

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE  
DESARROLLE EL TURISMO ALTERNATIVO Y EL DEPORTE DE AVENTURA  
EN CUNDAY-TOLIMA  
EL PARAISO EXTREMO**

**JENNY ANDREA RIAÑO 201324348**

**ANDRENATALIA ZABALETA 201324395**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO FORUM  
ESPECIALIZACION GERENCIA ESTRATEGICA  
FEBRERO 2015**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE  
DESARROLLE EL TURISMO ALTERNATIVO Y EL DEPORTE DE AVENTURA  
EN CUNDAY-TOLIMA  
EL PARAISO EXTREMO**

**JENNY ANDREA RIAÑO 201324348**

**ANDRENATALIA ZABALETA 201324395**

**ASESOR: FERNANDO CHAVARRO MIRANDA**

**JURADO: GONZALO RODRIGUEZ ROGRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO FORUM  
ESPECIALIZACION GERENCIA ESTRATEGICA  
FEBRERO 2015**

## CONTENIDO

<b>LISTA DE TABLAS Y GRAFICAS.....</b>	<b>5</b>
<b>LISTA DE ANEXOS.....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>8</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>1 PLAN DE NEGOCIO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 IDEA DE NEGOCIO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2 PROPUESTA DE VALOR.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.1 Objetivo General.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.2Objetivos específicos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4 ESTRUCTURA LEGAL.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.1 Tipo de empresa.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.2 Descripción de los socios.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4.3 Requisitos legales.....</b>	<b>15</b>
<b>2. ANALISIS DEL ENTORNO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1ANALISIS DEL ENTORNO MACROECONOMICO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.1 Evolución económica en Colombia.....</b>	<b>16</b>

<b>2.2 ANALISIS DEL SECTOR.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.1 Análisis del sector turístico y hotelero.....</b>	<b>23</b>
<b>3. PLAN COMERCIAL.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2 ESTIMACION DE LA DEMANDA.....</b>	<b>28</b>
<b>3.3 INVESTIGACION DEL MERCADO.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3.1 Formato de encuesta.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3.2 Resultado de la encuesta aplicada.....</b>	<b>32</b>
<b>3.4 COMPETENCIA.....</b>	<b>34</b>
<b>3.5 MARKETING MIX.....</b>	<b>36</b>
<b>3.5.1 Servicio.....</b>	<b>36</b>
<b>3.5.2 Precio.....</b>	<b>38</b>
<b>3.5.3 Comunicación.....</b>	<b>40</b>
<b>3.5.4 Plaza.....</b>	<b>42</b>
<b>4. ESTUDIO TECNICO.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.1 Características del alojamiento.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.2 Características del campo de aventura (deportes extremos).....</b>	<b>45</b>
<b>4.1.3 Eventos especiales campo de aventura.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.4 Ubicación geográfica.....</b>	<b>53</b>

<b>5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.....</b>	<b>57</b>
<b>5.1 ORGANIGRAMA.....</b>	<b>57</b>
<b>5.2 MISION.....</b>	<b>57</b>
<b>5.3 VISION.....</b>	<b>58</b>
<b>5.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....</b>	<b>58</b>
<b>6. ESTUDIO FINANCIERO.....</b>	<b>58</b>
<b>6.1 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....</b>	<b>58</b>
<b>6.1.1 Composición del capital social.....</b>	<b>58</b>
<b>6.1.2 Inversión inicial.....</b>	<b>59</b>
<b>6.1.3 Balance general.....</b>	<b>62</b>
<b>6.1.4 Estado de ganancias y pérdidas.....</b>	<b>65</b>
<b>6.1.5 Flujo de caja libre.....</b>	<b>67</b>
<b>6.2 ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS.....</b>	<b>68</b>
<b>6.2.1 Liquidez.....</b>	<b>68</b>
<b>6.2.2 Endeudamiento.....</b>	<b>70</b>
<b>6.2.3 Rentabilidad.....</b>	<b>71</b>
<b>6.2.4 Operativos y financieros.....</b>	<b>73</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>74</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>77</b>

**LISTA DE TABLAS Y GRAFICAS**

<b>Gráfica No. 1 Evolución de PIB en Colombia.....</b>	<b>16</b>
<b>Gráfica No. 2 Balanza Comercial de Colombia.....</b>	<b>21</b>
<b>Gráfica No. 3. Evolución de los indicadores macroeconómicos.....</b>	<b>21</b>
<b>Gráfica No. 4 Matriz del análisis del Macroentorno.....</b>	<b>22</b>
<b>Gráfica No. 5 Índice de competitividad global.....</b>	<b>23</b>
<b>Gráfica No. 6 Visitantes extranjeros que ingresaron a Colombia.....</b>	<b>24</b>
<b>Gráfica No. 7 Visitantes extranjeros que ingresaron a Tolima.....</b>	<b>25</b>
<b>Gráfica No. 8 Matriz del análisis sectorial.....</b>	<b>27</b>
<b>Gráfica No. 9 Comparativo de la competencia.....</b>	<b>35</b>
<b>Gráfica No. 10 Descripción comercial del servicio.....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfica No. 11 Precio.....</b>	<b>39</b>
<b>Gráfica No. 12 Comunicación.....</b>	<b>41</b>
<b>Gráfica No. 13 Plaza.....</b>	<b>43</b>
<b>Gráfica No. 14 Diagrama de flujo de puesta en marcha de la adecuación del terreno.....</b>	<b>55</b>
<b>Gráfica No. 15 Diagrama de flujo de la prestación del servicio.....</b>	<b>56</b>
<b>Gráfica No. 14 Organigrama.....</b>	<b>57</b>

**LISTA DE ANEXOS**

<b>ANEXO 1. Encuestas.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO 2. Ingresos operacionales.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXO 3. Precios por servicio.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXO 4. Estacionalidad en la ocupación.....</b>	<b>91</b>

## **ABSTRACT**

In this project we are going to evaluate the viability of the project called El Paraiso Extremo. This project refers to an eco-hotel and extreme sports, located in Cunday- Tolima, Colombia. The idea is to build an ecofriendly hotel, in which people can interact with nature and at the same time have the possibility of doing extreme sports in our own field build specially for our customers. The idea is to work with experts in this field, as our partners and make strategic alliances also with neighbors to our field, so we can offer a full package to our customers. So in the project is being analyst the demand, marketing mix, technical needs, administrative constitution, and financial possibilities, to see if it's possible to take to reality.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente plan de negocios evalúa la creación de la empresa EL PARAISO EXTREMO SAS en Cunday-Tolima, que prestará servicios de alojamiento y práctica de deportes basados en principios de ecoturismo y auto sostenimiento en el mismo lugar de forma segura, divertida y económica, con el respaldo de equipos de calidad y un recurso humano calificado. Se evidencia una gran oportunidad de negocio por dos razones, una el crecimiento que están teniendo los deportes extremos y el ecoturismo en Colombia, industria en desarrollo, que debido a la riqueza natural de nuestra demografía está generando alta atraktividad para estas actividades y la segunda es la ubicación del terreno, que está cerca de un mercado de turismo bastante amplio y saturado, oportuno para migrar este tipo de turismo a la zona propuesta ya que es un territorio por explotar con gran potencial para turismo ecológico. Por tal motivo EL PARAISO EXTREMO SAS es una gran oportunidad de expansión de actividades y opciones en la zona del Tolima.

## INTRODUCCIÓN

El propósito de este plan de negocios es documentar la viabilidad de crear una empresa que ofrecerá servicio de hotelería de ecoturismo y de deportes de extremo en Cunday-Tolima llamada EL PARAISO EXTREMO SAS.

El proyecto plantea una gran oportunidad, ya que en la última década en Colombia la actividad turística ha cobrado una importancia vital para el desarrollo del país y la recuperación de la economía, dándole un fortalecimiento económico a zonas rurales que han estado un poco relegadas y con falta de oportunidades, este tipo de turismo le está generando expansión y trabajo a personas que habitan en municipios alejados.

El turismo tiene muchas modalidades y existen gustos para todo tipo de turismo, lo cuales serán evaluados mediante la investigación de mercados. Para conocer el impacto que éstos tienen, entre este tipo de turismo existe el Ecoturismo, definido como:

*Aquella forma de turismo especializado y dirigido que se desarrolla en áreas con un atractivo natural especial y se enmarca dentro de los parámetros del desarrollo humano sostenible. El ecoturismo busca la recreación y el esparcimiento y la educación del visitante a través de la observación, el estudio de los valores naturales y de los aspectos culturales relacionados con ellos. Por lo tanto, el Ecoturismo es una actividad controlada y dirigida que produce un mínimo impacto sobre los ecosistemas naturales, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza a los actores involucrados acerca de la importancia de conservar la naturaleza. El desarrollo de las actividades eco turísticas debe generar ingresos destinados al apoyo y*

*fomento de la conservación de las áreas naturales en las que se realiza y a las comunidades aledañas. (Ley 300 de Julio 26 1996 Fundamentos de la Política Ambiental Colombiana).*

Complemento de este tipo de turismo son los deportes extremos por lo que se desarrollan en zonas rurales y lo que se busca es darle esa importancia de ofrecer servicios a los turistas donde encuentren el equilibrio entre la diversión y la conservación de la naturaleza.

Este plan de negocios incluye un análisis de la situación de los entornos macro económico y micro económico, análisis del sector, un plan comercial donde se realizó una investigación de mercados, definiendo el mercado objetivo que se desea alcanzar; las oportunidades y las amenazas que enfrenta, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia y las tácticas; la implementación financiera y el control.

La información para el plan de negocios se obtiene de fuentes primarias (encuestas que se realizaron a pobladores de estratos 4 - 5 - 6 en grupos de jóvenes y adultos amantes de los deportes extremos y el turismo no tradicional; con un rango de edad entre los 16 y 40 años, personas en edad apta para viajar y practicar estos deportes, siempre que no tengan contraindicaciones médicas o impedimentos físicos especiales), y a través de investigación secundaria.

La información financiera se realizó comenzando por los costos de inicio de la operación (preoperativos), en donde se obtuvieron cotizaciones de lo necesario para realizar el montaje y la operación inicial, con sus costos fijos y variables y gastos administrativos. A partir de ahí se

proyectaron los estados financieros denominados Ganancias y pérdidas P&G, Balance general, flujo de caja libre y los indicadores financieros que nos mostraron el endeudamiento, la rentabilidad y la liquidez del proyecto, para poder evaluar su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo. Las ventas se tomaron de un supuesto con base en los precios promedios del mercado y la ocupación según las temporadas del año, para así poder tener una perspectiva muy detallada del proyecto.

## **1 PLAN DE NEGOCIO**

En este capítulo se dará a conocer el plan de negocio, propuesta de valor, los objetivos y requisitos legales para la puesta en marcha de la empresa.

### **1.1 IDEA DE NEGOCIO**

Hotel Deportes Extremos en Cunday- Tolima

### **1.2 PROPUESTA DE VALOR**

Nuestra propuesta está basada en el gusto por los deportes extremos y en el conocimiento de fondo del negocio, por experiencias laborales previas y estudios de factibilidad de puesta en marcha de campos extremos dentro de un terreno privado.

El 95% de las ofertas de práctica de deportes de aventura o ecoturismo se realizan en locaciones específicas (naturales) públicas, manejadas por medio de agencias de viajes y tours, que tienen montados los planes en geografías que se prestan para dichas actividades. Sólo un 5% son campos privados de entrenamiento u hoteles con dichas características.

Nuestra propuesta de valor se fundamenta en varios aspectos, 1) se desarrollará en un terreno existente de propiedad privada en Cunday-Tolima, con aproximadamente 40 hectáreas, en un terreno montañoso, donde se instalarán rodaderos de arena, canopys que atravesarán el campo de aventura, y se diseñarán aproximadamente de 3 a 4 plataformas, cada una con 5 actividades diferentes, que van conectadas entre sí. Adicionalmente se quiere tener un campo de entrenamiento (este consiste en tener paintball, obstáculos, como en los campos de

entrenamiento del ejército para fin recreativo). Al mismo tiempo cuenta con el uno de los atractivos turísticos de Cunday, cerca al terreno, las Cuevas del Guácharo, una maravilla de la naturaleza, donde se puede realizar espeleología. Cunday es una población que a pesar de estar en una región con alto flujo de turistas, es poco lo que se conoce y tiene gran potencial de ser explotada turísticamente y brindar nuevas opciones para vacacionar. 2) Adicionalmente en el campo de aventura, se tendrán cabañas, con arquitectura rústica, natural y autosostenible, semejante a un ambiente selvático, también existirá una Maloka donde se alquilarán hamacas y por último para los más aventureros una zona de camping. La intención de este no es tratarlo como un hotel de lujo con actividades adjuntas, si no crear la sensación que se está en la selva o en cualquier lugar donde prime la naturaleza.

## **OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Evaluar un plan de negocio para crear un hotel que ofrezca servicios y actividades de deportes extremos en Cunday Tolima.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las variables e impacto del entorno macroeconómico y sector y como estas influyen en el sector turístico de aventura.
- Determinar el mercado objetivo, evaluando mediante el marketing mix los diferentes componentes que la compañía EL PARAISO EXTREMO SAS, debe involucrar en su desarrollo.

- Desarrollar el estudio técnico de la empresa para determinar los recursos para la puesta en marcha de la empresa.
- Implementar modelo de evaluación financiera para el correcto desarrollo del plan de negocio.

## 1.4 ESTRUCTURA LEGAL

### 1.4.1 Tipo de Empresa

PARAISO EXTREMO SAS será una sociedad por acciones simplificadas. Se optó por este tipo de sociedad debido a sus características de constitución y responsabilidad:

<b>SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADAS</b>	
<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Tipo de sociedad</b>	Por acciones simplificadas
<b>Actividad</b>	Comercial y de servicios turísticos
<b>Magnitud</b>	Microempresa
<b>Capital</b>	El aporte de capital se puede completar hasta en 2 años desde su constitución.
<b>Responsabilidad de los socios</b>	Hasta por el monto de sus aportes.
<b>Socios</b>	Uno o más personas naturales y/o jurídicas
<b>Constitución</b>	Por documento privado.
<b>Duración</b>	Ilimitada
<b>Otras</b>	El proceso de constitución y reforma es más fácil y económico.

### **1.4.2 Descripción de los socios**

Los socios que participarán en el proyecto son estudiantes de la Especialización en Gerencia Estratégica de la Universidad de la Sabana.

#### **Andrenatalia Zabaleta Charry**

Administradora de Empresas con Especialización en Gerencia Estratégica de la Universidad de la Sabana. Se desempeña actualmente como Jefe Administrativo en Procables SAS CI. Ha trabajado con la Fundación Salvemos el Medio Ambiente, en proyectos de educación ambiental y recreación ambiental. Esta experiencia es la que aportará tanto al manejo administrativo de la organización, como el crear una propuesta de negocio que sea amigable con el ecosistema.

#### **Jenny Andrea Riaño Montaña**

Administradora de Empresas Comerciales de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca con Especialización en Gerencia Estratégica de la Universidad de la Sabana. Se desempeña actualmente como Directora Comercial de Vitrina en Distribuidora Nissan SA. Adicional a esta experiencia debemos resaltar su amplio recorrido por diferentes entidades bancarias en cargos comerciales, esto la hace la persona idónea para encargarse de la fuerza de ventas del negocio.

### **1.4.3 Requisitos legales**

Los siguientes son los requisitos legales que deberá cumplir Paraíso Extremo SAS.

- Constitución de la empresa: Elaboración de documento privado de constitución autenticando firma y huella en notaría el cual tiene un costo de \$3.500.

- Registro en cámara de comercio
- Inscripción de los libros obligatorios
- Obtener el número de identificación tributaria ante la DIAN
- Inscripción en Registro Nacional de Turismo
- Licencia de funcionamiento ante la alcaldía municipal, secretaría de salud y de medio ambiente.
- Curso de seguridad turística

## **2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

El entorno lo determinan las variables macroeconómicas que impactan al país así como el sector en el cual participa la empresa.

### **2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO**

#### **2.1.1 Evolución Económica en Colombia**

##### **Producto Interno Bruto - PIB**

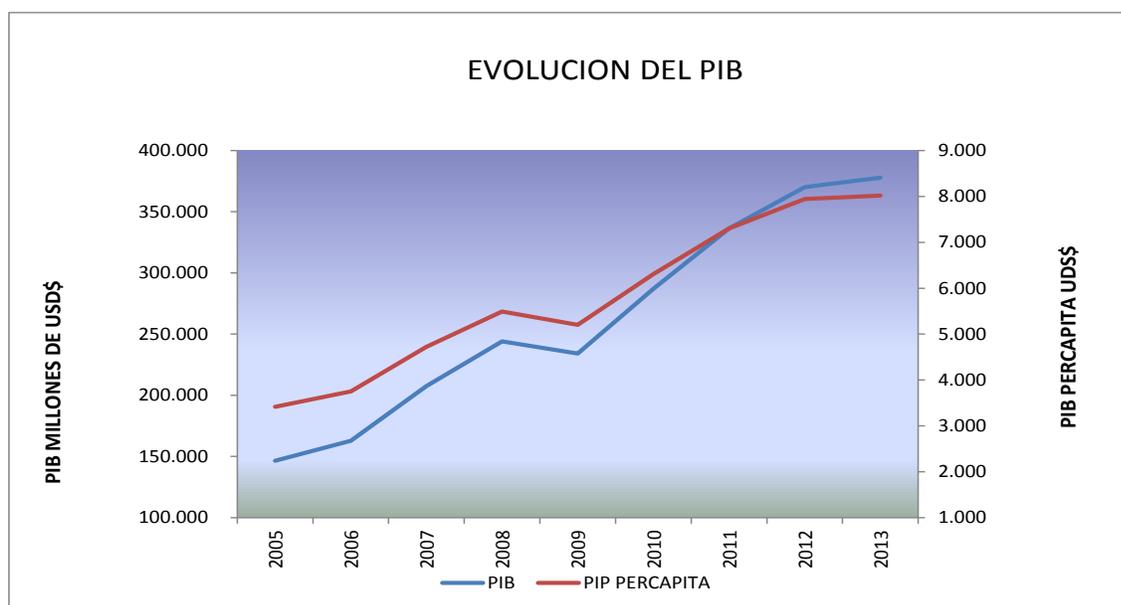
En los últimos años la economía colombiana ha registrado un crecimiento promedio del 4,9% lo cual la ubica en el tercer lugar entre los países de América Latina. Las cifras de crecimiento de 2012 que arrojó Colombia fueron positivas teniendo en cuenta la coyuntura económica mundial, por un lado Estados Unidos creció tan solo un 2% y la Unión Europea no mostró signos de crecimiento y las economías asiáticas mostraron desaceleración.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> FEDESARROLLO. (Enero 2014). Tendencia económica. Informe mensual de Fedesarrollo, página 13. Disponible en: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2014/02/TE-No-139-Web.pdf>

Colombia terminó un año 2013 con un Balance positivo; un crecimiento cercano al 4% donde la mayoría de los sectores registraron un crecimiento positivo a excepción del sector industrial, ya que la industria manufacturera registró un decrecimiento del 1,2%. La industria del Carbón también mostró reducción en su dinámica, esto fue ocasionado principalmente por el paro del Cerrejón y por el accidente que tuvo la multinacional Drummond. La economía creció en el tercer trimestre de 2013 un 5,1%, impulsada por los siguientes sectores: construcción (21,3%), agropecuario (6,6%) y minería (6,1%) y por el consumo y la inversión (10,8%). Colombia se ubica por encima de países como Brasil, Perú, México, Chile, Estados Unidos, Canadá, Venezuela, entre otros.

