

**PROYECTO EMPRESARIAL INTERNACIONAL II**



**Entregado a:  
María del Pilar Sepúlveda**

**Entregado por:  
Laura León  
Nicolás Torres  
Sofía Vásquez  
Karla Vega**

**ESCUELA INTERNACIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
ABRIL, 2019**

## ***Volarte***

1. Resumen Ejecutivo	3
2. Introducción	5
3. Presentación del Equipo	5
4. La Nueva Empresa en su Sector	6
4.1 Análisis del Entorno, Sector y/o Industria	6
Análisis del Entorno en Colombia	6
Análisis del Entorno en Chile	7
Industria Turística en Colombia	7
4.2 Barreras de entrada	8
4.3 Análisis FODA	8
5. El mercado y la competencia	9
5.1 Delimitación de Tendencias y Estudio del Mercado Colombiano	9
5.2 Análisis de los competidores	10
5.3 Prácticas comerciales comunes en la Industria	10
6. Modelo de negocio	11
6.1 Descripción del modelo de negocio	11
6.2 Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental	13
7. Vuelo en globo aerostático y su posible potenciación con servicios relacionados	14
7.1 Descripción y definición detallada	14
7.2 Funcionamiento, utilización y utilidad	14
7.3 Oportunidad y condiciones del lanzamiento	14
8. Plan comercial	15
8.1 Objetivos Generales y Específicos	15
8.2 Políticas de Segmentación.	16
8.3 Estrategia del Servicio	17
8.4 Políticas de precios, descuentos y márgenes	20
8.5 Proyección de Ventas	21
8.6 Políticas de mercadeo (comunicación, publicación, etc.)	21
8.7 Política de canales y de distribución	25
8.8 Planes de reacción y de contingencia ante acciones de la competencia	26
9. Plan de Logístico	26
9.1 Localización de vuelos	26
9.2 Cadena de valor	26
9.3 Proceso y tiempos de prestación del servicio	27
9.4 Plan de compras	27

9.5 Análisis de capacidades.	28
9.5 Costos e infraestructura requerida	28
10. Plan Organizacional	28
10.1 Misión, Visión & Valores Corporativos	28
10.2 Modelo Societario y Aspectos Legales	29
10.3 Estructura Organizacional	30
10.4 Perfiles de Recursos Humanos y Plan de Incorporación de Personas (Contratación)	30
11. Programa de financiación	31
11.1 Necesidades financieras de la nueva empresa	31
11.2 Fuentes de fondos para financiar. Capital. Deuda	32
12. Análisis Económico – Financiero	32
12.1 Costes generales y unitarios de producción	32
12.2 Análisis de punto de equilibrio	32
12.3. Previsión de flujo de caja	33
12.4 Rentabilidad	33
12.5. Estados financieros proyectados (5 años)	33
13. Análisis del Riesgo	35
14. Plan detallado de actividades de la empresa	35
14.1 Calendario de actividades	35
REFERENCIAS	37
Notas Finales	38

## 1. Resumen Ejecutivo

Colombia tiene un creciente potencial turístico. Por ejemplo, en el año 2017 el gasto en el país por turismo nacional fue de aproximadamente 7,6 billones (USD) y el gasto proveniente del exterior en turismo se calculó en 5,6 billones (USD) (EMIS Insights Industry Report, 2019) y se prevé que para el 2020 la industria turística represente más del 6% del PIB. Por otro lado, de los más de 3 millones de visitantes extranjeros que recibió Colombia en el año 2017, el 45% de ellos estuvo centrado en experiencias en el departamento de Cundinamarca (1.525.608) (EMIS Insights Industry Report, 2019), dispuestos a vivir nuevas experiencias de aventura.

Considerando las condiciones dadas en la Región Sabana Centro, nace Volarte como una empresa de turismo aéreo de aventura, permitiendo explotar turísticamente el embalse del Tominé en Cundinamarca y la población de Guatavita. En Volarte ofrecemos vuelos turísticos en el globo aerostático más grande de toda Colombia, diversificando la oferta de actividades aéreas de aventura teniendo en cuenta que actualmente en Colombia solo hay otras dos empresas (Globos Colombia y Vásquez Balloons) que ofrecen el servicio de vuelo en globo aerostático.

Volarte se diferencia de la actual competencia por el ofrecimiento de un servicio de vuelo premium para apreciar el glorioso amanecer sobrevolando el embalse del Tominé con servicios complementarios de alimentación asociados y traslado, lo cual facilita la movilidad hasta la zona de despegue en Guatavita. Los ingresos provienen del pago de cada pasajero para el vuelo con capacidad de hasta 8 personas y eventualmente por el uso del globo aerostático para actividades publicitarias de grandes compañías y en eventos masivos, explotando la vistosidad del mismo.

El precio de venta por pareja será de USD 440 e incluye el traslado desde donde se encuentren, en algún lugar de Sabana Centro y Bogotá, hasta la zona de despegue en Guatavita, refrigerios, la oportunidad de tomarse fotos dentro del globo mientras este es inflado, el vuelo en globo de aproximadamente 45 minutos, registro fotográfico de la experiencia y foto instantánea para inmortalizar el momento, desayuno en un restaurante en el municipio de Guatavita, así como el traslado de regreso.

Para iniciar la operación de prestación del servicio de vuelo en globo aerostático se requiere una inversión inicial de USD 70.987,43 la cual incluye el aporte del globo aerostático más grande de Colombia por parte del piloto Iván Vázquez y cubre además los activos necesarios para el comienzo. La inversión inicial la aportan los socios fundadores en su totalidad más el ángel inversionista mencionado anteriormente. Volarte desea adquirir, para ampliar la operación en Colombia, un segundo globo aerostático más pequeño con capacidad para 4 pasajeros. Estel financiará en el segundo año de operación mediante préstamo bancario a 23 meses con una tasa de 2,03% mensual (MV). La expansión internacional de la prestación del servicio se proyecta iniciarla en Chile, ya que el área metropolitana de Santiago y el desierto

de Atacama cuentan con condiciones climáticas favorables para realizar vuelos en globo y estos sitios atraen al año millones de visitantes.

El punto de equilibrio se alcanza al transportar 342 personas, es decir, completando 43 vuelos, alcanzando el punto de equilibrio en el mes 8 de operación durante el año 1, teniendo ingresos por USD 75.319,23. Por otro lado, los resultados económicos del negocios esperados en un escenario realista incluyen una Tasa Interna Retorno de 21,18% y un Valor Presente Neto de USD 85.033,67.

Para realizar las operaciones de la empresa y los vuelos en globo aerostático en Colombia se tendrá como piloto al señor Iván Vásquez, quien posee más de 40 años de experiencia en tales vuelos; se contará también con todas las personas comprometidas con el impulso del turismo en el área del embalse del Tominé y en el futuro en Chile.

Volarte se proyecta como la empresa insignia del turismo aéreo de aventura en la Región Sabana Centro, aprovechando las oportunidades de desarrollo y emprendimiento establecidas por las autoridades para potenciar los municipios de Sesquilé y Guatavita con la construcción de senderos y bio paseos, además de un complejo con marina turística siendo este un factor importante de éxito debido al futuro establecimiento de alianzas estratégicas para potenciar la difusión de la operación de vuelos en globo aerostático lo cual atraerá cada vez más pasajeros para Volarte. Para concluir, el éxito del plan de negocios también radica en la diferenciación clara de la competencia en Colombia y el impulso del turismo en zonas eco turísticas municipales.

## 2. Introducción

Volarte es un emprendimiento concebido por un grupo de estudiantes de la Universidad de La Sabana el cual surgió a partir de la oportunidad de aprovechar el potencial turístico de la Región Sabana Centro, sus condiciones climáticas que propician el turismo de aventura y la poca oferta de entretenimiento de aventura aérea que pudiera promover el turismo de la zona. Considerando las tendencias de la población joven colombiana de gastar parte de sus ingresos en experiencias únicas y enriquecedoras, Volarte nace para brindar la oportunidad de vivir momentos irrepetibles desde las alturas apreciando la belleza del amanecer sobrevolando el embalse del Tominé en el globo aerostático más grande de Colombia.

La finalidad del siguiente Plan de Negocios es presentar de manera detallada el modelo de negocios de la oportunidad encontrada, explicar cada una de sus partes, exponer los planes de financiación, mercadeo, logístico y organizacional para que el desarrollo de las operaciones de Volarte se cumpla con éxito. Además, se explica el proceso de la prestación del servicio, así como todo aquello que hace de la experiencia de vuelo en globo aerostático algo exclusivo y de alto nivel. Por otro lado, el análisis del plan financiero aporta claridad acerca de la viabilidad y rentabilidad del negocio propuesto teniendo en cuenta los resultados de estados financieros y sus respectivos indicadores.

## 3. Presentación del Equipo

**Laura León:** Soy estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales. Apasionada por las diferentes culturas e idiomas, con actitudes de servicio, planeación y organización. Tengo experiencia en organización y logística de procesos que involucran personas.

**Nicolás Torres:** Soy estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales en la Universidad de La Sabana. Tengo habilidades comunicativas, orientadas al logro de los objetivos y la comunicación efectiva con mi equipo de trabajo. Tengo experiencia en área de servicios al cliente y tareas administrativas.

**Sofía Vásquez:** Estudiante de octavo semestre de la Universidad de la Sabana del programa de Administración de Negocios Internacionales. Me caracterizo por mi creatividad e innovación, con orientación a las metas y con habilidades de liderazgo. Tengo experiencia en atención al cliente y manejo de personal. Aprendiz de piloto de globo.

**Karla Vega:** Soy estudiante emprendedora de 8vo semestre de Administración de Negocios Internacionales. Me considero una persona proactiva, con grandes habilidades de liderazgo y orientada a la obtención de resultados de alta calidad y prestigio. Poseo experiencia laboral en el área administrativa.

**Iván R. Vásquez:** Piloto comercial, de globo y dirigible, con más de 40 años de experiencia. Es un socio clave, ya que además de aportar su conocimiento y experiencia, provee el globo aerostático. Recurso y activo clave para la puesta en marcha del negocio.

## **4. La Nueva Empresa en su Sector**

Volarte nace a partir de la oportunidad en el aprovechamiento del potencial turístico de la Región Sabana Centro y a su vez, la creciente atractividad de Colombia en el mercado internacional, enfocado en la explotación de un medio de recreación poco conocido en el país, el globo aerostático. Queremos diferenciarnos desde el inicio cumpliendo un sueño que tienen muchas personas: Volar; mediante el uso de globos aerostáticos para poder apreciar la belleza de la Región Sabana Centro desde las nubes acompañado de productos de calidad premium para hacer de esto una experiencia inolvidable.

### **4.1 Análisis del Entorno, Sector y/o Industria**

La operación de Volarte iniciará en el mercado colombiano, para determinar el país con el cual iniciar la expansión internacional se realizó un análisis y la delimitación de mercados de varios países como México, Chile, Turquía y Costa Rica. Las siguientes variables se tuvieron en cuenta:

1. Turismo Internacional (USD\$ Recibidos - 2017) (17%).
2. Número (#) de Eventos o Festivales Nacionales (15%).
3. Índice de Rendimiento Logístico (13%).
4. PIB per Cápita (10%).
5. Crecimiento Porcentual del PIB (10%).
6. Gasto en Consumo Final (B&S) de Hogares en USD\$ (12%).
7. Índice de Facilidad para hacer Negocios (13%).
8. Impuesto sobre Utilidades - % de Utilidades Comerciales (10%).

