

PLAN DE NEGOCIO
ECOLOGGE YARUKTREK
“Volviendo al origen”

Juan Esteban Zuluaga Medellin.

Agosto 2020

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Proyecto de grado
Manizales, Caldas - Colombia

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. JUSTIFICACIÓN.....	8
3. COMPONENTE ORGANIZACIONAL Y ESTRATÉGICO.....	10
3.1. Descripción de la empresa.....	10
3.2. Problemática a resolver o necesidad identificada que resuelve la idea de negocio.....	12
3.3. Descripción de los productos y/o servicios.....	14
3.4. Propuesta de valor.....	19
3.5. Cadena de valor5.....	20
3.6. Misión.....	21
3.7. Visión.....	21
3.8. Objetivos organizacionales.....	22
3.9. Valores organizacionales.....	22
3.10. Modelo de Negocio.....	23
3.11. Estructura Organizacional.....	26
3.12. Aspectos legales de formalización.....	29
4. ESTUDIO DE MERCADO.....	31
4.1. Descripción del entorno del negocio.....	31

5. ESTADO DEL SECTOR ECONÓMICO	37
6. DEFINICIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO	44
6.1. Perfil del Consumidor	46
6.2. Análisis de la competencia y productos sustitutos	50
6.3. Estrategias de Mercado	54
6.4. Medios de comunicación.....	55
7. VIGILANCIA TECNOLOGÍA Y PROSPECTIVA RELACIONADA CON LA UNIDAD PRODUCTIVA.....	58
8. ESTUDIO TÉCNICO.....	63
9. ESTUDIO FINANCIERO.....	69
10. IMPLEMENTACIÓN	69
11. RIESGOS ASOCIADOS AL PROYECTO	70
12. CONCLUSIONES	73
11. FUENTES Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ejemplo de ecolodges en Colombia	14
Ilustración 2 Conceptos de estructura de ecolodge	16
Ilustración 3 Ejemplo de ecoglamping	17
Ilustración 4 Ejemplo de comidas tradicionales colombianas	17
Ilustración 5 Senderismo y avistamiento de aves en Colombia	18
Ilustración 6 Actividades de relajación y tour culturales	18
Ilustración 7 Actividades Front office y back office para YARUKTREK	27
Ilustración 8 Actores de la cadena de valor del sector turismo	37
Ilustración 9 Infografía del sector turismo	41
Ilustración 10 Llegada de visitantes extranjeros no residentes al departamento de Cundinamarca	41
Ilustración 11 Indicadores de turismo en Cundinamarca	42
Ilustración 12 Número de prestadores de servicios turísticos en Colombia	53
Ilustración 13 Marcas de ecolodge identificadas en Colombia	60
Ilustración 14 Marcas de ecolodge registradas en la WIPO	60
Ilustración 15 Principios de sostenibilidad que fundamentaran la operación de Ecolodge Yaruktrek	65

1. INTRODUCCIÓN

El sector turismo en Colombia paulatinamente se ubica en un renglón importante de la economía como un gran generador de dividendos y empleo. Asimismo, ha sido catalogado como uno de los países mas biodiversos del mundo (MINCIT 2020), su cordillera de los andes, su ubicación en el trópico y riqueza hídrica, coadyuvan en la eclosión de ecosistemas únicos consolidándola como referente natural en el mundo.

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT), en Colombia el panorama es muy promisorio al presentar un crecimiento promedio del 5% cada año (4.515.932 viajeros extranjeros en 2019) vs promedio mundial 4% en turismo internacional. El anterior escenario, ha propiciado la gestación a gran escala de la industria sin chimeneas (hostelería), la cual en 2018 registró 19.901 alojamientos en el RNT y en 2019 un total de 27.540 (CITUR 2019), asimismo presentó una ocupación promedio en 2017 de 53,7% a 57,4% en 2019, concluyendo un crecimiento muy importante del subsector hotelero y cuya inversión en Colombia ha sido de \$5,7 billones (2003 y 2017) (Revista Dinero, 2018).

En vista de la bonanza turística, surge el plan de negocios Yaruktrek Ecolodge, un alojamiento tipo glamping de 12 habitaciones (domos) con servicio de alimentos y bebidas de origen que estará ubicado en zona rural del municipio San Juan de Rio Seco, un municipio cundinamarqués con alto potencial turístico que dista a 2 horas de Bogotá y a 4 horas de Medellín vía terrestre.

Éste Ecolodge se constituye como una fuente generadora de empleo para la comunidad receptora, benefactor de sensibilización y promoción turística de los recursos naturales y culturales de su jurisdicción a través de experiencias diferenciadoras y de alta calidad siendo un

dinamizador de la cadena productiva del turismo del municipio.

La estructura del actual del plan de negocios esta dada por los siguientes puntos:

- **Componente organizacional y estratégico:** donde se aborda la descripción de la empresa, la necesidad a resolver, sus productos, propuesta de valor, su plataforma estratégica y todos los requisitos legales para su formalización
- **Estudio de mercado:** presentado a través de un análisis de PESTEL bajo variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales
- **Estado del sector económico:** revisión general de la cadena productiva del turismo en Colombia y las estadísticas concernientes al turismo domestico, receptivo, motivaciones de los viajeros, ocupación hotelera, divisas e inversión hotelera
- **Definición y análisis del mercado:** contextualización del crecimiento turístico, caracterización del perfil del consumidor colombiano y extranjero, análisis de la competencia de Ecolodges y productos sustitutos y las estrategias de comunicación para el proyecto
- **Vigilancia tecnológica y prospectiva relacionada con la unidad productiva:** Aspectos tecnológicos para mejorar la experiencia de planta y servicios hoteleros, así como la identificación de los Ecolodges registrados en Colombia y en la WIPO
- **Estudio técnico:** factores para la rentabilidad del Ecolodge: ubicación, valor añadido, interpretación y otras actividades, accesibilidad, gestión y acceso a capital. Principios de sostenibilidad del proyecto, criterios de desarrollo y las normas técnicas sectoriales adjudicadas para su estandarización.

- **Estudio financiero:** costos fijos y variables asociados al proyecto, proyección de estado de resultados, flujos y análisis de sensibilidad.
- **Implementación:** cronograma de ejecución
- **Riesgos asociados al proyecto:** se desarrolla el respectivo estudio de riesgos del proyecto con su respectivo impacto y directriz para el tratamiento del mismo

Finalmente, las conclusiones de la viabilidad del plan de negocios.

2. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto tiene como finalidad estructurar y dar viabilidad al plan de negocios de Yaruktrek Ecolodge, un hotel especializado en la prestación de servicios turísticos que operará como glamping bajo el principio de denominación de origen, que estará ubicado en la región de San Juan de Rio Seco en Cundinamarca, región con alto potencial paisajístico y ecosistémico al estar inmerso en el Magdalena Medio.

Actualmente el turismo se configura como un fuerte generador de riqueza, siendo el mismo un motor de crecimiento económico (Mincit 2020). En Colombia, el turismo receptivo en el año 2019 presento cifras crecientes frente a 2018, ingresaron al país 4.515.932 turistas extranjeros, 2,7% más respecto a 2018. (MINCIT 2020). El sector hotelero en el año 2019 se comporto positivamente, presentando una ocupación del 56,96%, un 1,5% mas que en 2018. (COTELCO, 2020).

Este Ecolodge inicialmente tendrá 6 domos (habitaciones), cuya capacidad final será de 12 domos con servicio de alimentos y bebidas de origen, teniendo una inversión inicial de \$652.414.000. Los domos para alojamiento están en fuerte auge a nivel mundial, siendo una estructura liviana que genera el mínimo de impacto en los ecosistemas donde se construye. En Colombia la inversión en los hoteles ha sido de \$5,7 billones (2003 y 2017) (Revista Dinero, 2018).

A través del Ecolodge, además del positivo impacto ambiental coadyuvando en la sensibilización, preservación y divulgación turística mediante servicios bióticos turísticos, se pretende generar un beneficio para la comunidad receptora generando empleos directos e

indirectos, así como precursor del turismo de calidad en la región. En 2018 se generaron 1.974.000 empleos directos en turismo, 3,74% más que en 2017, asimismo, la contribución de alojamientos y servicios de comida al PIB de 2018 fue de 32,9 billones. (CITUR 2020).

Aunado a lo anterior, con la llegada del Ecolodge es probable que se fomente el desarrollo de planta turística que le permita al municipio adquirir más vocación turística y ser un epicentro paulatino del turismo de naturaleza.

Financieramente el proyecto bajo escenarios normales, se aprecia sostenible para los socios, accionistas y/o inversionistas de acuerdo al resultado obtenido por los indicadores en el plan financiero.

3. COMPONENTE ORGANIZACIONAL Y ESTRATÉGICO

3.1. Descripción de la empresa

Nombre de la organización	ECOLOGGE YARUKTREK Retomando el origen
Descripción	
<p>ECOLOGGE YARUKTREK es una empresa especializada en la prestación de servicios turísticos que opera como hotel bajo el principio de denominación de origen¹ ubicado en San Juan de Rio Seco del Departamento de Cundinamarca, donde se ofrecen servicios de descanso, relajación y contacto directo con la naturaleza a través de la ejecución de actividades como avistamiento de aves de la zona, conocimiento y contacto con la cultura local y degustación de la gastronomía de origen.</p> <p>La empresa cimenta sus servicios en una oferta de alta calidad, diferenciación, respeto del entorno, ofrecimiento de nuevas experiencias con respecto a lo que es un ecolodge y en ser un agente promotor de oportunidades de desarrollo económico y social de la zona de San Juan de Rio Seco del Departamento de Cundinamarca. Además busca aprovechar los factores humanos, culturales, ambientes diversos, características de la tierra, apariencias específicas de los productos la zona de operación de ecolodge y en un futuro consolidarse como una organización con alto sentido de sostenibilidad y desarrollo económico para esta región.</p> <p>El proyecto contempla la adecuación de las zonas para la prestación de los servicios, la definición de los servicios, oferta de valor, la estructuración de relaciones y formación con habitantes de la zona, la articulación con las entidades locales, regionales o nacionales que puedan apoyar al proyecto y la generación de estrategias comerciales para llevar eficientemente</p>	

al público objetivo a nivel nacional e internacional. Así mismo se enmarca también dentro del concepto de la economía naranja puesto que se fundamenta en la oferta de servicios fundamentado en contenidos intangibles de carácter cultural y relacionados con el sector turístico y propuestas creativas (Presidencia de La República, 2017).

¹ Es una indicación geográfica constituida por la denominación de un país, de una región o de un lugar determinado, o constituida por una denominación que sin ser la de un país, una región o un lugar determinado se refiere a una zona geográfica determinada. Es utilizada para designar un producto originario de ellos y cuya calidad, reputación u otras características se deban exclusiva o esencialmente al medio geográfico en el cual se produce, incluidos los factores naturales y humanos. Una Denominación de Origen es un signo que se utiliza para productos que tienen un origen geográfico concreto y poseen cualidades, características o una reputación derivadas principalmente de su lugar de origen. Por lo general, la indicación geográfica consiste en el nombre del lugar de origen de los productos (Superintendencia de Industria y Comercio, 2013).

Lugar Geográfico ²	Rio Seco, Cundinamarca
Sector económico ³	<p>Está determinado por la oferta de alojamiento por tiempo limitado (contrato de hospedaje inferior a 30 días), y la provisión de comidas completas (Plan Full Complementary) y bebidas listas para el consumo inmediato. La cantidad y el tipo de servicios complementarios provistos en esta sección pueden variar significativamente.</p> <p>Clasificación: 5514 Alojamiento rural</p> <p>Esta clase incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La provisión de alojamiento temporal en unidades habitacionales privadas, ubicado en áreas rurales y cuyo principal propósito es el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural y cultural. Ofrecen, además como mínimo, servicios de alimentación bajo la

	<p>modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Se incluye el alojamiento provisto por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posadas turísticas. - Ecohabs entendido como concesiones de parques nacionales para fines turísticos. - Fincas turísticas, entre otros.
Teléfonos de contacto	3205837363
Portal web	Por definir
Correo electrónico	Por Definir
Emprendedor	Juan Esteban Zuluaga Medellin

² El lugar geográfico, puede ser un país, una vereda, un municipio, un departamento, una o varias regiones del país, o una zona que pertenezca a varios municipios o departamentos, o inclusive zonas geográficas que pertenecen a distintos países; de donde provienen los productos que han logrado las características especiales que los han hecho famosos (Superintendencia de Industria y Comercio, 2013).