**Gráfica No. 1 Evolución de PIB en Colombia.**



Fuente: Base de Datos Banco de la República

Los analistas económicos le apuntan a un 2014 con mayor crecimiento económico con un repunte del PIB cercano al 4,5% el cual esperan que se sostenga en los próximos años, lo anterior está fundamentado en los planes de inversión en infraestructura que viene realizando el

Gobierno sumado a un repunte en el sector de la construcción el cual viene mostrando claros signos de reactivación, sumado a esto con las acciones que viene llevando a cabo el estado con el fin de disminuir la tasa de desempleo y controlar la inflación.<sup>2</sup>

Por su parte los empresarios del sector industrial vislumbran los próximos años como tiempos de reto debido a la mayor competencia que se viene con los nuevos tratados firmados por Colombia y el desmonte de partidas arancelarias lo cual traerá al mercado doméstico productos a menor precio por lo cual la industria deberá tomar medidas con el fin de tecnificar y especializar aún más la industria y lograr ser competitivos frente a los productos extranjeros, sin embargo no se desconoce que los costos de transporte relacionados con una insuficiente infraestructura vial generaran mayores retos para la industria.

### **Inversión Extranjera**

Otro factor a destacar es el incremento en la inversión extranjera directa, grandes multinacionales han puesto sus ojos en la economía colombiana en 2013 registró una cifra de 16.822 millones de dólares, cifra record en los últimos años ya que los analistas esperaban un descenso para este año. El sector de hidrocarburos sigue liderando el destino principal de los flujos provenientes del exterior.

El 2014 traerá incertidumbre para los inversionistas extranjeros por el tema electoral lo cual es normal en cualquier economía cuando se llevarán a cabo los comicios electorales. Sin embargo, gracias a las favorables cifras que viene presentando la economía colombiana no se

---

<sup>2</sup> TELLEZ, Juana. Banco BBVA (2013). Situación Colombia. Análisis económico. Colombia. Disponible en: [http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1402\\_SituacionColombia\\_1T14\\_tcm346-425980.pdf?ts=942014](http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1402_SituacionColombia_1T14_tcm346-425980.pdf?ts=942014)

espera un gran impacto sobre la inversión extranjera tanto directa como de portafolios. Se tienen expectativas que se reciban unos 19.000 millones de dólares en el 2014 por concepto de inversión extranjera.

### **Inflación y Desempleo**

En los últimos años se han presentado niveles muy bajos de inflación y se espera que ésta crezca a un ritmo moderado para ubicarse en el 3% para el cierre del 2014 y se mantenga en estos niveles en los próximos años, lo anterior se sustenta en una mayor dinámica del consumo apoyada por la generación de empleo y la inversión en infraestructura que viene y continuará realizando el Estado en los próximos años.

En materia de generación de empleo, las acciones que ha tomado el gobierno durante este período han logrado ubicar en un dígito la tasa de desempleo para el 2013 y se espera que para el 2014 dadas las circunstancias actuales de la economía colombiana sumado a los planes que viene ejecutando el gobierno se dé una reducción más marcada de la tasa de desempleo. Esta disminución se ve favorecida por la creación de la ley del primer empleo y por la reforma tributaria de 2012 la cual redujo la carga de los parafiscales a las empresas con lo cual se espera que las mismas contraten más personal manteniendo en cierta medida el mismo gasto de nómina que tenían en años anteriores.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> CORFICOLMBIANA. (Octubre 2013). Proyecciones económicas. Disponible en:  
<http://www.corficolombiana.com/webcorficolombiana/paginas/documento.aspx?idd=2196&idr=1338>

## Balanza Comercial

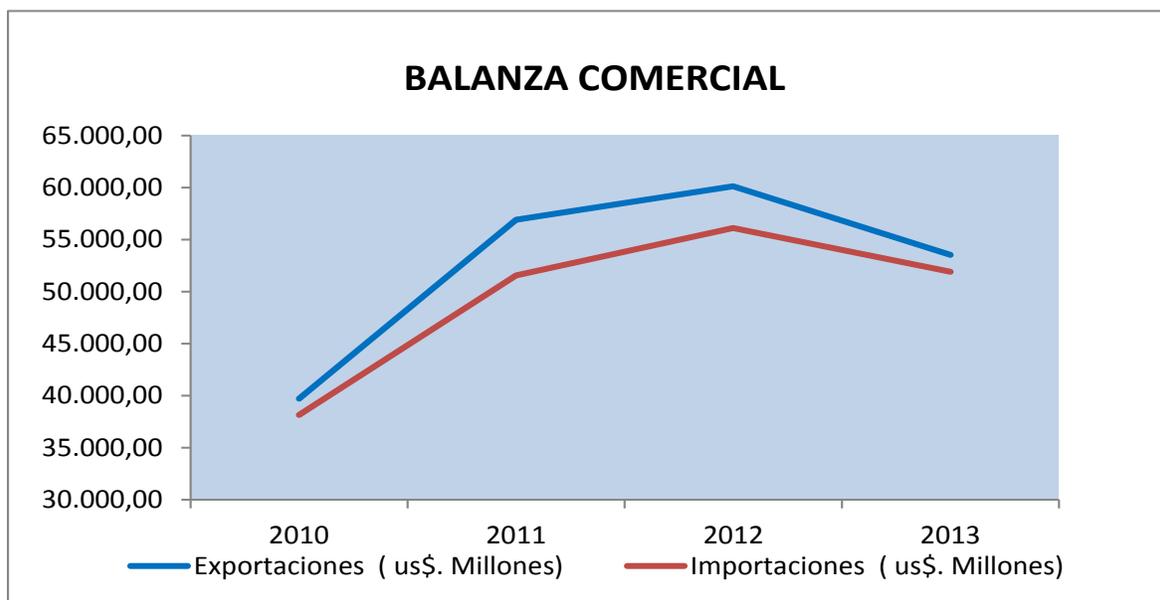
Durante el período comprendido en los años 2008 a 2013 la balanza comercial ha presentado un superávit, sin embargo en 2013 registra una disminución ubicándose en 1.633 millones (un decrecimiento del 59,50% con respecto al 2012) como consecuencia de la desaceleración de la economía mundial, la economía colombiana no se ha salvado de esto aunque ha logrado mitigar sus efectos, durante el 2012 y 2013 se observó una menor demanda de materias primas por parte de las grandes economías sumado a una baja en los precios de las mismas.

En 2011 las exportaciones crecieron un 43% mientras que en el 2012 este crecimiento fue tan solo de un 5,6%, crecimiento no despreciable teniendo en cuenta que la mayoría de las economías emergentes registraron decrecimiento de este rubro. Para 2013 la reducción fue de un 11% principalmente por una menor dinámica en las compras que realiza Estados Unidos si tenemos en cuenta que este socio representa una tercera parte del comercio exterior de Colombia. Con respecto a las importaciones presentaron un comportamiento similar, para el 2011 registraron un crecimiento del 35,1% frente a un 2012 cuyo dato se ubicó en un 8,8% y para 2013 se presentó un decrecimiento del 7,5%.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> ANDI. (Diciembre 2013). Colombia: Balance 2013 y perspectivas 2014. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>

Gráfica No. 2 Balanza Comercial de Colombia



Fuente: DANE

En la siguiente gráfica se puede observar la evolución de los principales indicadores macroeconómicos desde el año 2010 así como las proyecciones para el año 2018.

Gráfica No. 3 Evolución de los indicadores macroeconómicos

	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PIB % CRTO. ANUAL	3,85%	4,59%	3,63%	5,80%	4,74%	3,83%	4,44%	4,58%	4,50%	4,34%	4,47%
PIB/PER CÁPITA ( u.s.\$ )	2.503,55	3.392,92	6.179,40	7.148,86	7.747,84	8.019,00	8.051,08	8.083,28	8.115,61	8.148,08	8.180,67
Poblacion Millones hts.	40.296	42.889	45.510	46.045	46.582	47.121	46.661	48.203	48.747	49.291	49.843
Población % CRTO. ANUAL	1,42%	1,23%	1,18%	1,18%	1,17%	1,16%	1,15%	1,14%	1,13%	1,12%	1,10%
Desempleo urb. %	16,60%	12,00%	12,00%	11,10%	10,37%	9,70%	8,78%	8,07%	7,36%	7,10%	6,80%
I.P.C. % Anual	8,75%	4,85%	3,17%	3,73%	2,44%	1,94%	3,00%	3,43%	3,63%	3,48%	3,33%
Devaluación %	18,97%	-4,42%	-6,37%	1,50%	-8,98%	8,52%	5,33%	6,17%	4,65%	4,00%	2,56%
Balanza comercial ( us \$. Millones)	2.160,49	1.391,53	1.559,36	5.358,45	4.032,76	1.633,20	1.636,47	1.639,74	1.643,02	1.646,30	1.649,60
Exportaciones ( us\$. Millones)	13.158,40	21.190,44	39.713,34	56.914,94	60.125,17	53.539,72	53.646,80	53.754,09	53.861,60	53.969,32	54.077,26
Importaciones ( us\$. Millones)	10.997,92	19.798,91	38.153,97	51.556,49	56.092,41	51.906,52	52.010,33	52.114,35	52.218,58	52.323,02	52.427,66
Balanza comercial ( % del PIB)	2,16%	0,95%	0,54%	1,59%	1,09%	0,43%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Reservas Internacionales ( us\$. Millones)	9.006,1	14.956,6	28.463,5	32.302,9	37.474,1	43.639,3	43.726,58	43.814,04	43.901,66	43.989,47	44.077,45
Déficit Fiscal		(353,6)	(16.974,8)	(11.318,3)	(8.882,8)	(9.181,9)					

En la siguiente matriz se enlistan y califican las principales oportunidades y amenazas del macroentorno en la empresa, así como su impacto:

**Gráfica No. 4 Matriz del análisis del macroentorno**

RESUMEN OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MACROENTORNO							
FACTORES, VARIABLES CRITICAS	OPORTUNIDADE			AMENAZAS			IMPACTO (1)
	A	M	B	A	M	B	
<b>ECONOMICOS</b>							
Acceso al Crédito	x						Mayor liquidez para inversión en mejoras y desarrollo de nuevos servicios y productos.
Tasas de Interés				x			Una tasa de interés alta genera mayores gastos a la compañía impactando en el valor de los servicios del Hotel
Tasa de Inflación		x					Mediano impacto en el precio de los productos y servicios debido a un crecimiento moderado.
Crecimiento de la Economía P.I.B.	x						Aumenta el consumo y la disposición del cliente a gastar.
Desempleo						x	Aumenta el consumo y la disposición del cliente a gastar.
<b>SOCIOCULTURALES</b>							
Clima político, nivel de actividad del gobierno					x		Por la incertidumbre electoral se puede disminuir la inversión extranjera.
Impuestos				x			Una tasa impositiva más alta afecta la utilidad
Leyes de seguridad en el empleo						x	De no tener claridad y conocimiento de la ley podría acarrear una sanción que afectara patrimonialmente a la empresa
Licencias municipales				x			Puede restringir eventualmente el funcionamiento de la compañía si la licencia no es acorde a la actividad desarrollada por la empresa.
Legislación que incentiva la inversión	x						Estabilidad en el mercado y mayor consumo por los clientes.
<b>POLITICO-LEGALES</b>							
Estructura de la Población- Edad y Sexo	x						Definición del nicho del mercado y establecer estrategias para captarlo.
Estratificación Socio Económica	x						Definición del nicho del mercado y establecer estrategias para captarlo.
Ingreso Per cápita	x						Aumenta el consumo y la disposición del cliente a gastar.
Nivel Educativo	x						Definición del nicho del mercado y establecer estrategias para captarlo.
<b>COMPETITIVOS</b>							
Nuevos productos y servicios de la competencia					x		De no conocer los avances y desarrollos de la competencia la empresa podría percibirse como anticuada.
Nuevos productos y servicios de los socios de la cadena de suministro	x						La posibilidad de tener varios proveedores le da a la compañía la oportunidad de elegir lo mejor a los mejores precios.
Cualquier nueva tecnología que pudiera tener influencia en la compañía	x						Ser el pionero genera la percepción de una empresa innovadora y la curiosidad del cliente.
Coste y accesibilidad a la electricidad					x		Un corte de energía o costos altos puede imposibilitar el funcionamiento de la empresa.
Rapidez de los avances tecnológicos.				x			Tener la última tecnología incrementa los gastos de la empresa.

## 2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

### 2.2.1 Análisis del sector turístico y hotelero

Al plantear la idea de negocio, la cual hace referencia a un Hotel de deportes extremos en Cunday-Tolima, se define el sector Turismo el cual ha crecido en promedio un 20% en los últimos 5 años. Es uno de los sectores que más se está fortaleciendo en Colombia, no solo en el caso del Turismo interno, por la gran oferta que existe de variedad de tipos de turismo en las diferentes regiones de Colombia, sino principalmente por el incremento de extranjeros ingresando al país. De acuerdo a las cifras de Migración Colombia, los visitantes extranjeros que ingresaron al país durante el año 2012 fueron un total de 1.692.821, presentando un crecimiento del 7% frente a los visitantes que ingresaron en el año 2011 con 1.581.914. El índice de competitividad turística global ubica a Colombia en el puesto 84, cayendo 7 puestos, frente a España que se ubica en el 4 lugar, ascendiendo 4 puestos frente a 2012. Gráfica No.5.

**Gráfica No. 5 Índice de competitividad global turística**

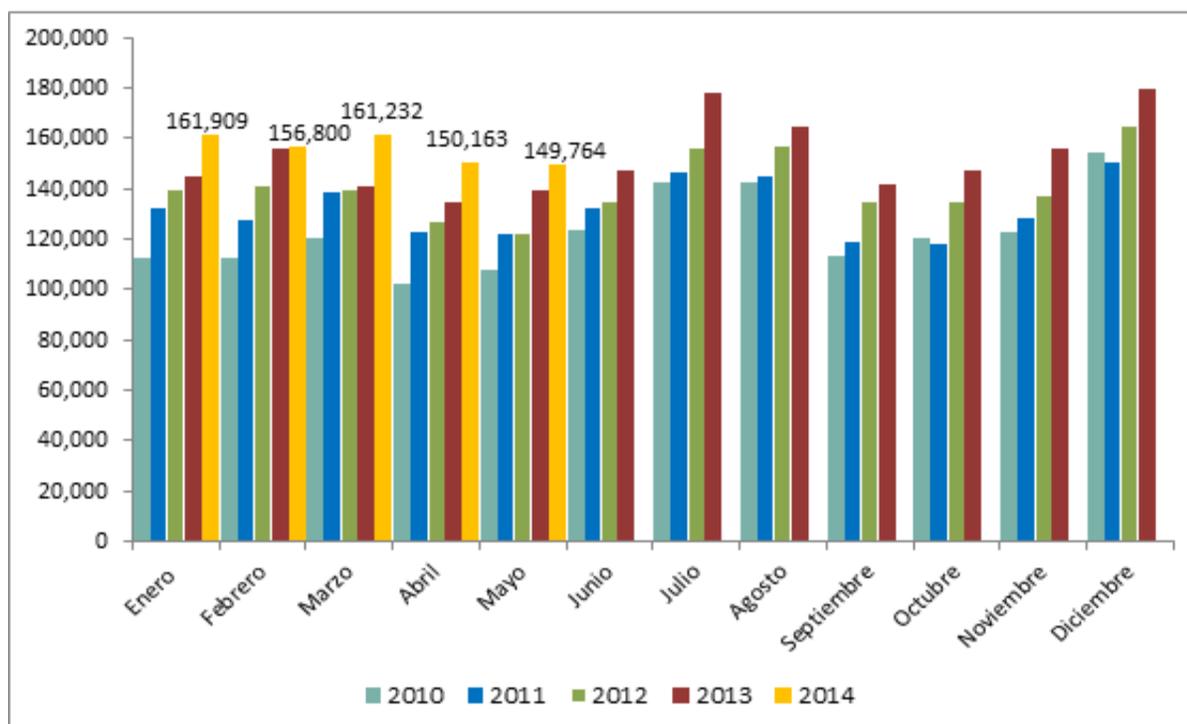
Economy	Rank	Score	Change since past edition	Economy	Rank	Score	Change since past edition
Switzerland	1	5.66	0	Morocco	71	4.03	7
Germany	2	5.39	0	Brunei Darussalam	72	4.01	-5
Austria	3	5.39	1	Peru	73	4.00	-4
Spain	4	5.38	4	Sri Lanka	74	3.99	7
United Kingdom	5	5.38	2	Macedonia, FYR	75	3.98	1
United States	6	5.32	0	Ukraine	76	3.98	9
France	7	5.31	-4	Albania	77	3.97	-6
Canada	8	5.28	1	Azerbaijan	78	3.97	5
Sweden	9	5.24	-4	Armenia	79	3.96	11
Singapore	10	5.23	0	Vietnam	80	3.95	0
Australia	11	5.17	2	Ecuador	81	3.93	6
New Zealand	12	5.17	7	Philippines	82	3.93	12
Netherlands	13	5.14	1	Trinidad and Tobago	83	3.93	-4
Japan	14	5.13	8	Colombia	84	3.90	-7
Hong Kong SAR	15	5.11	-3	Egypt	85	3.88	-10

Fuente:

[http://www.iberglobal.com/frame.htm?http://www.iberglobal.com/images/archivos/turismo\\_wef.pdf](http://www.iberglobal.com/frame.htm?http://www.iberglobal.com/images/archivos/turismo_wef.pdf)

De acuerdo a la gráfica No. 6, Colombia ha presentado una tendencia creciente en el número de visitantes extranjeros y a nivel de Europa, principalmente España se calcula que durante el año 2014 un 3 por ciento más de españoles, respecto al año 2013, viajarán por el mundo (Diario Español El día, 22 de mayo de 2014).