Como resultado se decidió expandir las operaciones a nivel internacional empezando por Chile ya que cumple con condiciones similares a las de Colombia para operar vuelos turísticos en globos aerostáticos.

### **Análisis del Entorno en Colombia**

Actualmente la situación política en el país es estable y no afecta la operación de vuelos turísticos en globos aerostáticos. Considerando los factores económicos, Colombia espera un crecimiento del PIB por encima del 3%, de acuerdo con el portal Trading Economics (2019). Innpulsa (2019) menciona la Ley de Financiamiento, ya en rigor, que abre nuevas posibilidades para facilitar el crecimiento y la consolidación de nuevos negocios, reduciendo la carga tributaria de las empresas en 4 años. Teniendo en cuenta las variables ambientales en Colombia, principalmente en la Región Sabana Centro, la velocidad promedio del viento por hora tiene variaciones estacionales leves en el transcurso del año. La parte más ventosa del año dura 4,0 meses, del 23 de mayo al 24 de septiembre, con velocidades promedio del viento de más de 6,1 kilómetros por hora. El día más ventoso del año es el 26 de julio, con una velocidad promedio del viento de 8,1 kilómetros por hora (Weather Spark, n.d.). Por otro lado, existe en Colombia regulación aeronáutica llamada Reglamentos Aeronáuticos de Colombia (RAC), la pertinente a la regulación de vuelo para globos aerostáticos es la número 61, la cual se rige por las

regulaciones definidas en los estándares internacionales para las licencias de vuelo de globos aerostáticos liderado por Estados Unidos (Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica, 2018).

### Análisis del Entorno en Chile

Chile posee un ambiente político favorable de los más estables en Latinoamérica con condiciones adecuadas para iniciar negocios. En Chile el 67% de la población trabaja en el sector servicios. El turismo está creciendo rápidamente. En 2017, 6,4 millones de personas visitaron el país, una cifra inédita en Chile, que corresponde a un aumento de 13,3% con respecto a 2016 (Santander Trade Portal, 2018). Analizando las variables ambientales en Chile, las condiciones de viento en la Región Metropolitana de Santiago tiene variaciones leves estacionales durante el año. La época con vientos más fuertes es entre noviembre y marzo, siendo el día histórico con vientos más tranquilos el 9 de mayo, según el reporte histórico del clima del portal Weather Spark (n.d.). Por otro lado en Chile la regulación aeronáutica está a cargo de la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC), la cual estipula en su reglamento principal denominado DAR 1 las licencias que se deben obtener para el pilotaje de globos aerostáticos en el país, así como las especificaciones y regulaciones de seguridad de los mismo (Dirección General de Aeronáutica Civil, 2007).

### Industria Turística en Colombia

De acuerdo con el reporte de EMIS Insights Industry Report (2019), la industria del ocio y del turismo en Colombia contribuyó en 2017 en un 5,8% al PIB. El mencionado reporte además indica que el sector del turismo en Colombia ha tenido un crecimiento significativo debido a los recursos naturales y culturales con los que cuenta el país. La reciente desmovilización del grupo insurgente de las FARC también favorece el desarrollo del sector por la mejora en la sensación de seguridad (EMIS Insights Industry Report, 2019). En la siguiente gráfica del reporte se puede apreciar la proyección (*forecast*) del sector turístico y de ocio en Colombia como porcentaje del PIB:



EMIS Insights Industry Report (2019). Colombia Tourism & Leisure Sector. Reporte. Recuperado de: EMIS - Emerging Markets.



En el año 2017 se gastó en Colombia, a razón de turismo nacional alrededor de COP 24,3 trillones y el gasto proveniente del exterior se calculó en COP 17,9 trillones (EMIS Insights Industry Report, 2019). De los más de 3 millones de visitantes extranjeros que recibió Colombia en el año 2017, el 45% estuvo en el departamento de Cundinamarca (1.525.608), continúa el reporte. La industria del turismo se espera que incremente hasta casi el 6% del PIB en Colombia en los próximos años, lo cual ayudará a la explotación de los recursos turísticos con los que cuenta el país, así como favorecerá el aumento de la demanda de actividades de ocio al aire libre y en contacto con la esplendorosa naturaleza colombiana.

#### 4.2 Barreras de entrada

La más notable barrera de entrada en el sector turístico en Colombia es el alto nivel de competitividad en la prestación de los servicios y en la tendencia al gasto turístico informal a través del uso de plataformas de reservación para la estadía. Por el lado de la entrada a la industria del transporte aéreo por ocio (en globo aerostático), la barrera de entrada reside en las licencias requeridas para estar autorizada en el uso comercial de globos aerostáticos dentro del territorio colombiano.

#### 4.3 Análisis FODA

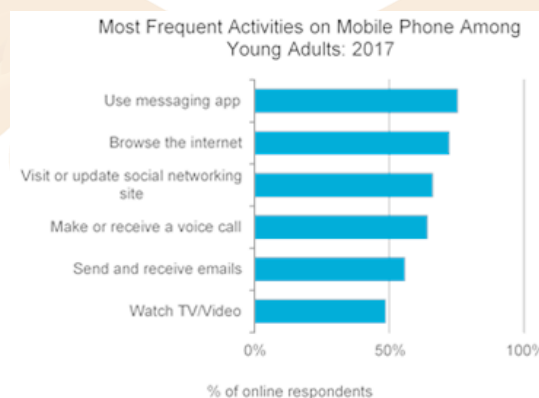
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con el apoyo del piloto con mayor experiencia de vuelo en globo aerostático de Colombia.</li> <li>- Uso del globo aerostático más grande de Colombia.</li> <li>- Oferta de servicios complementarios de los que la competencia no dispone.</li> <li>- Servicio de traslado de pasajeros incluido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sector con proyecciones de crecimiento superior al 5% como porcentaje del PIB (EMIS Insights Industry Report, 2019).</li> <li>- 1,5 millones de visitantes internacionales llegaron a Cundinamarca en 2017 (EMIS Insights Industry Report, 2019).</li> <li>- 6.703 agencias de turismo en Colombia (EMIS Insights Industry Report, 2019).</li> <li>- Creación de senderos turísticos y bio parques en la zona del embalse del Tominé</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelos de negocios de fácil réplica para la competencia.</li> <li>- Ofrecimiento de un solo tipo de vuelo en globo aerostático.</li> <li>- Sin experiencia ni trayectoria más que la del piloto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendencia al turismo informal</li> <li>- Dependencia de las condiciones climáticas para prestar el servicio.</li> <li>- Existencia en Colombia de sólo 4 pilotos certificados para vuelo en globo aerostático</li> <li>- Permisos de vuelo cada 15 días por Aeronáutica Civil que pueden limitar la operación del negocio.</li> </ul>

## 5. El mercado y la competencia

### 5.1 Delimitación de Tendencias y Estudio del Mercado Colombiano

El segmento objetivo en el mercado colombiano está fundamentalmente ubicado dentro de las clases media-alta y alta, permeado por cinco tendencias de consumo principales, la baja confianza del consumidor junto con el crecimiento de la clase media, el crecimiento de la población, el incremento de las tecnologías digitales, la priorización de los hábitos de salud y la aceptación de estilos de vida sostenibles (Passport: Euromonitor International, 2018). Ahora bien, nuestros servicios se ven directamente influenciados por dos de las tendencias anteriores, así:

- Baja Confianza del Mercado - Crecimiento de la Clase Media: Gracias a la implementación de políticas públicas desde el 2012 al 2017, ocurrió un crecimiento del 18% en la clase media y por consecuencia aumentó el gasto en bienes de consumo, vehículos y servicios; entre los cuales también hay un aumento de actividades de ocio, encontrando, por ejemplo, acorde a Global Consumer Trends de 2018, el 44% de los encuestados prefieren gastar en experiencias y no objetos materiales, ésto es percibido como una gran oportunidad por nosotros (Passport: Euromonitor International, 2018).
- Aumento en el Uso de Tecnologías: En adición a parte del segmento encontrado, que se adhiere a las tendencias anteriores, una porción del mismo está ubicado entre los 19 y los 29 años. Éste segmento es de especial atención para nosotros ya que aquí es donde podremos ver mayor impacto de las campañas publicitarias vía redes sociales por dos razones. En el 2017, el 69% de las personas en las ciudades tuvo acceso a internet, con 36,7% de los hogares teniendo teléfonos inteligentes (DANE, 2017), donde las actividades más usuales son:



Passport: Euromonitor International (2018). *Consumer Lifestyles in Colombia*. Reporte. Recuperado de: Passport: Euromonitor International.

Al ser la navegación en internet ( $\approx 75\%$ ) y las visitas a redes sociales ( $\approx 62\%$ ) dos de las tres actividades principales, podemos apuntar a que estos medios sean parte de nuestros principales

canales para llegar a nuestros clientes potenciales, sin embargo, ésta información será ampliada en la sección de estrategia de comunicación del presente documento.

En consecuencia del análisis de tendencias anteriores, es posible afirmar que de acuerdo a las segmentaciones sociales de la población establecidas por Euromonitor, es posible consolidar un tamaño global de mercado así:

Población Colombia   2019		
Población a 2019 =	49,1	(Millones de Personas)
Segmento	% de la Población	Estimado de Cantidad
Jóvenes Adultos (19-29)	19,6%	9,6
Juventud Media (30-44)	22,6%	11,1
Mediana Edad (45-64)	22,55%	11,1
TOTALES	65%	31,8

Elaboración Propia | Fuente de Información Passport:  
Euromonitor International. *Consumer Lifestyles in Colombia, 2018.*

Así, aproximadamente el 65% de la población colombiana se ajustaría al rango de edad donde está ubicado nuestro segmento objetivo; aclarando que el 35% restante de la población está ubicada entre los 0 y los 18 años y aquellos mayores de 65). Ahora bien, para finalizar el proceso de segmentación es necesario tener en cuenta el nivel de ingresos ya mencionados, ciertos hábitos de consumo y otras características demográficas específicas.

## 5.2 Análisis de los competidores

### Vásquez Balloons

Empresa que presta servicios de vuelo libre y cautivo en globo aerostático, su zona de despegue es en Guasca - Cundinamarca. Ofrecen precios especiales para niños, desayuno incluido, rescate en camioneta 4x4 y brindis a bordo. Vuelan a tempranas horas de la mañana desde Guasca casi todos los fines de semana. El servicio de vuelo cautivo está dirigido para eventos especiales y/o promocionales. (<http://vasquezballoons.com/>)

### Globos Colombia

En el Quindío ofrecen el servicio de vuelo en globo aerostático, enfocados en el área cultural cafetera de Colombia. Globos Colombia además ofrece el servicio de publicidad aérea para empresas como parte de estrategia de mercado y de lanzamiento de marcas comerciales. Para el segmento publicitario ofrecen modalidad de vuelo libre como también vuelo cautivo, de acuerdo a lo expresado en su página web ([www.globoscolombia.com](http://www.globoscolombia.com))

## 5.3 Prácticas comerciales comunes en la Industria

En la industria por lo general se hace la reserva del servicio de vuelo en globo con el pago del 50% del precio, por lo general mediante consignación bancaria y el 50% restante se paga en

efectivo el día pautado el vuelo. Por otro lado, entre las políticas comunes en la industria está la reprogramación del vuelo solicitada por parte del cliente con una penalidad que oscila entre el 5 y el 10% del precio inicial; para la devolución del dinero por la cancelación del servicio normalmente devuelven al cliente el 90% del monto y cuando ocurren imprevistos climáticos que no permitan la posibilidad del vuelo se reprograma sin costo alguno el vuelo o se hace la devolución del 100% del dinero pagado por el cliente.

