20materia%20de%20turismo%20interno,4%20%25%20de%20la%20poblaci%C3%B3n%20total>.

Navarro, A. (2019). *Análisis del ecoturismo como instrumento sostenible en la provincia de Acobamba, Huancavelica - Perú 2019*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51587/Navarro_OA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2004). *Introducción al turismo*.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1178/1/Sancho-turismo.pdf>

Orjuela Córdova, S. y Sandoval Medina, P. (2002). *Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos* [Tesis de grado, Universidad de Chile]. Archivo digital.
https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108139/orjuela_s.pdf?sequence=1

Pérez, S., Cruz, D. y Quiroz, L. (2012). Análisis de sensibilidad de indicadores financieros en la evaluación de las inversiones en mipymes. *VI Encuentro de Investigación en Ciencias Económico Administrativas*.

https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5508/analisis_de_sensibilidad.pdf

Ramírez, M. (1981). *Teoría general del turismo*. Editorial. Diana, México. D.F.

Rankia. (2022). *SAS Colombia: definición, características y ventajas*.
<https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3759467-sas-colombia-definicion-caracteristicas-ventajas>

Sáez, P. (2015). *Plan de negocio para una agencia de viajes situada en Valencia* [Tesis, Universidad Politécnica de Valencia]. Archivo digital. <https://lc.cx/3NWbDr>

Secretaria Distrital de Hacienda. (2023). *Registro de Información Tributaria – RIT*.
https://antiguoportal.shd.gov.co/shd/registro_informacion_tributaria_rit

Sosa, M. (ed). (2007). *Fundamentos teórico-metodológicos para la evaluación económico-financiera de proyectos de inversión*. Ed. Cir Editor. Argentina.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2022). *Caracterización de las agencias de turismo en Colombia (2015 – 2021)*.
<https://www.sic.gov.co/sites/default/files/documentos/082022/Caracterizacio%CC%81n%20de%20las%20agencias%20de%20viaje%20en%20Colombia%202015-2021%20VF.pdf>

Todacolombia. (2019). *Municipios de Nariño División Política*.
<https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/narino/municipios-division-politica.html>

Turismo Andino Especiales SAS. (s.f.). *Misión*. <https://turismoandinopasto.com/>

Turismo Andino Especiales SAS. (s.f.). *Visión*. <https://turismoandinopasto.com/>

Turismo Andino. (2024). *Turismo Andino Especiales SAS*.

<https://turismoandinopasto.com/nosotros>

Vargas, A. (2017). *Investigación de Mercados*. Bogotá D.C.: Fundación Universitaria del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425903.pdf>

Anexos

Anexo A. Encuesta a clientes potenciales

UNIVERSIDAD MARIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA: CONTADURÍA PÚBLICA

Encuesta para la Creación de una agencia de turismo en el municipio de Pasto - Nariño promoviendo el ecoturismo en el municipio de Cumbal.

El objetivo de la encuesta es identificar a la población que estaría dispuesta a adquirir paquetes turísticos, a través de las ofertas que brinda la agencia de turismo.

De manera cordial los invitamos a dar respuesta a la siguiente encuesta, que consta de 16 preguntas encaminadas a la creación de empresa que se dedicará al sector turístico del municipio de Cumbal - Nariño.

La información personal suministrada está protegida con lo establecido en la Ley 1581 de 2012 “Protección de Datos Personales”

Instrucción general para el diligenciamiento de la encuesta marque con una (X) las preguntas del cuestionario según corresponda.

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

- € Entre 18 - 24
- € Entre 25 - 31
- € Entre 32 - 38
- € Entre 39 - 45
- € Más de 45

2. ¿Sexo al nacer?

- € Femenino
- € Masculino

3. ¿Cómo se identifica?

- € Hombre
- € Mujer
- € Persona no binaria (ni hombre ni mujer)
- € Prefiere identificarse de otra forma ¿cuál? _____

4. ¿Cuál es su estado civil?

- € Soltero(a)
- € Casado(a)
- € Unión libre
- € Divorciado(a)

5. ¿En qué temporada usted sale de vacaciones?

- € Enero a marzo
- € Abril a junio
- € Julio a septiembre
- € Octubre a diciembre

6. ¿Cuál es el número de personas que conforman el hogar?