**Gráfica No. 6 Visitantes extranjeros que ingresaron a Colombia**

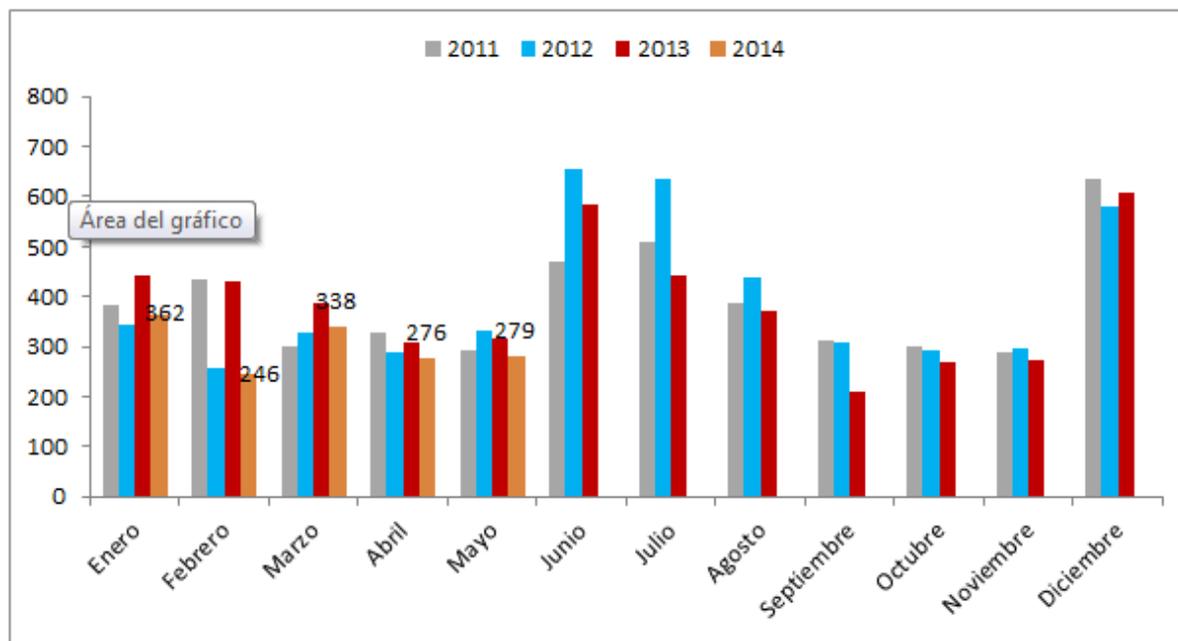


Variación Ene a May 2014 ↑ 8.84%

Fuente: <http://www.anato.org/index.php/investigaciones>

Por otro lado, en la gráfica No.7 se observa en los dos últimos años un decrecimiento el número de visitantes extranjeros al Tolima del 4,22 y 12,26 por ciento. Esto sin duda representa un reto importante, ya que la población con mayor concentración turística en el Tolima es Melgar.

**Gráfica No. 7 Visitantes extranjeros que ingresaron a Tolima**



Fuente: <http://www.anato.org/index.php/investigaciones>

Es importante tener en cuenta que la oferta de Turismo a nivel nacional es infinita, por este motivo se tomará como referente para analizar el mercado en la región del Tolima, y las empresas líderes en la zona que se dediquen exclusivamente al turismo de aventura y ecoturismo.

En la región existen diversas ofertas de este tipo de turismo, pero básicamente se puede dividir en 3 segmentos, 1) empresas especializadas en deportes de aventura, 2) hoteles que ofrecen algún tipo de actividad relacionada con el tema, dentro de sus instalaciones y 3) agencias de turismo que ofrecen planes a lugar específicos (deportes outdoor), donde trabajan varias agencias.

Es fundamental tener en cuenta a la hora de mirar el sector donde se trabajará, que a pesar de ser un sector con mucha competencia, también es un sector con alto crecimiento, con potencial

de innovación y creación de propuestas novedosas, sin dejar atrás las propuestas ya conocidas en el mercado, debido a que cada espacio que se adecua y utiliza para su geografía va a ser diferente y así mismo brindará experiencias nuevas.

En la siguiente tabla se podrá conocer las principales oportunidades y amenazas del sector turístico así como su impacto:

Gráfica No. 8 Matriz del análisis sectorial

OPORTUNIDAD Y AMENAZAS DEL SECTOR							
FACTORES VARIABLES CRITICAS	OPRTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO
	A	M	B	A	M	B	
<b>MERCADO</b>							
1.Tamaño del mercado	X						El turismo en nuestro país tiene una participación promedio del 1,4% del PIB, según la OMT (Organización Mundial de Turismo) y es un sector que está creciendo de manera exponencial cada año. Es importante resaltar que no solo el turismo interno ha venido creciendo de manera rápida, si no el mercado que se está creando referente a turistas internacionales cada vez es mayor, como punto de referencia se tiene un estudio realizado por la Anato (Asociación Colombia de Agencias de Viajes y Turismo) donde se muestra que tuvo un mayor crecimiento comparando entre Enero y Noviembre de 2012, aumento un 6,68% y entre Enero a Noviembre del 2013 aumento en 8,17%, reflejando el aumento de turistas extranjeros ingresando al país. De los cuales el 60% vienen a Colombia en plan de Ocio, recreo y vacaciones.
2. Tasa de Crecimiento	X						EL crecimiento del Turismo se ve reflejado en un 22 % anual, lo cual lo hace un mercado con mucho potencial.
3. Diferenciación de Productos	X						Existe gran variedad de ofertas en el sector del turismo, desde turismo de lujo, para aventureros, histórico, religioso, y cada uno de estos tiene infinidad de posibilidades. Si nos centramos exclusivamente en el turismo de aventura (deportes extremos y ecoturismo) debido a nuestra demografía, existe gran variedad de actividades posibles (rafting, rappel, torrentismo, canopy, parapente, caminatas extremas, entre otros), la diferenciación en las ofertas de este tipo de turismo se da acorde a los posibilidades del paisaje de cada región y de las actividades propuestas por cada empresa.
<b>COMPETENCIA</b>							
1.# de Empresas				X			Como competencia solo tomaremos en cuenta las empresas que existen en la región del Tolima. Esta Colombia Extrema, Melgar Extremo, Hotel Maduara Chinauta, Travesía Verde (Ibague), Paracaidismo. Estas son las más fuertes en la zona, existen también empresas de turismo que ofrecen paquetes especiales a ciertos lugares para realizar ecoturismo.
2. Tamaño de las empresas					X		El 95% de las empresas existentes en este mercado, son agencias de viajes u hoteles que ofrecen paquetes y tours y son empresas pequeñas. En este caso se puede afirmar que la empresa mas grande siendo líder en el mercado es Colombia Extrema.
3. Productos sustitos					X		Referente a productos sustitutos, serian deportes outdoor, de todo tipo.
<b>OTROS</b>							
1. Medio Ambiente	X						Al ser actividades Outdoor, es claro que la interacción con la naturaleza es fundamental. Al contar con paisajes, y recursos naturales propios para las diferentes actividades, esto hace crecer las posibilidades a las diferentes propuestas que se le van a ofrecer al cliente futuro.
2. Seguridad					X		Este es un tema fundamental en el desarrollo de deportes de aventura, ya que por manejar temas de alturas, velocidad, entre otros, tiene un riesgo considerable, donde se debe tener todo el equipo adecuado, para controlar el riesgo.

### **3 PLAN COMERCIAL**

En el plan comercial se determinará el perfil del consumidor y el tamaño y crecimiento del mercado.

A través de la investigación de mercados se entenderá el marketing mix propuesto para el plan de negocios.

#### **3.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR**

El perfil del consumidor al cual va dirigido nuestro hotel extremo son personas entre los 16 y 40 años de edad, de cualquier sexo de estratos 4, 5 y 6 y extranjeros que le guste el ecoturismo, los deportes extremos y la adrenalina. Son personas que buscan aventura y están dispuestas a pagar por experiencias. Adicionalmente su objetivo principal para este tipo de vacaciones es practicar deportes al aire libre y generar sensaciones. Son personas que no buscan hoteles de lujo ya que no hace parte de la experiencia. Para ellos lo más importante es la aventura, por lo cual ofrecer cabañas con las comodidades básicas, para descansar.

#### **3.2 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA**

La población objeto de esta investigación estará ubicada en los estratos 4, 5 y 6 de Bogotá en grupos de jóvenes y adultos amantes de los deportes extremos y el turismo no tradicional, con un rango de edad entre los 16 y 40 años (personas aptas para viajar y practicar estos deportes, sin contraindicaciones médicas o impedimentos físicos especiales).

## Cálculo del mercado potencial

Para calcular el mercado potencial se tomó la población, según las estadísticas del DANE, entre los 16 a los 40 años de zonas de influencia como Bogotá.

### Total población Bogotá entre los 16 y 40 años

Este se refiere al cálculo de la población compuesta entre hombres y mujeres de estrato 0 a 6 que comprenden la edad de 16 y 40 años de edad, la cual corresponde a 3.268.908 proyectada para el año 2020.

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Hombres	1,529,627	1,548,250	1,565,318	1,580,319	1,593,302	1,603,891	1,612,424	1,619,608	1,626,083
Mujeres	1,593,280	1,606,531	1,618,347	1,627,943	1,634,514	1,639,216	1,642,068	1,643,231	1,642,825
Total	3,122,907	3,154,781	3,183,665	3,208,262	3,227,816	3,243,107	3,254,492	3,262,839	3,268,908

Fuente DANE Visor Certifica PPO

### % Estratos 4, 5 y 6 en Bogotá 2013

Se calculó la participación en los estratos 4, 5 y 6 de acuerdo a cifras recopiladas por la secretaría de planeación, donde encontramos que el 5,6 de la población en Bogotá pertenece al estrato 4, el 6% al estrato 5 y el 3.5% al estrato 6.<sup>5</sup>

5,60%	Estrato 4
6%	Estrato 5
3,50%	Estrato 6

<sup>5</sup>

### **Mercado potencial entre los 16 a 40 años, en Bogotá de estratos 4, 5 y 6**

De acuerdo a la participación de los estratos 4, 5 y 6 se estimó el mercado potencial teniendo en cuenta las edades entre 16 y 40 años.

<b>Año</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Estrato 4	174,883	176,668	178,285	179,663	180,758	181,614	182,252	182,719	183,059
Estrato 5	187,374	189,287	191,020	192,496	193,669	194,586	195,270	195,770	196,134
Estrato 6	55,765	56,229	56,642	56,978	57,208	57,373	57,472	57,513	57,499
<b>Total</b>	<b>418,022</b>	<b>422,184</b>	<b>425,947</b>	<b>429,137</b>	<b>431,635</b>	<b>433,573</b>	<b>434,994</b>	<b>436,002</b>	<b>436,692</b>

### **3.3 INVESTIGACION DE MERCADOS**

Con el fin de recopilar datos para nuestra investigación de mercados y tener claro quién es nuestro consumidor y plantear estrategias para llegar a él, realizamos 80 encuestas como fuente primaria de información.

#### **3.3.1 Formato de encuesta**

En el diseño del cuestionario se tuvo en cuenta factores como la edad, sexo, estrato, lugar de residencia, rango de ingresos mensuales, la preferencia hacia los deportes extremos y frecuencia con la que se practican, utilización de agencias de viajes y disponibilidad de dinero al pagar por el servicio prestado.

Se diseñó el siguiente modelo de encuesta aplicando las preguntas con el fin de conocer y determinar el plan comercial a seguir.

La encuesta se aplicó en Bogotá en el mes de marzo de 2014 en Bogotá por medio electrónico, a través del programa Survey Monkey. Ver anexo 1. Resultado de las encuestas.

**Formato de encuesta**

1. ¿En sus viajes que tipo de turismo que busca?
- |                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| Ecoturismo                      | _____ |
| Religioso                       | _____ |
| De aventura (deportes extremos) | _____ |
| Placer y diversión              | _____ |
| Histórico                       | _____ |
2. ¿Cuál es su categoría de edad?
- 17 o menos  
18 - 20  
21 – 29  
30 – 39  
40 – 49  
50 – 69  
60 o más
3. ¿Cuál es su género?
- Masculino  
Femenino
4. ¿En qué país o ciudad y barrio vive?
- \_\_\_\_\_
5. ¿En qué época del año toma vacaciones?
- |              |       |
|--------------|-------|
| Semana Santa | _____ |
| Mitad de año | _____ |
| Fin de año   | _____ |
6. ¿Cuánto gastó en promedio por día en sus últimas vacaciones?
- |                       |       |
|-----------------------|-------|
| \$30.000 - \$60.000   | _____ |
| \$70.000 - \$120.000  | _____ |
| \$130.000 - \$200.000 | _____ |
7. ¿Con qué frecuencia utiliza una agencia de viajes al momento de planificar sus vacaciones?
- |              |       |
|--------------|-------|
| Casi siempre | _____ |
| Usualmente   | _____ |
| A veces      | _____ |
| Rara vez     | _____ |
| Casi nunca   | _____ |

8. ¿Con qué periodicidad practica deporte de aventura?

Con frecuencia \_\_\_\_\_  
 Rara vez \_\_\_\_\_  
 Casi nunca \_\_\_\_\_

9. ¿Cuál de los siguientes planes extremos serían de mayor interés? Escoja las tres opciones que más le gusten.

Kayac \_\_\_\_\_  
 Canopi \_\_\_\_\_  
 Torretismo \_\_\_\_\_  
 Rappel \_\_\_\_\_  
 Rafting \_\_\_\_\_  
 Espeleología \_\_\_\_\_  
 Paintball \_\_\_\_\_  
 Campos de entrenamiento \_\_\_\_\_  
 Caminatas extremas \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tipo de hospedaje utiliza normalmente cuando viaja?

Hotel \_\_\_\_\_  
 Hostal \_\_\_\_\_  
 Camping \_\_\_\_\_  
 Casa familiar \_\_\_\_\_

### 3.3.2 Resultado de la encuesta aplicada

Se evidenció que el 60% de la población encuestada prefiere el turismo de diversión, seguido de un 39% de ecoturismo y un 37% de aventura. Esto nos indica que se debe hacer especial énfasis en el hospedaje con el fin de atraer a los clientes que buscan turismo de placer brindando como portafolio adicional la práctica de deportes extremos.

Encontramos que la población entre 20 a 40 años les interesa el turismo de cualquier índole, razón por la cual, se deben dirigir esfuerzos comerciales y de mercadotecnia para atraerlos al campo de aventura, diseñando campañas con propuestas orientadas al perfil del cliente.

Se observa también que se debe orientar y diseñar publicad dirigida a las mujeres con el fin de buscar su atención, generando propuestas exclusivas para ella y la familia. Así como para la población de estratos 3, 4 y 5 quienes tienen mayor disposición para el turismo.

Gracias a la información obtenida se estableció que un consumidor está dispuesto a pagar por un día de sus vacaciones entre \$70.000 y \$120.000, encontrándose que lo máximo a pagar serían \$200.000, permitiendo establecer la tabla de precios para los planes turísticos.

El 40% de la población encuestada no utiliza agencias de viajes para planear sus vacaciones y tan sólo un 5% la utiliza siempre. Es una oportunidad importante para impulsar la página web para que el cliente pueda programar el hospedaje y planes a través de ésta.

La práctica de deportes de aventura no es muy frecuente, el 55% de los encuestados los practica rara vez, por lo tanto se debe hacer una fuerte divulgación apoyándose en las herramientas publicitarias y personal de ventas.

Por otro lado a partir de esta encuesta se determinan las actividades principales de aventura a ofrecer al cliente, tales como rafting, caminatas extremas, kayak, canopi, rappel, entre otras.

Finalmente, el tipo de hospedaje más utilizado es el hotel, por lo cual se requiere publicitar la comodidad y ambiente natural de las cabañas, para los clientes que gusten del placer y hamacas para los aventureros.

### 3.4 COMPETENCIA

En la siguiente tabla se diferencian los tipos de competidores existentes para la empresa, en la que encontramos los directos, sustitutos, proveedores y potenciales.

<b>Tipo de competidores</b>	<b>Descripción</b>
<b>Directos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colombia Extrema</li> <li>• La Granja Extrema Villeta</li> <li>• Hotel Madaura Chinauta</li> <li>• Parque Makute La Mesa</li> </ul>
<b>Sustitutos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cajas de compensación</li> <li>• Hoteles de Lujo</li> <li>• Hostales</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colombia Extrema</li> </ul>
<b>Potenciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independientes e informales</li> </ul>

Luego de analizar cuáles son los competidores directos y potenciales y las diferentes UEN, a continuación se realiza la Matriz del perfil competitivo que pretende comparar cuatro empresas que tienen similares servicios. La información es tomada de las páginas web oficiales.

Ver Gráfica No. 9 Comparativo de la competencia.

Se tomaron en cuenta estos competidores como directos basados en la similitud de los planes que ofrecen versus la propuesta de la empresa y la posibilidad de realizarlos en cualquier ambiente natural. Se quiere conocer sus propuestas a fin que se pueda establecer un plan integral por parte de Paraíso Extremo SAS.

Gráfica No. 9 Comparativo de la competencia

FACTOR	COLOMBIA EXTREMA	LA GRANJA EXTREMA - VILLETA	HOTEL MADAURA - CHINAUTA	PARQUE MAKUTE - LA MESA
<b>PROPUESTA DE VALOR</b>	Realización de actividades, montaje de plataformas para la práctica de deportes extremos. Cursos deportivos.	Granja en la que se enseña a hacer panela y se mezcla el ecoturismo, la recreación, el esparcimiento y deporte de aventura.	Hotel de relajación y descanso para la familia con actividades extremas para los amantes de las aventuras.	Campo de aventura y experimental.
<b>PRECIO</b>	Desde \$15.000 la actividad de acuerdo al sitio donde se desarrolla la actividad.	Desde \$60.000 por persona plan básico, un día en la granja. Alojamiento particular desde \$150.000 camping, \$180.000 habitación campesina.	Desde \$225.000 en acomodación doble la noche en temporada baja.	Desde \$35.000 hasta \$100.000 dependiendo del tipo de actividades.
<b>CANALES</b>	Página Web, you tube www.colombiaextrema.com	Página Web www.granjaextrema.com	Página WEB, alianzas entre hoteles www.hotelmadora.com	Página WEB, brochure con servicios www.parquemakute.com
<b>CALIDAD</b>	Expertos en los deportes extremos. Son reconocidos en el mercado como los mejores.	Servicio amable, práctico, oportuno y seguro en prácticas de sano esparcimiento.	Brinda comodidad y aventura	Educación experimental con profesionales en temas de coaching.
<b>ESTRATEGIA DE VENTAS</b>	Planes y paquetes a diferentes locaciones a particulares y grupos	Planes y paquetes empresariales.	Venta de paquetes corporativos.	Planes por un día, empresariales y educativos.
<b>NICHO DE MERCADO</b>	Jóvenes y adultos que les guste la aventura y el ecoturismo. Desde estrato 3	Familias de estratos 3 en adelante.	Familias de estratos 4, 5 y 6.	Empresas, colegios y universidades

### 3.5 MARKETING MIX

#### 3.5.1 Servicio

Marca: Paraíso Extremo

Slogan: ¡Vive una experiencia natural extrema!



Prestación de servicios de alojamiento y de práctica de deportes extremos integrados en un mismo lugar con experiencias de conexión con la naturaleza.

El diseño de las plataformas, se realizarán acorde a las condiciones del terreno, lo cual lo hace único. El diseño de las cabañas y la Maloka, buscará semejar ambientes selváticos.

La capacidad instalada de nuestro campo comprende 18 hectáreas de terreno montañoso, donde se colocarán 10 cabañas con capacidad para 8 personas, una zona de camping con capacidad para 15 carpas y una Maloka con capacidad para 30 hamacas. Esto nos da una capacidad para 170 personas.