## 6. Modelo de negocio

### 6.1 Descripción del modelo de negocio

#### - Propuesta de Valor

Ofrecemos vuelos turísticos en globo aerostático y la oportunidad de cumplir el sueño de todos: apreciar la belleza de la región Sabana Centro desde las nubes. Nuestro equipo está conformado por profesionales certificados en Colombia con 40 años de trayectoria para asegurar el máximo disfrute de la experiencia a bordo del globo más grande de toda Colombia. Contamos con servicio de transporte y durante el vuelo tomamos fotos instantáneas para inmortalizar el momento, tenemos tabla de quesos que acompaña el tradicional brindis con vino autóctono del Valle del Sol en cada vuelo. Al finalizar el vuelo se disfruta un desayuno en el pueblo turístico.

#### - Segmento de Mercado/Clientes

- Población de la Región Sabana Centro y Bogotá D.C en Colombia entre 19 y 64 años.
- Población de la Región Metropolitana de Santiago y la región de Atacama entre 19 y 64 años.
- Turistas nacionales en Colombia y en Chile.
- Turistas internacionales en Colombia y en Chile.
- Pertenecientes en ambos países a la clase media alta y alta.
- Interesados en el desarrollo de actividades al aire libre relacionadas con la naturaleza.

#### - Canales Logísticos de Distribución

- **Canal de Atención Directa:** contaremos con una línea telefónica, donde el cliente pueda comunicarse y preguntar con respecto a los servicios ofrecidos.
- **Internet y Plataformas:** Plataformas como TripAdvisor, Google Reviews, o en calificaciones de páginas de redes sociales en Facebook, nos ayudarán a incrementar el rating, a crear una reputación y permitir que los clientes que tomaron el servicio comenten y recomienden. Asimismo, es importante el uso de una página web que permita la contratación y pago del servicio online. Será indispensable el manejo de una cuenta en Instagram para la muestra y promoción de los servicios, que permitirá a los futuros clientes tener una idea más detallada de la experiencia del vuelo en globo aerostático.
- **A través de Agencias de turismo y hoteles:** las agencias de turismo y hoteles podrán promover nuestro servicio como parte de los paquetes que ofrecen a sus clientes nacionales e internacionales.

#### - **Relación con Clientes**

En Volarte queremos establecer relaciones duraderas con nuestros clientes y usuarios, convirtiéndonos para ellos en ese amigo disponible siempre para cuando deseen darse un gusto aventurero con elegancia y seguridad. Este tipo de relación la estableceremos a través del uso de las redes sociales, formando una comunidad de personas como organización y con los usuarios del servicio de vuelo en globo. Queremos ser cómplices en aquellos momento de aventura turística al salir de la ciudad.

#### - **Fuente de Ingresos:**

Los ingresos en Volarte los obtendremos a través de nuestro servicio turístico de vuelo en globo aerostático. El cual tendrá un precio de USD 220 por usuario y cada vuelo necesariamente será con los 8 pasajeros que permite tener el globo a bordo. El pago del servicio podrá hacerse usando internet a través de la página web mediante PSE, tarjeta de crédito; también recibiremos consignaciones bancarias, así como pagos a través de Efecty. Esporádicamente se tendrán ingresos no operacionales por el uso del globo aerostático en actividades publicitarias para terceros en diferentes eventos.

#### - **Recursos Claves:**

- **Físicos:** globo aerostático más grande de Colombia, con canasta para 8 pasajeros, elaborado con tela antidesgarros Hyperlast que pueda soportar temperaturas de 100°C, quemadores y tanques de aluminio.
- **Intelectuales:** experticia de vuelo en globo de piloto certificado y con experiencia.
- **Financieros:** contaremos, como socio inversionista con el piloto comercial y de aerostatos (globos aerostáticos y dirigibles) Iván Vásquez, quien cuenta con el globo disponible para transportar 8 pasajeros. También será necesario más inversionistas para poner en marcha el servicio.
- **Humanos:** para poder elevar y armar el globo requerimos personal con suficiente fuerza física ya que los globos aerostáticos son pesados. Por lo tanto, para un globo de 8 pasajeros se necesitan 5 personas como equipo de tierra para monitoreo del vuelo.

#### - **Actividad Clave:**

Nuestra actividad clave es ofrecer el servicio recreativo y de entretenimiento turístico a través del vuelo en globo aerostático. Para poder iniciar la prestación del servicio y llegar al cliente debemos diseñar e implementar campañas publicitarias de alto impacto que generen expectativas al público y permitan difundir y promocionar el servicio con la experiencia que ofrecemos. Por otro lado, es clave para Volarte contar con los mejores insumos para el complemento de la experiencia a través del desayuno y el brindis a bordo. El aseguramiento de la empresa de transporte a través de la cual prestaremos el servicio de recogida de los pasajeros es de vital importancia, así como asegurar la disponibilidad del equipo de personas necesarias para llevar a cabo cada vuelo y las actividades de logística asociadas a ello. Solicitud de los permisos de sobrevuelo cada 15 días.

- **Socios Claves:**

- Iván Vásquez: piloto comercial, dirigible y globo, instructor de globo con más de 40 años de experiencia.
- Empresa de traslados y transportes: “Cotranscota” será la empresa que nos apoyará con el traslado de los pasajeros desde Bogotá hasta la zona de despegue y de regreso a la ciudad.
- Agencias de turismo y hoteles: nos permitirán promocionar y ofrecer el servicio hacia más personas. Nuestros aliados en Guatavita serán: Kingdome Glamping, XIE Cabañas De Lujo, y Bajo el Cielo Glamping. En Bogotá, los hoteles de 4 y 5 estrellas que se ajustan a nuestro target con los cuales trabajaremos serán: Hotel Habitel y Centro de Convenciones, NH Collection Bogotá Andino Royal, Four Seasons Hotel Bogotá, JW Marriott Hotel Bogotá y Hilton Bogotá.

- **Estructura de Costos:**

La estructura de costos de Volarte está conformada por costos fijos y costos variables, tales como:

Costos Fijos	Costos Variables
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arriendo Globo puerto (lote para almacenamiento del globo y zona de despegue)</li> <li>- Salario de empleados</li> <li>- Arriendo de oficina en el aeropuerto de Guaymaral</li> <li>- Servicios públicos del lote y de la oficina</li> <li>- Campañas publicitarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operadores miembros del equipo en tierra</li> <li>- Piloto por vuelo</li> <li>- Traslado de tripulación, equipo en tierra y pasajeros</li> <li>- Desayunos, tablas de jamón y queso</li> <li>- Vino local</li> <li>- Gas para el globo</li> <li>- Desgaste de la tela del globo</li> <li>- Derecho de aterrizaje</li> </ul>

## 6.2 Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental

En Volarte comenzaremos con el servicio de vuelo turístico en globo aerostático pero proyectamos la expansión del modelo de negocios hasta consolidarnos como grupo aéreo. Con la compra de más globos aerostáticos ofreceremos varios vuelos al mismo tiempo y así lograremos expandir el espectáculo permitiendo a los pasajeros tener un paisaje natural lleno de más globos aerostáticos en los cielos. Por otro lado, será posible añadir una línea de negocios centrada en la publicidad corporativa enfocada en eventos especiales y festivales al aire libre para la promoción de diversos tipos de marcas incluyendo además el uso de dirigibles. En el largo plazo esperamos que Colombia y la Región Sabana Centro sean conocidos por el espectáculo de muchos globos aerostáticos reunidos en un mismo lugar (como es el caso de Capadocia en Turquía), brindando entretenimiento además para los espectadores.

De acuerdo con el diario El Nuevo Siglo Bogotá, 80 mil millones de pesos fueron aprobados para la “Construcción del proyecto Eco turístico Fasynga-Guatavita-Sié en los municipios de Bogotá, Guatavita y Sesquilé” (“85 mil millones destinados a proyecto de ecoturismo en Bogotá”, 2019), este proyecto se ubica en el embalse de Tominé, en los municipios de Sesquilé y Guatavita. Incluye la construcción de 16 kilómetros de sendero turístico-Bio Paseo; un complejo con marina turística, y un Ecoparque. Este proyecto de planeación turística presenta una gran oportunidad para trabajar de la mano con las entidades encargadas de su desarrollo y así contribuir con el crecimiento económico y turístico de la Región mediante la oferta de vuelos turísticos de aventura en globo aerostático.

## **7. Vuelo en globo aerostático y su posible potenciación con servicios relacionados**

### **7.1 Descripción y definición detallada**

Con el uso de un globo aerostático ofrecemos vuelo turístico dirigido a personas que quieran cumplir su sueño de vivir la experiencia de volar en globo. Para brindar el servicio los pasajeros (8) serán trasladados hasta el punto de despegue en Guatavita, una vez allí se procede al armado e inflado del globo (durante ese momento los pasajeros disfrutan de tabla de quesos y la toma de fotos mientras se infla el globo más grande Colombia), luego se procede al vuelo en globo que puede durar hasta una hora con condiciones climáticas favorables. El aterrizaje nunca ocurre en el mismo lugar pero allí estará esperando el equipo de tierra en camioneta 4x4 para el desplazamiento hacia el restaurante turístico para desayuno especial. Los pasajeros tendrán tiempo suficiente en Guatavita para conocer el municipio y finalmente serán trasladados hasta su destino de vuelta a la ciudad.

### **7.2 Funcionamiento, utilización y utilidad**

Los globos aerostáticos funcionan gracias a la diferencia de densidad del aire dentro en el globo con respecto al aire exterior. Dentro del globo generalmente hay aire caliente, los cuales son menos densos que el aire exterior. Según el Principio de Arquímedes, el aire caliente, al ser menos denso, pesará menos que el aire exterior y por lo tanto recibirá una fuerza de empuje hacia arriba que hará ascender al globo. La altura que los globos aerostáticos llegan dependerá de la densidad del aire dentro del globo, dado que una vez que ésta se nivele con la densidad exterior, el globo dejará de elevarse. Para descender, la densidad del aire en el globo debe ser mayor que la del aire exterior. Este manejo de las densidades es la tarea del piloto del globo. (Gases, 2010).

### **7.3 Oportunidad y condiciones del lanzamiento**

En el sector turístico se encuentra la oportunidad de utilizar globos aerostáticos, ya que se evidencia una gran demanda, pero poca oferta pues Colombia solo cuenta con dos empresas que ofrecen el servicio de vuelo en globo aerostático. El mes ideal para iniciar nuestras operaciones es el mes de septiembre, ya que desde mediados de julio y el mes de agosto, los vientos son muy fuertes por lo cual no se puede prestar el servicio en espacios abiertos. Al

iniciar la prestación de nuestros servicios en el mes de septiembre, podemos operar continuamente hasta el mes de junio del próximo año, oportunidad ideal para posicionar la empresa.