³ Clasificación según CIIU: es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas (Gerencie, 2017)

3.2. Problemática a resolver o necesidad identificada que resuelve la idea de negocio

Problemática	Descripción
	<p>El sector de Rio Seco de Cundinamarca es un lugar que tiene unos rasgos geográficos, ambientales y de biodiversidad que pueden ser utilizadas para generar beneficios a la población y comunidades aledañas.</p> <p>Como consecuencia del conflicto armado, la falta de atención y compromiso de las entidades gubernamentales en</p>

<p>Falta de aprovechamiento del recurso natural, ecológico, cultural y social de la zona de Rio Seco del Departamento de Cundinamarca</p>	<p>esta región, en este momento la zona se encuentra en un estado de marginación o estanco económico, lo que repercute negativamente en la calidad de vida y desarrollo integral de sus lugareños, como personas naturales o empresas.</p> <p>En ese sentido Ecolodge YaruKtreK se muestra como una iniciativa empresarial que busca aprovechar el potencial ecológico, ambiental y cultural de esta zona, salvaguardando los ecosistemas y estructuras biológicas, aplicando integración del conocimiento, motivaciones y sueños de las personas residentes de esta región para ofertar servicios turísticos con valor y experiencias diferenciadas, de tal forma que haya un desarrollo sostenible para este región.</p>
<p>Falta de oferta de servicios turísticos diferenciales y con propuesta de sostenible y oferta de experiencias turísticas diferentes.</p>	<p>Las personas tienden a realizar desplazamientos o viajes lejos de sus lugares o países de residencia, ya sea por motivos de turismo, negocios, salud entre otros. El hospedaje, los servicios o experiencias conexas son factores que generan impacto importante dentro del proceso de decisión de vacaciones o viaje.</p>

Imagen. Estructura para ecolodge



Fuente: https://pix10.agoda.net/hotelImages/207/2073422/2073422_17042422010052607043.jpg?s=1024x768

La necesidad que satisface el Ecolodge es el requerimiento que tienen turistas nacionales o extranjeros de contar con alternativas turísticas diferentes a las tradicionales, con servicios competitivos, atractivos y que generen experiencias de bienestar, conocimiento cultural y ambiental que no pueden encontrar en lugares populares de la geografía nacional

3.3. Descripción de los productos y/o servicios

YaruKtreK ofrece el concepto de ecolodge⁴, es cual se define como alojamientos en áreas naturales o protegidas donde se busca:

- El mínimo impacto ambiental negativo
- Ser sostenibles, en lo referente a su construcción como en sus operaciones
- La integración en el hábitat y la comunidad receptora en la que se encuentran
- El confort adecuado para sus huéspedes
- Ser un punto de base para la sensibilización y disfrute de la naturaleza

⁴ Según lo establecido y consultado en (Programa de Transformación Productiva, 2013):

Ilustración 1. Ejemplo de ecolodges en Colombia



Fuente: http://adventurecolombia.com/sites/default/files/styles/resize_755x579/public/fotografia/_w4b0126.jpg?itok=kCmajH0t <https://g-ec.bstatic.com/images/hotel/max1024x768/173/173906628.jpg>

La gran diversidad de flora y fauna, la tipología de las regiones, la diversidad étnica de las comunidades, patrimonio cultural que posee Colombia la hacen atractiva y viable para el establecimiento de empresas proveedoras de servicios tipo ecolodge. De esta forma YaruKtreK justifica su existencia y pertinencia en el sentido que estará orientado a aprovechar las características geográficas, biológicas, culturales y económicas de la región de Rio Seco del departamento de Cundinamarca para ofertar servicios tipo ecolodge con principios de sostenibilidad, de tal forma que el modelo pueda escalarse en otras zonas del país donde los socios del proyecto identifiquen potencial de aprovechamiento.

Tipo de ecolodge

YaruKtreK se establece como la unión de los siguientes conceptos de ecolodge (Programa de Transformación Productiva, 2013):

- Ecolodge especializados: Es un ecolodge con una oferta turística enfocada en una actividad puntual como es observación de aves; caminatas ecológicas, etc.

- Eco-Glamping: permite planificar viajes en la naturaleza con las comodidades de un hotel pero al estilo camping, cumpliendo con los estándares de sostenibilidad, y con equipos flexibles, móviles, temporales y de construcción liviana.

Ilustración 2 Conceptos de estructura de ecolodge



Fuente: www.ptp.gov.co y <https://i.pinimg.com/originals/2b/b9/d2/2bb9d241e279acf4bad0f7a35d00b287.jpg>

Descripción general del concepto de servicio de YaruKtreK:

- Concepto general: La actividad se realizará en la zona de Rio Seco del departamento de Cundinamarca, donde se busca aprovechar las características biológicas de flora y fauna, cultura, ambiente, gastronomía, capacidad y talento de los habitantes de la región.

- Alojamiento: Se brindarán espacios tipo ecoglamplig ya que es una tipología de lodge flexible y móvil, que no genera obras constructivas duras, ofrece altos niveles de calidad, confort y servicio. Se busca destacar por la proximidad y prontitud del contacto con la naturaleza y se emplean técnicas que no impactan o minimizan el impacto de la operación en el entorno natural (Programa de Transformación Productiva, 2013).

Ilustración 3 Ejemplo de ecoglampping



Fuente: <https://t-ec.bstatic.com/images/hotel/max1024x768/183/183779757.jpg>

-Gastronomía: Se generarán experiencias de conocimiento, prueba y degustación de la gastronomía colombiana, en especial de la zona del Rio Seco del Departamento de Cundinamarca, donde se expondrán las recetas locales, los hábitos de consumo de la región, la dieta y los ingredientes especiales.

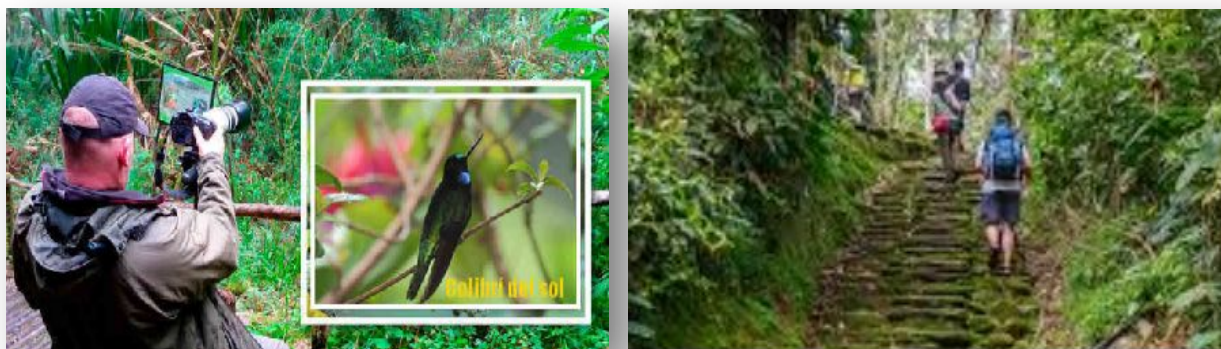
Ilustración 4 Ejemplo de comidas tradicionales colombianas



Fuente: <http://artesaniasdecolombia.com.co>

-Actividades recreativas: YARUKTREK se centrará en las siguientes actividades de encuentro y generación de experiencias complementarias al del hospedaje como avistamiento de aves, senderismo, ciclo montañismo y observación e identificación de flora y fauna de tal forma que los clientes y visitantes conozcan, se apropien y se identifiquen con la riqueza de la biodiversidad de la zona de Rio Seco del Departamento de Cundinamarca.

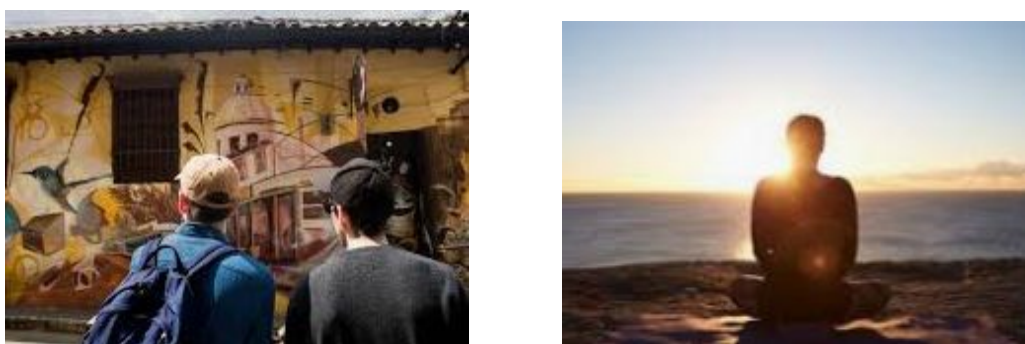
Ilustración 5 Senderismo y avistamiento de aves en



Fuente: <https://travelgrafia.co/> y www.semana.com

- Actividades especializadas: Como actividad especializada se oferta los denominados tours culturales, actividades de degustación y obtención de la comida de origen así como la relajación con sentido.

Ilustración 6 Actividades de relajación y tour culturales



Fuente: pilatescenterconximarti.com y <http://www.esovoyance.eu>

El proyecto YARUKTREK esta orientado a desarrollar un ejercicio piloto de prueba de mercado en la zona de Rio Seco de Cundinamarca en 10 veredas de este sector, tomando como proceso inicial 2 o 4 hectáreas de terreno de La zona, en donde se realizará la instalación de domos con terraza en madera, con energía solar zonas en madera y con concepto vintage en la mayoría de decoración interior de los domos.

Los servicios, actividades y procesos estarán fundamentados en principios de sostenibilidad, para garantizar eficientemente la preservación, apropiación, respeto y amor por parte de todas las partes interesadas de los ecosistemas y sistemas biológicos de la zona. La organización garantizará el cumplimiento de los requisitos y normativa legal que rige la actividad económica de YARUKTREK y además se ayudara a potencializar la estructura económica de los habitantes, aprovechando su talento y conocimiento de la región.

3.4. Propuesta de valor

Propuesta de valor
<p>La propuesta de valor de YARUKTREK se define como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilidad en el conocimiento, acceso y adquisición de los servicios de YaruKtreK mediante los canales de atención establecidos - Contacto único y real con la naturaleza - Excelentes instalaciones y diseño de los espacios interiores y comunes - Atención realizada por personal especializado y experimentado de la región - Seguridad, tranquilidad, relajación para todos nuestros clientes y visitantes - Oferta de experiencias turísticas vivenciales únicas, atractivas y diferentes - Desarrollo de los servicios con base a la sostenibilidad y desarrollo económico de Rio Seco

- Vinculación de servicios conexos con empresas del sector turístico de tal forma que se pueda atender otras necesidades de los clientes a través de la cadena de valor
- Garantía y seriedad en la prestación de los servicios de ecolodge YARUKTREK
- Seguridad y comodidad para todos los clientes y visitantes nacionales y extranjeros
- Articulación y vínculos estratégicos con otras empresas del sector turismo al nivel Nacional
- Cumplimiento de la normatividad legal aplicable en Colombia relacionada con el sector turístico.

3.5. Cadena de valor⁵

La cadena de valor de YARUKTREK está asociada al excelente servicio, presentación de las instalaciones, proceso de mercadeo y la articulación con otras empresas del sector turístico para aumentar la oferta de valor de opciones de entretenimiento para los turistas extranjeros y nacionales que desean conocer y mejorar las experiencias de relajación y encuentro con la naturaleza en Colombia.

⁵ La cadena de valor es una herramienta propuesta por Michael Porter que permite identificar los procesos y actividades en la empresa que generan valor. Se dice que es una cadena debido a la forma en que los procesos aportan valor a medida que el producto o servicio es desarrollado (García & Barba, 2011).



Fuente: Elaboración propia

Con el desarrollo de los procesos principales YARUKTREK generará, creará, y transferirá toda la propuesta de valor a las partes interesadas (Cliente externo, cliente interno, accionistas, comunidad y entidades) de tal forma beneficio social, económico y ambiental. Mediante los procesos de apoyo, se busca es garantizar el cumplimiento de los requisitos legales y de servicio, mantener el sistema físico de las instalaciones, tener al personal competente así como desarrollar estrategias comerciales que permitan ampliar el espectro de conocimiento y acceso de los servicios al mercado objetivo.

3.6. Misión

Misión
<p>Ecolodge YARUKTREK es una organización que enfoca sus esfuerzos, recursos, talento humano y conocimiento en la generación de experiencias, vivencias y espacios de servicios turísticos atractivos, diferenciados y competitivos en el área de Rio Seco del Departamento de Cundinamarca. Nos caracterizamos por ser una empresa alineada con los principios de sostenibilidad, desarrollo económico para la región y aprovechamiento de las oportunidades que brinda el ecosistema de emprendimiento colombiano. La satisfacción de nuestras partes interesadas, la preservación del medio ambiente son propósitos principales de nuestra existencia y para ello tenemos un modelo de negocio que responde a las necesidades del entorno.</p>

3.7. Visión

Visión
<p>En 2023 YARUKTREK será una organización caracterizada por el impacto positivo y creciente que ha generado en la zona de Rio Seco de Cundinamarca, posicionada por nuestro modelo de negocio, el cual generara beneficio a todos nuestros stakeholders y siendo líder en la prestación de servicios turísticos alineados con el aprovechamiento inteligente y sostenible del</p>

medio ambiente, el talento humano y posicionando la gastronomía local como legado cultural de Rio Seco.

3.8. Objetivos organizacionales

- Ofrecer servicios turísticos de ecolodge fundamentados en la seriedad, cumplimiento, respeto y claridad con todas las partes interesadas
- Desarrollar nuestros servicios con base a la sostenibilidad y desarrollo económico para la región de Rio Seco.
- Gestionar adecuadamente los recursos financieros, intelectuales y talento humano de YARUKTREK
- Cumplir con la normatividad y legislación colombiana que aplica a los servicios de hospedaje y turismo.
- Desarrollar procesos eficientes de mantenimiento de la estructura física y de talento humano de YARUKTREK.
- Diseñar y desarrollar actividades comerciales que amplíen el conocimiento y acceso de los servicios por parte del público objetivo.
- Articularse con las empresas del sector turístico para incrementar la oferta de valor y satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes y visitantes.
- Buscar constantemente la satisfacción de nuestras partes interesadas con eficiencia y eficacia de los procesos de la cadena de valor de YARUKTREK

3.9. Valores organizacionales

Para el desarrollo de sus operaciones y actividad en el mercado, YARUKTREK define los siguientes valores organizacionales:

- Garantía: durante la oferta, desarrollo y finalización de los servicios del ecolodge YARUKTREK ante todas las partes interesadas.
- Seriedad y cumplimiento: en la oferta y desarrollo de los servicios ante nuestros clientes.
- Respeto: por la integridad física y emocional de los clientes así como de su propiedad y elementos que poseen.
- Mejoramiento continuo: de los procesos, servicios y actividades de tal forma que se incremente la oferta de valor de YARUKTREK
- Sostenibilidad: garantizar la preservación, existencia de los recursos financieros, talentos humanos, culturales, sociales y ambientales de los entornos en los cuales opera YARUKTREK.