Gráfica No. 10 Descripción comercial del servicio

# HOTEL EXTREMO Marketing Mix

## Producto



### 3.5.2 Precio

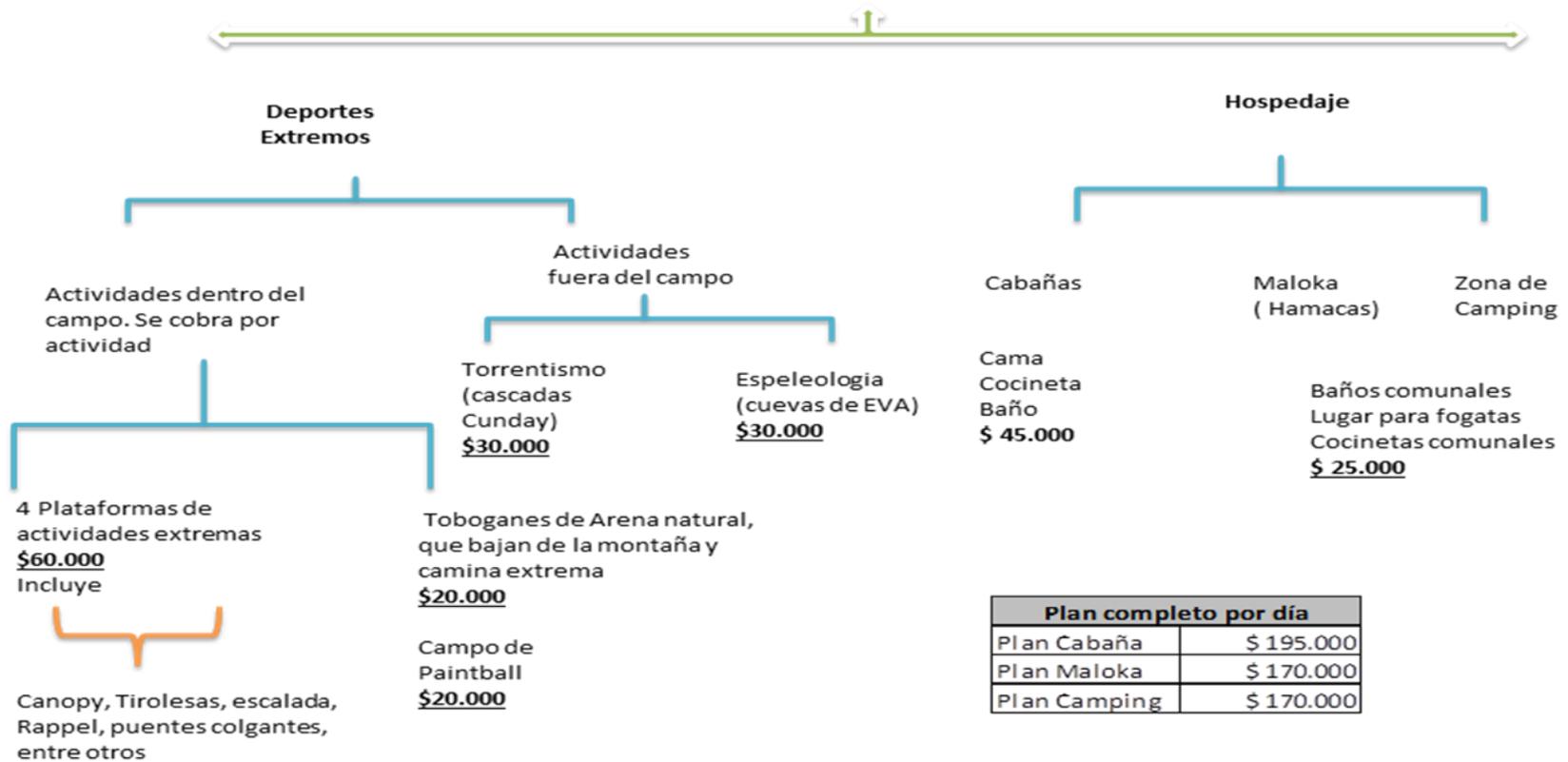
La estrategia que se utilizó para la fijación de precios parte de dos puntos clave:

1. Al analizar la competencia podemos determinar el valor promedio que se maneja en el mercado, de manera que es un punto base. Debido a que las actividades se toman como básicas en cuanto a deportes extremos y lo que se está ofreciendo en mercados referentes.
2. Luego de realizar la encuesta y tomar un punto referente de esta investigación de mercados, la pregunta de "cuanto gasto por día en sus últimas vacaciones", determinamos que las personas gastan por día en sus vacaciones un promedio entre \$70.000 y \$200.000, por día, lo cual estaría dentro del rango de nuestros servicios.

Gráfica No. 11 Precio

# HOTEL EXTREMO Marketing Mix Precio

## Planes por actividad por persona



### 3.5.3 Comunicación

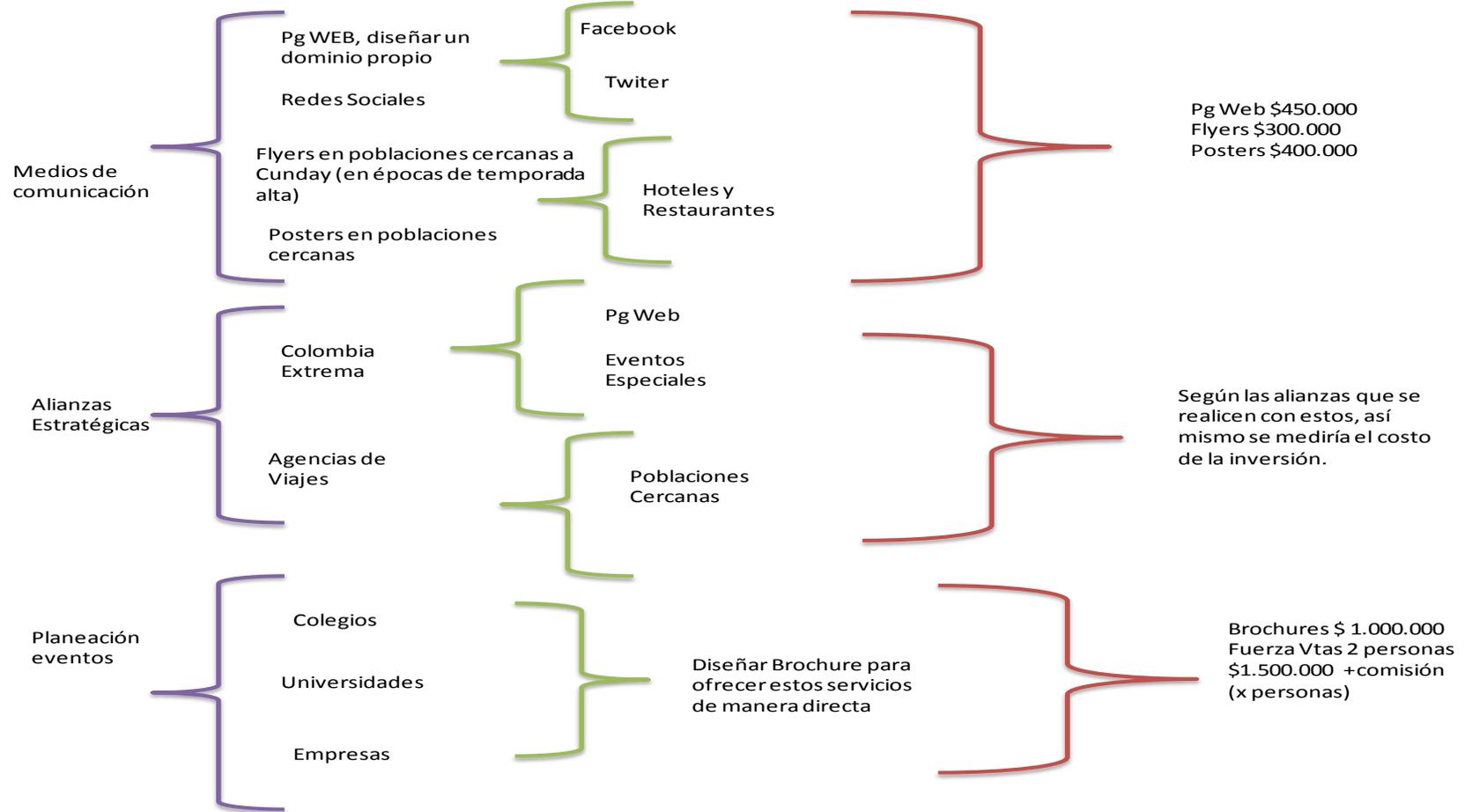
La comunicación de los servicios ofrecidos por Paraíso Extremo se realizará a través de las siguientes actividades:

- **Asesores de ventas:** 3 asesores comerciales ubicados en Bogotá y la zona del Tolima.
- **Alianzas estratégicas:** Con Colombia Extrema para la implementación de las actividades de deporte extremo, así como para la convocatoria de nuevos clientes. Con Agencias de turismo de la zona del Tolima y parte de Cundinamarca para atraer clientes para disfrutar de un pasadía.
- **Promoción comercial:** En temporadas bajas.
- **Publicidad:** Por redes sociales (Facebook, twiter), página web, volantes y brochure.

Gráfica No. 12 Comunicación

# HOTEL EXTREMO Marketing Mix

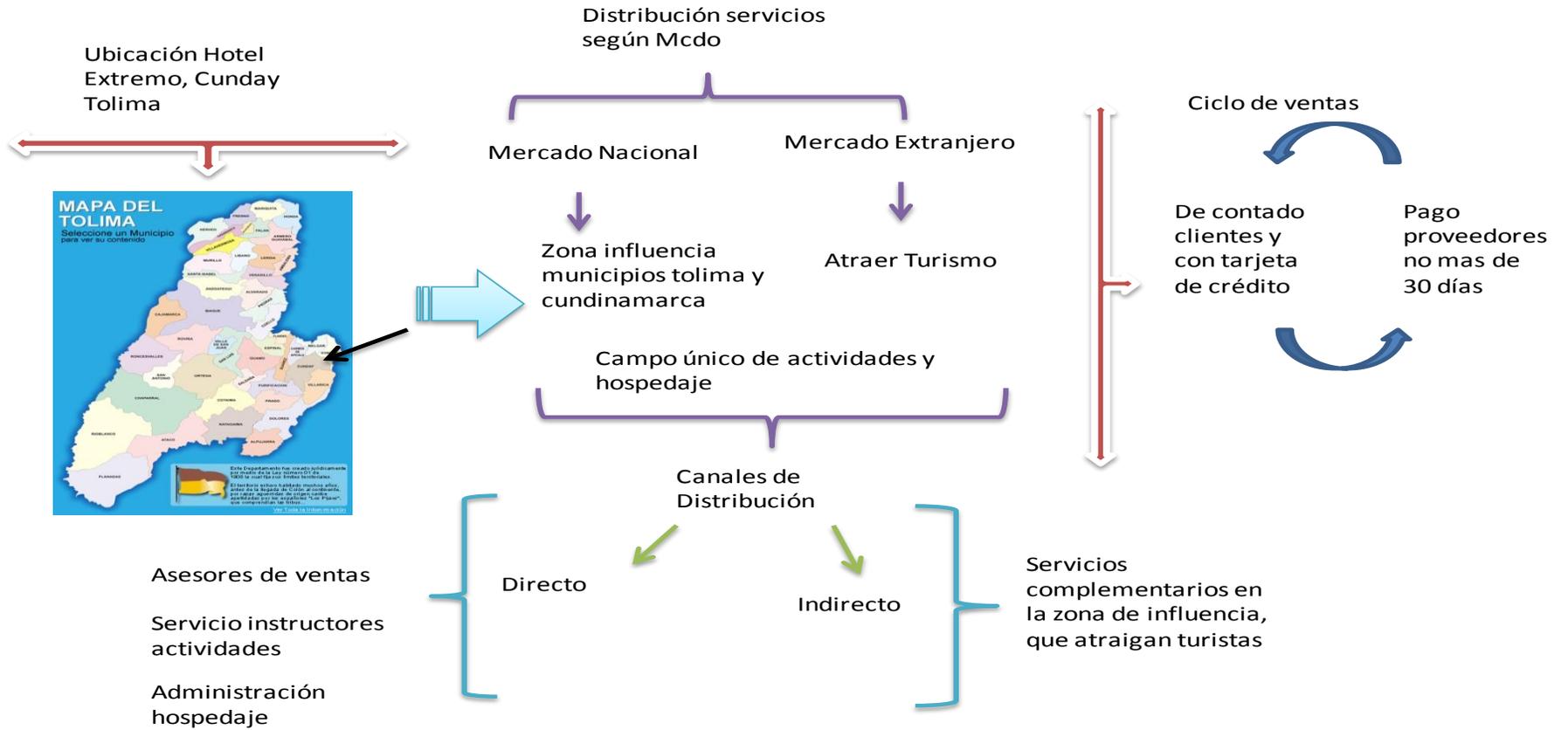
## Promoción





Gráfica No. 13 Plaza

# HOTEL EXTREMO Marketing Mix Plaza



## 4 ESTUDIO TÉCNICO

### 4.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO

El campo de aventura El Paraíso Extremo, ofrece dos servicios:

- 1 Alojamiento: Cabañas, Zona Camping y Maloka con Hamacas.
- 2 Deportes extremos: Plataformas de deportes extremos y actividades a campo abierto, exploración del campo y sus alrededores.

#### 4.1.1 Características del alojamiento

##### Cabañas

Construidas en guadua y palma real donde se ofrecerán 10 cabañas, con capacidad para 8 personas, con 3 camas dobles, y dos sencillas que se encuentran debajo de dos de las camas dobles en caso de ser necesarias. Una cocineta con todo el menaje necesario, una nevera pequeña, un asador en el exterior de la cabaña, y baño. En caso de querer aislar alguna de las camas y necesitar más privacidad, esta tendrá un biombo para aislarla.

El precio es pagado por persona, mas no por cabaña, se establece un mínimo de 4 personas para reservar cabañas.



### **Zona de Camping**

Contará con capacidad para 15 carpas, con un promedio de capacidad de 4 personas por carpa, no se alquilarán, si no cada persona deberá llevarlas y al reservar especificar la capacidad de la misma, ya que los servicios se pagan por persona. Esta zona contará con baños comunales que garanticen tanto la higiene, como la capacidad suficiente para todos los campistas. Adicional contará con 5 asadores a gas, y una zona para hacer fogatas.

### **Maloka**

Construcción indígena que cuenta con dos salidas, construida con madera de eucalipto, los amarres son de bejuco Yaré; la palma real utilizada para la cubierta. En su interior se encontraran 30 hamacas, con sus respectivos mosquiteros y espacio para tener sus pertenencias. Contará con baños comunales, con suficiente capacidad, y 5 asadores a gas y zona de fogata.



#### **4.1.2 Características Campo de aventura (deportes extremos)**

##### **Línea de Canopy**

Consta de 5 estaciones, las características de cada línea: Horizontales, tecnología de radio frecuencia de banda ancha que permite un acceso de alta velocidad, promedio entre

16 y 100 MBPS (mega bits por segundo). Cada línea tiene distancias diferentes entre 3 a 5 Km

### **Tirolesa básica fija**

Se instala sobre las estructuras y desniveles que hay en el lugar (árboles, plataformas) incluye cable de acero y equipo para 1 persona (arnés, casco, polea, conectores y sistema de frenos)

### **Estructura para escalada (muro):**

- Muros de Resina: Estos se fabrican en base a Resinas y fibra de vidrio, son muy resistentes a casi todo y pueden durar en el exterior (intemperie) por muchos años. Estos tienen también la ventaja que se pueden desarrollar casi de cualquier forma que se imagine.
- Escalada tradicional vertical con muros de hasta 20 metros de altura en donde se tiene que utilizar el equipo de escalada deportiva como arneses y cuerdas, entre otros.
- Los muros de escalada requieren de una estructura de soporte, ésta regularmente se fabrica de acero para mayor seguridad.
- Cada estructura es distinta y se diseña especialmente para el proyecto a trabajar.



## Rappel

Es un descenso vertical, el cual se realizara desde la cima de la montaña de aproximadamente 30 metros; con su respectivas cuerda y arnés, y demás elementos.



## Puentes colgantes:

Son puentes colgantes conceptuales que se instalan con la finalidad de llevar a un usuario q que cruce un punto a otro vía aérea. Existirá una estructura que cuenta con 4 estaciones (estructuras prefabricadas), cada una con un tipo de puente diferente. La característica de estas instalaciones es que están armadas de cables de acero, los cuales generan una increíble resistencia no solo a la carga sino también a los elementos.

Los 4 tipos de puentes son:

- Tradicional, consiste en un puente de 4 cables con tablonces de madera y barandales por donde transitar caminando tranquilamente.



- Puente tibetano, consiste en un puente de 3 cables por donde se camina por un solo cable, pero tiene 2 cables para sujetarse.



- Puente de islas, consiste en una serie de islas de madera de cables de acero, formando tipo de columpios. La característica de este reto es que a simple vista parece sencillo cruzarlo, pero al estar arriba todo se complica, ya que cada isla se mueve de una manera independiente a 360°.



- Puente de tablonces, consiste en tablonces de madera suspendidos sobre cables de acero por los cuales se puede caminar sin mayor dificultad.



Los materiales utilizados en puentes colgantes conceptuales deben de ser de alta resistencia a los elementos y alta capacidad de carga. Básicamente se componen de cables de acero de diferentes diámetros, tablonés y tablas de madera tratada para exteriores, tornillería galvanizada

### **Equipos de Seguridad necesarios para las actividades mencionadas anteriormente.**

- **Arnés noble multitalla:** Es una configuración de 3 cintas especiales, una va en la cintura y dos en las piernas, las cuales funcionan como silla segura, que evitan que una persona se caiga, funciona para niños desde 5 años hasta para personas extra grandes, resisten 2 toneladas y están garantizados.
- **Casco Noble multi-talla:** En algunos casos al salir o llegar de la tirolesa las personas levantan la cabeza y provocan una fricción con el cable, el casco los protege de estas situaciones y es un elemento de seguridad indispensable, requisito para normas Nacionales de Turismo de Aventura
- **Gautes protectores:** Protegen de la fricción, mejoran el agarre a la cuerda a la vez que proporcionan más confort y control durante el descenso de rapel, de piel natural con ajuste para la mano
- **Mosquetones Petzl con seguro de rosca.:** Conecta de manera rápida y segura el arnés del escalador con la cuerda, el asegurador y el punto de anclaje superior de la pared de escalada están hechos para 27 KN o 2.7 Toneladas de resistencia, certificados
- **Descensor ID de Petzl:** Descensor con frenado automático y sistema antipánico. para personas de hasta 150 Kg certificado para rapel en norma europea.

- **Anclaje de acero inoxidable Petzl:** Anclaje para rapel con resistencia máxima de 2,500 kg
- Cuerda para rapel Petzl: con resistencia máxima de 2,400 Kg. Carretes de cuerda de 50m, 100m, 150m y 200m.
- Mecanismos de ascenso por cuerda para atender emergencias de abajo hacia arriba.
- Polea de bloqueo para el mecanismo de emergencia al rescatar a una persona.
- Asegurador secundario de emergencia
- Kit de radios para una óptima comunicación entre los guía

### **Tobogán de arena**

Estos serán construidos en una parte de la montaña, la cual su material principal es arena que debido a su consistencia permite la elaboración de toboganes, que generan un tipo de circuito para deslizarse.