A nivel nacional, en primer lugar crearemos una campaña de expectativa desde el mes de julio, aprovechando la presencia de alrededor de 133.700 visitantes extranjeros teniendo como guía las personas que visitaron Bogotá y el departamento de Cundinamarca en el mes de septiembre de 2018 (MINCIT, 2019). Asimismo, al ser el mes posterior al periodo convencional de vacaciones, podemos contar con la presencia de los locales que podrán utilizar nuestros servicios. Un especial atractivo del mes de septiembre, es que en Colombia es considerado el mes del amor y la amistad. Gracias a esto, podemos lanzar campañas relacionadas a esta festividad para empezar a crear una relación con nuestros usuarios potenciales y así llevarlos en una experiencia única a bordo de *Volarte*.

Para el mercado internacional, es decir, Chile, la oportunidad para iniciar las operaciones está también estrechamente relacionada a las condiciones climáticas, especialmente los vientos que se presentan en nuestra zona de acción. Es por esto que el mes indicado para el lanzamiento de *Volarte*, es marzo, mes en que la intensidad de los vientos empieza a disminuir en este país.

La temporada alta en Chile va desde el 16 de Diciembre hasta el 31 de Marzo. Al iniciar operaciones en el mes de marzo, podemos aprovechar la temporada alta y con ella los turistas extranjeros que son aproximadamente 574.260, teniendo en cuenta esta cifra a nivel nacional del año 2018 (Secretaría de Turismo, 2018). Por su parte, la Región Metropolitana de Santiago cuenta con una población total de 7'399.042 habitantes, de los cuales 4'823.809 personas están entre los 15 y 59 años, según estadísticas del año 2016, siendo la región más poblada del país (Instituto Nacional de Estadísticas- Chile, 2016). Analizando la situación desde otra perspectiva, el iniciar las operaciones casi al final de la temporada alta nos beneficia ya que los locales han regresado de vacaciones y se encuentran nuevamente en la Región Metropolitana. Asimismo, durante marzo/abril se celebran, cerca a Santiago, las Fiestas de la Vendimia que marcan el inicio del otoño. Esta es otra oportunidad para el lanzamiento de nuestros servicios debido a la afluencia de personas.

## **8. Plan comercial**

### **8.1 Objetivos Generales y Específicos**

1. Generar reconocimiento y posicionamiento de *Volarte* en la mente de nuestros clientes, creando una relación con ellos.

Objetivo Específico 1: Para generar el reconocimiento de la empresa, realizaremos campañas de expectativa por medio de nuestras redes sociales y página de internet, incrementando nuestra actividad 15% cada semana.



Objetivo Específico 2: Para lograr posicionarnos en la mente de nuestros clientes, debemos comunicar cómo queremos que ellos nos vean y asimismo, qué es lo que nos diferencia de la competencia. En los primeros 6 meses de operación, buscamos que los clientes reconozcan la compañía e identifiquen el valor agregado que estamos brindando. Esto lo podemos medir mediante comentarios o experiencias compartidas mediante los diferentes canales.

Objetivo Específico 3: Buscamos crear una relación con nuestros clientes, queremos que nos vean como ese amigo que es cómplice y aventurero cuando lo necesiten. De acuerdo a las tendencias observadas, sabemos que las personas tienen mayor intención de compra cuando un servicio es recomendado por familia o amigos, es por esto que buscamos que nuestros clientes compartan sus experiencias para así llegar a estos de forma más familiar. Esperamos que en los primeros 6 meses, el 70% de nuestros clientes compartan su experiencia y esta se convierta en una recomendación de nuestro servicio a amigos o familiares.

2. Brindar experiencias únicas al hacer sentir a nuestros usuarios que están rodeados de personas que viven sus sueños.

Objetivo Específico 1: Es importante para nosotros brindar una experiencia coherente desde el primer contacto con la empresa. Es por esto que cada dos meses, reiteraremos la esencia de la empresa y lo que queremos transmitir a nuestros clientes, mediante comunicación interna a todas las personas que intervienen en cada paso de creación de valor en el servicio; desde nuestros empleados directos hasta nuestros aliados que están en contacto con los clientes.

Objetivo Específico 2: Al iniciar el tercer año de operaciones, buscamos ampliar nuestra flota de globos, adquiriendo uno nuevo con capacidad para pasajeros 4. De esta manera queremos potencializar aún más la experiencia de los usuarios, los cuales no solo sentirán que están en el aire sino que lo verán aún más real al ver otro globo volando junto a ellos.

## **8.2 Políticas de Segmentación.**

- Segmentación Geográfica:
  - Personas ubicadas en la Región Sabana Centro y Bogotá D.C.
  - Personas ubicadas en la Región Metropolitana de Santiago de Chile.
  - Turistas nacionales que visitan la región Sabana Centro y la ciudad de Bogotá.
  - Turistas extranjeros que visitan la región Sabana Centro y la ciudad de Bogotá.
  - Turistas nacionales que visitan Región Metropolitana de Santiago de Chile.
  - Turistas extranjeros que visitan la Región Metropolitana de Santiago de Chile.
- Segmentación Demográfica:
  - Personas entre los 19 y 64 años.
  - Hombres y mujeres.
  - Personas de ingresos medio-altos y altos.

- Segmentación Psicográfica:
  - Personas de las clases media-alta y alta.
  - Personas con un estilo de vida aventurero, que buscan nuevas experiencias, sin dejar a un lado la comodidad.
  - Personas a las que le gusta viajar y/o salir de la ciudad.
  - Personas interesadas en el desarrollo de actividades al aire libre relacionadas con la naturaleza.
  
- Segmentación Conductual:
  - Personas que utilizan las redes sociales y el internet para encontrar e informarse acerca de las actividades disponibles en sus alrededores o lugares de destino.
  - Personas que buscan vivir nuevas experiencias.
  - Personas que quieren conocer un país desde una nueva perspectiva.
  - Personas que buscan celebrar ocasiones especiales de una manera única.

Mercado Objetivo: *Hombres y mujeres entre 19 y 64 años, que se encuentran, ya sea de forma permanente o por turismo, en la Región Sabana Centro, Bogotá o el área metropolitana de Santiago de Chile; pertenecientes a las clases media-alta y alta que utilizan las redes sociales y el internet para encontrar e informarse acerca de las actividades disponibles en sus alrededores o lugares de destino, y buscan nuevas experiencias o formas de celebrar ocasiones especiales; disfrutando adicionalmente viajar y salir de la ciudad.*

### 8.3 Estrategia del Servicio

<i>Nombre de la Empresa:</i>	<i>Logo:</i>
<b>Volarte</b>	
<i>Slogan:</i>	
<b>Iluminando el Cielo</b>	

- Logo:

En el logo se pueden observar un par de alas, reflejo de la naturaleza de nuestras operaciones en el aire. Los colores amarillo y dorado están asociados culturalmente a la felicidad y el lujo

(Pérez Gómez, 2017), y es el dorado color predominante de nuestro logo transmitiendo precisamente la exclusividad de la marca junto a la emoción que busca crear en sus clientes, alegría. Asimismo, este color amarillo/dorado refleja sinceridad, optimismo y amistad (Fraser and Banks 2004; Odbert et al. 1942; Wright 1988)(Labrecque & Milne, 2010), sensaciones que queremos transmitir a nuestros pasajeros.

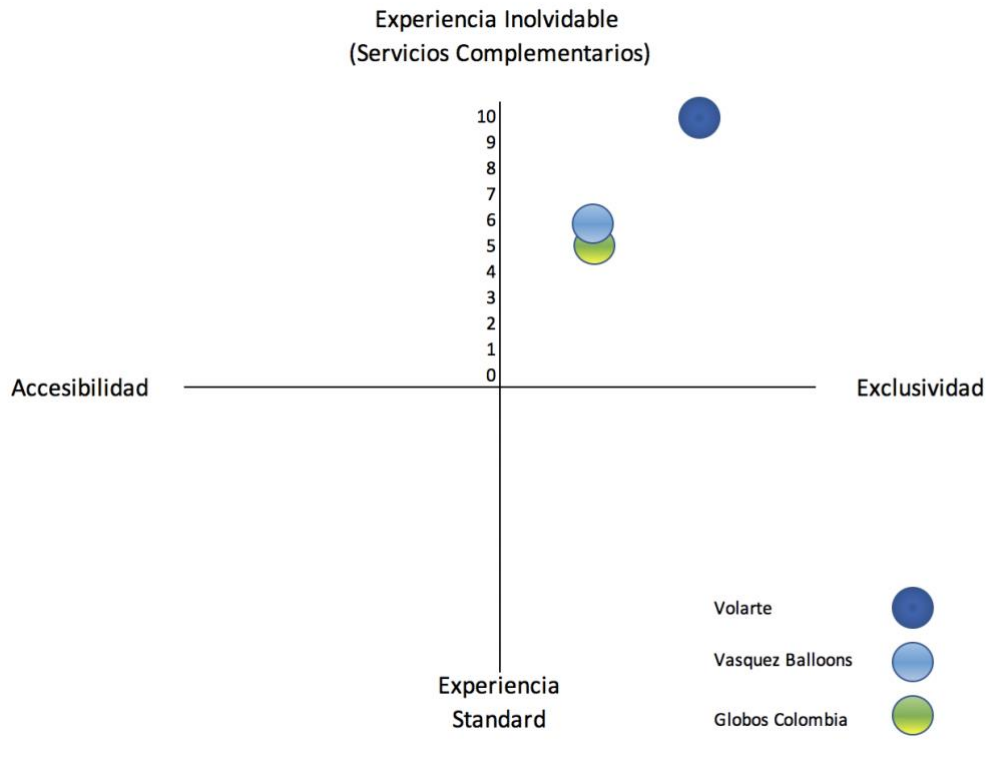
- Principales características y beneficios:

Las principales características y beneficios de *Volarte* son tanto nuestros recursos físicos e intelectuales como los servicios complementarios que ofrecemos. En primer lugar, cabe mencionar que la empresa cuenta con el globo aerostático más grande de Colombia y con un piloto que posee más de 40 años de experiencia. De igual forma, ofrecemos servicios complementarios como:

- Servicio de transporte
- Desplazamientos en vehículos 4x4
- Bebidas calientes mientras se infla el globo
- Registro fotográfico de la experiencia
- Foto instantánea para inmortalizar el momento
- Ofrecemos vino autóctono del Valle del Sol a bordo
- Tabla de quesos a bordo
- Certificado de vuelo
- Desayuno en el municipio al terminar el vuelo

- Estrategia de Diferenciación y Posicionamiento:

Como empresa, buscamos brindar a nuestros clientes una experiencia única, diferenciandonos de la competencia por diferentes aspectos. Primero, contamos con un socio y piloto que tiene más de 40 años de experiencia; asimismo, queremos ampliar nuestra flota de globos gradualmente para así poder atender más clientes y brindarles un momento mágico al flotar con más globos a su alrededor. Por otra parte, nuestro servicio incluye los beneficios y características anteriormente mencionados, que nos permiten tener un precio más elevado que el de la competencia, ya que es evidente el valor agregado que se ofrece. A continuación podemos observar en la gráfica, el posicionamiento que tenemos respecto a la competencia.



*Gráfica 1. Gráfica de Posicionamiento Volarte*

Como se puede apreciar, buscamos posicionarnos como una empresa que ofrece una experiencia inolvidable más completa y exclusiva, por un mayor precio, reflejando los beneficios que obtienen nuestros clientes.

En la siguiente tabla, podemos evidenciar los criterios que llevaron a la gráfica anterior. Primero, se mencionan los diferentes servicios que ofrece cada una de las empresas, los cuales fueron obtenidos de sus respectivas páginas web. Posteriormente se asignó un porcentaje a cada servicio para después ser evaluado de 0 a 10, siendo 0 que no ofrecen el servicio, 5 que lo ofrecen por un costo extra, y 10 que ofrecen el servicio complementario.

