

PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO Y AMBIENTAL PARA  
LA EMPRESA MALOCA TRAVEL S.A.S BASADOS EN LA NORMA NTS-TS 003  
EN SOSTENIBILIDAD

SEBASTIÁN LÓPEZ ARISTIZÁBAL

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL  
PEREIRA  
2019

SEBASTIÁN LÓPEZ ARISTIZÁBAL

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE ADMINISTRADOR  
AMBIENTAL

SANDRA ESPERANZA LOAIZA RIVERA.  
M.Sc ADMINISTRACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL  
PEREIRA  
2019

Nota de Aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Pereira (3/Marzo/ 2020)

A la Montaña. Pues es el espacio  
del ser.

AGRADECIMIENTOS

A la vida quien, en esta amalgama de sentimientos, nos demuestra que no hay límites.

A mi madre por su coraje y valentía.

A mi hermano, un ser que aprendió a vivir sin ataduras.

A Sandra Loiza, quien ha confiado en las capacidades de cada persona y le ha abierto la puerta al mundo del emprendimiento. Gracias "CREA Sustainable Business Models"

A cada uno de ustedes que con su carácter a formado seres íntegros, idóneos y sobre todo humanos. Gracias Facultad de Ciencias Ambientales.

Y por supuesto, a la montaña. Pues es el espacio donde la simplicidad absoluta alcanza su mayor lucidez. Gracias montañas.

## CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN.....	11
2. OBJETIVOS.....	13
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	13
3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	14
3.2 JUSTIFICACIÓN .....	15
4. MARCO DE REFERENCIA.....	17
4.1 EL TURISMO DESDE LAS CORRIENTES AMBIENTALISTAS.....	17
4.2 DE LA GESTIÓN AMBIENTAL .....	18
4.3 DE LA NORMA TECNICA SECTORIAL NTS ts 003.....	18
4.4 DEL CONCEPTO DE AMBIENTE. ....	19
4.5 DE LOS CONCEPTOS EMPRESARIALES. ....	20
4.6 MARCO SITUACIONAL.....	20
4.7 MARCO LEGAL.....	25
5. METODOLOGIA .....	27
5.1 ESTRUCTURA DE ANÁLISIS .....	27
5.6 MATERIALES Y METODOS.....	29
6 DESARROLLO DEL PROYECTO.....	30
5.2 DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO Y AMBIENTAL .....	30
5.3 MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES.....	37
5.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS SOCIO-AMBIENTALES.....	39
5.5 TABLA DE IMPACTOS A INTERVENIR. ....	41
5.6 ECOBALANCE O ANÁLISIS DE CICLO DE VIDA.....	41
5.7 PLAN ORGANIZACIONAL .....	43
5.8 PLANTILLA PLAN FINANCIERO/ADMINISTRATIVO.....	43
5.9 PLAN COMERCIAL.....	45
6 RESULTADOS .....	47
6.1 PROPUESTA DE NUEVO ORGANIGRAMA EN RED.....	47
6.2 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL .....	48
6.3 SELLO CERTIFICACIÓN ALEMANA EN SOSTENIBILIDAD TOURCERT .....	51

7	CONCLUSIONES .....	52
8	BIBLIOGRAFÍA.....	54
9	ANEXOS.....	56
9.1	INFORME AUDITORIA TOURCERT .....	56
9.2	FORMATOS FINALES PARA PRESENTACIÓN DE AUDITORIA EN LA NORMA TÉCNICA SECTORIAL NTS-TS 003 (EJEMPLO).....	61
9.3	EJEMPLO DE ITINERARIO.....	64

## LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Materiales y métodos	28
Tabla 2. Actores y relaciones	35
Tabla 3. Matriz de Evaluación de Impactos Socioambientales	38
Tabla 4. Impactos a intervenir	40
Tabla 5. Análisis de ciclo de vida de producto	41
Tabla 6. Base del Plan comercial	45
Tabla 7. Plan comercial	46
Tabla 8. Plan de manejo ambiental generado para Maloca Travel S.A.S.	48



## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Comparativa llegada de visitantes extranjeros 2014-2017.	15

## LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. Visión de trabajo conjunto de la organización.	21
Figura 2. Mapa de áreas donde la organización trabaja	23
Figura 3. Pasos metodológicos TourCert	27
Figura 4. Barómetro RSE	29
Figura 5. Mapa de partes involucradas.	31
Figura 7. Escenario Negativo Último cuatrimestre 2019.	43
Figura 8. Escenario positivo último cuatrimestre 2020	44

}

## LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo 1. Informe Auditoria TourCert	55
Anexo 2. Formato final NTS ts 003 (ejemplo)	60
Anexo 3. Ejemplo itinerario	63

## RESUMEN

El presente trabajo pretende abordar el fortalecimiento empresarial para una organización de turismo desde la perspectiva en sostenibilidad a través de dos herramientas para la evaluación y ejecución de buenas prácticas socioambientales: la primera es la norma técnica sectorial NTS ts 003 en sostenibilidad del Ministerio de Comercio Industria y Turismo. La segunda es la norma TourCert en sostenibilidad de procedencia alemana. Ambas con certificación vigente y enmarcada en la Gestión Ambiental Empresarial.