### **Campo de paintball**

Se tendría una estructura mínima de 3.000 m<sup>2</sup>, distribuidos en 1.6000 m<sup>2</sup> de juegos, equipo de sitio de depósito, una sala de espera cómoda y bien estructurado, vestuarios, gradas y una recepción. El área de juego debe ser un cuadrado de 40 por 40 metros, con sus respectivas trincheras, obstáculos, y zona de dificultad militar.



### **Espeleología en las Cuevas del Edén Cunday-Tolima**

Se localiza en la Vereda La Camelia en un área aproximada de 4 Has y tiene una altura entre 30 y 40 m. y una longitud de 40 m. de vista, puesto que se afirma que las Cuevas del Edén llegan hasta el Municipio de Purificación. El interior de la cueva está conformado por diversos salones y su mayor atractivos son las estalactitas, que son estructuras de agua que se cuelga, también están las estalactitas, que son columnas de agua y las helititas que son fibrillas de agua delgada. Existen en el interior columnas de piedras calcáreas donde habitan los murciélagos. El acceso es por la vía Cunday - Vereda La Camelia, en un tiempo de 20 minutos, y desde allí hasta el sitio de la cueva en un tiempo de una hora por camino. La costumbre actual es pernoctar dos horas en la cueva y luego regresar. Las vías de acceso se encuentran buen estado y debido a la afluencia de turistas de otros departamentos y su gran atractivo paisajista la cueva del Edén es un parque natural de nivel regional.



### **Caminatas extremas/ecológicas.**

Debido a la geografía de la zona, se pueden realizar caminatas extremas, para recorrer la reserva forestal que esta conjunta al campo, recorrer las montañas y el territorio aledaño, en caminatas que duraran un promedio de 2 a 4 horas dependiendo del grupo.



### **4.1.3 Eventos especiales campo de aventura**

#### **Producto Aumentado**

Cada 3 meses en un fin de semana especial, se realizaran competencias de circuitos de deportes extremos, tanto en las plataformas, como en campo abierto. Se realizaran por equipos con relevos con un mínimo de 6 personas por equipo y un máximo de 8 personas. La inscripción a la competencia tendrá un costo especial que cubre ese fin de semana. Y habrá premios para los 3 primeros equipos, que van desde fines de semana pagos en el

Paraíso Extremo, hasta dinero en efectivo. Estos premios se definirán según la participación que se de en esos fines de semana especiales.

### **Maloka**

En fines de semana especiales este espacio no se reservara para alojamiento, si no se tendrán encuentros sagrados naturales, para asemejar el ambiente de una comunidad indígena y sus costumbres, por lo cual se denominara el lugar sagrado del campo.

#### **4.1.4 Ubicación Geográfica**

Departamento: Tolima

Municipio: Cunday

Vereda: El Paramo

Nombre del predio: La cumbre del Paraíso

#### **Distribución del campo e Instalaciones**

A continuación se presentan los planos del campo, ubicación zona hospedaje y ubicación zona deportes extremos los cuales están distribuidos de manera armónica. A parte de las gráficas, por tratarse de un campo abierto, cuenta parqueaderos privados, zonas comunes y exteriores estarán ubicadas cámaras de seguridad (24 horas).

#### **Método de Entrega del Servicio**

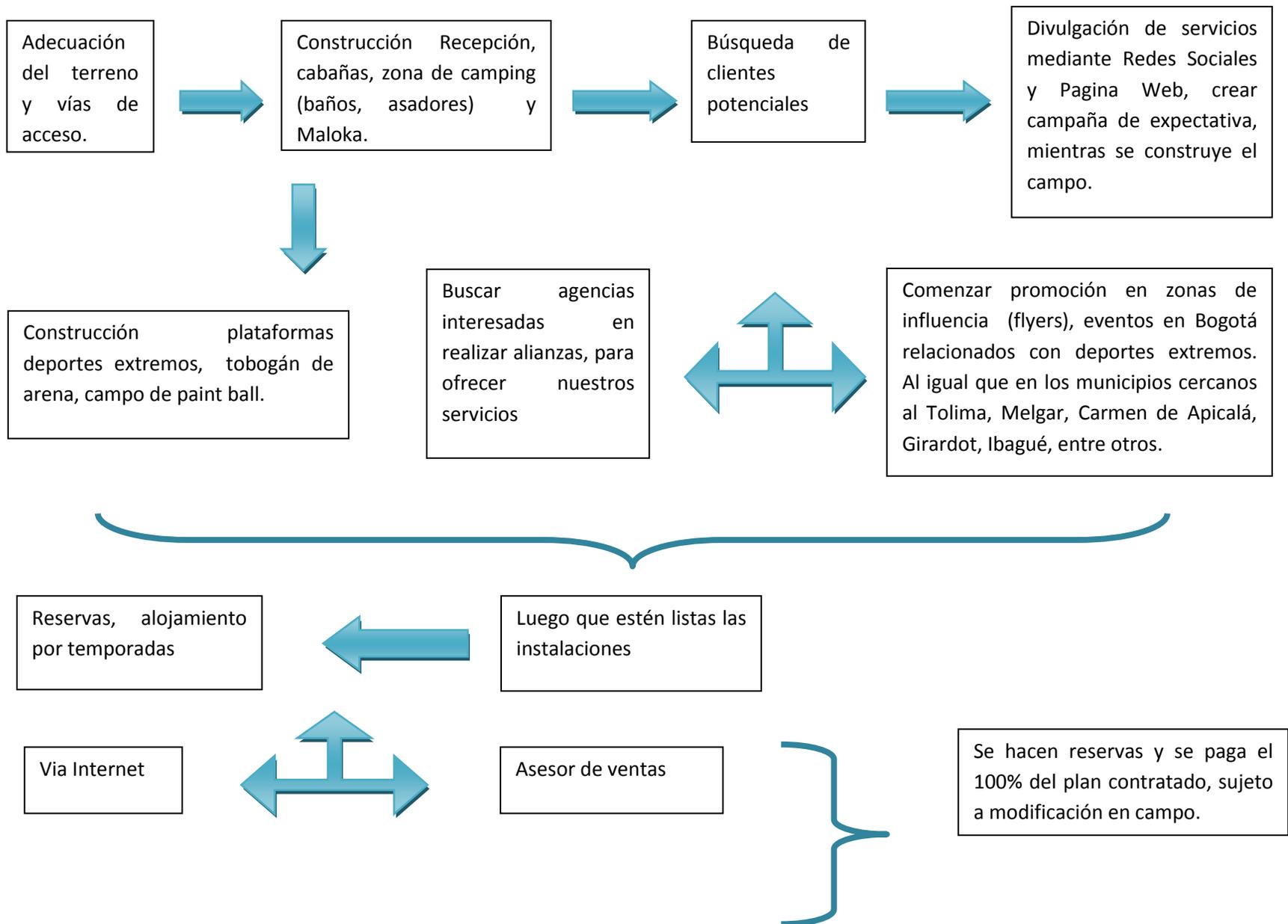
Por tratarse de una empresa prestadora de servicios, el cliente es quién va a la organización para poder obtener el servicio. Es decir que nuestro nivel de contacto con el cliente es alto, lo que se convierte en una necesidad de contratar al personal más calificado,

no solo en temas del negocio sino con alto sentido de pertenencia, ética y respeto por nuestros cliente, quienes son la razón de ser de la empresa.

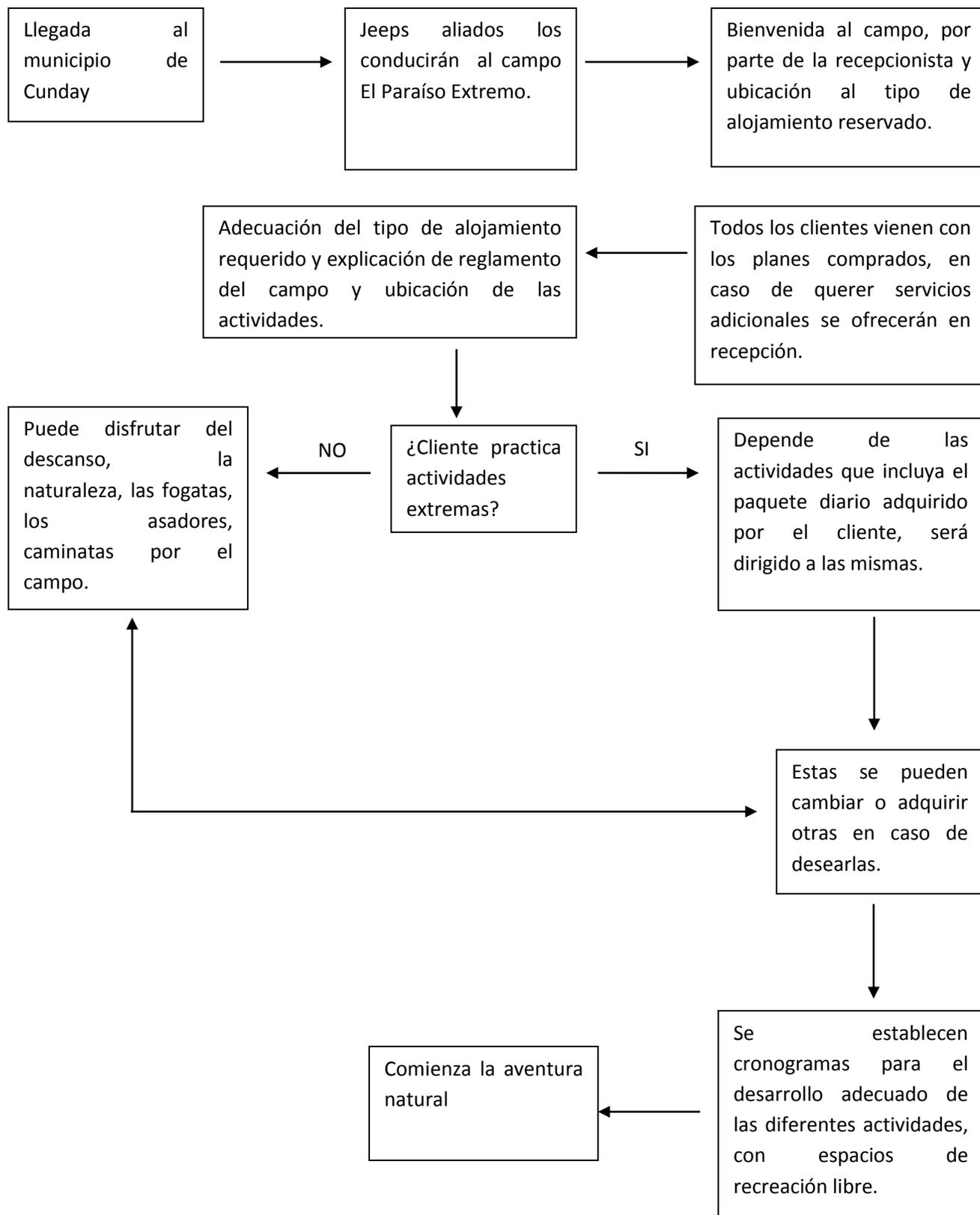
### **Especificaciones de la Infraestructura y Equipos**

En la descripción del servicio se especificó tanto la infraestructura del hospedaje, como del campo de aventura.

**Gráfica No. 14 Diagrama de flujo de puesta en marcha de adecuación del terreno**



**Gráfica No. 15 Diagrama de Flujo de la prestación del servicio**

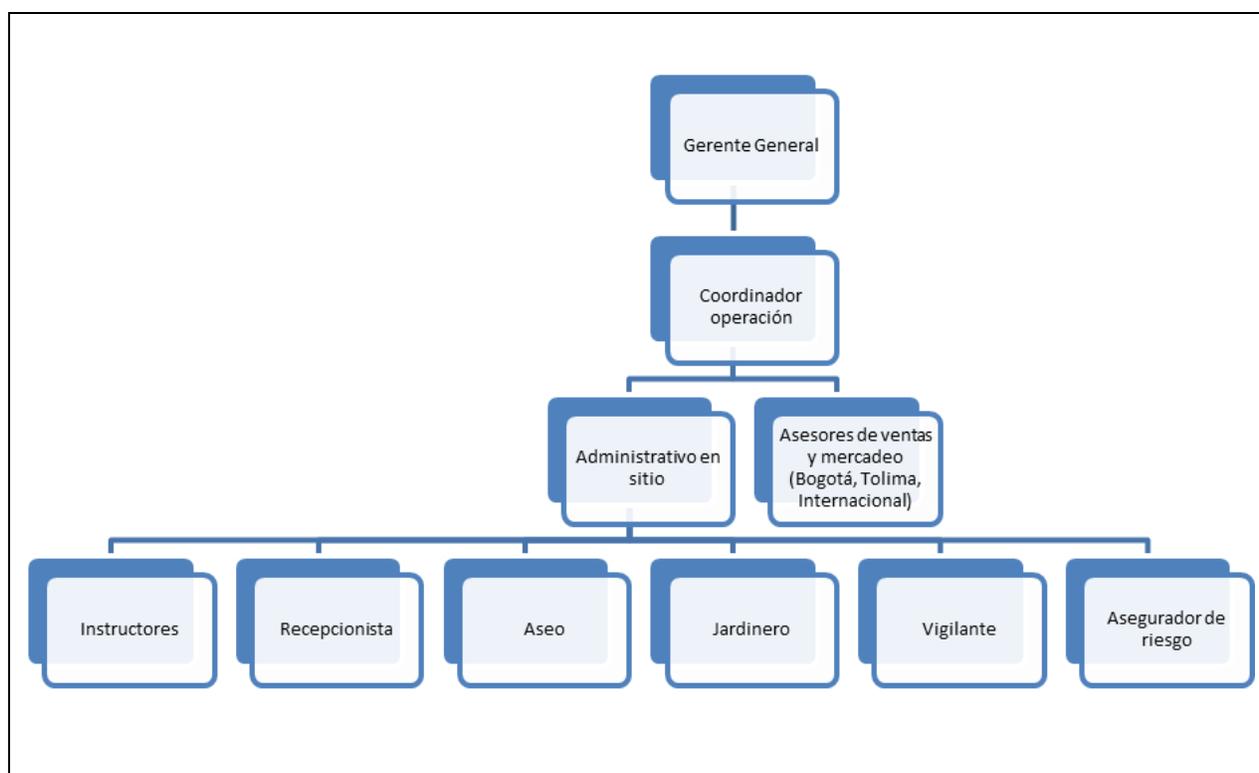


## 5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

La empresa está compuesta por un gerente general, un coordinador de operación, un asistente administrativo ubicado en el hotel, dos asesores de ventas y mercadeo, los instructores, recepcionista, aseadora, jardinero y vigilante.

### 5.1 ORGANIGRAMA

Gráfica No. 16 Organigrama



### 5.2 MISION

En Paraíso Extremo brindamos experiencias de aventura ecológica bajo un entorno auto sostenible y único.

### **5.3 VISION**

Ofrecer los servicios de hospedaje auto sostenible y deportes extremos mejor estructurados, logrando impulsar el municipio de Cunday como nuevo destino turístico a 2019.

### **5.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

1. Garantizar la mejor calidad de servicio y vivir la obsesión por el cliente. Cada uno de los colaboradores tendrá una sonrisa y actitud de amabilidad para el cliente, incluso en situaciones de conflicto.
2. Transparencia y humildad en el actuar. Generar información clara y real al cliente y colaboradores en general, para mantener la confianza y compromiso hacia el cliente.
3. Mantener y desarrollar relaciones de largo plazo con los grupos de interés y la comunidad en general. Generar relaciones duraderas con clientes y colaboradores basados en el respeto y confianza.
4. Actuar con entusiasmo y compromiso hacia la empresa, los colaboradores y el cliente. Generar un ambiente laboral agradable para los colaboradores y clientes a través de una actitud positiva.
5. Compromiso social con la comunidad y el medio ambiente.

## **6 ESTUDIO FINANCIERO**

### **6.1 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

#### **6.1.1 Composición del capital social**

El capital social inicial está compuesto por un terreno por valor de \$64.980.000 más aporte en dinero de \$145.020.000 por parte de los socios, para un total de \$210.000.000.

### 6.1.2 Inversión Inicial

La puesta en marcha del proyecto se requiere una suma aproximada de \$660.000.000 para la adquisición de los equipos de deportes extremos, mobiliario de hospedaje (en el cual se incluye la mano de obra e impuestos), equipo de aventura, equipo de seguridad y gastos iniciales que corresponden a gastos de constitución y licencias.