- € 2 a 3 personas
- € 4 a 5 personas
- € 6 a 7 personas
- € Más de 7 personas

7. ¿Cuál es su ocupación?

- € Empleado medio tiempo
- € Empleado tiempo completo
- € Desempleado
- € Trabajador independiente
- € Estudiante

8. ¿Qué nivel de ingresos tiene?

- € Menos de 1.160.000
- € Entre 1.160.000 - 2.320.000
- € Entre 2.320.000 - 3.480.000
- € Más de 3.480.000

9. ¿Usted conoce el municipio de Cumbal?

- € Si
- € No

10. ¿Con qué frecuencia compra paquetes ecoturísticos?

- € No adquiere paquetes ecoturísticos
- € Entre 1 - 3 veces al año
- € Entre 3 - 5 veces al año

€ Más de 5 veces al año

11. ¿Qué actividades turísticas realiza usted cuando se va de vacaciones?

€ Caminatas

€ Comida típica

€ Campamentos

€ Paseos en lancha

€ Accesos al volcán

€ Otro _____

12. ¿Si usted adquiriera algún paquete vacacional, cuál escogería?

€ Familiar

€ En pareja

€ Individual

€ Grupal

€ Ninguno

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete ecoturístico?

€ 300.000 a 900.000

€ 900.000 a 1.200.000

€ 1.200.000 a 1.500.000

€ 1.500.000 o más

14. ¿Qué métodos utilizarías para hacer una reserva en la agencia de ecoturismo?

€ Facebook

€ Instagram

€ Tik Tok

€ WhatsApp

€ Presencial

€ Online

€ Página web

€ Por vía telefónica

15. ¿Si usted decidiera viajar por Nariño qué tipo de transporte le generaría más confianza?

€ Autobús

€ Carro particular

€ Servicios de plataformas Digitales

16. ¿Está usted de acuerdo con la creación de una agencia de ecoturismo en el municipio de Cumbal?

- € De acuerdo
- € Totalmente de acuerdo
- € Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- € En desacuerdo
- € Totalmente en desacuerdo

Anexo B. Encuesta a la competencia

UNIVERSIDAD MARIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA: CONTADURÍA PÚBLICA

ENCUESTA DE OBSERVACIÓN A COMPETENCIA	
Fecha:	
Objetivo:	Realizar un acercamiento de características y en lineamientos de desempeño de la competencia, encaminado a reconocer las tendencias del marketing, así como el desarrollo de su objeto empresarial
Nombre de la Empresa:	
Ubicación o Residencia:	

1. En la agencia que rangos de precios se manejan; ¿por paquetes turísticos a destinos Ecoturísticos?

2. Conocen de algunos destinos ecoturísticos de Nariño, mencione algunos.

3. Ofrecen dentro de sus servicios, paquetes con características especiales de ecoturismo

€ Si

€ No

Porque? _____

4. Sus paquetes turísticos ofertados, tienen facilidades de pago; ejemplo:(crédito, pagos por cuotas, plazos, diferidos etc.)

5. Su agencia de turismo maneja establecimiento de comercio.

€ Si

€ No

Porque? _____

6. ¿Maneja dentro de los servicios ofertados, plataforma online?

€ Si

€ No

Porque? _____

7. ¿Su agencia es fácil de identificar, en referencia a su (logo-y su reconocimiento en el mercado)?

€ Si

€ No

Porque? _____

8. ¿El horario de la jornada laboral para su empresa de servicio comercial es?

€ 8:00 am a 12:00 m. y 2:00 a 6:00 pm

€ 9:00 am a 1:00 pm y de 3:00 a 7:00 pm

€ ¿Otro cuál? _____

9. ¿Si tiene establecimiento de comercio, cuál es su punto de ubicación dentro de la ciudad?

€ Norte

€ Centro

€ Sur

€ ¿Otro cuál? _____

10. ¿Mediante qué medio realiza la publicidad, del portafolio de servicios que oferta?