Servicios Ofrecidos		Globos Colombia	Vasquez Balloons	Volarte
Bebida Caliente mientras se infla el Globo	11%	10	10	10
Desplazamientos en 4x4	11%	10	10	10
Certificado de Vuelo	11%	10	10	10
Reportaje Fotografico	11%	10	0	10
Champaña a bordo	11%	5	10	10
Desayuno	11%	0	10	10
Fotografía instantanea	11%	0	0	10
Servicio de Transporte	11%	0	0	10
Tabla de Quesos a Bordo	11%	0	0	10
	100%			

*Tabla 1. Asignación de calificaciones a Volarte y sus competidores respecto a los servicios ofrecidos.*

Después de dar la calificación correspondiente, se realizó la ponderación par así obtener los puntajes totales que se observan en la siguiente tabla.

Servicios Ofrecidos	Globos Colombia	Vasquez Balloons	Volarte
Bebida Caliente mientras se infla el Globo	1,11	1,11	1,11
Desplazamientos en 4x4	1,11	1,11	1,11
Certificado de Vuelo	1,11	1,11	1,11
Reportaje Fotografico	1,11	0,00	1,11
Champaña a bordo	0,56	1,11	1,11
Desayuno	0,00	1,11	1,11
Fotografía instantanea	0,00	0,00	1,11
Servicio de Transporte	0,00	0,00	1,11
Tabla de Quesos a Bordo	0,00	0,00	1,11
	<b>5,00</b>	<b>5,56</b>	<b>10,00</b>

Tabla 2. Ponderación Volarte y sus competidores respecto a los servicios ofrecidos.

No obstante, no queremos que el posicionamiento de *Volarte* dependa solamente de los atributos y beneficios que ofrecemos. Buscamos ir más allá. Aspiramos involucrar a nuestros clientes en un nivel más profundo y emocional, al sentirse conectados con las creencias y valores de *Volarte*.

#### 8.4 Políticas de precios, descuentos y márgenes

Teniendo en cuenta los servicios a ofrecer, cabe mencionar que siendo un servicio de lujo los costos a incurrir son altos, por lo que el precio de venta será mayor al de nuestra competencia. El precio será estimado teniendo en cuenta los costos totales causados, el margen de ganancia esperado por la empresa y el comportamiento de la industria. Este margen será del 47%, sin embargo, el precio final es un poco más elevado, ya que se ajusta a un valor que resulta más comercial.

<i>Volarte</i>		
Precio	Descuentos	Margen
220	-	47%

Precio de Venta USD		
Volarte	Vásquez Balloons	Globos Colombia
220	172	172

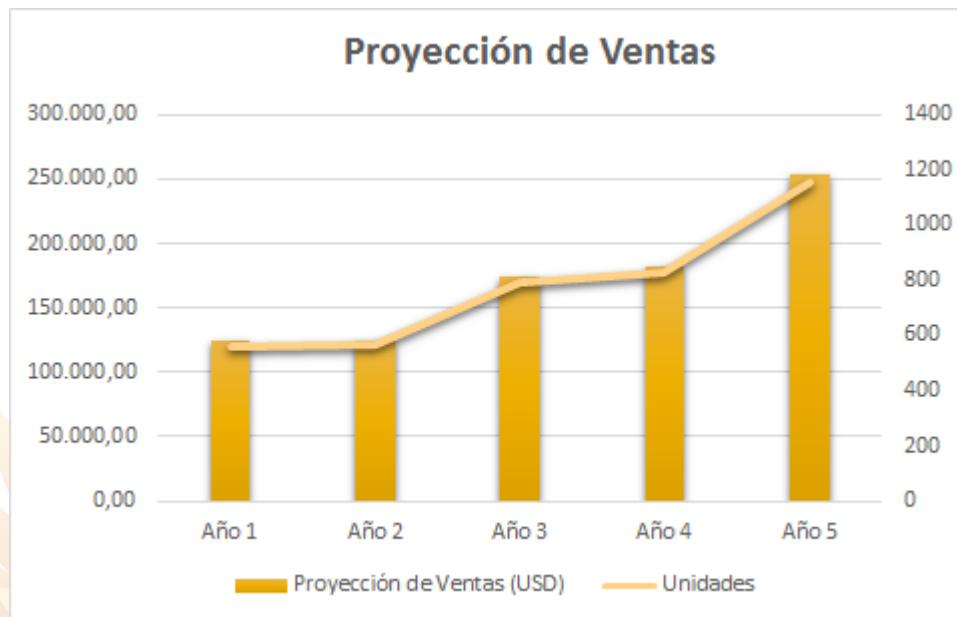
Gracias a la experiencia completa ofrecida por *Volarte*, desde la sensación de seguridad que brinda la trayectoria del piloto hasta el momento de entregar las fotos, podemos cobrar un precio más elevado, y es este valor agregado que marca la diferencia en el momento que el consumidor manifiesta sus preferencias.

Por su parte, al expresar el precio en USD, es importante tener en cuenta factores e índices externos a la empresa tales como el comportamiento de la TRM, la inflación anual, e incluso el índice de crecimiento de turismo en el país. Adicionalmente, los factores internos: punto de equilibrio, costos fijos, variables, unitarios y cantidades vendidas, principalmente, permiten proyectar las ventas y ver el crecimiento de las mismas en cierto periodo de tiempo.

Nuestras políticas de precios, no contemplan descuentos, ya que al ser un servicio de lujo se busca transmitir exclusividad.

## 8.5 Proyección de Ventas

En el siguiente gráfico muestra la proyección de ventas en un escenario realista, así como también los pasajes a ser vendidos:



## 8.6 Políticas de mercadeo (comunicación, publicación, etc.)

El objetivo principal de nuestras políticas de mercadeo, en primera instancia, es crear conciencia y conocimiento de *Volarte*. De esta manera podremos llegar a nuestro mercado objetivo y conectar con ellos para lograr el momento de compra. Asimismo, conocemos la importancia de tener una estrategia de comunicación integrada. Es por esto que cada una de las publicaciones o comunicaciones que realice la empresa estarán enfocadas en brindar de forma consistente el mensaje que buscamos transmitir respecto a quiénes somos, el servicio que prestamos, y aún más importante, la experiencia ofrecida.

Volarte llegará a sus clientes mediante Inbound Marketing o “pull strategy”, es decir, haremos que los consumidores vayan en busca de nuestro servicio. Con ellas atraeremos nuestro mercado objetivo ya que son segmentadas y en su mayoría digital. Utilizaremos herramientas publicitarias BTL “below the line”, debido a que es una forma no masiva de llegar a ese segmento específico de clientes que buscamos. Con estas herramientas queremos comunicar tanto los atributos como el valor de nuestra empresa, aspiramos que los clientes sientan desde el primer contacto con la marca, esa intriga, felicidad, sentido de aventura, complicidad y exclusividad que anhelamos brindarles.

Para atraer a nuestros primeros usuarios, tendremos campañas de expectativa a través de Facebook e Instagram principalmente. Un ejemplo de estos post sería el siguiente:



Con este tipo de publicaciones queremos llamar la atención de las personas e invitarlas a conocer más acerca de la empresa, buscamos despertar su curiosidad y empezar a posicionar la empresa en la mente de los clientes.

Al iniciar nuestras operaciones, alentaremos a nuestros usuarios a compartir su experiencia en las diferentes redes sociales y a calificar nuestro servicio en Facebook y páginas como TripAdvisor. Asimismo, contamos con que los usuarios satisfechos sean un gran apoyo gracias al voz a voz, se ha comprobado que las personas confían más en las opiniones de sus conocidos que en publicidad masiva informándoles acerca de un producto o servicio.



Por su parte, nuestra página web será esencial para la publicidad de nuestra empresa, ya que cuando una persona explore en su buscador de internet las opciones para montar en globo, ahí estará la página web de *Volarte* con toda la información de la empresa, los beneficios que ofrecemos, las experiencias de usuarios y la forma de contactarnos o reservar directamente el servicio.

Para incentivar las compras, aprovecharemos las fechas especiales, por ejemplo septiembre, mes en que iniciaremos a operar en Colombia, al ser el mes del amor y la amistad, nos permite lanzar campañas que incentiven a las personas a celebrar ya sea con su pareja o sus amigos de una manera inolvidable. Estos mensajes promocionales los comunicaremos a través de nuestras redes sociales y página web, pero también mediante e-mails enviados a clientes que ya han disfrutado de nuestro servicio para así cultivar relaciones de largo plazo con nuestros usuarios.

Por otra parte, la empresa contará con brochures publicitarios que estarán disponibles en los hoteles aliados para ayudar a promover nuestros servicios. De igual forma, a futuro, tendremos piezas publicitarias en revistas de aerolíneas como Avianca y LAN, para vuelos nacionales e internacionales; y en Copa Airlines, Turkish Airlines, Iberia, Lufthansa, AirEuropa y Air Canada, para vuelos internacionales que llegan a Colombia. La publicidad en las revistas de dichas aerolíneas, se realizará de forma estratégica, pautando en los meses de mayor afluencia de viajeros. Teniendo en cuenta los datos proporcionados por el Centro de Información Turística de Colombia respecto a las estadísticas nacionales de tráfico aéreo tanto nacional como internacional con la ciudad de Bogotá como destino, vemos que estos son: enero, agosto, octubre y diciembre para vuelos internacionales; y enero, agosto, septiembre y octubre para vuelos nacionales.

En las estrategias digitales, invertiremos un presupuesto fijo para promocionar nuestra empresa en Google, Facebook e Instagram, como se describe a continuación.

<b>Presupuesto mensual de Volarte para impulsar su presencia digital: USD 78,57</b>					
	<i>Duración de la campaña</i>	<i>Valor por campaña</i>	<i>Funnel Digital</i>	<i>Formatos y Herramientas</i>	<i>Promedio interacción</i>
<i>Google ads</i>	30 días	USD 45,85	Awareness	Tradicionales	299-500 clics por mes
<i>Facebook: Promoción sitio web</i>	4 días	USD 20,07	Awareness	Tradicionales Retargeting Georeferenci	33-207 clics por día



				ación (Cundinamarca y Bogotá D.C)	
<i>Facebook: Promoción página de facebook</i>	6 días	USD 6,35	Awareness	Tradicional s Retargeting  Georeferenciación (Cundinamarca y Bogotá D.C)	5-28 “me gusta” por día
<i>Instagram: Promoción de un post</i>	10 días	USD 6,3	Awareness  Advocacy	Tradicional s Canva Carrusel Remarketing  Placement Optimization	Alcance:  470-2.100 personas al día

La tabla anterior refleja la estrategia mensual de medios digitales de Volarte, sin embargo es importante aclarar que no es una estructura fija y rígida, sino que por el contrario es un modelo que nos guiará y recibirá los ajustes necesarios dependiendo del momento en que se encuentre la empresa y la estacionalidad en el año que debemos aprovechar para promocionar nuestro servicio. Asimismo, se describen de forma detallada el alcance o impacto esperado, junto a las herramientas que acompañan cada una de las plataformas con las que patrocinaremos nuestro negocio, Google Ads, Facebook- tanto para promocionar el sitio web de la empresa como su página de Facebook-, e Instagram. A continuación se presentan ejemplos de esta publicidad.