3.10. Modelo de Negocio

Se define los elementos del modelo de negocio de la unidad productiva:

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE MERCADO
<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de servicios turísticos en Colombia - Fontur - ANATO - Gobernación de Cundinamarca - Alcaldías de municipios aledaños - Empresas de 	<ul style="list-style-type: none"> - Prestación de los servicios del ecolodge - Procesos comerciales - Articulación con otras empresas del sector nacional e internacional - Atención al cliente - Servicios logísticos - Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidad en el conocimiento, acceso y adquisición de los servicios de YARUKTREK mediante los canales de atención establecidos - Contacto único y real con la naturaleza 	<ul style="list-style-type: none"> - Atención indirecta por los canales electrónicos - Atención directa 	<ul style="list-style-type: none"> -Turistas nacionales -Turistas extranjeros

servicios de transporte - Aseguradoras - Incubar Colombia - Fondo de Empleados - Cotelco - Asociación Hotelera y	Administrativa y financiera	- Excelentes instalaciones y diseño de los espacios interiores y comunes - Atención realizada por personal especializado y experimentado de la región		
Turística de Colombia - Cámara de Comercio de Bogotá - Secretaría de Desarrollo Económico - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Icontec-Normas técnicas del turismo - Portales de gestión de información de servicios de turismo y alojamiento - Asociación Colombiana de Agencias de Viajes	RECURSOS - Capital financiero - Estructuras de los glamping - Muebles y enseres - Materias primas para la preparación de alimentos - Talento humano con experiencia el sector de hoteles y turismo en Colombia - Conocimiento del sector turístico colombiano - Conocimiento de la zona de Rio Seco	- Seguridad, tranquilidad, relajación para todos nuestros clientes y visitantes - Oferta de experiencias turísticas vivenciales únicas, atractivas y diferentes - Desarrollo de los servicios con base a la sostenibilidad y desarrollo económico de Rio Seco - Vinculación de servicios conexos con empresas del sector turístico de tal forma que se pueda atender otras necesidades de los clientes - Garantía y seriedad en la prestación de los servicios de ecolodge	CANALES - Canales digitales - Teléfono - Voz a voz - Sede de Yaruktrek - Asesor de clientes	

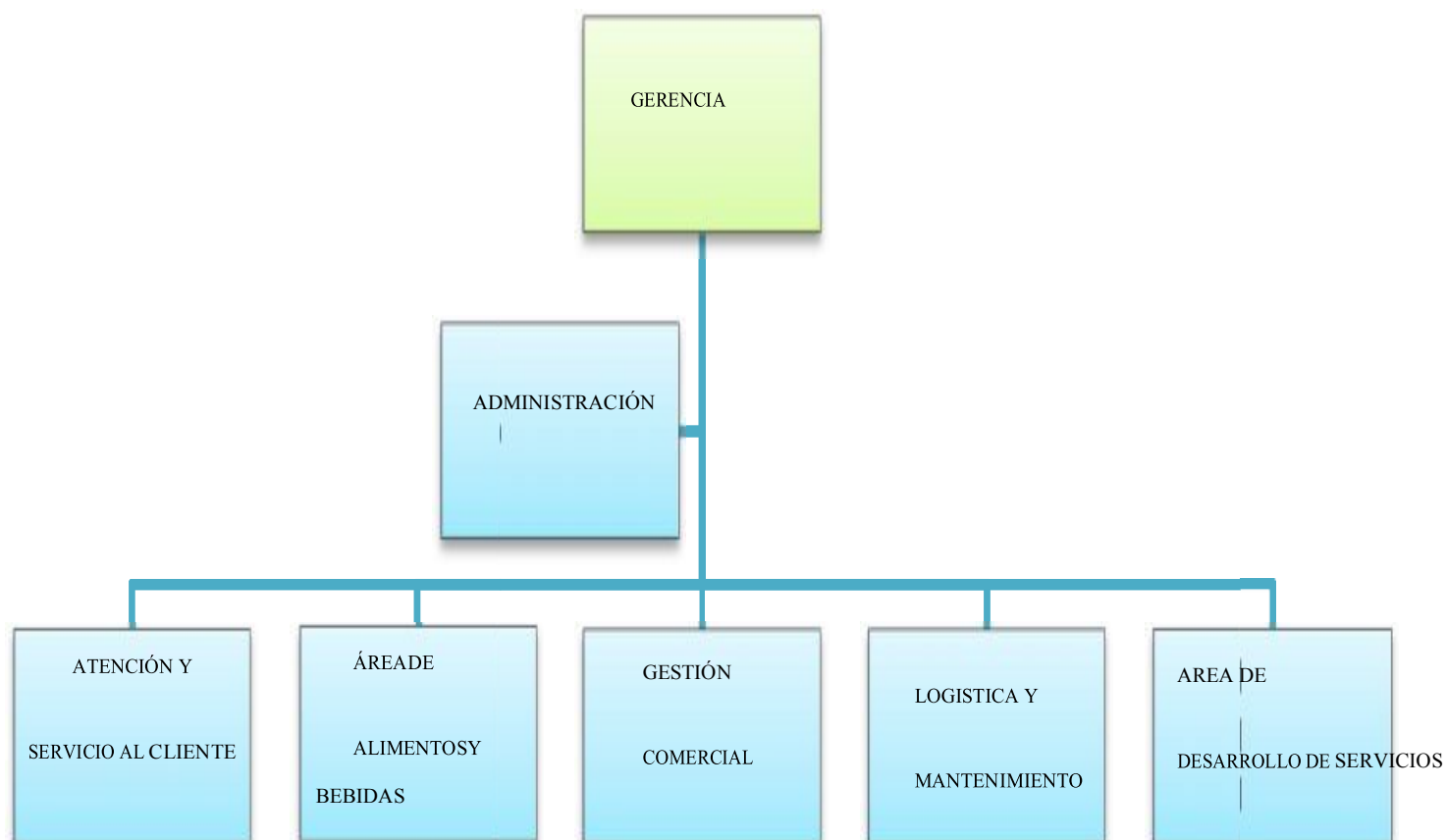
y Turismo		<p>YARUKTREK</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seguridad y comodidad para todos los clientes y visitantes nacionales y extranjeros -Articulación y vínculos estratégicos con otras empresas del sector turismo a nivel nacional - Cumplimiento de la normatividad legal aplicable en Colombia relacionada con el sector turismo 		
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos fijos de mantenimiento y funcionamiento del ecolodge - Costos financieros - Costos de materia prima (Alimentos, bebidas e insumos) - Gastos de constitución - Nominas y honorarios de talento humano - Seguros y pólizas - Servicios logísticos de limpieza - Costos de ventas y marketing - Pago de impuestos 		<p>FUENTE DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prestación de servicios de hospedaje - Servicios de recreación - Servicios complementarios - Comisión por venta de servicios de empresas de servicios turísticos 		

Fuente: elaboración propia basada en (Programa de Transformación Productiva, 2013)

El modelo de negocio de YARUKTREK se fundamenta en la prestación de los servicios turísticos, generando ingreso por la prestación conjunta o separada de los mismos, haciendo uso de las potencialidades culturales, sociales, ambientales, ecológicas, geográficas y productivas del área del Rio Seco de Cundinamarca y lo logrará mediante la apropiación y vinculación de personas de la región, la articulación con entidades nacionales relacionadas con el sector turismo así como con el gobierno nacional , departamental y municipales, de tal forma que se potencie la economía de la región de una manera sostenible y el proyecto se vuelva ejemplo exitoso de turismo alternativo para el país.

3.11. Estructura Organizacional

Se establece la siguiente estructura organizacional:



La estructura de YARUKTREK está establecida por áreas funcionales de forma jerárquica por las condiciones del modelo negocio y se articula con la cadena de valor, esto con el fin de prestar de forma eficiente los servicios, generar la propuesta de valor y cumplir con los requisitos legales. Así mismo, permitirá llevar a cabo las actividades que generará experiencias significativas, mantener adecuadamente las instalaciones, promocionar y motivar el consumo del portafolio de YARUKTREK y hacer seguimiento y evaluación de los servicios de la empresa ante todas las partes interesadas.

Se identifican las siguientes actividades necesarias orientadas con el modelo de sostenibilidad propuestas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Programa de Transformación Productiva, 2013):

Ilustración 7 Actividades Front office y back office para YARUKTREK

Front Office	Back Office
Alojamiento:	Relación directa:
<ul style="list-style-type: none"> - Se tendrá de mano de obra local para la construcción del Ecolodge - Los servicios, instalaciones, mobiliario y decoraciones resultado de los servicios serán biodegradables y locales - Se usarán materiales locales para el mobiliario, decoración y camas en lo posible 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de formación y capacitación en turismo para habitantes de la región - Creación y vinculación de la población con programas de cuidado ambiental
Gastronomía:	Relación indirecta:
<ul style="list-style-type: none"> - La oferta gastronómica del Ecolodge debe basarse en productos locales 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de sensibilización con proveedores de acuerdo al modelo de sostenibilidad de

<ul style="list-style-type: none"> - Recetas tradicionales del destino - Gestiones operativas prestadas por la población de la región 	Yaruktrek
<p>Actividades comunes recreativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los accesorios de áreas comunes, baños y decoración deben ser locales y biodegradables - Políticas visibles de gestión sostenible de agua, energía y desechos - Inclusión social y comunitaria a través de oferta de productos locales - Espacios de entretenimiento, lectura enfocada en naturaleza y cultura locales 	<p>Relación pasiva o tácita:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Campañas de educación y concientización escolar sobre la naturaleza - Capacitación de la comunidad sobre el respeto al medioambiente; extensión de servicios de infraestructura del ecolodge - programas de reciclaje de residuos y para la correcta gestión del agua y de la energía
<p>Actividades especializadas:</p> <p>Uso de guías locales, nativos, para las actividades específicas de interpretación</p>	

Fuente: Basado en Programa de Transformación Productiva, 2013

3.12. Aspectos legales de formalización

Para la operación del proyecto YARUKTREK, se deben tener los siguientes aspectos de formalización:

Aspecto	Descripción
Matrícula mercantil vigente	El establecimiento tendrá que realizar la matrícula en el mes siguiente a la fecha de inicio de las actividades. Se debe hacer en la Cámara de Comercio correspondiente al área de operación.
RUES (www.rues.org.co)	Se realiza verificación en el RUES y se tiene que la personería jurídica bajo ECOLODGE YARUKTREK no está matriculada
Registro de persona natural o persona jurídica	Por realizar
Concepto sanitario	La unidad productiva debe cumplir con las disposiciones de la Ley 9 de 1979 donde se estipula los títulos de carácter general de protección al medio ambiente, suministro de agua y salud ocupacional, en especial el capítulo V donde se muestra las normas específicas para los establecimientos relacionados con la elaboración y fabricación de alimentos. También se debe cumplir con la resolución 2674 de 2013, en especial al capítulo VII donde estipulan las condiciones sanitarias que deben seguir los establecimientos gastronómicos y restaurantes.
Uso de suelo	Se verificará el uso de suelo, de tal forma que la actividad económica este de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial de la región de Rio Seco.
Decreto 1879 De 2008 ⁶ :	Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación.
Concepto técnico de seguridad humana y	Es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos y está orientado a asegurar el cumplimiento de los aspectos de seguridad y sistemas de protección contra incendios.

protección contra incendios	
Lista de precios	La unidad productiva deber publicar los precios en los empaques o en una lista, la cual debe ser visible
Inscripción en el RUT	Los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario) y, si pertenecen al régimen simplificado, deben indicar su RUT en un lugar visible del establecimiento.
Certificado de Existencia y Representación Legal	Documento expedido por la DIAN
Registro Nacional de Turismo	Cumplir con lo establecido en el Decreto 2063 de 2018 . Registro público, en el cual deben inscribirse todos los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia.
Inscripción en el RIT.	Este documento es para todo establecimiento de comercio y debe ser solicitado para su trámite en la Secretaria Distrital de Planeación de Bogotá.
Certificado de manipulación de alimentos	Este certificado es obligatorio para todas las personas que manipulen alimentos en la Unidad Productiva y debe ser expedido por empresas o institución que certifican esta aptitud o competencia
Depósito de la enseña comercial	Corresponde a la solicitud de protección y propiedad de la marca e identidad corporativa ante la Superintendencia de Industria y Comercio Tramite voluntario y no es obligatorio.
Norma Técnica NTSH Sectorial 008	Donde se especifica los requisitos para alojamientos rurales, requisitos de planta y servicios (ICONTEC, 2006)
Norma Técnica NTSH Sectorial 002	Se especifican los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica para los establecimientos de alojamiento y hospedaje
	- Ley 330 de 1996

<p>Normatividad del sector turismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ley 1101 de 2006 - Ley 1558 de 2012 - Decreto 1074 de 2015 - Decreto 019 de 2012 - Decreto 229 de 2017 - Decreto 2119 de 2018 - Decreto 2063 de 2018 - Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio - Resolución 3860 de 2015 NTS - Resolución 1236 de 2017: Certificación virtual
--	--

⁶ Fuente: (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2008)

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Descripción del entorno del negocio

Se describe a continuación el siguiente entorno nacional para la Unidad Productiva:⁷

ANÁLISIS PESTEL	
<p>FACTOR POLÍTICO</p>	<p>Se está realizando implementación de los acuerdos del proceso de paz (Oficina del Alto Comisionado de la Paz, 2018).</p> <p>En el contexto de Bogotá, en el año 2019 se realizará la elección del Alcalde Mayor, lo que hace esperar que el ambiente político en la ciudad sea muy dinámico y polémico (Periódico El Nuevo Siglo, 2019).</p> <p>El Gobierno del presidente Duque se ha fundamentado en la austeridad y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos (Banco Mundial, 2019).</p>

	<p>La capacidad de liderazgo presidencial será esencial en la estabilidad y paz política del país (Revista Semana, 2019).</p>
<p>FACTOR ECONÓMICO</p>	<p>La Ley de Financiamiento de 2019 está orientada a incentivar la inversión, reducir la tasa impositiva efectiva para las empresas a partir de 2020 e introduce algunas medidas para mejorar los ingresos nacionales (Banco Mundial, 2019).</p> <p>Se espera un crecimiento económico del PIB para Colombia de 2,7 durante el 2019 (Revista Portafolio, 2019).</p> <p>Se espera que la inflación esté en el rango del 3.2% y 3,9% % en el 2019 (Diario La República, 2018).</p> <p>En pago de impuestos, Colombia ocupa la posición 146 entre 190 países reflejando el limitado desempeño en materia tributaria (ANDI, 2019).</p> <p>El consumo privado y la inversión continuarán recuperándose, con una dinámica de todas formas menor a la observada en promedio desde 2005. Los cálculos también sugieren que los excesos de capacidad instalada se reducirían en 2019 (Diario La República, 2018).</p> <p>El 2019 será para clave mantener la credibilidad del ajuste fiscal a mediano plazo y avanzar en la diversificación de las fuentes de crecimiento que permitan aumentar la capacidad potencial de la economía (Diario Portafolio, 2019).</p> <p>De acuerdo con el más reciente Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial, en 2018 Colombia pasó de la casilla 57 a la 60. Estados Unidos lidera el ranking de 140 países (Revista Dinero, 2018).</p>

	<p>El Banco de la República proyecta un comportamiento más probable de 4,5% en las tasas de interés durante el 2019 (Periódico El Colombiano, 2019). La posición del Doing Business para la Colombia es de casilla 65 en el reporte de 2019 y fue el ranking en el que más cayó Colombia a lo largo del año (Diario La República, 2018).</p>
--	--

⁷ Información común a unidades productivas del mismo sector y tomada de las fuentes consultadas según referencias bibliográficas.