€ Redes Sociales (Facebook, Tik-Tok, Instagram)

€ Cuñas Radiales

€ Periódicos y/o revistas

€ Volanteo (reparto de publicidad impresa)

€ ¿Otro cuál? _____

11. ¿La empresa maneja algún tipo de encuestas, tipo de satisfacción de clientes, por el servicio ofrecido, vía electrónica o presencial?

€ Si

€ No

Porque? _____

12. ¿Tienen algún sistema de personalización de paquetes turísticos; ejemplo de esto: (disponibilidad, días, alojamiento, destino, promoción 2x1, etc.)?

€ Si

€ No

Porque? _____

MUCHAS GRACIAS

Anexo C. Cronograma de actividades

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Realización de propuesta inicial												
Revisión de propuesta												
Solicitud de asesor												
Acompañamiento												
Desarrollo del concepto I (Modalidad plan de negocios)												
Presentación de carta de aval ante jurados												
Corrección de avances												
Sustentación primer avance												
Aplicación de instrumento (encuesta)												
Desarrollo de marcos lógicos												
Socialización final												

Anexo D. Cotización Establecimiento de Comercio

San Juan de Pasto, 14 de marzo 2024

Señor

DIEGO TIPAZ

Ciudad

Asunto: Cotización arriendo oficina Pasto Plaza

Cordial saludo

En atención a su amable solicitud, cotizo lo del asunto

ITEM	DESCRIPCION	VALOR
1	<p>Oficina 312 ubicada en el edificio Pasto Plaza, con área total de 36m2, consta de sala de recepción, baño y oficina. Amoblada con los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Oficina: biblioteca en madera empotrada, caja fuerte, escritorio en madera, silla giratoria, archivador, mesa en madera, división en madera, cuadros varios.• Recepción: escritorio, silla giratoria cinco sillas tipo isabelino.• El costo incluye Administración. No incluye servicios públicos, ni parqueadero. El valor no incluye retenciones, ni fletes.	\$2.000.000 (Dos millones de pesos c/cte)

Atenta a comentarios

MARIA ELENA PORTILLA RUBIO

CEL. 300 779 2967

Anexo E. Cotización de Muebles y Enseres



Sodimac Colombia S.
NIT 800242106-2
Consecutivo 19722999
Sticker 269920287640

Número para pago	
3008467356	

Consecutivos Relacionados: 19723001,19723002,19723000

IMPRESIÓN DE PEDIDO PARA PAGO
DOCUMENTO NO VALIDO PARA ENTREGA DE
PARA LA ENTREGA DE SU PEDIDO, RECLAMO O GARANTÍA

ESTADO: SIN PAGO REGISTRADO	TIPO ENTREGA: MULTIENTREGA	FECHA ENTREGA: 17/04/2024
ALMACÉN: VENTA A DISTANCIA	NOMBRE CLIENTE: Diego Armando Tipas	FECHA CREACIÓN: 30/03/2024
CELULAR: 3104989344 diegotipaz99@gmail.com	DIRECCIÓN: CR 24 19 33 ED PASTO PLAZA	NIT: 1088599681
CONTACTO: Diego Armando Tipas	BARRIO: CENTRO	FIJO:
TIPO CLIENTE: REGULAR	CIUDAD: PASTO	FLUJO NOTA PEDIDO:
ZONA: ZONA NACIONAL	DEPTO ENTREGA: NARINO	NOMBRE RED: LELIZ JOHANNA HERNANDEZ BUSTOS
RESERVA ID:		ASESOR:
PROMESA CLIENTE:		AUTORIZÓ:
OBSERVACIONES:		COD AUTORIZACIÓN:
		PASARELA DE PAGO:
		NÚMERO SERVICIO INSTALACIÓN:
		CONTROLADO: SI

EMAIL:

Listado Nota Pedido

Cód Barras	Cód HC	Ref. Prov.	Descripción	Ubicación	Cant	Peso Total	Precio Unit.	Precio Total	Dcto Total	Total Neto	Promesa	Fecha Entrega
770703653708	510443	ET4615 AB	FB ESTACION TRABAJO KYOTO 75X120X150 ARENA BLANCO		1	40.7	489.900	379.900	110.000	489.900	DOMICILIO RANGO FECHA	16/04/2024 17/04/2024
780799965515	319205	HL-1056	SILLA PC SIN BRAZ AVIGNON NEGRO		2	0.65	124.900	249.800	0	249.800	DOMICILIO RANGO FECHA	16/04/2024 17/04/2024
770463402138	124809	2138	MP TABLERO ACRILICO 60x80 cm		1	2	109.900	109.900	0	109.900	DOMICILIO RANGO FECHA	10/04/2024 11/04/2024