## 8.7 Política de canales y de distribución

Es importante que por los diferentes canales se continúe con la estrategia de comunicación integrada para transmitir un mensaje consistente de quién es la empresa y cómo queremos que nos vean nuestros clientes.

- **Canal de Atención Directa:** Este consiste, como fue mencionado anteriormente, en la línea telefónica por la que los clientes podrán comunicarse con la empresa y despejar sus inquietudes así como conocer más a fondo nuestro servicio y realizar las reservas para el mismo. Los clientes podrán contactarnos por este medio gracias a la información encontrada en nuestra página web, o a las alianzas que tenemos con las agencias de viajes y hoteles, los cuales ayudan a dar a conocer nuestro servicio. Es importante que siguiendo la estrategia de comunicación integrada las personas encargadas de atender esta línea transmitan la esencia de *Volarte*.
- **Internet y Plataformas:** Las plataformas que sirven para reseñar diferentes servicios como TripAdvisor o Google Reviews, permitirán a nuestros usuarios comentar y evaluar la experiencia que tuvieron con *Volarte*. Estas reseñas junto a las de redes sociales como Facebook que permiten dar una calificación a los servicios, serán la base para que nuevos clientes tomen la decisión de adquirir nuestro servicio, ya que estas van más allá de lo que la empresa quiere mostrar y reflejan realmente la experiencia de usuarios pasados. Es por esto que en *Volarte* estamos comprometidos con prestar un excelente servicio que deje usuarios satisfechos que ayudarán a atraer nuevos clientes. Por su parte, la página web de la empresa permite dar a conocer de una manera más profunda quiénes somos, qué incluye y en qué consiste nuestro servicio, cómo contactarnos en caso de tener mayores inquietudes y da la opción para reservar y pagar por el vuelo. Asimismo, *Volarte* cuenta con una cuenta de Instagram que permite mayor interacción con nuestros clientes. En ella queremos mostrar las experiencias de nuestros usuarios para así compartir de primera mano, cómo es vivir la experiencia de *Volarte*. De igual forma, alentaremos a nuestros clientes a compartir su propia experiencia en sus cuentas y etiquetarnos para de esta manera llegar a los contactos que tengan y que sirva para correr la voz de la maravillosa experiencia. Instagram será también un medio esencial para promocionar nuestros servicios y alentar a las personas a contactarse con nosotros.
- **Agencias de turismo y hoteles:** Estas empresas ayudarán a promover y dar a conocer nuestro servicio, ya que las agencias de turismo podrán incluirnos en los diferentes paquetes o sugerencias que ofrecen a sus clientes, tanto nacionales como internacionales. Asimismo, los hoteles, que generalmente tienen un espacio en el cual ofrecen a sus huéspedes las diferentes alternativas que tienen para conocer y descubrir el lugar en el que se encuentran, son un excelente medio para dar a conocer *Volarte* a viajeros que buscan nuevas experiencias.

## 8.8 Planes de reacción y de contingencia ante acciones de la competencia

Acciones de la Competencia	Planes de Reacción y Contingencia
Ofrece promociones y descuentos por fechas especiales.	Ofreceremos ofertas a nuestros usuarios, contando con el plus de los servicios adicionales que ofrece <i>Volarte</i> .
Empiezan a ofrecer servicio de transporte.	Incluiremos en nuestras publicaciones lo que diferencia nuestro servicio de transporte, es decir, los vehículos empleados y la disposición del personal. Estos aspectos hacen que la experiencia sea única y exclusiva.

## 9. Plan de Logístico

### 9.1 Localización de vuelos

En Colombia el lugar de despegue del vuelo en globo será en Guatavita - Cundinamarca, lugar que cumple con las condiciones climáticas necesarias para el el vuelo en globo de manera segura. Además Guatavita es un lugar turístico que atrae muchos visitantes y la operación de vuelos aerostáticos promoverá el turismo de la zona del embalse del Tominé.

### 9.2 Cadena de valor

Actividades primarias	Actividades de Apoyo
<ul style="list-style-type: none"><li>● Desarrollo de servicio</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Planificación de vuelos e infraestructura</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Promoción</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Gestión de recurso humano</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Logística Interna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Tecnología y sistemas de información</li></ul>

### 9.3 Proceso y tiempos de prestación del servicio



### 9.4 Plan de compras

En Volarte requerimos de los siguientes insumos para el aseguramiento de la calidad del servicio ofrecido de vuelos en globo aerostático y la adquisición de dichos insumos tendrán diferentes periodicidades:

Insumo	Semanal	Mensual
Gas para el vuelo del globo	X	
Tabla de quesos y jamones	X	
Vino autóctono y refrigerios		X
Desayuno para los pasajeros	X	
Gasolina para el transporte	X	

## 9.5 Análisis de capacidades.

La capacidad de prestar el servicio de vuelo en globo se limita a la capacidad de pasajeros que puede transportar el globo con el que iniciamos la operación del negocio. Para comenzar solo podemos transportar turísticamente 8 pasajeros por vuelo una vez al día, a las 6:00 am por las condiciones climáticas necesarias para el vuelo de manera segura en la zona del embalse de Tominé y Guatavita en la Región Sabana Centro.

- Necesidades de personal

Piloto certificado con experiencia de vuelo en globo aerostático y con habilidades blandas que transmitan profesionalismo y seguridad. Para el equipo de tierra, encargado del seguimiento del globo y el soporte en el proceso de despegue y aterrizaje del mismo, es necesario que las personas cuenten con suficiente fuerza física para tratar con el globo adecuadamente. Por otro lado, Volarte se asegurará de que todas las personas involucradas en la prestación del servicio deberán tener excelentes habilidades sociales y de trato con las personas para que la experiencia sea amena y exclusiva para los pasajeros.

## 9.5 Costos e infraestructura requerida

Para cumplir con la logística del servicio de vuelo en globo aerostático se requiere de la siguiente de infraestructura:

Infraestructura	Costo mensual arriendo (USD)
Oficina administrativa, comercial y logística en el aeropuerto de Guaymaral	377.121
Lote con galpón para almacenamiento del globo y puerto de despegue en Guatavita - Cundinamarca	377.121

## 10. Plan Organizacional

### 10.1 Misión, Visión & Valores Corporativos

Nosotros y Nuestro Objetivo

#### Misión

*“Reflejamos en cada vuelo la magia de descubrir un lugar como nunca antes, desde el aire. Juntos volaremos para que tengas una experiencia única y exclusiva que siempre recordarás.”*

## Visión

*“Para ser la empresa insignia del turismo en la Región Sabana Centro, trabajaremos con proyectos de emprendimiento local de alto impacto y unidos, impulsaremos el desarrollo sostenible de las comunidades que nos rodean para así crecer juntos. Volaremos a nuevos horizontes iniciando nuestras actividades internacionales, en el 2025.”*

## Nuestros Valores Corporativos

V  
erdad  
O  
ptimismo  
L  
ibertad  
A  
utenticidad  
R  
igor

### 10.2 Modelo Societario y Aspectos Legales

Volarte será una marca de Volarte S.A.S., una sociedad por acciones simplificada, cuyo capital está dividido en acciones bajo la siguiente segmentación: La sociedad posee un capital autorizado de USD 94.280,33 , dividido en 30.000 acciones de valor nominal de USD 3,14. El capital suscrito y pagado es de USD 94.280,33 representado en 30.000 acciones de capital.

#### Segmentación de Acciones | Volarte S.A.S.

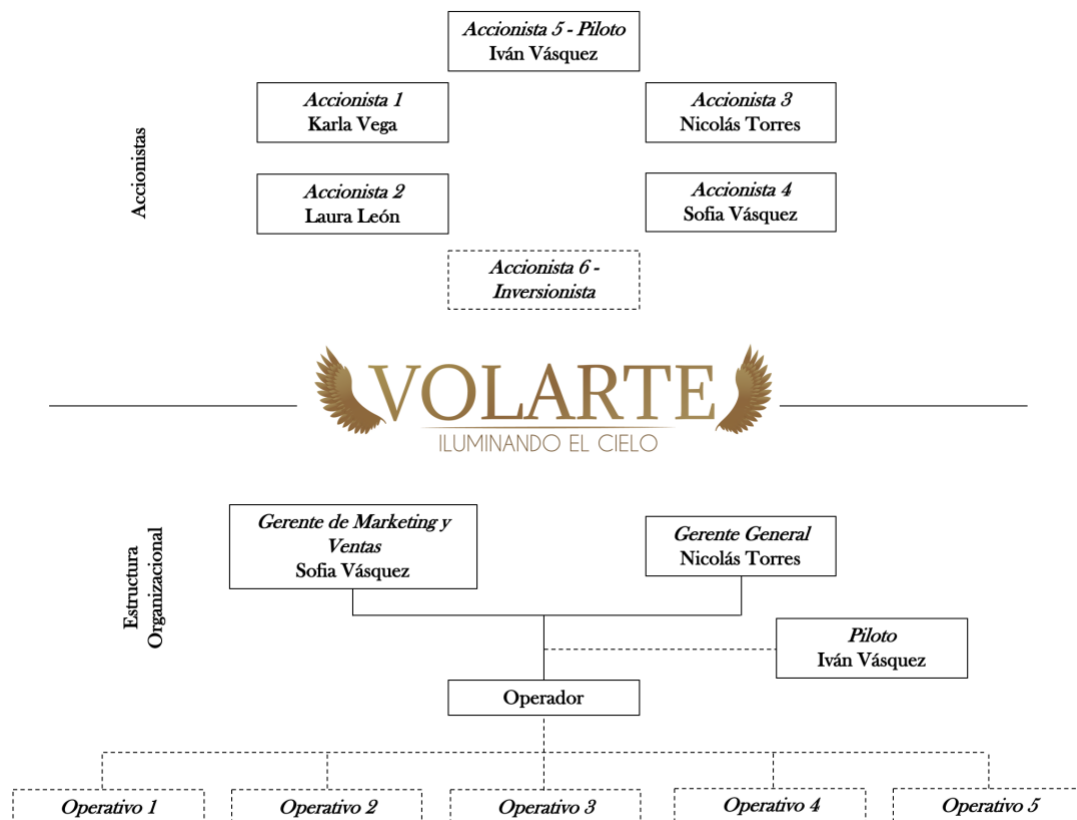
Nombre Accionista	N° de Identificación (Nacionalidad)	Porcentaje de Participación (%)
Iván Vásquez	79.155.419 (COL)	32%
Laura Rocío León Gaviria	1.020.834.309 (COL)	17%
Nicolás Torres González	1.015.471.091 (COL)	17%
Sofía Vásquez Charry	1.020.827.327 (COL)	17%
Karla Paola Vega Cedeño	1.019.141.686(COL)	17%
Total Acciones de Capital en Circulación		100%

En el supuesto de recibir un accionista adicional, los porcentajes de participación serán ajustados respecto a la Proyección de Inversión Externa, la cual está atada a nuestro Flujo de Inversiones.

### Cargos Relevantes a Nivel Organizacional.

El cargo de Representante Legal, para la etapa de arranque será asumido por la persona que haga las veces del Gerente General. La figura del Suplente del Representante Legal, será asumido por uno de los dos accionistas primarios, es decir, aquellos que estén asignados con los numerales #1 y #2 dentro de la información de los accionistas de la empresa, ésto por la cercanía de los mismos al desarrollo del proyecto.