FACTOR SOCIAL	<p>Se espera que el país llegue a los 50 millones de habitantes en el 2020 (DANE, 2019).</p> <p>Las manifestaciones estudiantiles de final de 2019 y la minga indígena de febrero y marzo de 2019 definen la antesala de una movilización social que seguirá en este año (Revista Semana, 2019).</p> <p>Para el mes de febrero de 2019 la tasa de desempleo fue 11,8%, lo que representó un aumento de 1,0 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2018 (10,8%). La tasa global de participación se ubicó en 63,9% y la tasa de ocupación fue 56,4% (DANE, 2019).</p> <p>La tasa de pobreza disminuyó alrededor de 22 puntos en la última década, alcanzando valores de 28% en 2016, a diferencia de 2002, cuando esta cifra ascendía a casi un 50% de la población (ANDI, 2018).</p> <p>El programa de restitución de tierras es un proceso que tomara tiempo y tendrá diferentes retos en el 2018 (Revista Dinero, 2018).</p> <p>Bogotá y el Departamento de Antioquia son los espacios geográficos más habitados en Colombia (DANE,2018)</p>
	<p>Los hoteles y sector de alojamiento están adoptando técnicas y procesos de analítica de datos para la toma de decisiones.</p>

<p>FACTOR TECNOLÓGICO</p>	<p>Soluciones digitales para atraer reservas directas en metabuscadores (Hosteltur, 2013).</p> <p>Desplazamiento de la gestión del hotel a la nube (Hosteltur, 2013).</p> <p>Aprovechamiento de datos para la estrategia de marketing y tarifas (Hosteltur, 2017).</p>
-------------------------------	--

<p>FACTOR ECOLÓGICO O AMBIENTAL</p>	<p>El turismo sostenible o responsable es aquel “que respeta tanto a la población local como al viajero, el patrimonio cultural y el medio ambiente” brindando la posibilidad de tener unas vacaciones emocionantes y, al mismo tiempo, beneficiar a los pobladores de las regiones con alto flujo de turistas (Colombia Travel, 2018). Contraloría advierte que Colombia no está lista para hacer fracking (Revista Semana, 2019).</p> <p>Colombia afronta una seria amenaza de la deforestación, la cual está acabando con la riqueza y potencia biotecnológica y turística en varias regiones del país (Revista Semana, 2019).</p> <p>Eco-hoteles, es una apuesta de sostenibilidad en el sector hotelero en Colombia (ACIS, 2018).</p> <p>En el tema medioambiental, por ejemplo, los hoteles han tomado decisiones que les permitan ser más responsables con el medioambiente, como ahorro de agua, energía, reciclaje y reutilización de aguas grises, entre otras (El Tiempo, 2018).</p> <p>El sello LEED es una certificación que reconoce criterios de sostenibilidad enfocados en la eficiencia energética y el diseño ambiental de una construcción. Es otorgado por el Consejo Estadounidense de Construcción Sostenible –USGBC (Grandes Realidades Argos, 2018)</p>
---	--

<p style="text-align: center;">FACTOR LEGAL</p>	<p>Para la creación de empresa se deben tener en cuenta los siguientes aspectos legales⁸:</p> <p>Resolución 2115: define las características que tiene que tener el agua para consumo humano, así como las características, instrumentos y frecuencias del sistema de control y vigilancia para la calidad de la misma (FOMAN, s.f). Resolución 5109 de 2005: establece los requisitos de Rotulado o Etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados o materias primas para consumo humano FOMAN, s.f).</p> <p>Resolución 719 de 2015: establece la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo al riesgo para la salud pública que estos pueden presentar (FOMAN, s.f).</p> <p>Decreto 410 de 1971: Los comerciantes y los asuntos mercantiles se registrarán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.</p> <p>Ley estatutaria 1581 de 2012: disposiciones generales para la protección de datos personales. Habeas Data.</p> <p>Ley 1562 de 2012: se modifica el Sistema de Riesgos Laborales.</p> <p>Ley 1340 de 2009: normas en materia de protección de la competencia.</p> <p>Ley 1116 de 2006 : Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia</p> <p>Ley 1231 de 2008: se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario.</p> <p>Ley 1581 de 2012: régimen de protección de datos personales</p> <p>Ley 1429 de 2010: Ley de Formalización y Generación de Empleo.</p> <p>Código de Comercio Colombiano</p> <p>Ley 1480 de 2011: Estatuto del Consumidor</p> <p>Ley No 527: comercio Electrónico. Se define y reglamenta el acceso y uso</p>
---	--

de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones

Ley 155 de 24 de diciembre de 1959: Política de Competencia.

Ley 1231 de 2008. Por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones.

Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento.

Ley 1116 de 2006. Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.

Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000.

Publicada en el Diario Oficial No. 45.628. Marco normativo de la Promoción de la Mipyme en Colombia.

Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas.

Resolución 657 de 2005: Reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia. Inscripción en el Registro Nacional de Turismo.

Registro ante la Cámara de Comercio.

Inscripción ante la Cámara de Comercio, el establecimiento de comercio por medio del cual se prestará el servicio turístico.

Verificación de homonimia.

Ley 9a de 1979, título V, saneamiento de edificaciones.

Decreto 3075 de 1997. Manipulación higiénica de alimentos.

Decreto 0475 de 1998. Normas técnicas de calidad del agua potable.

Decreto 1543 de 1998. Control del VIH.

⁸ Fuente: (Superintendencia de Industria y Comercio, 2015)

5. ESTADO DEL SECTOR ECONÓMICO

De acuerdo con FONTUR, el turismo comprende el conjunto de actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios. De acuerdo al desplazamiento de los viajeros, el turismo puede ser: Turismo emisor, interno y receptivo (Fontur, 2010). En Colombia la cadena de valor del sector turismo se compone de los diferentes actores como se muestra a continuación:

Ilustración 8 Actores de la cadena de valor del sector turismo



Fuente: elaboración propia basada en (Programa de Transformación Productiva, 2013)

El turismo es un sector importante para la economía colombiana. Se identifican los siguientes datos del sector turismo en Colombia en diferentes fuentes consultadas:

- Hasta el momento han llegado 6,5 millones de viajeros, representando un incremento de 150% frente a los 2,6 millones en 2010 (Revista Dinero, 2018).
- Colombia recibió en 2018 un total de 4.388.815 visitantes extranjeros, lo que significó un aumento del 10,4 % respecto al año anterior (Diario El Tiempo, 2019).
- Entre 2010 y 2017 el ingreso de divisas por turismo creció 68,2% (Revista Dinero, 2018).
- El turismo se convertirá en fuente importante de desarrollo para Colombia. Se espera recibir más de 3,5 millones de visitantes extranjeros en el 2019 (Diario La República, 2019).
- Entre enero y mayo de 2018 el turismo creció 38%, lo que significa la entrada de 3,3 millones de turistas extranjeros en solo este año. En el mismo periodo de 2017 la cifra fue de 2,4 millones (Revista Dinero, 2018).
- La ocupación hotelera en el 2018 alcanzó el 56,8%, el porcentaje más alto desde el 2005 de acuerdo con el DANE (MINCIT, 2019).
- Por nacionalidades, los turistas que ingresaron al país en el 2018 fueron: Estados Unidos aportó un total de 574.559 visitantes, seguido de Argentina, con 186.482; Brasil (181.033); México (167.209) y Ecuador (149.027), si bien tanto Brasil como Ecuador disminuyeron el número de viajeros respecto a 2017 (Diario El Tiempo, 2019).
- La inversión en los hoteles en el país ha sido de \$5,7 billones (2003 y 2017) (Revista Dinero, 2018)
- La Inversión Extranjera Directa en comercio, hoteles y restaurantes durante el primer trimestre de 2018 fue de US\$297 millones, lo que significó un incremento de 52,4%

con respecto a igual periodo de 2017 cuando en ese entonces fue US\$195 millones (Revista Dinero, 2018).

- Un estudio de 2016 que presentó Conservative Strategy Fund encontró que al menos 14.987 turistas estarían interesados en venir a Colombia para observar aves si el costo diario por persona no supera los 900.000 pesos (Revista Semana, 2019).
- En 2018, Marca País continúa trabajando en posicionar a Colombia en el exterior, así como, incrementar el orgullo nacional a través de diferentes actividades que contribuyan a alcanzar los objetivos de los ejes estratégicos de negocio: exportar más, atraer más inversión y más turistas (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2019).
- Colombia recibirá 5 millones de turistas en 2023 y en 2020 el sector superará en exportaciones al carbón. Hoy representa 2,1%del PIB, según estudio del BBVA (Revista Dinero, 2018).
- En el trimestre agosto-octubre de 2018 el sector con mayor participación en la ocupación nacional fue comercio, hoteles y restaurantes (26,8%) (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2019).
- La ocupación hotelera en 2017 fue de 56,1%y entre enero y marzo de esta vigencia fue de 57,1% (55,8%en el mismo período de 2017) (Revista Dinero, 2018).
- El turismo de aves en Colombia todavía está muy quedado en relación con otros países de la región (Revista Semana, 2019).
- En el primer trimestre de 2018 la participación del turismo en el PIB fue de 6,9%, mientras que en 2017 fue de 1,6% (Revista Dinero, 2018).

- El departamento de Cundinamarca cuenta con 480 especies de aves. Muchas de las cuales se pueden observar en el Parque Ecológico Pionono en Sopó, donde no solo es posible ver aves endémicas del lugar, sino aves migratorias que llegan de muchas partes. Además, en el parque hay tres miradores privilegiados llamados Cacique Sopó, Alto de las Águilas y Valle de Sopó para el avistamiento de aves (Guías y Baquianos Tour, 2018).
- Los turistas provenientes de los Estados Unidos han venido creciendo a tasas del 14.5% anual (TACC durante 2014-2018); los de España al 7.7% anual; los de Francia al 16.3% anual (ANIF, 2019) (Revista Dinero, 2018).
- Se están realizando procesos de capacitación en avistamiento de aves dentro del marco de la construcción del proyecto de 'Aviturismo Ruta de los Andes Orientales' del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en alianza con el Idecut (Revista Estrategia, 2019).
- Se han creado 1,9 millones de empleos formales en este sector (Revista Dinero, 2018)
- Se han implementado 45 rutas turísticas (30 geográficas – 15 temáticas) en 32 departamentos (Revista Dinero, 2018).
- Durante el gobierno del presidente Juan Manuel Santos el número de turistas en el país pasaron de 2,6 millones en 2010 a 6,5 millones en 2018 (Revista Dinero, 2018).
- La Ley de Turismo que se viene impulsando en el Congreso apunta a profundizar el ecoturismo en el país, aprovechando que el posconflicto estaría habilitando zonas biodiversamente ricas (ANIF, 2019).

En la presente infografía de la Revista Dinero se muestran los datos más relevantes del sector turismo en Colombia:

Ilustración 9 Infografía del sector turismo



Fuente: (Revista Dinero, 2018)

Con respecto al Departamento de Cundinamarca, se tienen las siguientes cifras de ingreso turistas al departamento de Cundinamarca:

Ilustración 10 Llegada de visitantes extranjeros no residentes al departamento de Cundinamarca



Fuente: (CITUR, 2019)

El departamento de Cundinamarca muestra los siguientes indicadores de turismo durante el periodo 2014-2018⁹:

⁹ Datos del 2018 todavía no disponibles para actualización

Ilustración 11 Indicadores de turismo en Cundinamarca

INDICADOR	2014	2015	2016	2017	Crec %15/14	Crec %16/15	Crec %17/16
Visitantes extranjeros no residentes	7.005	8.941	10.542	12.716	28%	18%	21%
Salidas pasajeros terminal de transporte terrestre	4.099.811	4.265.500	4.278.411	4.496.342	4%	0%	5%
Prestadores de servicios turísticos activos en RNT	868	963	1.179	1.345	11%	22%	14%
Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje	579	662	795	948	14%	20%	19%
Ocupación hotelera (%)	35,70	37,10	37,75	32,80	1,40%	0,65%	-4,95%
Total Habitaciones Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje	12.435	13.461	13.547	15.318	8%	1%	13%

Total Camas	-	-	-	-	-	-	-
Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje	25.531	27.128	26.086	29.482	6%	-4%	13%
	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: (CITUR, 2019)

Se muestra un crecimiento sostenido en los últimos años de entrada de turistas al departamento de Cundinamarca, de tal forma que esta zona del país se está consolidando como fuente de turismo y es atractiva como otras regionales como el departamento de Bolívar, Chocó o Atlántico.

6. DEFINICIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

El turismo es una actividad económica que cada día toma más importancia en las cuentas nacionales. Según datos del DANE, la cuenta de hoteles y restaurantes ha tenido un crecimiento de 24% en los últimos seis años, 6,9% por encima del promedio nacional, según los datos a cierre de 2017 y el 2018 alcanzo el 2.9 de PIB nacional.

Durante el 2018 el ingreso de divisas por turismo creció 68,2%, la Inversión Extranjera Directa en comercio, hoteles y restaurantes durante el primer trimestre de 2018 fue de US\$297 millones (Revista Dinero, 2018), se estima que al 2023 Colombia reciba cerca de 5 millones de turistas y podría representar el 4,6 % del PIB superando al carbón en exportaciones, según un análisis de BBVA Research (Revista Dinero, 2018) y en 10 años, el turismo se duplicará alcanzando 8,8 millones de turistas y priorizando zonas que estaban en guerra (ProColombia, 2019)

Con respecto al mercado de turismo de aves, la firma Conservative Strategy Fund estima que si el país aprovecha y estructura la oferta turística para la observación de aves el ingreso para el país puede ser de más de 26.000 millones de pesos al año (Revista Semana, 2019).

En lo relacionado con el turismo de naturaleza, se estima que este representa un mercado de US\$263.000 millones, con un crecimiento de 65% en los últimos cinco años a nivel mundial (Diario La República, 2019). En esa misma línea, el Departamento de Cundinamarca se caracteriza por ofrecer muy buenas alternativas y demanda en turismo de aventura y ciclo montañismo (Revista Semana, 2018). Además, Cundinamarca se proyecta a 20 años como el departamento más turístico del país (Gobernación de Cundinamarca, 2019).

Adicionalmente, debido a las plataformas como Airbnb y similares Cundinamarca pasó de 795 a 948 establecimientos de alojamiento y hospedaje de 2016 a 2017, con una ocupación estándar del 32% (Revista Semana, 2018).

En síntesis, los ingresos y el mercado para los servicios de turismo en Colombia parecen prometedores, no solo como generación de ingresos para el país, sino también como un mecanismo de generación de empleo y desarrollo para las regiones. El Departamento de Cundinamarca se perfila como un destino atractivo y viable para turistas extranjeros y nacionales.

6.1. Perfil del Consumidor

Con respecto al negocio y servicios de YARUKTREK, se identifican los siguientes perfiles de clientes:

Consumidor	Descripción
Turistas Nacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Las motivaciones de turismo en Colombia son: la visita a familiares y amigos, actividades relacionadas a vacaciones, recreación y ocio, salud y atención médica, negocios y motivos profesionales y trabajo remunerado. - El colombiano sigue siendo un viajero que improvisa sus vacaciones, paga con sus ingresos habituales y no con un ahorro programado o un pago diferido (ProChile, 2015). - Los colombianos planean sus vuelos con anticipación. - El viajero colombiano no está ‘casado’ con el plato típico de su región, sino por el contrario, le gusta comer y probar lo que tiene para ofrecer la cocina local cuando viaja (El Tiempo, 2018). - Los colombianos están usando cada vez más los dispositivos móviles para conocer la oferta turística y realizan compras o reservas a través de estos medios. - Los colombianos esta eligiendo viajar por líneas aéreas de bajo costo. Sin embargo, el transporte terrestre de turistas sigue en aumento. - En el 2017 el número de viajes de turismo interno fue de 125,841.2 viajes con un gasto de 27,070.6 pesos colombianos (Inaguat, 2016). - Presenta un creciente interés por el ecoturismo que ya es la primera opción para 2 de cada 5 colombianos (ProChile, 2015). - 24.3% de los colombianos escogen sus destinos basados en la calidad de las compras (Inaguat, 2016). - 90% de los colombianos pasan sus vacaciones en el país (Diario Portafolio, 2012). - Los jefes de familia con hijos prefieren tomar sus vacaciones en junio/julio o en Diciembre/enero (Coincidiendo con las vacaciones del

	<p>colegio), mientras que los hogares de una sola persona o parejas sin hijos tienen más margen para decidir el tiempo en sus vacaciones (Inaguat, 2016).</p> <ul style="list-style-type: none">- Con respecto a la ciudad de origen, la ciudad de Tunja con el 17,0% presentó el mayor porcentaje de personas residentes que realizaron turismo en 2015, seguida de Bogotá y Pasto con 16,9 % cada una. Las ciudades y áreas metropolitanas con los menores porcentajes son Barranquilla A.M. con 5,5%, San Andrés con 5,3% y Cúcuta A.M. con 3,9 % (DANE, 2016).- Los individuos que suelen viajar dentro de Colombia para sus vacaciones son de ingresos de clase media, entre 30 a 44 años, que tiene hijos y viven en las áreas urbanas (Inaguat, 2016).- Tres a cada cuatro viajeros colombianos (74 %) tiene pensado gastar más dinero en actividades, ofertas de ocio y atracciones turísticas en este año en relación con lo que gastó en 2018 (Colombia.com, 2019).- El Turista colombiano prefiere viajar o tomar días de vacaciones en los días festivos.- En Colombia, la mayoría de los usuarios buscan y reservan vuelos en clase económica (Inaguat, 2016).- El colombiano está orientado más a vivir experiencias que a adquirir bienes materiales. Esta tendencia no solo caracteriza a los millenials (67 %) sino que, de forma similar, está presente en el 71% de los viajeros entre 35 y 44 años; y 64 % en los mayores de 45 (Colombia.com, 2019).- Según el análisis de KAYAK, el 99% viaja en clase económica, el 0,5% se permite ir en clase ejecutiva, el 0,25% opta por la clase económica preferente y el 0,25% restante se da un lujo viajando en primera (Inaguat, 2016).- Según un estudio del portal Booking, el 61 % de los viajeros colombianos está dispuesto a hospedarse en un alojamiento fuera del centro de las ciudades, viajar en temporada baja (81 %, muy por encima de la media mundial que fue de 68 %) y compartir sus planes de viaje con autoridades
--	---

	<p>del sector turístico para recibir recomendaciones personalizadas (68 %) que con relación a los hallazgos mundiales esta tendencia es mayor en Colombia (Colombia.com, 2019).</p> <ul style="list-style-type: none"> - El viajero colombiano promedio busca un cierto nivel de comodidad en cuestión de hospedaje, aunque no necesariamente de lujo (Inaguat, 2016). La mayoría busca hoteles de 4 estrellas en cualquier plataforma (Inaguat, 2016). - Según KAYAK, los colombianos tarda de 3 a 4 minutos para decidirse por un vuelo u hotel (Inaguat, 2016). - Los colombianos tienden a buscar más viajes cortos, como escapadas de fin de semana, seguidos por viajes de una semana (Inaguat, 2016).
Turistas extranjeros	<ul style="list-style-type: none"> - El número de turistas extranjeros creció 10,4 % en el 2018 (Periódico El Tiempo, 2019) Durante el 2018 Colombia recibió más de 4,3 millones de viajeros internacionales. - La mayoría los viajeros son adultos jóvenes, entre 26 y 35 años; en su mayoría hombres, empleados, profesionales y que viven fuera del hogar paterno (FONTUR, 2012). - El motivador principal de los turistas de la región de Las Américas hacia Colombia, es la búsqueda de un destino de ocio y placer, preferiblemente para pasar vacaciones (43%) y visitar familiares y amigos (38%) (FONTUR, 2012).

	<ul style="list-style-type: none">- Los parques naturales del territorio han tenido un aumento en sus visitas comparada con años anteriores, puesto que se presenta un 5% en crecimiento en la actualidad (Cámara de Comercio del Cauca, 2018).- En los primeros nueve meses del 2018, el gasto por parte de los visitantes internacionales fue de 3.955 millones de dólares (Periódico El Tiempo, 2019).- Durante el 2018 las ventas de tiquetes nacionales e internacionales realizadas por agencias, entre enero y octubre, alcanzaron más de 1.465 millones de dólares (Periódico El Tiempo, 2019).- En lo corrido del año 2018, Venezuela, Estados Unidos, y Argentina, fueron los países con mayor contribución a las llegadas de extranjeros, participando con (33,7%), (15,7%) y (5,4%), respectivamente (Cámara de Comercio del Cauca, 2018).- El 40% de visitantes que recibe el país son millennials (El Heraldó, 2018).- El motivo de viaje fue: vacaciones, recreo y ocio (81,9%) seguido de negocio y motivos profesionales (10,4%) (Cámara de Comercio del Cauca, 2018).- Frente al género de los visitantes extranjeros que llegaron al país en el 2018, en el que se registró el ingreso de 3,1 millones de personas, el 56.1% (1,7 millones) fueron hombres, mientras que el 43.8 % (1,3 millones) fueron mujeres (El Heraldó, 2018).- En Colombia el servicio de transporte público (BUS) es el más utilizado por todos los turistas ya sean extranjeros o nacionales, su economía y su alta cobertura a la mayoría de destinos turísticos incrementa su utilización (Cámara de Comercio del Cauca, 2018).- Las principales actividades que vienen a experimentar en el departamento de Cundinamarca son turismo con un 69%, al que le sigue, negocios, tripulación, eventos y capacitación (Revista Semana, 2018).
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Los turistas extranjeros que llegan a Cundinamarca son motivados por conocer la exuberante biodiversidad que custodia en sus parques y reservas naturales (Revista Semana, 2018).
--	---

6.2. Análisis de la competencia y productos sustitutos

Se identifican los siguientes competidores para Ecolodge YARUKTREK:

Empresa	Productos o servicios	Características
Grandes cadenas de hoteles	Hospedaje instalaciones Servicios adicionales	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Además, dispone como mínimo del servicio de recepción, servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios (IDT, 2017) - Servicios hoteleros con alto valor agregado - Cuentan con varias sedes en las principales ciudades turísticas de Colombia - Poseen sedes en otros países - Ofrecen diferentes propuestas para los clientes - Cuentan con gran reconocimiento en el mercado - Están muy bien articulados con otras entidades de la cadena de turismo Hacen inversiones en publicidad para promocionar sus productos y

		<p>servicios.</p> <p>Los servicios que ofrecen son turismo de playa, campestre, negocios o recreacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejemplo: <p>Decameron, Hilton, Preferred Hotel Group, Preferred Hotels & Resorts y Summit Serviced Residence, Marriott ,Hilton, Wyndham, Intercontinental Cartagena, Hoteles Dann, Sheraton.</p>
<p>Servicios hoteleros en Municipio tradicionales de Cundinamarca</p>	<p>Hospedaje Instalaciones Servicios adicionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Corresponde a la oferta hotelera tradicional y típica que se encuentra en municipios de Cundinamarca y Tolima de la Región de Sumapaz como Girardot, Silvania, Fusagasugá, Melgar, Flandes, Villeta, La Mesa, entre otros - Son hoteles que ofrecen servicios de hospedaje, recreación y relación. Están cerca de la ciudad de Bogotá, los turistas llegan en transporte terrestre, tanto público como privado - Lo servicios son tradicionales, como servicios de restaurante, piscina, atracciones acuáticas
<p>Cajas de compensación</p>	<p>Hospedaje Instalaciones Servicios adicionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con grandes instalaciones - Tienen servicios de hospedaje en algunos casos en instalaciones en excelentes condiciones - Tienen bien posicionamiento en el mercado - Ofertan diversos niveles de precio - Tienen instalaciones en Cundinamarca y en otros departamentos del país Ejemplo: Compensar, Col subsidio, Cafamy similares. - Esta al alcance de casi todos los niveles de ingresos de los asociados.

Parques temáticos	Servicios de recreación	<ul style="list-style-type: none"> - Lugares para la recreación, cuentan con varios tipos de atracciones, en algunos casos con hospedaje - Tiene posicionamiento en el mercado - Esta dirigido a segmentos de ingreso medio alto - Están presentes en Departamentos como Cundinamarca, Sabana de Bogotá, Región del Sumapaz, Eje Cafetero o Antioquia - Ejemplo: Lagosol, Piscilago, Panaca, Parque Nacional del Café, Hacienda Nápoles, etc.
Empresas prestadoras de servicios turísticos de naturaleza	Comprende todo tipo de viajes enfocados en la naturaleza.	<p>La principal motivación es la observación y apreciación de la biodiversidad, acompañada de la cultura de poblaciones locales.</p> <p>Ejemplo de estas empresas son: Cattleya S.E.R, Colombia Tours, Colombian Adventure, Ibague Extremo y Jardín Botánico del Quindío</p>
Empresas prestadoras de servicios hoteleros tipo ecolodge	Hoteles con servicios tipo ecolodge	<p>Se presentan las siguientes categorías: Eco-lodge Tradicional, Ecolodge especializados, Eco-lodge Emblemático y Eco-Glamping.</p> <p>Ofrecen servicios como: alojamiento, gastronomía, actividades recreativas y actividades especializadas</p> <p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caño Cristales Ecolodge - Hotel El Cantil Ecolodge - Ecolodge El Almejal - Ecolodge Kasaguadua - Hotel Boutique Iguaque Campestre Spa & Ecolodge

		<ul style="list-style-type: none"> - Ecolodge El Almejal - Casalina Ecolodge - Playa Pikua Ecolodge - Yoi EcoLodge - Isla Fuerte Ecolodge & Diving Center Pacific - Sailfish ecolodge - fishing lodge - Monte Helicon Ecolodge - Spa Choibá Ecolodge
--	--	--

Fuente: elaboración propia basada en (CITUR, 2018 y Programa de Transformación Productiva, 2013)

Se tienen las siguientes estadísticas de cantidad de operadores turísticos en Colombia:

Ilustración 12 Número de prestadores de servicios turísticos en Colombia

Tipo de organización	2017	Total
Establecimiento de alojamiento y hospedaje	16.427	108.362,00
Concesionarios de servicios turísticos en parque	35,00	140,00
Parques temáticos	51,00	181,00
Usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas turísticas	16,00	71,00
Total General	27.206,00	213.965,00

Fuente: (CITUR, 2018)

La competencia para YARUKTREK es fuerte en torno a la variedad y cantidad de oferta turística de alojamiento y servicios complementarios que las empresas de este sector ofrecen. Sin embargo, al analizar los aspectos de demanda y perspectivas de los estudios consultados, se ve como oportunidad la oferta servicios de alojamiento diferenciado y con poco reconocimiento en el país como son los ecolodge.