Información Flete

Descripción	Valor
Envío	61.900

Tenga en cuenta que su pedido puede generar varias facturas electrónicas, la primera corresponde únicamente a los productos de su compra, posterior a la(s) entrega(s), recibirá la(s) factura(s) electrónica(s) correspondiente(s) al valor de los envíos \$61,900 (conforme a las normas vigentes)

Total Peso: 44

Total Bruto	801,500	Sub Total	911,500
Su Ahorro en Productos es	110,000	Rte Fuente	0
Su Ahorro en Transporte es	0	Rte Ica	0
Su Ahorro Total es	110,000	TOTAL	801,500

Detalle de IVA incluido en la Nota

Descripción	Base Iva	Valor Iva
EXC	61,900	0
IVA 19%	621,510	118,087

Anexo F. Equipo de Computación



JOSE FERNANDO INSUASTY IBARRA

NIT 5203954 -1
Carrera 29 Nro. 15 - 15 - Pasto
317 7990300
www.infocomputo.co
ventas@infocomputo.co

Cotización
No. 764

SEÑOR(ES)	CUANTIAS MENORES	FECHA DE EXPEDICIÓN
DIRECCIÓN	Cr 29 # 15-15	30/03/2024
CIUDAD	Pasto	FECHA DE VENCIMIENTO
TELÉFONO	NIT 222222222	30/03/2024

Ítem	Precio	Cantidad	Descuento	Impuesto	Total
PORTATIL HP DQ5012LA CORE i3 1215U- 8GB RAM - 512 GB SSD	\$1,449,000.0	3.0	0.00%		\$4,347,000.0
IMPRESORA EPSON ECOTANK L3210	\$647,058.8	1.0	0.00%	19%	\$647,058.8
EPSON POWERLITE E20 3400 LUMENS, XGA, HDMI	\$2,151,261.0	1.0	0.00%	19%	\$2,151,261.0

Subtotal	\$7,145,319.8
IVA (19.00%)	\$531,680.8
Total	\$7,677,000.6

ELABORADO POR

Anexo G. Transporte



TRANSPORTE SANDONA S.A.
NIT 891.200.287-1
ART 6 DE CETO 1185 DE 1995 CIUD 4921 TRANSPORTE DE PASAJEROS

FECHA VENTA: viernes 12 abril 2024 13:33:55
EXPEDIDO EN: SUCURSAL PASTO
TIQUETE NUMERO: T1-PSO- 651815

PASTO Origen	CUMBAL Destino	
VAN Linea de Servicio	SEY141 Placa	131 N. Orden
viernes 12 abril 2024 Fecha de Viaje	14:00 Hora	

Pasajero
DIEGO TIPAZ
NITCC 1088599681

No. Silla	Valor	Total Venta
1	22.000	\$ 22.000

Total Puestos	1
Forma de Pago	Efectivo
Efectivo \$...	22.000
Tarjetas \$...	0
Cambio \$...	0

Elaboró: canilla
Calle 17 No 35 - 52 B/Maridiaz - Pasto Tel: 7300997
Oficinas: Terminal de Transportes de Pasto Tel: 7309211
Ipiales Tel: 7253741 - La Unión Tel: 3148493192
E-mail: servicioalcliente@transsandona.com



COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DE CUMBAL
"COOTRANSCUM"
NIT. 891224188 - 0
Empresa líder en el transporte de pasajeros

Contactos: Cumbal - 310 3579893 -----Ipiales 312 7423303

Nombre: Diego Tipaz VALIDO PARA UN VIAJE DESDE:

Cédula: Pasto-cumbal

PLACA	Nº. ORDEN	PUESTO Nº.	HORA	VALOR
<u>Vcz 458</u>	<u>23</u>	<u>7</u>		<u>20000</u>