#### Cálculo del costo de inicio de operación

<b>Costo de Inicio de Operaciones</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Terreno y Construcciones</b>			<b>\$ -</b>
Terreno-hectareas	10		\$ -
Construcciones			\$ -
<b>Equipo de Cómputo</b>			<b>\$ 2,600,000</b>
Computadoras	2	\$ 1,100,000	\$ 2,200,000
Impresoras	1	\$ 400,000	\$ 400,000
<b>Recepcion</b>			<b>\$ 9,000,000</b>
Cabaña lobby	1	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
Muebles		\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
<b>Mobiliario Hospedaje</b>			<b>\$ 409,400,000</b>
Cabañas/Baños	10	33,000,000	\$ 330,000,000
Neveras pequeñas	10	500,000	\$ 5,000,000
Menaje	10	300,000	\$ 3,000,000
Hamacas dobles	30	80,000	\$ 2,400,000
Colchones dobles	30	800,000	\$ 24,000,000
Colchones sencillos	20	400,000	\$ 8,000,000
Maloka	1	12,000,000.00	12,000,000
Asadores cabañas	10	600,000.00	6,000,000
Asadores comunales	10	900,000	9,000,000
Baños comunales	10	1,000,000.00	10,000,000
<b>Campo de aventura deportes extremos</b>			<b>\$ 126,000,000</b>
<b>Plataformas</b>			
Muro de escalada	1	\$ 12,500,000	\$ 12,500,000
Canopy	5	\$ 7,500,000	\$ 37,500,000
tobogan extremo	1	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000
Paint ball	1	\$ 20,000,000	\$ 20,000,000
Puentes colgantes	4	\$ 9,000,000	\$ 36,000,000
Rappel	2	\$ 7,500,000	\$ 15,000,000

<b>Equipo de seguridad</b>			<b>\$ 45,045,000</b>
Arnes para instructor	5	\$ 239,000	\$ 1,195,000
Arnes para pasajero	60	\$ 95,000	\$ 5,700,000
Cascos de seguridad vertical	60	\$ 70,000	\$ 4,200,000
Placas de descenso ATC	8	\$ 55,000	\$ 440,000
Descensores mecanicos	2	\$ 389,000	\$ 778,000
Placas de descenso tipo Ocho	2	\$ 48,000	\$ 96,000
Guantes de Rappel	60	\$ 6,000	\$ 360,000
Cintas cosidas 60cm	16	\$ 24,000	\$ 384,000
Cintas cosidas 80cm	16	\$ 28,000	\$ 448,000
Daisy Chains 1,20mts	16	\$ 56,000	\$ 896,000
Mosquetones de seguridad	60	\$ 38,000	\$ 2,280,000
Kit Paintball-marcadora con careta	16	\$ 890,000	\$ 14,240,000
Bala de gas CO2	2	\$ 240,000	\$ 480,000
Valvula de Gas CO2	2	\$ 280,000	\$ 560,000
Soporte de bala de gas CO2	2	\$ 98,000	\$ 196,000
Balas de pintura x 1 caja de 2000 unidades	10	\$ 160,000	\$ 1,600,000
Overoles para paint ball	16	\$ 180,000	\$ 2,880,000
Poleas para cable	4	\$ 148,000	\$ 592,000
Cuerdas dinamicas	4	\$ 495,000	\$ 1,980,000
Cuerdas estaticas	8	\$ 464,000	\$ 3,712,000
Cintas Express	10	\$ 84,000	\$ 840,000
Bloqueadores Yumars	4	\$ 297,000	\$ 1,188,000
<b>Otros</b>			
imprevistos		\$ 20,000,000	\$ 20,000,000
<b>Total Infraestructura</b>			<b>\$ 603,045,000</b>
<b>GASTOS INICIALES</b>			
<b>Contratos de Servicios</b>			<b>\$ 35,670,000</b>
Energia			\$ 300,000
Acueducto			\$ 300,000
Gas			\$ 70,000
Poliza seguros			\$ 35,000,000
<b>Gastos de Constitución</b>			<b>\$ 2,975,000</b>
Licencias			
Licencia de Construcción			\$ 1,000,000
Licencia Ambiental			\$ 500,000
Licencia de Funcionamiento			\$ 500,000
Registro de Marca			\$ 340,000
Constitución de la Empresa (Cámara de Comercio)			\$ 200,000
Notario Público			\$ 35,000
Boleta Fiscal			\$ 80,000
Registro Público de la Propiedad			\$ 320,000
<b>Promoción Inicial</b>			<b>\$ 4,200,000</b>
Página Web			\$ 1,700,000
Publicidad			\$ 1,500,000
Promoción			\$ 1,000,000
<b>Total Gastos Iniciales</b>			<b>\$ 42,845,000</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 645,890,000</b>

## Cálculo de los supuestos de inversión

Supuestos de Inversión							
Capex	Vida útil		Deprec. Año 1	Deprec. Año 2	Deprec. Año 3	Deprec. Año 4	Deprec. Año 5
Terrenos			-				
Equipo de cómputo	5	2,600,000	520,000	520,000	520,000	520,000	520,000
Maq y Equipo Producción	10	126,000,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000	12,600,000
Equipo seguridad	5	45,045,000	9,009,000	9,009,000	9,009,000	9,009,000	9,009,000
Muebles y Enseres	5	418,400,000	83,680,000	83,680,000	83,680,000	83,680,000	83,680,000
Comunicación		4,200,000					
Imprevistos		20,000,000					-
<b>Total Capex</b>		<b>616,245,000</b>	<b>105,809,000</b>	<b>105,809,000</b>	<b>105,809,000</b>	<b>105,809,000</b>	<b>105,809,000</b>
Valorización del Terreno							-
Valorización del Terreno (P&G)							-
<b>Gastos Preoperativos</b>							
Licencias y permisos	0	2,975,000	2,975,000	2,975,000	2,975,000	2,975,000	2,975,000
<b>Total Gastos Preoperativos</b>		<b>2,975,000</b>	<b>2,975,000</b>	<b>2,975,000</b>	<b>2,975,000</b>	<b>2,975,000</b>	<b>2,975,000</b>

Teniendo en cuenta que la inversión inicial es de \$660.000.000, discriminada anteriormente, se tomará un préstamo con una entidad financiera por valor de \$450.000.000 a un plazo de 5 años con una tasa de interés del 12.5% E.A.

## Cálculo del préstamo a tomar

<b>Valor del préstamo</b>	<b>\$ 450 MM</b>
<b>Tipo de amortización</b>	<b>Mensual</b>
<b>No. Periodos</b>	<b>12</b>
<b>Plazo en años</b>	<b>5</b>
<b>Periodos crédito</b>	<b>60</b>
<b>Tipo Liquidación</b>	<b>Francés o de Instalamentos</b>
<b>Tasa Efectiva Anual</b>	<b>12.50%</b>
<b>Tasa Nominal</b>	<b>11.84%</b>
<b>Tasa de interés periodica</b>	<b>0.99%</b>

### Cálculo de la amortización del préstamo a tomar

<b>Intereses</b>					
<b>Tipo de Amortización</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mensual	\$ 50 MM	\$ 41 MM	\$ 31 MM	\$ 20 MM	\$ 7 MM
Trimestral	\$ 17 MM	\$ 17 MM	\$ 16 MM	\$ 15 MM	\$ 14 MM
Semestral	\$ 9 MM	\$ 9 MM	\$ 8 MM	\$ 8 MM	\$ 8 MM
Anual	\$ 4 MM				
<b>Capital</b>					
<b>Tipo de Amortización</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mensual	\$ 70 MM	\$ 79 MM	\$ 89 MM	\$ 100 MM	\$ 112 MM
Trimestral	\$ 22 MM	\$ 23 MM	\$ 24 MM	\$ 25 MM	\$ 26 MM
Semestral	\$ 11 MM	\$ 11 MM	\$ 12 MM	\$ 12 MM	\$ 12 MM
Anual	\$ 6 MM				
<b>Capital Saldo Crédito</b>					
	12	24	36	48	60
<b>Tipo de Amortización</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mensual	\$ 380 MM	\$ 301 MM	\$ 212 MM	\$ 112 MM	\$ 0 MM
Trimestral	\$ 380 MM	\$ 301 MM	\$ 212 MM	\$ 112 MM	\$ 0 MM
Semestral	\$ 380 MM	\$ 301 MM	\$ 212 MM	\$ 112 MM	\$ 0 MM
Anual	\$ 380 MM	\$ 301 MM	\$ 212 MM	\$ 112 MM	\$ 0 MM
<b>Resultantes</b>					
	2	3	4	5	6
Intereses	\$ 50 MM	\$ 41 MM	\$ 31 MM	\$ 20 MM	\$ 7 MM
Capital	\$ 70 MM	\$ 79 MM	\$ 89 MM	\$ 100 MM	\$ 112 MM
Saldo	\$ 380 MM	\$ 301 MM	\$ 212 MM	\$ 112 MM	\$ 0 MM

### 6.1.3 Balance General

En el balance general en el Activo se discrimina el activo corriente el cual está compuesto por los equipos y muebles y enseres en general para la operación del negocio, encontramos en los gastos diferidos los valores correspondientes a licencias y gastos de constitución. A partir del primer año la empresa inicia con flujo de caja positivo.

En el pasivo se relaciona el préstamo otorgado por la entidad financiera, el cual asciende a \$450.000.000, aun plazo de 5 años con una tasa de amortización del 12.5% E.A.

El patrimonio se compone de los aportes sociales, descrito en el numeral 6.1.1 Capital social, las utilidades, las reservas, que para este caso no se contemplan, dado que en la sociedad por acciones simplificadas no es obligatorio este rubro.<sup>6</sup> Se pacta el pago de dividendos del 80% de la utilidad en el caso de generarse y se lleva año a año el ítem de utilidades retenidas.

---

<sup>6</sup> Reserva legal en sociedades por acciones simplificadas. Disponible en <http://www.gerencie.com/reserva-legal-en-sociedades-por-acciones-simplificada.html>. Septiembre de 2014.

	<b>BALANCE GENERAL</b>					
	<b>0</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Activos</b>	<b>660,000,000</b>	<b>623,188,071</b>	<b>792,216,828</b>	<b>1,056,465,696</b>	<b>1,334,397,818</b>	<b>1,624,426,884</b>
<b>Activo Corriente</b>		<b>69,372,871</b>	<b>341,507,460</b>	<b>708,754,033</b>	<b>1,089,571,409</b>	<b>1,482,368,778</b>
Caja		69,372,871	341,507,460	708,754,033	1,089,571,409	1,482,368,778
Cartera		-	-	-	-	-
Inventarios		-	-	-	-	-
<b>Activo Fijo Depreciable</b>	<b>592,045,000</b>	<b>486,236,000</b>	<b>380,427,000</b>	<b>274,618,000</b>	<b>168,809,000</b>	<b>63,000,000</b>
Equipo de cómputo	2,600,000	2,080,000	1,560,000	1,040,000	520,000	
Maq y equipo de producción	126,000,000	113,400,000	100,800,000	88,200,000	75,600,000	63,000,000
Muebles y Enseres	418,400,000	334,720,000	251,040,000	167,360,000	83,680,000	
Equipo seguridad	45,045,000	36,036,000	27,027,000	18,018,000	9,009,000	
Activo Fijo Neto	592,045,000	486,236,000	380,427,000	274,618,000	168,809,000	63,000,000
<b>Terrenos</b>	<b>64,980,000</b>	<b>67,579,200</b>	<b>70,282,368</b>	<b>73,093,663</b>	<b>76,017,409</b>	<b>79,058,106</b>
<b>Activos Diferidos</b>	<b>2,975,000</b>	-	-	-	-	
<b>Gastos Preoperativos</b>	<b>2,975,000</b>	-	-	-	-	
<b>Pasivos</b>	<b>450,000,000</b>	<b>379,865,682</b>	<b>395,447,959</b>	<b>360,713,796</b>	<b>268,563,651</b>	<b>163,027,425</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		-	<b>94,483,384</b>	<b>148,512,967</b>	<b>156,222,035</b>	<b>163,027,425</b>
Cuentas por Pagar Proveedores		-	-	-	-	-
Impuestos por pagar		-	37,009,621	58,173,282	61,192,963	63,858,669
Dividendos por pagar		-	57,473,764	90,339,685	95,029,072	99,168,756
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>450,000,000</b>	<b>379,865,682</b>	<b>300,964,575</b>	<b>212,200,829</b>	<b>112,341,616</b>	<b>0</b>
Obligaciones financieras de LP	450,000,000	379,865,682	300,964,575	212,200,829	112,341,616	0
<b>Patrimonio</b>	<b>210,000,000</b>	<b>173,563,871</b>	<b>281,842,205</b>	<b>337,293,047</b>	<b>365,739,702</b>	<b>394,671,575</b>
Capital Social	210,000,000	210,000,000	210,000,000	210,000,000	210,000,000	210,000,000
Reserva Legal						
Utilidad del periodo		-36,436,129	71,842,205	112,924,606	118,786,340	123,960,945
<b>Utilidades retenidas</b>				<b>14,368,441</b>	<b>36,953,362</b>	<b>60,710,630</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>660,000,000</b>	<b>553,429,554</b>	<b>677,290,164</b>	<b>698,006,843</b>	<b>634,303,354</b>	<b>557,699,000</b>

### 6.1.4 Estado de Ganancias y Pérdidas

Se determinaron los ingresos operacionales (Anexo 2) teniendo en cuenta los precios por servicios (Anexo 3), la estacionalidad de ocupación por el primer año y un incremento anual del IPC equivalente al 4%. Ver Anexo 4. Se estimó el costo de ventas en un 30% teniendo en cuenta que la actividad comercial es prestación de servicios.

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS						
	0	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos Operacionales		1,129,495,814	1,371,427,200	1,496,102,400	1,545,972,480	1,595,842,560
Costos de Venta		338,848,744	411,428,160	448,830,720	463,791,744	478,752,768
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>790,647,070</b>	<b>959,999,040</b>	<b>1,047,271,680</b>	<b>1,082,180,736</b>	<b>1,117,089,792</b>
Gastos Operacionales y Ventas		601,600,416	625,664,433	650,691,010	676,718,650	703,787,396
Depreciaciones		105,809,000	105,809,000	105,809,000	105,809,000	105,809,000
Amortizaciones		70,134,318	78,901,107	88,763,746	99,859,214	112,341,616
<b>Utilidad Operacional</b>		<b>13,103,336</b>	<b>149,624,500</b>	<b>202,007,924</b>	<b>199,793,872</b>	<b>195,151,780</b>
<b>EBITDA</b>		<b>189,046,654</b>	<b>334,334,607</b>	<b>396,580,670</b>	<b>405,462,086</b>	<b>413,302,396</b>
Ingresos no operacionales		-	-	-	-	-
Utilidad en venta de terreno		-	-	-	-	-
Gastos no operacionales		49,539,465	40,772,675	30,910,036	19,814,568	7,332,166
Intereses financieros		49,539,465	40,772,675	30,910,036	19,814,568	7,332,166
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>-36,436,129</b>	<b>108,851,825</b>	<b>171,097,888</b>	<b>179,979,304</b>	<b>187,819,614</b>
Impuestos		-	-37,009,621	-58,173,282	-61,192,963	-63,858,669
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-36,436,129</b>	<b>71,842,205</b>	<b>112,924,606</b>	<b>118,786,340</b>	<b>123,960,945</b>

Los gastos operacionales y de ventas se presupuestaron teniendo en cuenta las tarifas actuales de servicios públicos, aseo y cafetería, mantenimiento, publicidad y mercadeo y de salario mínimo y un incremento anual estimado del 4% correspondiente al IPC.

Se tuvo en cuenta depreciaciones de acuerdo a la tabla estimada de acuerdo al tipo de bien, y amortizaciones por el tipo de financiación. Los gastos financieros corresponden a los intereses pagados del préstamo y la tasa de impuestos se calcula en el 34%.

### Cálculo de los gastos operacionales

Supuestos Gastos Operacionales							
	2015	2016	2017	2018	2019		
Personal	443,360,416	461,094,833	479,538,626	498,720,171	518,668,978		
Seguros	35,000,000	36,400,000	37,856,000	39,370,240	40,945,050		
Servicios Públicos	8,040,000	8,361,600	8,696,064	9,043,907	9,405,663		
Aseo y cafetería	4,200,000	4,368,000	4,542,720	4,724,429	4,913,406		
Papelería	1,800,000	1,872,000	1,946,880	2,024,755	2,105,745		
Mtto de equipo	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674	2,807,661		
Publicidad y mcdo	30,000,000	31,200,000	32,448,000	33,745,920	35,095,757		
Vigilancia	70,800,000	73,632,000	76,577,280	79,640,371	82,825,986		
Otros	6,000,000	6,240,000	6,489,600	6,749,184	7,019,151		
Depreciaciones	105,809,000	105,809,000	105,809,000	105,809,000	105,809,000		
Amortizaciones	70,134,318	78,901,107	88,763,746	99,859,214	112,341,616		
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 778 MM</b>	<b>\$ 810 MM</b>	<b>\$ 845 MM</b>	<b>\$ 882 MM</b>	<b>\$ 922 MM</b>		
	601,600,416	625,664,433	650,691,010	676,718,650	703,787,396		

### Cálculo de gastos de personal y nómina

Nº personas	Nombre empleado	Días Trab.	Básico	Promedio variable	Aux. transporte	Total devengado	Pensión	Primas	Cesantías	Inter. Sobre cesantías	Aportes Coop.	Neto a pagar	Total Nómina Mensual
1	Gerente General/ administrativo	30	3,500,000		75,000	3,575,000	286,000	297,917	297,917	35,750	143,000	4,635,583	4,635,583
1	Coordinador operativo	30	3,000,000		75,000	3,075,000	246,000	256,250	256,250	30,750	123,000	3,987,250	3,987,250
1	Administrativo en sitio	30	2,500,000		75,000	2,575,000	206,000	214,583	214,583	25,750	103,000	3,338,917	3,338,917
1	Jefe Recepcion y Reservas	30	1,500,000		75,000	1,575,000	126,000	131,250	131,250	15,750	63,000	2,042,250	2,042,250
3	Ventas	30	2,000,000		75,000	2,075,000	166,000	172,917	172,917	20,750	83,000	2,690,583	8,071,750
5	Instructores	30	1,500,000		75,000	1,575,000	126,000	131,250	131,250	15,750	63,000	2,042,250	10,211,250
4	Aseo Habitaciones y Areas Públicas	30	643,720		75,000	718,720	57,498	59,893	59,893	7,187	28,749	931,940	3,727,761
1	jardinero	30	643,720		75,000	718,720	57,498	59,893	59,893	7,187	28,749	931,940	931,940
<b>17</b>	<b>TOTALES</b>			-								<b>20,600,714</b>	<b>36,946,701</b>
											<b>TOTAL AÑO</b>	<b>247,208,566</b>	<b>443,360,416</b>

### 6.1.5 Flujo de caja libre

A partir del primer año la empresa muestra un flujo de caja libre positivo permitiendo a la empresa atender sus obligaciones con terceros, en este caso, financieras y los compromisos con los socios.

Flujo de Caja Libre	0	2015	2016	2017	2018	2019
<b>EBIT</b>	\$ -	\$ 189,046,654	\$ 196,608,520	\$ 396,580,670	\$ 405,462,086	\$ 413,302,396
<b>(+/-) Inversión en Capital de Trabajo</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(-) Capex</b>	\$ (616,245,000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(-) Gastos Preoperativos</b>	\$ (2,975,000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de Caja Operacional</b>	\$ (619,220,000)	\$ 189,046,654	\$ 196,608,520	\$ 396,580,670	\$ 405,462,086	\$ 413,302,396
<b>(-) Impuestos</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (58,173,282)	\$ (61,192,963)	\$ (63,858,669)
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>\$ (619,220,000)</b>	<b>\$ 189,046,654</b>	<b>\$ 196,608,520</b>	<b>\$ 338,407,388</b>	<b>\$ 344,269,122</b>	<b>\$ 349,443,727</b>

TIR	31%
VPN	\$ 335,294,889

EVA	0	2015	2016	2017	2018	2019
NOPAT		\$ 13,103,336	\$ 11,898,412	\$ 143,834,642	\$ 138,600,909	\$ 131,293,111
Capital de Trabajo Neto		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo Fijo Neto	\$ 660,000,000	\$ 553,815,200	\$ 450,709,368	\$ 347,711,663	\$ 244,826,409	\$ 142,058,106
Capital Invertido	\$ 660,000,000	\$ 553,815,200	\$ 450,709,368	\$ 347,711,663	\$ 244,826,409	\$ 142,058,106
ROIC		2%	3%	41%	57%	92%
Cobro por capital		\$ 86,328,000	\$ 72,439,028	\$ 58,952,785	\$ 45,480,685	\$ 32,023,294
<b>EVA</b>	<b>\$ 143,506,618</b>	<b>\$ (73,224,664)</b>	<b>\$ (60,540,616)</b>	<b>\$ 84,881,857</b>	<b>\$ 93,120,223</b>	<b>\$ 99,269,817</b>

**TIR:** El proyecto nos arroja una tasa interna de retorno del 31%, lo que nos indica que tiene alta rentabilidad y viabilidad teniendo en cuenta que podría ser la tasa de interés más elevada que podríamos pagar sin perder dinero si el proyecto fuese financiado en su totalidad por un

préstamo y se pagara la deuda de capital e intereses financieros con los flujos generados por el mismo. En el caso del proyecto, el préstamo que se va a adquirir manejará una tasa del 12,5% EA, que comparada con el 31% se evidencia una gran ventaja en el flujo de capital que manejará el proyecto para el pago de deudas y recuperación de la inversión.