6.3. Estrategias de Mercado

Se establecen las siguientes estrategias globales para YARUKTREK:

Estrategias de Distribución	Descripción
Estrategias de Precio	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de precios de acuerdo al análisis de servicios y publico objetivo - Creación de espacios promocionales y descuentos en el servicio en época de baja demanda - Creación de servicios conjuntos o separados de acuerdo con el análisis del cliente
Estrategias de Producto	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de procesos de marketing geo localizado por anuncios en buscadores - Trabajar con OTAS o agencias de viajes virtuales Incentivar a los clientes para que dejen comentarios - Optimizar la página web para la búsqueda local (local SEO) - Generar búsquedas destacadas en metabuscadores de hoteles como Trivago, TripAdvisor y similares - Desarrollo de canales digitales con anuncios al publico objetivo
Estrategias de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización a los clientes a través de campañas de email marketing - Excelente gestión de los perfiles en los canales digitales - Creación de canales telefónico, electrónico y presencial de atención al cliente - Mantener el contacto regular con los clientes frecuentes
Estrategias de distribución	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente presentación y estado de las instalaciones físicas y los servicios conexos

	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente presentación, habilidades y competencias en atención al cliente del talento humano
--	--

Fuente: elaboración propia basada en (Programa de Transformación Productiva, 2013)

6.4. Medios de comunicación

MEDIO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PERIODICIDAD
Redes sociales (Instagram, Facebook y Twitter)	<ul style="list-style-type: none"> - Permite acceder a clientes potencial en cualquier parte del mundo - Permite dirigir campañas a públicos que les guste productos similares al de Yaruktrek - Permite segmentar en genero, edad y ubicación geográfica - La campaña permite re direccionar al cliente a su WhatsApp, Messenger o pagina web de la compañía - Las compañías se pueden ejecutar con un presupuesto bajo - Ayuda a posicionar marca, teniendo en cuenta que la 	<ul style="list-style-type: none"> - Si bien segmenta el publico objetivo, no garantiza un cliente real, pues este puede ser amante de los hoteles ecolodge pero no este dispuesto a venir a Colombia solo a vivir la experiencia en el establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Campaña 365 días del año, publicaciones semanales por cada red social con 7 días de vigencia, direccionada específicamente a consumidores asociados a las características del servicio

	reputación ya se maneja online		
Televisión	<ul style="list-style-type: none"> - Amplia cobertura - La campaña tiene un gran impacto a nivel de volumen de clientes - Permite sectorizar clientes en sus franjas 	<ul style="list-style-type: none"> - Es costoso - Limite de propaganda 	N/A
Radio	<ul style="list-style-type: none"> - Amplia cobertura - Permite sectorizar audiencia - Permite llegar al cliente estando este en otras actividades como por ejemplo conduciendo - No es tan costoso como la televisión 	<ul style="list-style-type: none"> - Limite de propaganda - Engancharía solo a clientes muy auditivos al no tener soporte visual que demuestre la calidad del producto - Exige mucha repetición lo cual traería consigo saturación de los clientes potenciales 	N/A
Revistas especializadas	<ul style="list-style-type: none"> - Amplia cobertura - De todos los medios es el mas longevo, en lo referente a duración del mensaje 	Es un medio costoso	<ul style="list-style-type: none"> - Generalmente las revistas especializadas en turismo tienen impresión mensual. Se

	<ul style="list-style-type: none"> - Su gran calidad da buena imagen al producto 		<p>estima pautar dos veces al año.</p> <p>Edición noviembre y edición mayo.</p>
Publicidad exterior, vallas	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto del mensaje debido a su tamaño y posibilidades creativas que ofrece - Costos 	<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura limitada solo para quienes pasen por el perímetro - No permite hablar, es muy visual y no puede estar cargado de contenido 	N/A
Publicidad directa (folletos, plegables)	Permite llegar fuertemente al mercado objetivo con información profunda	<ul style="list-style-type: none"> - Los que están en físico, perderían vigencia si cambian los servicios o tarifas. - Los clientes actuales admiran la sostenibilidad turística, prefieren información digital. 	<ul style="list-style-type: none"> - Para la asistencia a muestras comerciales, ferias y ruedas de negocio nacionales e internacionales, se debe manejar la dualidad en físico y digital

Fuente: elaboración propia basada en (Programa de Transformación Productiva, 2013)

7. VIGILANCIA TECNOLOGÍA Y PROSPECTIVA RELACIONADA CON LA UNIDAD PRODUCTIVA

El proceso de investigación y desarrollo se llevará a cabo mediante la ejecución de proceso de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva (Scorsa & Maspons, 2007).

Los hoteles, hostales y demás establecimientos dedicados a los servicios de alojamiento, deben estar alineados con las siguientes tendencias en las tecnologías de la información y la comunicación relacionadas con esta actividad económica:

Los hoteles y sector de alojamiento están adoptando técnicas y procesos de analítica de datos para la toma de decisiones.

Soluciones digitales para atraer reservas directas en metabuscadores (Hosteltur, 2017).

Aprovechamiento de datos para la estrategia de marketing y tarifas (Hosteltur, 2017).

Autonomía del dispositivo: El hotel debe facilitar la posibilidad de conectarlos con los elementos disponibles en el establecimiento, ya sea el móvil con la televisión o facilitando el acceso al wifi.

Las habitaciones y el espacio de los hoteles en los que los clientes valoran más positivamente el acceso a servicios tecnológicos (Hosteltur, 2013).

Reservas móviles: el 65% de las reservas que reciben los hoteles para clientes que buscan alojarse ese mismo día, provienen de un Smartphone. Diferentes cadenas hoteleras están desarrollando aplicaciones móviles que permiten a los usuarios hacer reservaciones para el mismo día de la estadía (Young Marketing, 2018).

El turista se reconcilia con el medio ambiente: Cada día son más las personas que se decantan por productos y servicios amables con el medio ambiente. Esta tendencia, por supuesto, también incluye al sector turístico. El turista está dispuesto y busca visitar parques naturales y paisajes protegidos. Siguiendo esta tendencia, empezarán a surgir hoteles más exclusivos, con pocas habitaciones y con edificios de baja altura (Amara Inteligencia de Marketing, 2017) .

Pago a través de redes sociales: Las redes sociales ya no son solo un simple canal de comunicación. Twitter lanzaría un programa llamado Twitter Commerce, que permitirá incluir un botón de pago dentro de los tweets. Bajo esta perspectiva, el sector hotelero tiene ante sus pies una oportunidad única para convertir a sus seguidores en huéspedes de forma mucho más ágil (Young Marketing, 2018).

Cuartos inteligentes: existen cuartos inteligentes que no necesitan de ninguna orden para crear la atmósfera perfecta para el huésped. Algunas cadenas hoteleras cuentan con habitaciones que detectan cuando el usuario ingresa al cuarto para encender automáticamente la calefacción adecuada, las luces o la televisión (Young Marketing, 2018).

Tablets dentro de las habitaciones: Algunos hoteles le están dando a los turistas la posibilidad de controlar su estadía a través de dispositivos electrónicos como el iPad. A través de esta tecnología los huéspedes pueden controlar todo el ambiente de su habitación: graduar la intensidad de las luces, encender la calefacción, cuadrar el despertador y manejar las cortinas, sin necesidad de levantarse de su cama o sin tener que adivinar cuál interruptor es el indicado para cada acción (Young Marketing, 2018).



Desplazamiento de la gestión del hotel a la nube: los hoteles y demás establecimientos están migrando los procesos de gestión de la información a la nube. (Hosteltur, 2017).

Sistemas biométricos: Tarde o temprano la industria hotelera va apostarle a los sistemas biométricos en sus instalaciones, para liberar a sus huéspedes de cargar con llaves o tarjetas para ingresar a sus habitaciones (Young Marketing, 2018).

Marcas

Se identifica las siguientes marcas de hoteles tipo ecolodge registradas en Colombia:

Ilustración 13 Marcas de ecolodge identificadas en Colombia

Marca	Titular	Estado
	CAIMO COLLECTION S.A.S	Registrada
	MAYIE ANDREA VASQUEZHORTA	Bajo Examen de Fondo
Ecologde La Bayka	My Colombian Home	Bajo Examen de Fondo

Fuente: Superintendencia de Industria y Comercio, 2019

Según la base de datos de la WIPO, se tiene los siguientes registros:

Ilustración 14 Marcas de ecolodge registradas en la WIPO

Marca	Situación	Origen	Titular	Número
Ecologde	Activo	FR	SARL PPLV	4344207
Ecologde	Activo	CL	SOCIEDAD DE TURISMO CASCADA LTDA.	1175139

Ecolodge	Activo	CL	SOCIEDAD DE TURISMO CASCADA LTDA.	1175138
Ecolodge	Activo	VN	CÔNG TY TNHH DU LỊCH NGHỈ DƯỠNG SINH THÁI MAI CHÂU	4201305732
Ecolodge	Inactivo	FR	DAVID NINOT	3416288
Ecolodge	Inactivo	FR	ERIC BARONE	3403431
Ecolodge	Inactivo	FR	LES CYCLADES,	93484004
Chepu Ecolodge	Inactivo	CL	SOC.COM. PUENTES Y PUENTE TRANSPORTE DE TURISMO LTDA	1218217
Chasconas Ecolodge	Activo	CL	CAMELOT S.P.A.	1214851
Chasconas Ecolodge	Activo	CL	CAMELOT S.P.A.	1214852
Merbeau Ecolodge	Activo	FR	MME. SANDRINE CAMBRON	4236061
Coron Ecolodge	Activo	PH	CORON HOTEL VENTURES INC	4,2013E+10
Ecolodge Resort	Activo	IT	A-GROUP SRL	2,0139E+12
Ecolodge & Spa	Activo	FR	ERIC DHAENENS, BP 571 MAHAREPA	3850470
Urban Ecolodge	Activo	FR	URBANCOOP, SARL	3847061

Family Ecolodge	Activo	FR	ERIC OZANNE	3761293
Tera Ecolodge	Activo	FR	SOCIETE OCEANIENNE D'HOTELLERIE, SAS	3645479
Texiwood Ecolodge	Inactivo	FR	“ ECOLOGE ” SARL	3551365
Hacienda Ecolodge	Inactivo	FR	BARONE ERIC	3474467
Casa Legna Ecolodge	Pendient e	FR	MADAME RETALI JULIA	4480037
Los Campesinos Ecolodge	Activo	CR	COOPERATIVA AUTOGESTIONARIA DE PRODUCTORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS	2017-008635
Los Campesinos Ecolodge	Activo	CR	COOPERATIVA AUTOGESTIONARIA DE PRODUCTORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS	2017-008636
Bella Vista Ecolodge	Inactivo	ID	PT LETS PROJECTS	J00201700609 3
Atlas Kasbah Ecolodge	Activo	MA	ATLAS KASBAH ECOLOGDE	152575
Dordogne Valley Ecolodge	Activo	FR	MME BROUSSE CAROLINE	3968448

Green Village Ecolodge	Activo	ES	RODOLFO VICTOR PEREZ VELAZQUEZ	M2980869
Atacamadventu re Wellness & Ecolodge	Inactivo	CL	MARKETA KRUCKOVA SERVICIOS TURISTICOS EIRL	941164
Caring Luxury Ecolodge ®	Activo	FR	SOCIÉTÉ TSARA LODGE & RESORTS, NO 074732 C1/GBL	3754606
Mallin Colorado Ecolodge	Activo	CL	SANCHEZ SERRANO, GONZALO	907138
Eric Barone Ecolodge	Activo	FR	ERIC BARONE	3685399

Fuente: WIPO, 2019

Se identifica que YARUKTREK realizará registro de marca como medio para generar reconocimiento y proteger este activo ante diversas acciones que tengan empresas competidoras en contra del modelo de negocio de la empresa

8. ESTUDIO TÉCNICO

Factores clave para la rentabilidad del ecolodge

Factor	Descripción
--------	-------------

Ubicación	<p>El Sector de Rio Seco se muestra como una oportunidad para la puesta en marcha de empresas de servicios turísticos.</p> <p>Factores que aportan atractivo: hay presencia diversa de flora y fauna, pasajes naturales y rutas de turismo de naturaleza, así como excelentes puntos de vista para los visitantes.</p> <p>Factores que aportan viabilidad de operación: Es una zona sin aprovechar, posee un patrimonio cultural y biótico interesante y la zona requiere de desarrollo económico.</p>
Valor añadido	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidad en el conocimiento, acceso y adquisición de los servicios de contacto único y real con la naturaleza - Excelentes instalaciones y diseño de los espacios interiores y comunes - Atención realizada por personal especializado - Seguridad, tranquilidad, relajación para el usuario - Oferta de experiencias turísticas vivenciales únicas, atractivas y diferentes - Desarrollo de los servicios con base a la sostenibilidad - Vinculación de servicios conexos con empresas del sector turístico - Garantía y seriedad en la prestación de los servicios - Seguridad y comodidad - Articulación y vínculos estratégicos con otras empresas - Cumplimiento de la normatividad legal aplicable
Interpretación y otras actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Se ofrecen actividades distintivas y diferenciadas a las que ofrecen los hoteles tradicionales - Se ofrece relajación, aislamiento de la vida de las ciudades y sensación de lejanía
Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Esta relativamente cerca de la ciudad de Bogotá que otros lugares como El Eje Cafetero, La Amazonía o Antioquia donde se ofrecen servicios similares

	- El acceso es terrestre y caminando lo realiza el cliente
Gestión	- Es una empresa que contribuye al medio ambiente y la sociedad - Se pretende generar beneficio económico para los accionistas y gente de la región de Rio Seco Cundinamarca
Acceso a capital	Se va buscar diversas fuentes de financiación para las fases de inicio y de escalamiento.