### 10.3 Estructura Organizacional



### 10.4 Perfiles de Recursos Humanos y Plan de Incorporación de Personas (Contratación)

Los perfiles ideales para los cargos que existirán en el arranque de la empresa serán:

- Gerente General: Persona con formación profesional en Administración y sus variantes enfocadas en la internacionalización y/o Ingeniería Industrial, con capacidad de énfasis en las distintas áreas de la Gerencia. Idealmente con experiencia laboral en el impulso

de gerencia de empresas del sector turístico. | Tipo de Contratación: Contrato a Término Fijo.

- Gerente de Marketing & Ventas: Persona con formación profesional en Administración, Publicidad y Medios y/o Comunicación Social, con capacidad de énfasis en para el manejo de redes sociales, bases de datos y la culminación de ventas a través de contactos directos con clientes. Idealmente con experiencia laboral en el manejo e interpretación de información, bases de datos y ventas. | Tipo de Contratación: Contrato a Término Fijo.
- Operador: Persona con formación académica técnica/tecnológica para Gestión Documental, Asistencia de Administración y/o Administración. Idealmente con experiencia laboral en la asistencia a administración y apoyo a las diferentes áreas de la empresa, con énfasis o miras al crecimiento dentro de una organización. Tipo de Contratación: Contrato a Término Fijo.

Por otra parte, se dispondrá de Contratos por Prestación de Servicios (dada la periodicidad con la cual éstos serán requeridos) para los siguientes cargos laborales:

- Piloto: Persona con formación profesional en Aviación, que posea la certificación para el pilotaje de Globos Aerostáticos y de ser posible, otro tipo de aerodinos. Idealmente con experiencia laboral en el pilotaje, y conocimiento de vehículos aeroespaciales.
- Personal de Apoyo en Tierra para la Operación de Despegue & Aterrizaje.

## 11. Programa de financiación

### 11.1 Necesidades financieras de la nueva empresa

Volarte, tendrá una inversión inicial de USD 70.987,43, será capital propio de socios y no se tendrá ninguna deuda con entidades financieras para este primer mes de operación. Donde la fuente de financiación inicial será de capital propia de los socios, un ángel inversionista que aportará con el globo y capital para la creación de Volarte. De igual manera, aportará con su experiencia como piloto de globos, su red de contactos y sobre todo el conocimiento técnico sobre todo lo que implica el desarrollo del vuelo y la experiencia de volar.

Capital Ángel Inversionista	USD 22.715,98
Capital Socios (c/u)	USD 12.067,86

Por lo tanto, a partir de un análisis financiero se obtienen los siguientes indicadores

<b>TIR</b>	21,18%
<b>WACC</b>	13,40%
<b>VPN</b>	USD 85.033,67



## 11.2 Fuentes de fondos para financiar. Capital. Deuda

Capital Ángel Inversionista	USD 22.715,98
Capital Socios (c/u)	USD 12.067,86

## 12. Análisis Económico – Financiero

### 12.1 Costes generales y unitarios de producción

#### Costos Totales expresados en USD

Costo Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Se consideran costos en vuelos turísticos y publicitarios.	5.208,35	5.296,68	7.061,79	7.591,72	10.195,22

#### Costos Unitarios

Costo Unitario Vuelo Turístico (Por Persona)	USD 150
Costo unitario Vuelo Publicitario (Por Hora)	USD 1.224,13

### 12.2 Análisis de punto de equilibrio

Punto de Equilibrio (mes 8)	USD 75.319,23
Pasajeros	342
Vuelos	43

El punto de equilibrio se alcanza al transportar 342 personas, es decir, completando 43 vuelos, alcanzando el punto de equilibrio en el mes 8 de operación durante el año 1, teniendo ingresos por USD 75.319,23. Por otro lado, los resultados económicos del negocios esperados en un

escenario realista incluyen una Tasa Interna Retorno de 21,18% y un Valor Presente Neto de USD 85.033,67.

### 12.3. Previsión de flujo de caja

FLUJO DE CAJA LIBRE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBIT*(1-Tc)	\$ 0	\$ 164.011.347	\$ 14.627.492	\$ 112.104.529	\$ 73.482.575	\$ 300.754.155
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 0	\$ 3.317.020	\$ 3.317.020	\$ 9.800.353	\$ 74.633.687	\$ 81.117.020
Capital de Trabajo	\$ 0	-\$ 257.313.666	-\$ 74.504.334	-\$ 214.000.722	-\$ 126.074.804	-\$ 335.366.629
Δ Capital de Trabajo	\$ 0	-\$ 257.313.666	\$ 182.809.332	-\$ 139.496.388	\$ 87.925.918	-\$ 209.291.825
Δ Capex	\$ 86.400.000	\$ 225.882.000	\$ 0	\$ 0	\$ 202.000.000	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>-\$ 86.400.000</b>	<b>\$ 198.760.032</b>	<b>-\$ 164.864.819</b>	<b>\$ 261.401.270</b>	<b>-\$ 141.809.657</b>	<b>\$ 591.163.000</b>

### 12.4 Rentabilidad

INDICADOR	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ROE</b>	40,57%	-2,95%	19,21%	2,80%	25,98%
<b>ROA</b>	37,84%	4,78%	18,42%	13,72%	27,63%

### 12.5. Estados financieros proyectados (5 años)

#### Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 0	\$ 393.844.699	\$ 398.292.141	\$ 552.963.800	\$ 579.648.446	\$ 809.432.215
Costo de Materias Primas, servicios e insumos	\$ 0	\$ 16.572.977	\$ 16.854.020	\$ 22.470.601	\$ 24.156.859	\$ 32.441.208
Mano de Obra Operativa	\$ 0	\$ 9.960.000	\$ 158.364.000	\$ 158.364.000	\$ 167.865.840	\$ 177.937.790
Prestaciones sociales sobre la nómina Operativa	\$ 0	\$ 5.930.510	\$ 76.982.808	\$ 77.018.851	\$ 81.603.353	\$ 86.461.812
Otros Costos Directos de Fabricación	\$ 0	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000
Total Costo de Ventas	\$ 0	\$ 37.503.487	\$ 257.240.829	\$ 262.893.452	\$ 278.666.052	\$ 301.880.811
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 356.341.212</b>	<b>\$ 141.051.312</b>	<b>\$ 290.070.348</b>	<b>\$ 300.982.395</b>	<b>\$ 507.551.404</b>
Gastos de Distribución	\$ 0	\$ 28.800.000	\$ 28.800.000	\$ 28.800.000	\$ 28.800.000	\$ 28.800.000
Gastos de Ventas	\$ 0	\$ 4.250.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Gastos Administrativos	\$ 0	\$ 34.992.000	\$ 40.588.000	\$ 41.688.000	\$ 41.788.000	\$ 41.788.000
Nómina Administrativa	\$ 0	\$ 28.800.000	\$ 27.984.000	\$ 29.663.040	\$ 31.442.822	\$ 33.329.392
Prestaciones sociales sobre la nómina Administrativa	\$ 0	\$ 14.989.036	\$ 14.663.028	\$ 15.469.628	\$ 16.321.301	\$ 17.262.837
Total Gastos de Administración y Ventas	\$ 0	\$ 111.831.036	\$ 116.535.028	\$ 120.120.668	\$ 122.852.124	\$ 125.680.229
Depreciaciones	\$ 0	\$ 3.317.020	\$ 3.317.020	\$ 9.800.353	\$ 74.633.687	\$ 81.117.020
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 241.193.157</b>	<b>\$ 21.199.264</b>	<b>\$ 160.149.327</b>	<b>\$ 103.496.584</b>	<b>\$ 300.754.155</b>
Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.100.600	\$ 43.876.420	\$ 34.034.980
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 241.193.157</b>	<b>\$ 21.199.264</b>	<b>\$ 156.048.727</b>	<b>\$ 59.620.164</b>	<b>\$ 266.719.175</b>
Impuestos	\$ 0	\$ 87.014.260	\$ 32.092.412	\$ 68.295.250	\$ 46.439.392	\$ 101.691.697
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 154.178.897</b>	<b>-\$ 10.893.148</b>	<b>\$ 87.753.476</b>	<b>\$ 13.180.772</b>	<b>\$ 165.027.478</b>

## Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cuenta por Cobrar		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Proveedores		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuenta por Pagar Impuestos		\$ 87.014.260	\$ 32.092.412	\$ 68.295.250	\$ 46.439.392	\$ 101.691.697
Cuenta por Pagar Cesantías e Intereses		\$ 4.877.300	\$ 23.554.790	\$ 23.772.429	\$ 25.198.775	\$ 26.710.701
Cuenta por Pagar Dividendos		\$ 165.422.106	\$ 18.857.132	\$ 121.933.043	\$ 54.436.636	\$ 206.964.231
Total Cuentas por Pagar (otros)		\$ 257.313.666	\$ 74.504.334	\$ 214.000.722	\$ 126.074.804	\$ 335.366.629

## Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Actividades de la Operación	\$ 0	\$ 393.844.699	\$ 398.292.141	\$ 552.963.800	\$ 679.648.446	\$ 809.432.215
Egresos de efectivo por Compras	\$ 0	\$ 37.503.487	\$ 257.240.829	\$ 262.893.452	\$ 278.666.052	\$ 301.880.811
Egresos de efectivo por Gastos	\$ 0	\$ -58.468.370	\$ 331.436.771	\$ 48.919.531	\$ 257.217.435	\$ 18.080.101
<b>Saldo Operativo</b>	\$ 0	\$ 414.809.583	\$ -190.385.459	\$ 241.150.817	\$ 43.764.960	\$ 489.471.303
Ingresos por Actividades de Inversión						
Venta de Propiedad, Planta y Equipo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Venta de Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos por Actividades de Inversión						
Compra de Propiedad, Planta y Equipo	\$ 86.400.000	\$ 225.882.000	\$ 0	\$ 0	\$ 202.000.000	\$ 0
Compra de Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Saldo de Inversiones</b>	\$ -86.400.000	\$ -225.882.000	\$ 0	\$ 0	\$ -202.000.000	\$ 0
Ingresos por Actividades de Financiación						
Desembolso de Créditos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 202.000.000	\$ 0	\$ 0
Aportes de Capital Social	\$ 225.882.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Egresos por Actividades de Financiación						
Pago de Intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.100.600	\$ 43.876.420	\$ 34.034.980
Pago de Abonos a Capital	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.366.667	\$ 40.400.000	\$ 40.400.000
Pago de Dividendos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Saldo de Financiación</b>	\$ 225.882.000	\$ 0	\$ 0	\$ 194.532.733	\$ -84.276.420	\$ -74.434.980
Caja Inicial	\$ 0	\$ 139.482.000	\$ 328.409.583	\$ 138.024.123	\$ 673.707.674	\$ 331.196.214
<b>Caja Final</b>	\$ 139.482.000	\$ 328.409.583	\$ 138.024.123	\$ 573.707.674	\$ 331.196.214	\$ 746.232.538