Anexo H. Alojamiento



HOTEL EL DORADO

CONFORTABLES HABITACIONES
BAÑO PRIVADO
AGUA CALIENTE
TV, CABLE
WIFI

Henry Darío Erazo
NIT. 1.088.592.876-5
Régimen Simplificado

DÍA MES AÑO
14 04 24

SEÑOR (ES): Diego Típar
C.C No. - NIT. 1088599631
DIRECCIÓN: _____

FACTURA DE VENTA
1417

CANT.	SERVICIO	V. UNIT.	V. TOTAL
	Habitacion individual	35.000	
	Habitacion cama doble	60.000	

Calle 8 No. 16-01 B/ Centro Cumbal - Nariño
Tel. 7798188 - Cel. 311 6475846

TOTAL \$

CLIENTE _____ ADMINISTRACION _____



Hotel Paraíso Real

NIT: 87.811.723-4 Segundo H. Misra Canasuan
DIAN No. Formulario 1488319998
Régimen Simplificado
NO SOMOS RESPONSABLES DE IVA

FACTURA DE VENTA
No. 2830

Calle 17 Con Carrera 9ª Esquina Cel: 314 640 6046
Cumbal - Nariño
segundo-misra@hotmail.com

14 04 24

Cliente: Rotacion C.C./Nit _____
Dirección: _____ Telf: _____

Cant.	Detalle	Vr. Unit	Vr. Total
	Habitacion 2 camas para 3 personas	70.000	
1	Habitacion 1 cama para 1 persona	40.000	
1	para pareja	50.000	

Subtotal \$ _____
TOTAL \$ _____

Esta factura se asimila en todos sus efectos legales a una letra de cambio según el art. 774 del código de comercio



HOTEL KUMBA CHAY

CONFORTABLES HABITACIONES
TV CABLE
AGUA CALIENTE
WIFI

NIT: 27174754-1
Régimen Simplificado
Tel: 312 8574112

Cra 8 calle 17 Esquina, Barrio Centro Cumbal - Nariño

Cliente: Rotacion Fecha: 14-04-2024
Dirección: _____ Tel: _____

CANT	CONCEPTO	V. UNITARIO	V. TOTAL
	habitacion Individual	35.000	40.000
1	habitacion Matrimonial	50.000	60.000
1	habitacion con 2 camas	65.000	
1	habitacion triple	100.000	

TOTAL _____

CLIENTE: _____ VENDEDOR: _____

FACTURA DE VENTA No. **0859**



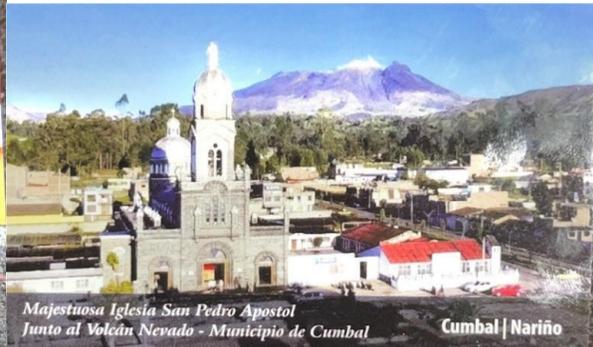
HOTEL KUMBA CHAY

Confortables Habitaciones

- TV Cable
- Agua caliente
- Zona Wifi
- Baño Privado
- Lavandería
- Tv Internet
- parqueadero

312 857 4112 | www.kumbachay.com
Cra 8 calle 17 esq. B/ Centro | hotelkumbachay@gmail.com





Majestuosa Iglesia San Pedro Apostol
Junto al Volcán Nevado - Municipio de Cumbal

Cumbal | Nariño

Anexo J. Seguro

 Pasto - (Nariño) - Cumbal -
(Nariño)

 21 may. - 22 may.

 Viajeros: 1



Modificar

TOTAL A PAGAR: **\$ 3.518** >

[Ver detalle](#)

Anexo O. Cotización licencia software



SIIGO S.A.S
NIT - 830.048.145-8
Carrera 18 No. 79 A - 42
Tel: 6337150
Bogotá - Colombia

COTIZACION
2455757

Para	DIEGO ARMANDO TIPAS TUPUE
NIT	1088599681
Fecha	10-09-2024
Válido Hasta	10-09-2024

Por qué elegir Siigo



Siigo Latam
Empresa de talla mundial



+33
Años en el mercado



+3000
Empleados te respaldan



+1.2M
De clientes en todo LATAM



+95%
De nuestros clientes nos recomiendan

¡Conoce Siigo Nube, tu mejor aliado comercial y administrativo!