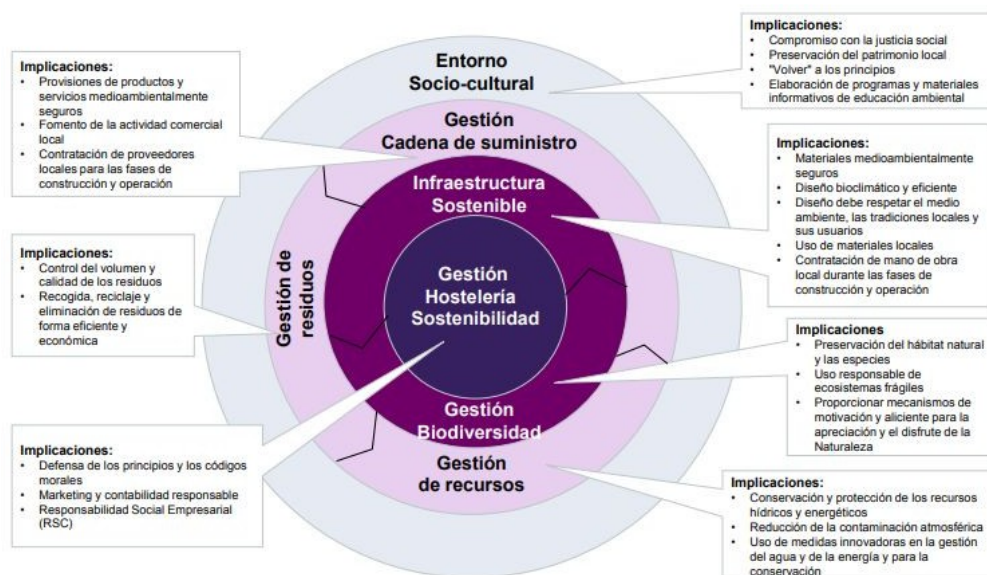
Fuente: elaboración propia

Principios de sostenibilidad

YARUKTREK debe cumplir con los siguientes principios de sostenibilidad establecidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, los cuales cobijan a las organizaciones prestadores de este tipo servicios y bajo los cuales se debe fundamentar la prestación de los servicios.

Ilustración 15 Principios de sostenibilidad que fundamentaran la operación de

Ecolodge Yaruktrek



Fuente: (Programa de Transformación Productiva, 2013)

Estos principios rectores permitirán que YARUKTREK pueda:

- Generar beneficio social y económico a la región de Rio Seco Cundinamarca
- Se ayudará a preservar y a mejorar el patrimonio cultural, gastronómico y de conocimiento de la región
- Se utilizarán materiales tanto foráneos como de la región que sean amigables con el medio ambiente
- Se generará apropiación, respeto y cuidado en la riqueza de los ecosistemas de Rio Seco por parte de todos los grupos de interés de YARUKTREK
- Se hará uso adecuado de los recursos naturales y se minimizará el impacto de las actividades de YARUKTREK en las fuentes hídricas, terreno, aire y bióticas del área
- Se cumplirá con la normatividad legal que rige la actividad de la empresa
- Se apoyará la economía y servicios locales, de tal forma que se cuente con servicios o productos de empresas de la región
- Se ayudará a incrementar el valor económico de la región

Criterios de desarrollo

YARUKTREK desarrolla los siguientes principios de desarrollo¹⁰ que siguen el modelo de sostenibilidad:

- Lineamientos generales de planeación física
- Lineamientos generales de diseño arquitectónico y construcción
- Lineamientos generales de instalaciones y fuentes de energía alternas
- Lineamientos generales de tratamiento de desechos en ANPs
- Lineamientos generales de manejo de la biodiversidad (flora y fauna)

- Lineamientos generales de la cadena de suministros
- Lineamientos generales de la gestión socio-cultural
- Lineamientos generales de la gestión hotelera

¹⁰ La concepción y el desarrollo arquitectónico de toda construcción ubicada dentro de un área protegida u otro destino ecoturístico deberán insertarse dentro de la filosofía que podemos denominar como el “ecodiseño”. Éste se define como “cualquier forma de diseño que, al integrarse al ecosistema circundante, minimiza sus impactos ambientales negativos” (Ceballos-Lascuráin, 1997). El ecodiseño es una disciplina del diseño integradora y ecológicamente responsable. Fuente: (Programa de Transformación Productiva, 2013)

Normas Técnicas

YARUKTREK tendrá en cuenta las siguientes normas técnicas del sector aplicables a los ecolodge:

- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 001. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Realización de actividades básicas para la prestación del servicio, 2003
- Norma técnica Sectorial Colombiana NTSH 002. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio, 2003
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 003. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Prestación de servicio de recepción y reservas conforme a manuales existentes, 2003
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 004. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Atención del área de conserjería de acuerdo al manual de procedimientos, 2003

- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 005. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento, 2003
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006 I actualización. Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos, 2009
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 0013 Hostales. Requisitos de planta y servicios
- NTS–TS 001-1. Destinos turísticos - área turística. Requisitos de sostenibilidad. 2014
- NTS–TS 001-2. Playas turísticas. Requisitos de sostenibilidad, ii actualización 2015
- NTS–TS 002. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Requisitos de sostenibilidad. 2014
- NTS–TS 004. Establecimientos gastronómicos y bares. Requisitos de sostenibilidad 2008
- NTS–TS 005. Empresas de transporte terrestre automotor especializado, empresas operadoras de chivas y otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico
- NTS–TS 006-1. Sistema de gestión para la sostenibilidad. Organizadores profesionales de congresos, ferias y convenciones, 2012
- NTS–TS 006-2. Sedes para eventos, congresos, ferias y convenciones. Requisitos de sostenibilidad, 2012
- NTS–TS 007. Empresas comercializadoras de esquemas de tiempo compartido y multipropiedad. Requisitos de sostenibilidad, 2016

Riesgo	Forma de tratar el riesgo ¹³	Directriz o gestión del riesgo
<p>Las decisiones al nivel de la gerencia</p> <p>afectan negativamente la competitividad de la empresa</p>	<p>Implementar acción</p>	<p>Proceso de mejoramiento de las competencias y habilidades gerenciales del equipo de trabajo</p>
<p>Bajo rendimiento en ventas en la fase de inicio</p>	<p>Implementar acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de las estrategias comerciales Implementación de nuevas estrategias comerciales - Desarrollar actividades para el conocimiento - Motivar el consumo de los servicios de YARUKTREK
<p>Los objetivos y políticas planteados no se plantean de forma inteligente de acuerdo a los requerimientos del entorno</p>	<p>Implementar acción</p>	<p>Proceso de revisión y mejoramiento estratégico</p>
<p>Disminución en las ventas</p>	<p>Implementar acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades de generación de promociones y descuento en los servicios de alojamiento - Aumento del valor agregado, como comunicación, transporte y atención muy diferenciada de la competencia. - Mejoramiento de contactos y nuevas relaciones con agencias de viaje on line.

Aparición de nuevos competidores	Implementar acción	<ul style="list-style-type: none"> - Vigilancia constante del entorno - Análisis de los factores de éxito de la competencia - Superación de la propuesta de valor de la competencia en los servicios de alojamiento.
Inseguridad en la zona de Rio Seco	<p>Implementar acción</p> <p>Transferir a un tercero</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño y desarrollo de estrategias de seguridad y articulación con las autoridades locales. - Adquisición de pólizas de seguro contractuales Instalación de medios electrónicos de seguridad en las instalaciones - Capacitación del talento humano en seguridad y prevención

□

Multas o sanciones por las actividades competentes	Implementar acción	Cumplir y documentar todas las actividades, procesos, procedimientos o métodos que deben ser de obligatorio cumplimiento
Demandas o problemas legales	Implementar acción	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la legislación que aplica al sector hotelero y de alojamiento en Colombia - Adquisición de pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual

¹³ Se definen las siguientes acciones (Instituto Nacional de ciberseguridad, 2017)

- Transferir el riesgo a un tercero.
- Eliminar el riesgo.

- Asumir el riesgo, siempre justificadamente.
- Implantar medidas para mitigarlo.

12. CONCLUSIONES

- Las provisiones de turismo para Colombia son interesantes y el proyecto YARUKTREK se alinea con esa realidad.
- La construcción liviana del Ecolodge a través de domos, favorece el mínimo de impacto a los ecosistemas, punto positivo teniendo presente la ubicación rural del alojamiento.
- El Ecolodge presentará una capacidad máxima de 12 Domos (24 personas), aspecto relevante teniendo en cuenta el Limite de Cambio Aceptable de los ecosistemas, coadyuvando en su preservación.
- La región de San Juan de Rio Seco, presenta un alto potencial ecosistémico y paisajístico desaprovechado, oportunidad importante para que Ecolodge Yaruktrek, convierta esos recursos en productos turísticos de alta calidad para nacionales y extranjeros.
- De acuerdo a la Organización Mundial del Turismo (OMT), el consumo de servicios de naturaleza viene en aumento en Colombia, así como el crecimiento significativo del ingreso de turistas receptivos a Colombia. Este panorama favorece al Ecolodge Yaruktrek teniendo presente su ubicación rural con entornos bióticos importantes.
- El turismo y el subsector hoteles viene presentando un importante crecimiento de ocupación anual de acuerdo a COTELCO, favoreciendo la demanda de los servicios de alojamiento y turismo de Ecolodge Yaruktrek.
- El Ecolodge Yaruktrek financieramente se aprecia como un proyecto rentable para inversionistas, socios y accionistas y sostenible en el tiempo de acuerdo a el estado de resultados estimado, flujos e indicadores financieros.

11. FUENTES Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACIS. (2018). ECO-HOTELES, APUESTA DE SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR HOTELERO EN COLOMBIA. Obtenido de <http://acis.org.co/portal/content/eco-hoteles-apuesta-de-sostenibilidad-en-el-sector-hotelerero-en-Colombia>

ACODRES. (s.f). ACODRES ¿Quiénes somos? Obtenido de <http://acodres.com.co/quienes-somos/>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2008). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=30524>

Amara Inteligencia de Marketing. (2017). Tendencias del turismo 2018. ¿Qué puede hacer tu hotel para aumentar reservas? Obtenido de <https://www.amara-marketing.com/blog-turismo/tendencias-turismo-2018>

ANDI. (enero de 2019). Colombia: Balance 2018 y Perspectivas 2019. Obtenido de <https://imgcdn.larepublica.co/cms/2018/12/28132344/ANDI-Balance-y-Perspectivas.pdf>

ANDI. (2018). Colombia: balance 2017 y perspectivas 2018. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018.pdf>

ANIF. (2019). Turismo en Colombia y su medición. Obtenido de <http://anif.co/sites/default/files/mar27-19.pdf>

APE. (2015). Mesero eventos y banquetes. Obtenido de <https://agenciapublicadeempleo.sena.edu.co/spe-web/spe/demanda/solicitud-síntesis/1917528>

Área Metropolitana del Valle de Aburrá c. (2005). Manual de Buenas Practicas para Hoteles y Restaurantes. Obtenido de <http://www.metropol.gov.co/institucional/Documents1/Ambiental/Producci%C3%B3n%20m%C3%A1s%20limpia/Manual%20Buenas%20Practicas%20Ambientales%20%20para%20%20los%20Hoteles%20y%20Restaurantes.pdf>

Banco Mundial. (abril de 2019). Colombia: panorama general. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). Colombia tiene el potencial para ser uno de los grandes destinos del turismo gastronómico en el mundo. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Gastronomia/Noticias/2017/Diciembre/Colombia-tiene-el-potencial-para-ser-uno-de-los-grandes-destinos-del-turismo-gastronomico-en-el-mundo>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2016). Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>

Cámara de Comercio del Cauca. (2018). Análisis del sector turismo. Obtenido de https://www.ccca.org.co/sites/default/files/imagenes/doc_analisis_del_sector_turismo_2018_-_diciembre_-_claudia_vf_0.pdf

Catillo, J. (2017). Las principales funciones de un gerente de restaurante. Obtenido de <https://blog.menorquina.com/las-principales-funciones-de-un-gerente-de-restaurante>

CITUR. (2019). Estadísticas Departamentales. Obtenido de <http://www.citur.gov.co/estadisticas/departamental>

CITUR. (2019). Estadísticas Nacionales - Flujo de Turistas - Turismo Receptor. Obtenido de http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/num_viajeros/2?t=1

CITUR. (2018). Estadísticas Nacionales - RNT. Obtenido de http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_historico/all/41

Colombia Travel. (2018). DATOS A TENER EN CUENTA PARA HACER TURISMO SOSTENIBLE. Obtenido de <http://www.colombia.travel/es/blog/turismo-en-colombia/datos-tener-en-cuenta-para-hacer-turismo-sostenible-en-colombia>

Colombia.com. (2019). ¿Cuánto están dispuestos a gastar los colombianos en viajes? Obtenido de <https://www.colombia.com/turismo/noticias/cuanto-estan-dispuestos-a-gastar-los-colombianos-en-viajes-216318>

Consultores Coreshot. (2016). Funciones de un administrador de restaurante. Obtenido de <https://www.coreshotconsultores.com/single-post/2016/03/28/FUNCIONES-DE-UN-ADMINISTRADOR-DE-RESTAURANTE>

DANE. (2016). Encuesta de Gasto en turismo. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/encuesta_gastos_turismo_Int_EGIT/bol_EGIT_14_15.pdf