**VPN:** El análisis de la rentabilidad del proyecto arroja que tendrá una VPN de \$335 millones en un término de 5 años, esto indica que el proyecto es favorable para los inversionistas y que una vez recuperado el capital invertido, se tendrá una alta rentabilidad en el plazo establecido.

**EVA:** Al tener un EVA de \$144 millones significa que la empresa está en un proceso continuo de creación de valor estimado y al ser positivo podemos afirmar que no solo es rentable para los inversionistas si no para la operación y administrativamente con este indicador se pueden crear estrategias que generen más valor a la empresa.

## **6.2 ANALISIS DE INDICADORES FINANCIEROS**

Los indicadores financieros calculados son de liquidez, de endeudamiento, de rentabilidad y operativos.

### **6.2.1 Liquidez**

**Capital de trabajo** es la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, el cual desde el primer año arroja un resultado de \$69 millones permitiendo a la empresa tener mayores recursos para poder operar y cubrir sus necesidades de insumos (mano de obra, mantenimiento

de equipo, actualización de los mismos, entre otros), en un corto plazo, sin requerir de préstamos los cuales puedan encarecer la operación de la empresa.

Por su parte el **capital de trabajo neto operativo** es cero, debido a que la empresa no cuenta con inventarios, por tratarse de una empresa prestadora de servicios y cartera por cobrar ya que por política el servicio debe pagarse contra factura.

**La razón corriente** nos indica el disponible con que cuenta la compañía por cada peso de deuda, en el año 2 el indicador nos muestra una relación de 3.61, mientras que para el año 5 el resultado es de 9 veces, lo que se traduce en la capacidad de pago y solvencia de la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros en un corto plazo ya que cuenta con el disponible más rápido en convertir en efectivo, la caja. Debido a que, para el caso en estudio, el disponible está compuesto por caja y bancos.

Al no contar con inventarios por tratarse de prestación de servicios **la prueba ácida** arroja el mismo resultado que la razón corriente. Es decir que sus recursos son fácilmente convertibles en efectivo.

### Cálculo de los indicadores de liquidez

Liquidez	2015	2016	2017	2018	2019
Capital Neto de Trabajo	\$ 69,372,871	\$ 247,024,076	\$ 560,241,066	\$ 933,349,374	\$ 1,319,341,354
Capital Neto de Trabajo Operativo	-	-	-	-	-
Razon Corriente		3.61	4.77	6.97	9.09
Prueba Ácida		3.61	4.77	6.97	9.09
Días de Inventario	0 Días	0 Días	0 Días	0 Días	0 Días
Rotación de Inventarios					
Días de Cartera	0 Días	0 Días	0 Días	0 Días	0 Días
Rotación de Cartera					

Lo anterior nos indica que la empresa en sus primeros cinco años cuenta con la solvencia económica para atender sus obligaciones de corto plazo y capacidad de negociación al contar con los recursos disponibles sin tener que acudir a terceros y pagar costos altos por el efectivo.

### 6.2.2 Endeudamiento

**El nivel de endeudamiento** en el primer año es del 60% y año a año disminuye en el supuesto que la empresa no tome otros préstamos. El endeudamiento se concentra en endeudamiento de largo plazo, deuda adquirida para el inicio de la operación por la adquisición de los equipos de deportes extremos y mobiliario, así como su adecuación y puesta en marcha. Esta se pacta a 5 años. Pese a lo anterior el indicador no sobrepasa el 60% en los 5 años proyectados.

Respecto a la **concentración del endeudamiento en el corto y largo plazo**, estos muestran un comportamiento inversamente proporcional debido a que en el año cero la mayor proporción de endeudamiento se da por el préstamo adquirido para la puesta en marcha de la operación y al término de los cinco años el endeudamiento presente corresponde al generado por los impuestos y dividendos por pagar. A pesar de esto el nivel de endeudamiento asciende al 10%.

Finalmente **la razón pasivo capital** nos muestra que tan comprometido está el patrimonio con los acreedores. En nuestro caso de estudio, en el primer año, el patrimonio está comprometido en el doble, a razón de 2,19 veces. Sin embargo una vez amortizado año a año el préstamo adquirido, este compromiso desciende en el año cinco a 0,41 veces.

## Cálculo de los indicadores de endeudamiento

Endeudamiento	2015	2016	2017	2018	2019
Razón de Endeudamiento	61%	50%	34%	20%	10%
Concentración de endeudamiento a Corto Plazo	0%	24%	41%	58%	100%
Concentración de endeudamiento a Largo Plazo	100%	76%	59%	42%	0%
Razón Pasivo Capital	2.19	1.4	1.07	0.73	0.41

### 6.2.3 Rentabilidad

**El margen utilidad bruta** se muestra que desde un principio la utilidad bruta frente a las ventas será de un 70%.

**Margen operacional:** podemos observar que el 1 año se generara una utilidad operacional del 1,2 %, lo cual pero se evidencia un crecimiento en el año a 10,9% y el año tres 13,5%, esto indica que las ventas y el costo de ventas están creciendo en la medida adecuada.

**Margen Neto:** En el primer año se observa que las ventas no alcanzan un punto favorable para la empresa con un margen de -3,2%, lo cual es normal teniendo en cuenta que es el punto de partida del negocio y no se ha consolidado, pero como podemos observar las ventas de la empresa para el año 2 y 3 se generaron el 5,2% y el 7,5% de utilidad respectivamente, también podemos ver que existe un aumento del 2,3% en la utilidad. Adicionalmente decimos que a pesar del aumento en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas crecerán lo suficiente para asumir dicho aumento.

**ROIC:** Al tener una tasa del 2,1% en el primer año, nos indica que la recuperación de la inversión estará por buen camino, en el segundo año tendría un incremento al 14%, lo que indica que es un proyecto sólido y la inversión se verá fortalecida.

**ROA:** El primer año nos arroja que la rentabilidad sobre los activos es negativo con un porcentaje de -5,8% , en el segundo año ya la rentabilidad sobre los activos sube a un 9,1% y en año tres aumenta debido al crecimiento en ventas de la empresa se refleja en este indicador un 10%.

**ROE (rentabilidad sobre recursos propios):** en el primer año tenemos un ROE de -21%, debido a que la inversión inicial es alta y debemos trabajar sobre perdidas, pero en el año dos se recupera la operación en cuanto a los recursos propios y se obtiene un ROE de 25%, lo que nos indica, que al obtener esta recuperación de los recursos propios, el proyecto es sustentable y en los años siguiente sigue aumentando a un promedio de 32%.

### Cálculo de los indicadores de rentabilidad

Rentabilidad	2015	2016	2017	2018	2019
Margen Bruto de Utilidad	70.00%	70.00%	70.00%	70.00%	70.00%
Margen Operacional	1.20%	10.90%	13.50%	12.90%	12.20%
Margen Ebitda	16.70%	24.40%	26.50%	26.20%	25.90%
Margen Neto	-3.20%	5.20%	7.50%	7.70%	7.80%
ROIC	2.10%	14.20%	13.60%	10.40%	8.10%
ROA	-5.80%	9.10%	10.70%	8.90%	7.60%
ROE	-21.00%	25.50%	33.50%	32.50%	31.40%

## 6.2.4 Operativos y financieros

**Productividad del capital de trabajo neto operativo:** No se calcula debido a que no se cuenta con inventarios, cartera y cuentas por cobrar y por consiguiente capital de trabajo neto operativo.

**Palanca de crecimiento:** No se calcula debido a que no se cuenta con el indicador de productividad de capital de trabajo neto operativo.

**Productividad del activo fijo:** Este indicador se refiere a la utilización adecuada del capital invertido en propiedades, plantas y equipos.<sup>7</sup> Con este se mide que tan eficaces son los activos fijos de la empresa para generar mayores niveles de ventas. En el año 1 la empresa muestra un resultado de 2,32 veces, es decir que con los activos la empresa genera el doble de su valor en ventas. Para el año 5 el indicador muestra un resultado de 25 veces, dado que los ingresos por ventas aumentan mientras la inversión en activos fijos disminuye por la depreciación de los mismos.

### Cálculo de los indicadores operativos y financieros

Operativos y Financieros	2015	2016	2017	2018	2019
Productividad del Capital de Trabajo (PKT)	-	-	-	-	-
Palanca de Crecimiento (PDC)					
Productividad del Activo Fijo	2.32	3.6	5.45	9.16	25.33

<sup>7</sup> <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/generadores-de-valor-en-administracion-financiera.htm>

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado todo el estudio de mercados, técnico, económico, financiero encontramos que el Proyecto Paraíso Extremo, es un proyecto viable, sostenible en el tiempo y rentable para los socios. Su montaje requiere de alianzas con expertos en el sector, para poder darle el desarrollo adecuado y de bastante publicidad para darse a conocer. Pero teniendo en cuenta que ofrece una perspectiva de interacción con el medio ambiente y el espíritu aventurero de los futuros clientes, este lugar permitirá abrir un nuevo destino turístico en la región, y darle un impulso al municipio de Cunday.

Como modelo de diseño se empleó el plan de negocios concluyendo la pertinencia de crear la empresa ya que los análisis de los escenarios económicos permiten visualizar el éxito de este negocio más aun los indicadores financieros comprueban una rentabilidad sostenible en el tiempo y proyectada a 5 años, que cada año va ascendiendo.

## RECOMENDACIONES

- Se puede contratar personal que viva en el sector, pero estos deben contar con la capacitación adecuada para cada labor. En el caso de los instructores es importante que la capacitación la realice uno de los aliados expertos en el tema.
- Lo ideal, después de saber que es factible la creación de la empresa, es iniciar y crear una cultura de servicio, atención al cliente y calidad con el fin de propender por la captación tanto de turistas nacionales como de turistas extranjeros los cuales están dispuestos a pagar mejor.
- El Gobierno Nacional y el Ministerio de cultura y Turismo en conjunto con sus diferentes seccionales deben promover el turismo interno y controlar la fijación de precios y evaluar la calidad de servicios y productos que adquieren los consumidores, ya que en la actualidad, muchas personas optan por tomar vacaciones en el extranjero por que en las temporadas altas les sale a unos precios competitivos.
- Para el desarrollo turístico se debería mejorar con urgencia los problemas como: la limpieza, la señalización turística y la infraestructura, los cuales en Colombia tienen gran deficiencia.
- Se recomienda que el gobierno invierta en las carreteras en el departamento del Tolima, ya que hay poblaciones como Cunday, en la cual el acceso en este momento es un poco

limitado y se está desaprovechando espacios de turismo importantes en la región, ya que solo se están enfocando en Melgar, el cual ya está saturado.

- Se recomienda que el Gobierno Nacional mejore los planes de promoción y mercadeo para el turismo de ecológico y de aventura, para fortalecer el sector, y aprovechar la topografía Colombiana.
- Es importante tener una delimitación estratégica de las áreas de desarrollo de este deporte, para su respectiva utilización conservación y que en caso de cualquier situación anómala pueda llegar apoyo de una manera rápida.

## BIBLIOGRAFIA

ARANGO, Juan Pablo. (Octubre 2013). Informe anual de proyecciones económicas. Grupo Bancolombia. Disponible en [investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/](http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/)

ARANGO, Juan Pablo. (Octubre 2013). Tabla Macroeconómicos Proyectados. Grupo Bancolombia. Disponible en [investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/](http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/)

BANCO DE LA REPUBLICA. (2013). Banco de la República mantiene la tasa de interés de referencia en 3,25%. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/es/node/33113>

BANCOLDEX. Guía básica Sociedad por Acciones Simplificada SAS. Disponible en: [http://www.bancoldex.com/documentos/2180\\_Guia\\_SAS-web.pdf](http://www.bancoldex.com/documentos/2180_Guia_SAS-web.pdf)

CORONADO H. (Enero 2011). Variables económicas y sus proyecciones. Disponible en: [www.economia.uniandes.edu.co/content/](http://www.economia.uniandes.edu.co/content/)

DIAZ, Granados Sergio. (2012). La política comercial de Colombia como factor para el crecimiento. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Disponible en: [www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co)

KUGLER, Adriana. (2011). El desempeño de la economía colombiana: Logros y retos. Disponible en: [www.economia.uniandes.edu.co/content/download/](http://www.economia.uniandes.edu.co/content/download/)

URIBE, José Darío. (Junio 2013). Desempeño reciente y retos de la economía colombiana.

Disponible en: [www.andi.com.co](http://www.andi.com.co)

TELLEZ, Juana. Banco BBVA (2013). Situación Colombia. Análisis económico. Colombia.

Disponible en:

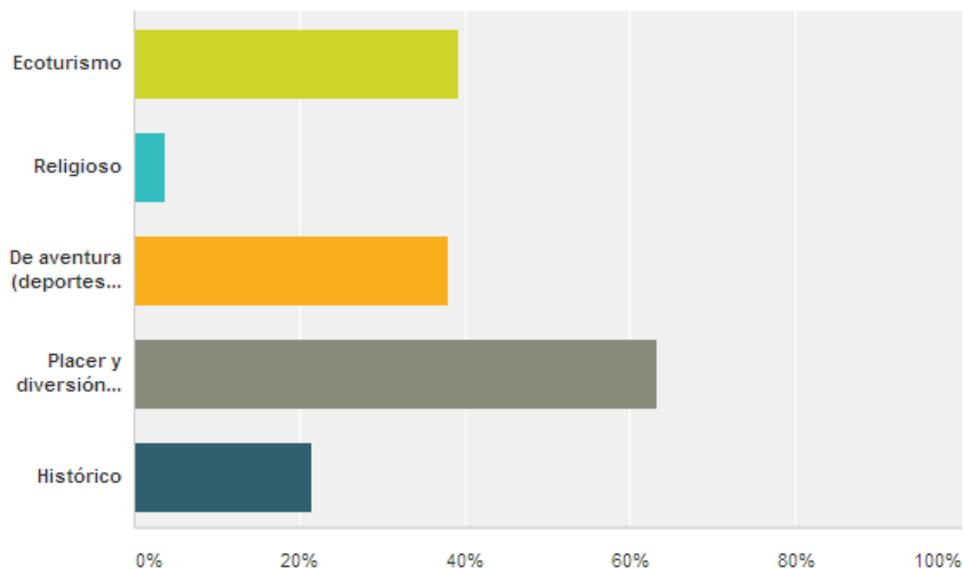
[http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1402\\_SituacionColombia\\_1T14\\_tcm346-425980.pdf?ts=942014](http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1402_SituacionColombia_1T14_tcm346-425980.pdf?ts=942014)

## ANEXOS

## Anexo 1. Encuestas

### En sus viajes que tipo de turismo busca? Seleccione dos opciones.

Respondido: 79 Omitido: 1

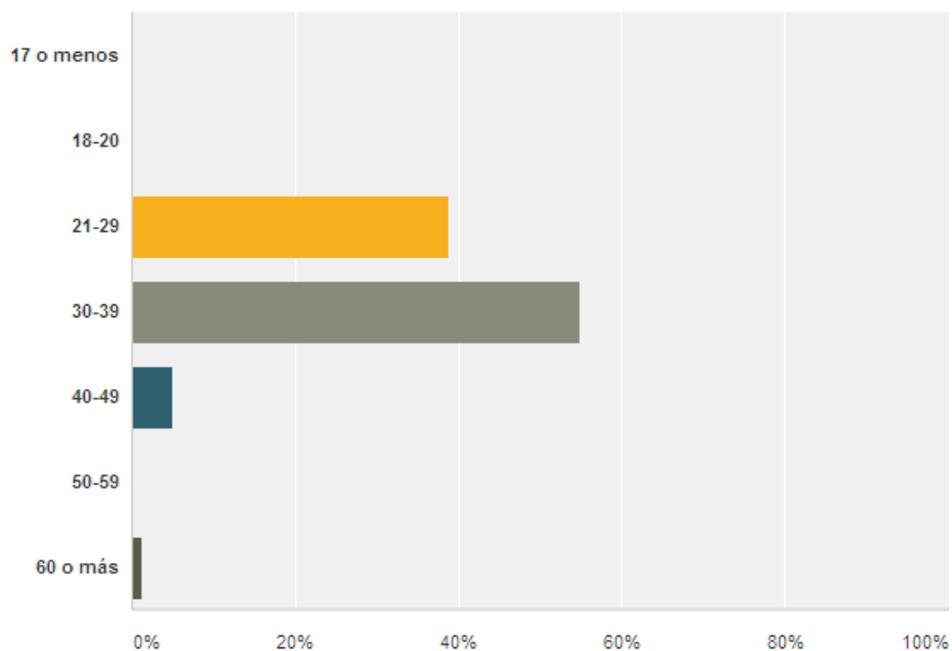


Opciones de respuesta	Respuestas
Ecoturismo	39,24% 31
Religioso	3,80% 3
De aventura (deportes extremos)	37,97% 30
Placer y diversión (Lujo)	63,29% 50
Histórico	21,52% 17
Total de encuestados: 79	

[Comentarios \(2\)](#)

## ¿Cuál es su categoría de edad?

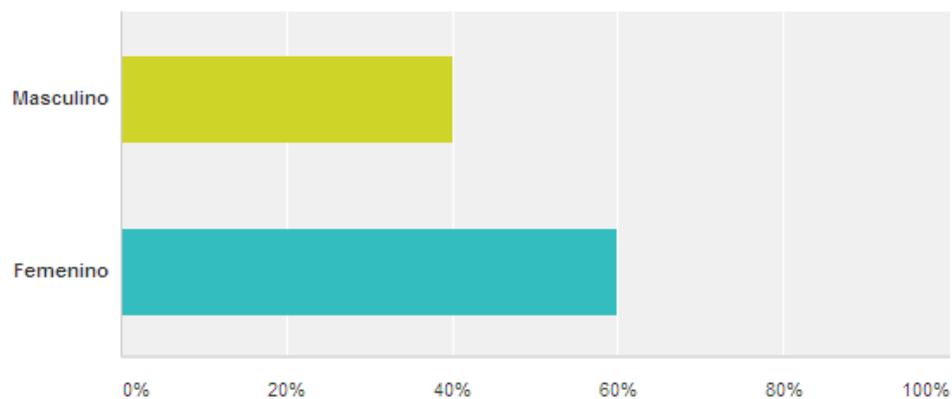
Respondido: 80 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
17 o menos	0% 0
18-20	0% 0
21-29	38,75% 31
30-39	55,00% 44
40-49	5% 4