✓
Factura electrónicamente de manera ilimitada y cumpliendo con todos los requisitos de ley.

✓
Convierte tus Cotizaciones en facturas con un solo clic.

✓
Todo lo que hagas en tu software se sincroniza con tu contabilidad, al instante.

✓
Consulta en **tiempo real** tus inventarios, compras y gastos e indicadores bancarios

✓
Crea facturas personalizadas en **30 segundos**.

✓
Tendrás acceso a **Siigo App**, para que administres tu negocio y tomes mejores decisiones desde tu celular.

Este es el plan que elegiste

<p>PROFESIONAL INDEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Usuario <p>\$ 1.753.900 pago anual</p> <ul style="list-style-type: none"> Documentos electrónicos ilimitados Contabilidad Cobranzas / CRM Cartera / Seguimiento de cobranza Gastos / Deudas por pagar Siigo App 	<p>EMPRENDEDOR</p> <ul style="list-style-type: none"> 3 Usuarios <p>\$ 2.299.900 pago anual</p> <ul style="list-style-type: none"> Documentos electrónicos ilimitados Contabilidad Cobranzas / CRM Cartera / Seguimiento de cobranza Gastos / Deudas por pagar Inventarios / Compras y costo Siigo App 	<p>PREMIUM</p> <ul style="list-style-type: none"> 5 Usuarios <p>\$ 2.860.900 pago anual</p> <ul style="list-style-type: none"> Documentos electrónicos ilimitados Contabilidad Cobranzas / CRM Cartera / Seguimiento de cobranza Gastos / Deudas por pagar Inventarios / Compras y costo Cartera de créditos / Backlog Siigo App
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Pregunta por nuestro módulo de nómina y asegura tu nómina electrónica

Item	Producto	Descripción	Cantidad	Impto. Cargo	Vr. Unitario	Vr. Total
1	9380002000011	Nombre: FE CERTIFICADO DIGITAL DE SIIGO Cant: (1)	1	0%	0	0

Item	Producto	Descripción	Cantidad	Impto. Cargo	Vr. Unitario	Vr.Total
		Cod: 9380002000011				
2	9410001000106	Nombre: Nuevo Siigo Nube Profesional Independiente Cant: (1) Cod: 9410001000106	1	0 %	1.753.896	1.227.727

Total Bruto	1.753.896
Descuentos	526.169
Subtotal	1.227.727
Total IVA	0
Total a pagar	1.227.727 COP

Con tu software Siigo Nube obtienes:

Firma tranquilo

Los empresarios y contadores toman mejores decisiones y firman tranquilos

Movilidad y simplicidad

Desde cualquier lugar y en tiempo real conoce el estado de tu empresa desde la **nube**

Colaboración permanente

El **Empresario** y **Contador** trabajan de manera sincronizada con la información actualizada automáticamente

¡Siigo y Astroselling son la mejor integración del mercado para las empresas que venden por internet! Integra tus canales de venta en un solo lugar y facturan desde tu Siigo Nube. ¡Pregúntale a tu asesor!

Pagos **CONFIABLES** a través de



Para garantizar la aplicación de tu pago, por favor envía el soporte al correo cartera@siigo.com
Al pagar la factura de tu producto Siigo, estás aceptando los nuevos Términos y Condiciones de Servicio.
Ver [Contrato de Licencia](#) y [Políticas de uso](#).
En caso de requerirlos, descarga aquí los [Documentos legales de Siigo](#).

Recibe el certificado digital de Siigo completamente gratis por el primer año si haces la implementación durante los 20 días siguientes después de la compra.
El Certificado Digital gratuito es propiedad de SIIGO. Su préstamo es durante un año. Aplican Términos y Condiciones

SIIGO S.A.S. - NIT 830.048.145-8
Carrera 18 N° 79A - 42 Tel: 5802606 - Bogotá - Colombia