DANE. (2018). Encuesta Mensual de Servicios. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ems/bol_ems_febrero_18.pdf

DANE. (2019). Estimaciones y proyecciones de población 1985 2020. Obtenido de <https://geoportal.dane.gov.co/laboratorio/estimaciones/indicador1.html>

DANE. (marzo de 2019). Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (febrero de 2018). Producto Interno Bruto (PIB) Trimestral de Bogotá D.C. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/Bogota/Bol_PIB_Bta_IV_trim_17.pdf

Deloitte. (2015). COSO Evaluación de riesgos. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>

Deloitte. (2016). Riesgo estratégico. La piedra angular para la transformación del riesgo. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Riesgo%20estrat%C3%A9gico.pdf>

Diario El Tiempo. (2019). Turismo en Colombia aumentó 10,4% durante 2018. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/turismo-en-colombia-aumento-10-4-durante-2018-525125>

Diario La República. (noviembre de 2018). El Doing Business fue el ranking en el que más cayó Colombia a lo largo del año. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-doing-business-fue-el-ranking-en-el-que-mas-cayo-colombia-a-lo-largo-del-ano-2788716>

Diario La República. (2019). Estos son los pronósticos económicos para Colombia en 2019. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/estos-son-los-pronosticos-economicos-politicos-y-sociales-para-colombia-en-2019-2810995>

Diario La República. (diciembre de 2018). La economía colombiana crecerá más en 2019. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/mis-documentos-2018-ii/la-economia-colombiana-crecera-mas-en-2019-2808899>

Diario La República. (2019). Turismo naturaleza, tendencia mundial. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/maria-claudia-lacouture-402341/turismo-naturaleza-tendencia-mundial-2797710>

Diario Portafolio. (2012). ¿A dónde viajan los colombianos en vacaciones? |. Obtenido de <https://www.portafolio.co> > Tendencias

Diario Portafolio. (enero de 2019). Perspectivas de la economía en el 2019. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/perspectivas-de-la-en-el-2019-524918>

El Empleo. (2017). Gastronomía, un sector para emplearse. Obtenido de <http://pegasus.javeriana.edu.co/~CIS1710EM02/docs/EstudioDeMercadoChefs.pdf>

El Heraldo. (2018). El 40% de visitantes que recibe el país son millennials. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/el-40-de-visitantes-que-recibe-el-pais-son-millennials-563508>

El Tiempo. (2018). Conozca cómo es la ‘anatomía’ de un viajero colombiano. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/conozca-como-es-la-anatomia-de-un-viajero-colombiano-170610>

El Tiempo. (2018). Turismo verde, tendencia que se toma la región. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/turismo-verde-tendencia-que-se-toma-la-region-261844>

Fedesarrollo. (2018). Encuesta de Opinión del Consumidor (EOC). Obtenido de <https://www.fedesarrollo.org.co/encuestas/consumidor-eoc>

Fenalco Cundinamarca. (2016). Estudio Alimentación en los Habitantes de Bogotá. Obtenido de <http://www.fenalcobogota.com.co/images/pdf/HABITOS-Y-PREFERENCIA-EN-ALIMENTACION.pdf>

FOMAN. (s.f). Documento: Resolución 2115 de 2007. Obtenido de <https://foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/>

Fontur. (2010). Glosario de terminología de turismo. Obtenido de <https://www.fontur.com.co/interactue/glosario/63>

FONTUR. (2012). INVESTIGACIÓN INTERNACIONAL DE MERCADOS PARA LA REGIÓN DE AMÉRICA. Obtenido de https://www.fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/INVESTIGACION_INTERNAZIONALE_MERCADOS_PARA_LA_REGION_DE_AMERICA.PDF

García, J., & Barba, J. (2011). Estrategia competitiva: ventaja competitiva y la cadena de valor. Obtenido de Competitiv Strategy: https://competitivestrategy404a.files.wordpress.com/2011/06/ventaja_competitiva_y_cadena_de_valor-informe.pdf

Gerencie. (2017). Códigos CIIU. Obtenido de <https://www.gerencie.com/codigos-ciiu.html>

Gobernación de Cundinamarca. (2019). Cundinamarca se proyecta a 20 años como el departamento más turístico del país. Obtenido de <http://www.cundinamarca.gov.co/Home/prensa2018/asnoticiasprensa/cundinamarca+se+proyecta+a+veinte+anos+como+el+departamento+mas+turistico+del+pais>

Grandes Realidades Argos. (2018). SELLO LEED EN COLOMBIA, UNA TENDENCIA EN AUGE. Obtenido de <http://grandesrealidades.argos.co/sello-leed-en-colombia-una-tendencia-en-auge/>

Guías y Baquianos Tour. (2018). Avistamiento de aves en Colombia, conoce las ciudades con la mayor cantidad de especies. Obtenido de <http://www.guiasybaquianos.com/blog/avistamiento-de-aves-en-colombia>

Hosteltur. (2013). Diez tendencias clave en tecnología para hoteles. Obtenido de https://www.hosteltur.com/182800_diez-tendencias-clave-tecnologia-hoteles.html

Hosteltur. (2017). Tecnología para hoteles: cuatro tendencias de futuro. Obtenido de https://www.hosteltur.com/123631_tecnologia-hoteles-cuatro-tendencias-futuro.html

ICONTEC. (2006). NORMA TÉCNICA NTSH 008. Obtenido de https://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2006/NTSH008.pdf

IDT. (2017). Censo de Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje 2016. Obtenido de <http://www.sitbog.gov.co/download/418620170245060345.pdf?dir=%2F..%2Fweb%2Fuploads%2Fdocumento%2F>

Inaguat. (2016). Caracterización del turismo emisor de Colombia. Obtenido de Los jefes de familia con hijos prefieren tomar sus vacaciones en junio/julio o en Instituto Distrital de Turismo. (2018a). Investigación Encuesta Viajeros de Bogotá 2017. Obtenido de http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/viajeros_2017_0.pdf

Instituto Nacional de ciberseguridad. (2017). ¡Fácil y sencillo! Análisis de riesgos en 6 pasos. Obtenido de <https://www.incibe.es/protege-tu-empresa/blog/analisis-riesgos-pasos-sencillo>

La República. (2018). Arriendos y sobreoferta reacomodan a los restaurantes en distintas zonas del país. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/arriendos-y-sobreoferta-reacomodan-a-los-restaurantes-en-distintas-zonas-del-pais-2598145>

La República. (2015). El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes. Obtenido de <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>

MAPAL. (2018). Tendencias tecnológicas 2018 para el modelo de negocio de un restaurante. Obtenido de <https://mapalsoftware.com/tendencias-tecnologicas-2018-modelo-negocio-restaurante/>

Medium Corporation. (2017). Tendencias Tecnológicas del 2017 para Restaurantes. Obtenido de <https://medium.com/bederr-life-style/tendencias-tecnol%C3%B3gicas-del-2017-para-restaurantes-b56d67e2032a>

MINCIT. (2016). Material de Apoyo: Turismo Sostenible / Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible. Obtenido de https://www.certificacioncalidadturistica.com.co/courses/topics_view_new/3

MINCIT. (2019). Ocupación hotelera en 2018, la más alta de los últimos 13 años. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/ocupacion-hotelera-2018-la-mas-alta>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2017). ESTUDIO SOBRE GASTRONOMÍA COLOMBIANA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL. Obtenido de http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=82586&name=Estudio_sobre_gastronomia_colombiana_a_nivel_nacional_e_internacional_como_Producto_para_potenciar_el_turismo.pdf&prefijo=file

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2019). INFORME DE GESTIÓN 2018. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=ff7f4c9b-1a3c-43b2-bf1d-2f2dd43eb02f>

Oficina del Alto Comisionado de la Paz. (2018). Así marcha el acuerdo de paz. Obtenido de <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/Documents/informes-especiales/asi-marcha-acuerdo-paz/index.html>

Periodico El Heraldo. (noviembre de 2017). Sector gastronómico mueve ventas por \$38 billones anuales. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/sector-gastronomico-mueve-ventas-por-38-billones-anuales-421296>

Periodico El Colombiano. (marzo de 2019). Tasa de interés podría mantenerse en 4,25 % en 2019. Obtenido de <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/banco-de-la-republica-mantendria-su-tasa-en-4-25-todo-2019-DH10421714>

Periódico El Nuevo Siglo. (enero de 2019). La batalla electoral por Alcaldía de Bogotá. Obtenido de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/01-2019-la-batalla-electoral-por-alcaldia-de-bogota>

Periódico El Tiempo. (2019). Número de turistas extranjeros creció 10,4 % en el 2018. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/numero-de-turistas-extranjeros-crecio-10-4-en-colombia-en-2018-314172>

Presidencia de La República. (2017). Ley 1837 de 2017. Obtenido de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201834%20DEL%2023%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>

ProChile. (2015). Perfil del Mercado del Turismo en Colombia. Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_09_12_11165902.pdf

ProColombia. (2019). AMBIENTE DE INVERSIÓN Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN COLOMBIA. Obtenido de https://www.inviertaencolombia.com.co/Presentacion_Colombia_Espanol_2018.pdf

ProColombia. (2017). LA GASTRONOMÍA DE COLOMBIA ESTÁ EN SU MEJOR MOMENTO. Obtenido de <http://www.procolombia.co/actualidad/la-gastronomia-de-colombia-esta-en-su-mejor-momento>

Programa de Transformación Productiva. (2013). Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza de Colombia. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ef226c3-5cb5-410a-b081-ad762c9f4e17>

Programa de Transformación Productiva. (2013). Manual para la creación de un ecolodge. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=f6d0411b-1ce7-4eb3-bc89-d6b47d6b6095>

Revista Dinero. (2018). Así se ve el panorama de Colombia en 2018. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/panorama-de-colombia-para-2018/253347>

Revista Dinero. (octubre de 2018). Colombia retrocede 3 casillas en competitividad global. Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/colombia-en-el-indice-global-de-competitividad-del-wef/263226>

Revista Dinero. (2018). El buen momento del turismo colombiano durante el gobierno Santos. Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/balance-del-sector-del-turismo-en-colombia-2010-2018/260174+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Revista Dinero. (2018). Turismo podría representar 4,1% del PIB de Colombia, según BBVA. Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/perspectivas-del-turismo-en-colombia-en-2019-segun-bbva/265506>

Revista Dinero. (2018). Turismo podría representar 4,1% del PIB de Colombia, según BBVA. Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/perspectivas-del-turismo-en-colombia-en-2019-segun-bbva/265506+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>

Revista Estrategia. (2019). Se fortalece el Aviturismo en Cundinamarca. Obtenido de <http://www.extrategiamedios.com/noticias/medio-ambiente/4327-se-fortalece-el-aviturismo-en-Cundinamarca>

Revista La Barra. (2018). ASÍ SE PROYECTA EL SECTOR HORECA PARA EL 2017. Obtenido de <https://revistalabarra.com/noticias/asi-se-proyecta-sector-horeca-2017/>

Revista La Barra. (2017). Bogotá: las cifras del sector. Obtenido de <https://revistalabarra.com/ediciones/ed-85-top-100-las-empresas-exitosas-la-hospitalidad-asi-se-movieron-en-2015/bogota-las-cifras-del-sector/>

Revista Portafolio. (2017). Hasta cambios de menú evalúan las cadenas de restaurantes tras la reforma tributaria. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/cadenas-de-restaurantes-hacen-cuentas-por-cambios-tributarios-502965>

Revista Portafolio. (marzo de 2019). PIB del 2019: esperan repunte de la construcción y la minería. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/pib-del-2019-esperan-repunte-de-la-construccion-y-la-mineria-526991>

Revista Semana. (febrero de 2019). 2019 para dónde va el país. Obtenido de <https://www.semana.com/nacion/articulo/2019-para-donde-va-el-pais/599978>

Revista Semana. (2019). Contraloría advierte que Colombia no está lista para hacer fracking. Obtenido de <https://sostenibilidad.semana.com/impacto/articulo/contraloria-advierte-que-colombia-no-esta-lista-para-hacer-fracking/43675>

Revista Semana. (2018). La aventura y el ciclomontañismo, los reyes del turismo en Cundinamarca.

Obtenido de <https://www.semana.com/100-empresas/articulo/el-turismo-cundinamarques/578946>

Revista Semana. (2018a). La nueva guerra del centavo. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/articulo/la-nueva-guerra-del-centavo/555769>

Revista Semana. (2019). Valen más mil volando: el enorme potencial del aviturismo en Colombia. Obtenido de <https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/aviturismo-tiene-un-enorme-potencial-economico-en-colombia/40965>

Romero, L. (s.f). Estas son las 5 competencias de un cocinero. Obtenido de [http://blog.columbia.edu.pe/quieres-ser-cocinero-estas-son-las-5-competencias-que-debes-](http://blog.columbia.edu.pe/quieres-ser-cocinero-estas-son-las-5-competencias-que-debes-desarrollar) desarrollar

Sostenibilidad para Todos. (s.f). ¿CONOCES LOS RESTAURANTES SOSTENIBLES? Obtenido de <https://www.sostenibilidad.com/vida-sostenible/conoces-los-restaurantes-sostenibles/>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2013). Manual de uso. Sello de denominación de origen. Obtenido de <http://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/ManualdeUsoSelloDenominaciondeOrigen.pdf> The Gourmet Journal . (2017). 7 TENDENCIAS EN MARKETING DIGITAL PARA RESTAURANTES EN

2017. Obtenido de <https://thegourmetjournal.com/food-cost/7-tendencias-marketing-digital-restaurantes-2017/>

Universidad de Los Andes. (febrero de 2019). 10 puntos para entender la actual crisis ambiental en Bogotá Obtenido de <https://uniandes.edu.co/es/noticias/ingenieria/10-pasos-para-entender-la-actual-crisis-ambiental-en-bogota>

Young Marketing. (2018). Innovaciones que están definiendo el futuro de los hoteles.