## Balance General

BALANCE GENERAL	a 31 de diciembre de 2018	a 31 de diciembre de 2019	a 31 de diciembre de 2020	a 31 de diciembre de 2021	a 31 de diciembre de 2022	a 31 de diciembre de 2023
Activo Corriente	\$ 139.482.000	\$ 328.409.583	\$ 138.024.123	\$ 573.707.674	\$ 331.196.214	\$ 746.232.538
Activo No Corriente	\$ 86.400.000	\$ 308.964.980	\$ 305.647.960	\$ 295.847.607	\$ 423.213.920	\$ 342.096.900
<b>ACTIVO TOTAL</b>	\$ 225.882.000	\$ 637.374.563	\$ 443.672.083	\$ 869.555.281	\$ 754.410.134	\$ 1.088.329.438
Pasivo Corriente	\$ 0	\$ 257.313.666	\$ 74.504.334	\$ 254.400.722	\$ 166.474.804	\$ 335.366.629
Pasivo No Corriente	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 158.233.333	\$ 117.833.333	\$ 117.833.333
<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ 0	\$ 257.313.666	\$ 74.504.334	\$ 412.634.055	\$ 284.308.137	\$ 453.199.962
Capital Social	\$ 225.882.000	\$ 225.882.000	\$ 225.882.000	\$ 225.882.000	\$ 225.882.000	\$ 225.882.000
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 225.882.000	\$ 380.060.897	\$ 369.167.749	\$ 456.921.226	\$ 470.101.997	\$ 635.129.476
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 225.882.000	\$ 637.374.563	\$ 443.672.083	\$ 869.555.281	\$ 754.410.134	\$ 1.088.329.438
	\$ 0,000	\$ 0,000	\$ 0,000	\$ 0,000	\$ 0,000	\$ 0,000

### 13. Análisis del Riesgo

- **Cumplimiento:** en caso de que haya mal tiempo están dos opciones: reprogramar la fecha de vuelo o hacer devolución de dinero. No puede fallar nuestras políticas de devolución y reprogramación. Esto depende de la petición del pasajero.
- **Seguridad:** las personas siempre tienen una incertidumbre sobre la seguridad del globo. Aunque el principio de volar es el mismo de su creación, la tecnología de fabricación ha ido innovando. En caso de una ruptura o rasgadura de la tela, ésta es demasiado segura pues tiene un sistema de seguridad para evitar daños más graves en la tela, seguido se hará el debido mantenimiento para evitar un daño más grande. En caso de un aterrizaje forzoso, el globo debe estar asegurado para cubrir todos los daños que ocurran. Ejemplo: el globo aterriza y cae en una casa, el seguro cubre estos tipos de daños. Los pasajeros deben firmar el contrato de exoneración, exigido por aeronáutica civil en su RAC, en caso de que ocurra un incidente ya sea durante el vuelo o en el aterrizaje, le brinde exención a Volarte de posibles demandas.

### 14. Plan detallado de actividades de la empresa

#### 14.1 Calendario de actividades

El calendario de actividades de Volarte comprende las actividades pre-operativas, operativas, mantenimientos preventivos y correctivos, financiamiento y crecimiento y finalmente, de tributación. Los periodos que comprende son del Periodo 0, es decir, los meses de Julio y Agosto de 2019 hasta el Periodo 64, que equivale al mes Diciembre de 2024. Se hace especial énfasis en las actividades de arranque, las cuales serán vitales para poder iniciar el posicionamiento de nuestra marca, pasando por el alcance de nuestro punto de equilibrio, estando a próximos a la adquisición de nuestro segundo globo.

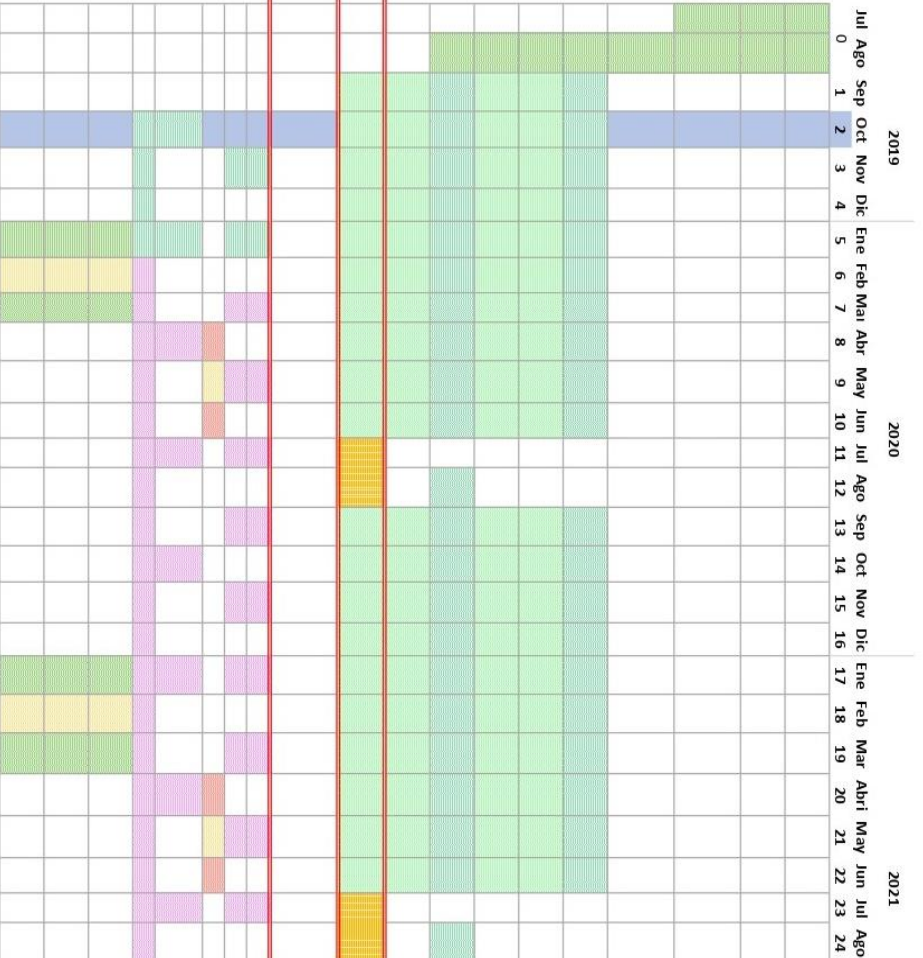
Finalmente, la última sección incluye la planeación tributaria, enfocada a los tiempos bajo los cuales Volarte tendrá obligaciones con parte de sus grupos de interés.

# Planificador de Proyectos Volarte S.A.S.

NIT: 468598737-2



ACTIVIDAD	INICIO ACTIVIDAD	DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD	INICIO REAL ACTIVIDAD	DURACIÓN REAL	Periodo Resaltado (Mes)
1 Diligencia & Pagos DIAN & CCB	Julio	2 Meses	Julio	2 Meses	2
2 Adquirir Oficina (Arriendo) Aeropuerto Guayaquil	Julio	2 Meses	Julio	2 Meses	2
3 Adquirir Lote (Arriendo) para Despegue/Oficina Guatativa	Julio	2 Meses	Julio	2 Meses	2
4 Planeación e Implementación Campaña de Expectativa	Julio	2 Meses	Julio	1 Mes	2
5 Adquisición Insumos (Vino & Refrigerios)	1era. Semana/Mes	1 día	1era. Semana/Mes	1 día	2
6 Adquisición Insumos (Gas & Combustibles)	Miércoles/Semanal	1/2 día	Miércoles/Semanal	1/2 día	2
7 Adquisición Insumos (Snacks & Desayunos)	Viernes/Semanal	1 día	Viernes/Semanal	1 día	2
8 Solicitud Permisos Operación (Aero civil)	Cada 2 Semanas	1 día	Segundo Lunes de C/Mes	1 día	2
9 Convocar Tripulación Tierra	Cada Fin de Semana	1/2 día	Jueves/Viernes previo al Fds.	1/2 día	2
10 Operaciones de Mantenimiento	Julio	2 Meses	Julio	2 Meses	2
11 Compra & Financiación Globo (capacidad = 4 Personas)	37	23	37	23	2
12 Pago IVA	3	1	3	1	2
13 Pago ICA	2	6	2	1	2
14 Pago Renta	2-4-6	1	2-4-6	6	2
15 Pago Contribución Parafiscal Promoción Turismo	2	1	2	1	2
16 Pago Retefuente	1	1	1	1	2
17 Renovación Matrícula Mercantil	1	3	1	3	2
18 Renovación Matrícula Establecimiento-Sucursal	1	3	1	3	2
19 Renovación Registro Nacional de Turismo (RNT)	1	3	1	3	2



## REFERENCIAS

- DANE. (2017). *Consumo de Productos Tecnológicos. A través Consumer Lifestyles in Colombia*. Obtenido de Passport: Euromonitor International: <http://www.portal.euromonitor.com.ez.unisabana.edu.co/portal/analysis/tab>
- Dirección General de Aeronáutica Civil. (2007). Reglamento Licencias al Personal Aeronáutico. Retrieved from <https://www.dgac.gob.cl/wp-content/uploads/2017/08/dar01d.pdf>
- Esights MIS InIndustry Report. (2019). *COLOMBIA TOURISM & LEISURE SECTOR 2018/2019*. EMIS.
- Euromonitor International. (2018). *Global Consumer Trends: Euromonitor International*. Obtenido de Euromonitor International: <http://www.portal.euromonitor.com.ez.unisabana.edu.co/portal/analysis/tab>
- Innpulsa.(2019). Emprendedores, a aprovechar el nuevo régimen tributario. Retrieved from <https://innpulsacolombia.com/es/entrada/emprendedores-aprovechar-el-nuevo-regimen-tributario>
- Instituto Nacional de Estadísticas- Chile. (2016). *Estadísticas Vitales. Informe Anual 2016*.
- Labrecque, L. I., & Milne, G. R. (2010). Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing.
- MINCIT. (2019). Iniciativa del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Obtenido de Estadísticas Nacionales - Flujo de Turistas - Turismo Receptor: [http://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_viajeros\\_ciudad\\_destino/all/2](http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2)
- Passport: Euromonitor International. (20 de Noviembre de 2018). *Consumer Lifestyles in Colombia*. Obtenido de Country Reports: <http://www.portal.euromonitor.com.ez.unisabana.edu.co/portal/analysis/tab>
- Santander Trade Portal. (2018). Política y economía Chile - Santandertrade.com. Retrieved from <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia>
- Secretaría de Turismo. (2018). Llegadas de Turistas Extranjeros a Diciembre de 2018.
- Trading Economics. (2019). Colombia - PIB - Tasa de crecimiento anual. Retrieved from <https://es.tradingeconomics.com/colombia/gdp-growth-annual>
- Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil. (2018). RAC 61. Retrieved from <http://www.aerocivil.gov.co/normatividad/RAC/RAC%20%2061%20-%20Licencias%20para%20Pilotos%20y%20sus%20Habilitaciones.pdf>
- Weather Spark. Clima promedio Colombia, durante todo el año - Weather Spark. Retrieved from <https://es.weatherspark.com/y/24288/Clima-promedio-en-Guasca-Colombia-durante-todo-el-año>
- Weather Spark. Clima promedio en Santiago de Chile, Chile, durante todo el año - Weather Spark. Retrieved from <https://es.weatherspark.com/y/26525/Clima-promedio-en-Santiago-de-Chile-Chile-durante-todo-el-año>

- 85 mil millones destinados a proyecto de ecoturismo en Bogotá. (2019). Retrieved from <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/01-2019-aprobados-85-mil-millones-para-proyectos-de-ecoturismo-en-bogota-y-la-region>

### **Notas Finales**

La Tasa de Cambio Representativa del Mercado (TRM) de referencia utilizada para calcular los valores en dólares americanos (USD) del presente Plan de Negocios para Volarte fue de COP 3.182.