## Género:

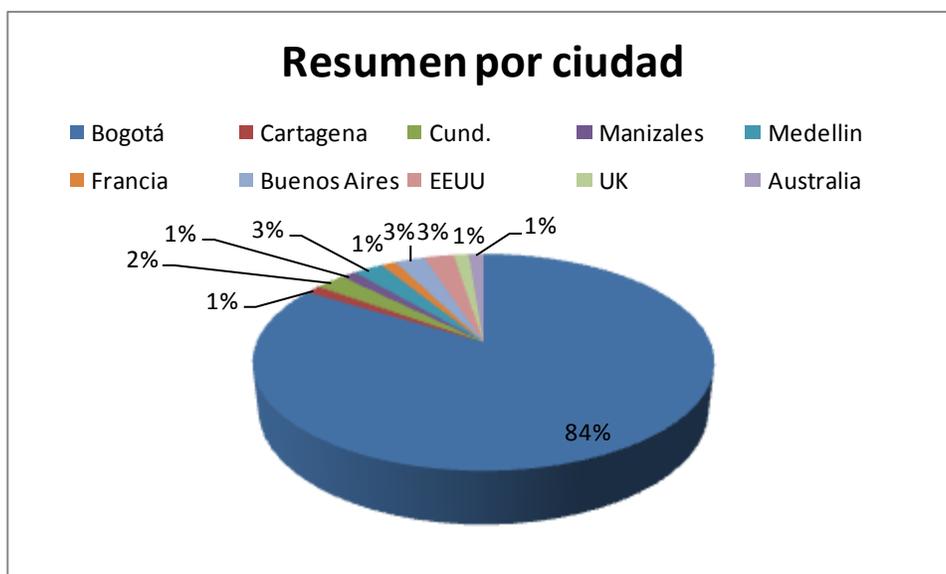
Respondido: 80 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
Masculino	40% 32
Femenino	60% 48
Total	80

## ¿En qué país, ciudad y barrio vive?

	Resumen por ciudad	
Bogotá	67	83,75%
Cartagena	1	1,25%
Cund.	2	2,50%
Manizales	1	1,25%
Medellin	2	2,50%
Francia	1	1,25%
Buenos Aires	2	2,50%
EEUU	2	2,50%
UK	1	1,25%
Australia	1	1,25%
	80	100%

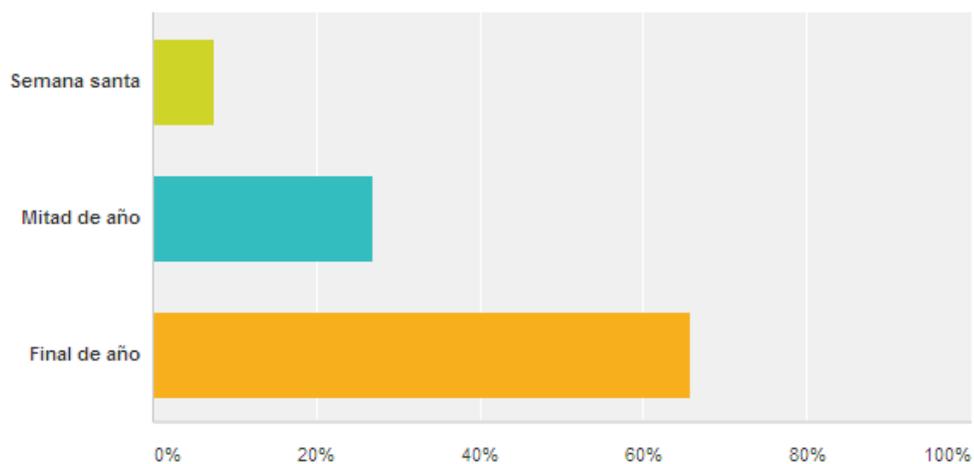


Resumen Estratificación		
Estrato	Cantidad	Porcentaje
Estrato 3	18	22,50%
Estrato 4	25	31,25%
Estrato 5	13	16,25%
Estrato 6	6	7,50%
Extranjero	5	6,25%
NA	13	16,25%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



## ¿En qué época del año toma vacaciones?

Respondido: 67 Omitido: 13

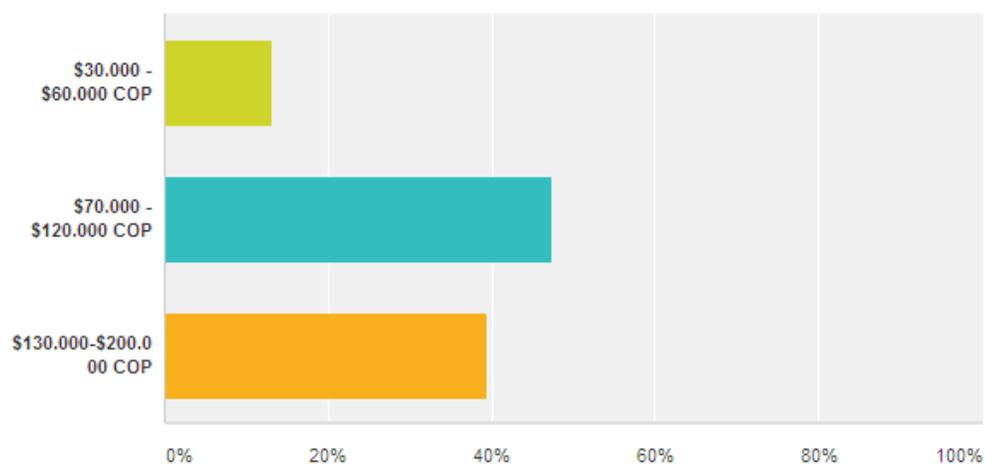


Opciones de respuesta	Respuestas
Semana santa	7,46% 5
Mitad de año	26,87% 18
Final de año	65,67% 44
Total	67

[Comentarios](#) (15)

### Cuanto gasto en promedio por día en sus ultimas vacaciones, entre los siguientes rangos:

Respondido: 76 Omitido: 4

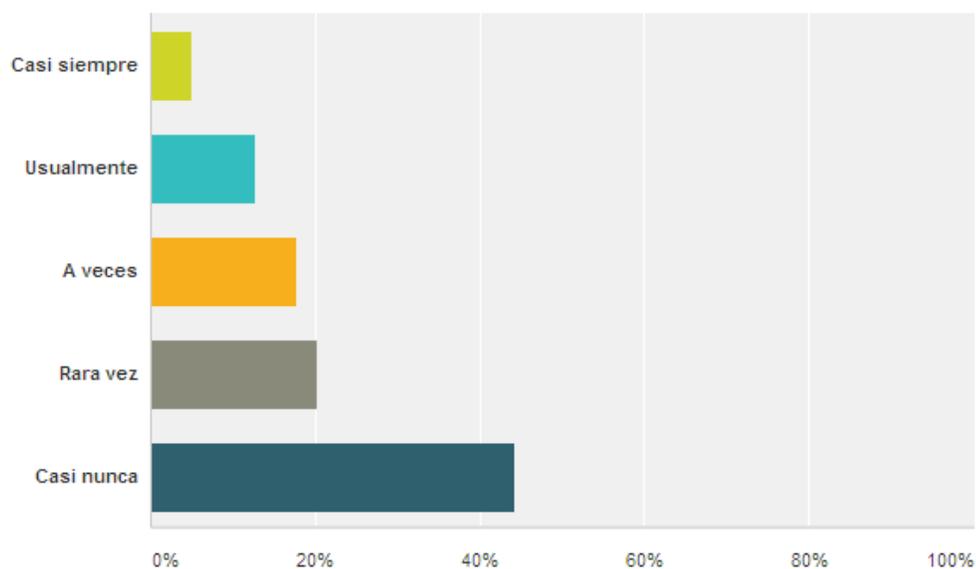


Opciones de respuesta	Respuestas
\$30.000 - \$60.000 COP	13,16% 10
\$70.000 - \$120.000 COP	47,37% 36
\$130.000-\$200.000 COP	39,47% 30
Total	76

[Comentarios \(4\)](#)

## ¿con qué frecuencia utiliza una agencia de viajes al momento de planificar sus vacaciones?

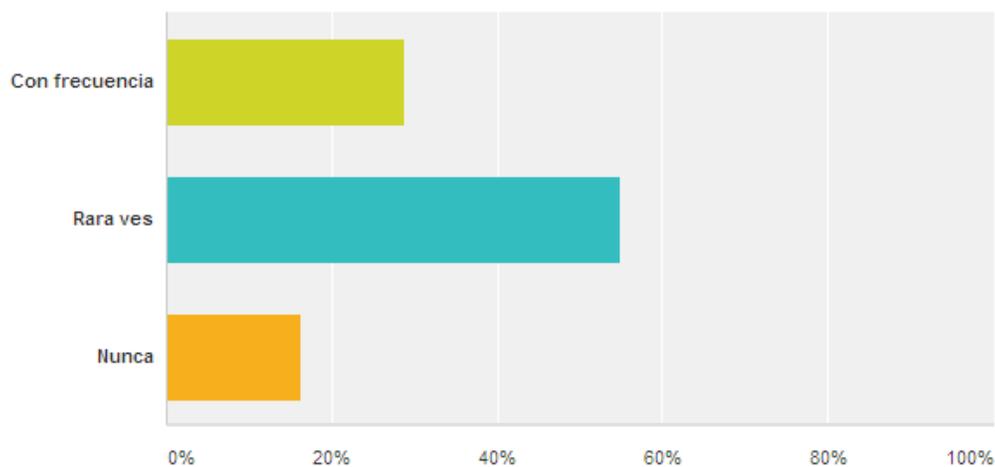
Respondido: 79 Omitido: 1



Opciones de respuesta	Respuestas	
Casi siempre	5,06%	4
Usualmente	12,66%	10
A veces	17,72%	14
Rara vez	20,25%	16
Casi nunca	44,30%	35
Total		79

## ¿Con qué periodicidad practica turismo de aventura?

Respondido: 80 Omitido: 0

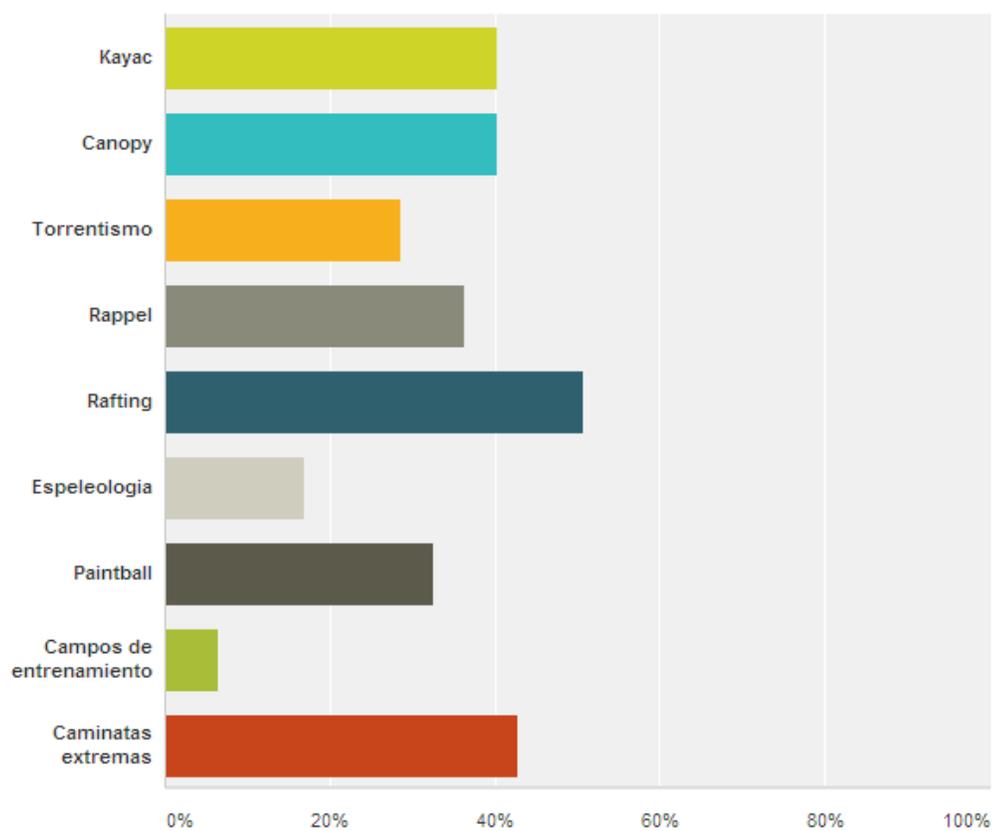


Opciones de respuesta	Respuestas
Con frecuencia	28,75% 23
Rara vez	55,00% 44
Nunca	16,25% 13
Total	80

Comentarios (0)

**Cuál de los siguientes planes extremos serían de su mayor interés? Escoja las tres opciones que más le gusten.**

Respondido: 77 Omitido: 3

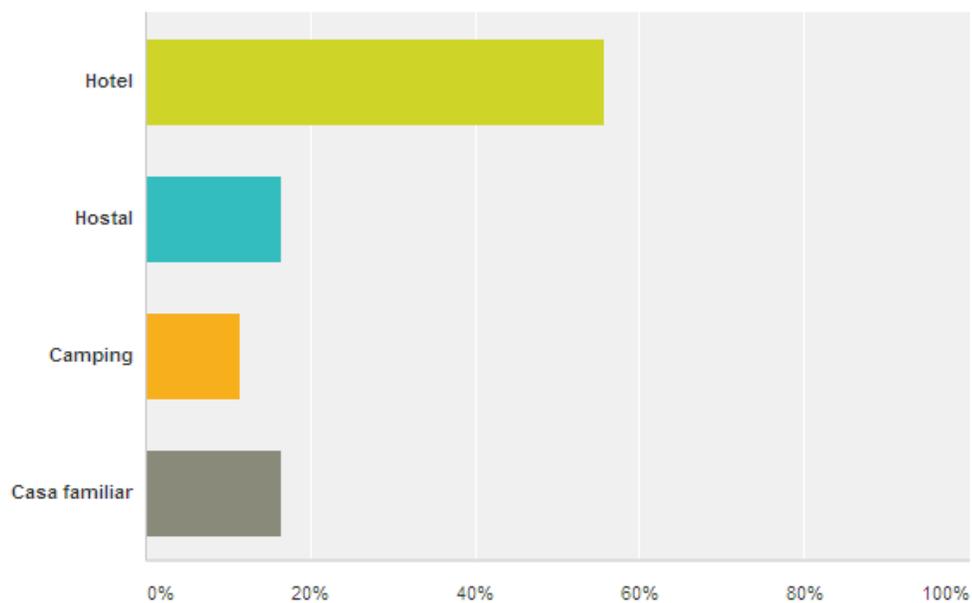


Opciones de respuesta	Respuestas
Kayac	40,26% 31
Canopy	40,26% 31
Torrentismo	28,57% 22
Rappel	36,36% 28
Rafting	50,65% 39
Espeleologia	16,88% 13
Paintball	32,47% 25
Campos de entrenamiento	6,49% 5
Caminatas extremas	42,86% 33
Total de encuestados: 77	

[Comentarios](#) (2)

## ¿Qué tipo de hospedaje utiliza normalmente cuando sale de viaje?

Respondido: 79 Omitido: 1



Opciones de respuesta	Respuestas
Hotel	55,70% 44
Hostal	16,46% 13
Camping	11,39% 9
Casa familiar	16,46% 13
Total	79

[Comentarios \(2\)](#)

## Anexo2. Ingresos operacionales anuales

Año	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
1	109,970,565	81,391,741	81,974,395	89,910,000	79,960,282	89,910,000	86,002,621	110,776,210
2	109,970,565	81,391,741	81,974,395	89,910,000	79,960,282	89,910,000	86,002,621	110,776,210
3	137,080,909	123,243,625	114,234,091	116,137,992	101,720,545	122,861,145	121,849,697	127,561,401
4	141,650,273	127,351,746	118,041,894	120,009,259	105,111,229	126,956,516	125,911,354	131,813,448
5	146,219,636	131,459,866	121,849,697	123,880,525	108,501,914	131,051,888	129,973,010	136,065,495

sep	oct	nov	dic	Ingresos Anuales		Incremento IPC	Total +incremento
						4%	
89,910,000	109,970,565	109,890,000	89,829,435	1,129,495,814			1,129,495,814
89,910,000	109,970,565	109,890,000	89,829,435	1,129,495,814	-	45,179,833	1,174,675,646
104,714,583	128,590,122	126,331,798	114,234,091	1,438,560,000	309,064,186	57,542,400	1,496,102,400
108,205,069	132,876,460	130,542,858	118,041,894	1,486,512,000	47,952,000	59,460,480	1,545,972,480
111,695,556	137,162,797	134,753,918	121,849,697	1,534,464,000	47,952,000	61,378,560	1,595,842,560

## Anexo 3. Estacionalidad de la ocupación

### Capacidad instalada del campo

No	Tipo Hospedaje	Capacidad	Total	
10	Cabaña	8	80	47%
15	Carpas	4	60	35%
30	Hamacas	1	30	18%
	<b>total</b>		<b>170</b>	<b>100%</b>

ocupación por fin de semana

SENSIBILIDAD		17%												
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic		
<b>Comportamiento estacionalidad</b>		-10%	-7%	2%	-12%	21%	-1%	5%	-18%	23%	-2%	-10%	<b>ocup anual</b>	
1	55%	41%	41%	45%	40%	45%	43%	55%	45%	55%	55%	45%		
2	55%	41%	41%	45%	40%	45%	43%	55%	45%	55%	55%	45%	<b>47%</b>	
3	69%	62%	57%	58%	51%	61%	61%	64%	52%	64%	63%	57%	<b>60%</b>	
4	71%	64%	59%	60%	53%	64%	63%	66%	54%	67%	65%	59%	<b>62%</b>	
5	73%	66%	61%	62%	54%	66%	65%	68%	56%	69%	67%	61%	<b>64%</b>	

<b>Ocupacion según estacionalidad por fin de semana No personas</b>													
<b>Comportamiento estacionalidad</b>	<b>ene</b>	<b>feb</b>	<b>mar</b>	<b>abr</b>	<b>may</b>	<b>jun</b>	<b>jul</b>	<b>ago</b>	<b>sep</b>	<b>oct</b>	<b>nov</b>	<b>dic</b>	
	94	69	70	77	68	77	73	94	77	94	94	76	<b>80.09</b>
<b>2015</b>	94	69	70	77	68	77	73	94	77	94	94	76	<b>80.09</b>
<b>2016</b>	117	105	97	99	87	105	104	109	89	109	107	97	<b>102.00</b>
<b>2017</b>	121	108	100	102	89	108	107	112	92	113	111	100	<b>105.40</b>
<b>2018</b>	124	112	104	105	92	112	111	116	95	117	115	104	<b>108.80</b>
<b>2019</b>	128	115	107	109	95	115	114	119	98	120	118	107	<b>112.20</b>

Fuente: Estudio financiero Hotel Cartagena de Indias 2010. Documento confidencial.

#### **Anexo 4. Precios por servicio**

<b>Servicios Hospedaje</b>	<b>Valor x noche x persona</b>	<b>Capacidad personas</b>	<b>Total</b>
Cabañas	55,000	8	440,000
Camping	25,000	4	100,000
Hamaca	20,000	1	20,000

<b>Servicios Campo de aventura</b>	<b>Valor x persona</b>
<b>Servicios dentro del campo</b>	
Canopy	35,000
Puentes colgantes	35,000
Escalada y caída libre	30,000
Rappel	30,000
toboganes de arena	25,000
<b>Total Plataformas</b>	<b>155,000</b>
Paintball	25,000
<b>Plataformas +Paintball</b>	<b>180,000</b>
<b>Servicios fuera del campo</b>	
Espeleología	40,000
Caminatas extremas	30,000
<b>Total actividades exteriores</b>	<b>70,000</b>