Se plantea entonces el diagnóstico, el desarrollo organizacional y el fortalecimiento ambiental como los 3 ejes fundamentales de dicho proyecto, con un transversal desde la perspectiva de la Administración Ambiental para evaluar el impacto que se genera al ambiente con la operación del turismo en escenarios naturales de Colombia.

Adicional dicho trabajo se plantea conseguir la certificación internacional TourCert como una evidencia clara de lo escrito en estas hojas.

**PALABRAS CLAVE:** Certificación, Norma Técnica Sectorial, Plan de Manejo Ambiental

## 1. INTRODUCCIÓN

Según el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible<sup>1</sup> Colombia es una nación poderosa en términos de naturaleza. Su exuberancia refleja la suerte de ubicarse sobre la línea tropical, lo que le confiere tener características particulares que son determinantes en la oferta de los llamados servicios eco-sistémicos y por ende ubicarse como uno de los principales países que contienen gran parte de la biodiversidad del planeta tierra.

Esta naturaleza estuvo escondida para la población nacional e internacional gracias a que el país ha pasado por diferentes estados que han servido de escudo y protección de las áreas de mayor biodiversidad. Tal es el caso de la guerra en Colombia que tuvo fin en el año 2016, campaña liderada por el ex presidente Juan Manuel Santos que dio fin a parte del conflicto armado en Colombia y logró llevar a cabo el proceso de paz para culminar con más de 50 años de guerra con la guerrilla de las FARC. Este paso le dio a Colombia una nueva oportunidad de crecimiento desde el turismo rural y el ecoturismo.

Actualmente el crecimiento empresarial en el sector turismo ha tenido un aumento significativo, pues según Citur<sup>2</sup> llegaron a Colombia 4.281.851 visitantes no residentes, lo que representa un incremento de 7,7% respecto al año 2017

Sí bien es cierto que las cifras aumentan en términos de cantidad, es necesario replantear de qué manera se está creciendo y si la variable calidad crece de la misma manera, o en su defecto se ve estática y que tanto está relacionada con el impacto ambiental. Esta hipótesis es medida en Colombia de acuerdo al sistema legal de las Normas Técnicas Sectoriales, que como su nombre lo indican, le confieren a cada segmento la manera de verificar el cumplimiento de normas que van en busca de la sostenibilidad, partiendo del planteamiento de que toda empresa debe generar practicas adecuadas que minimicen el impacto que se genera al medio natural.

La norma NTS Ts 003 en Sostenibilidad es el requisito mínimo legal para poder actualizar los documentos de funcionamiento de las agencias de viajes y operadoras

---

<sup>1</sup> Ministerio de Ambiente y Desarrollo sostenible. Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo, celebra el Día Mundial de la Biodiversidad [en línea]. Colombia:. [Consultado: 1 de septiembre de 2019]. Disponible en Internet: <http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/4317-colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo-celebra-el-dia-mundial-de-la-biodiversidad>

<sup>2</sup> Citur. Sistema único integral para el manejo de información cuantitativa y cualitativa de turismo de Colombia

de turismo, sin embargo, este requisito aún se encuentra a un nivel de implementación y no es exigido en su totalidad para ser un prestador de servicios turísticos en Colombia.

La empresa Maloca Travel S.A.S es una agencia de viajes operadora que se encuentra en proceso de doble certificación en sostenibilidad: La primera es la NTS Ts 003 (norma colombiana) y la segunda es una certificación de origen alemana creada especialmente para agencias de viaje u operadoras de viajes enfocadas en el ecoturismo.

La actual investigación pretende generar las herramientas de fortalecimiento empresarial alineadas con los cumplimientos legales de dichas normas, que permitan tener un horizonte de crecimiento de acuerdo al mercado internacional, siendo este el público objetivo. Por ende, los planes de mejora y fortalecimiento ambiental permitirán tener claridad de los procesos a seguir a mediano y largo plazo, que permitan posicionar a la organización como un ejemplo de empresa sostenible que nace en Pereira, en plena capital de la región del Eje Cafetero y que exporta sus experiencias al mundo.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de fortalecimiento administrativo y ambiental, que permita la mejora de los procesos empresariales con enfoque sostenibilidad de la empresa Maloca Travel S.A.S:

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico administrativo y ambiental, que permita la identificación de oportunidades de mejora, desde la autoevaluación en sostenibilidad (NTS-TS 003) y la certificación TourCert.
- Construir una propuesta de desarrollo organizacional (comercial, administrativo y financiero), para los próximos 3 años.
- Desarrollar el plan integral para la gestión ambiental de la empresa.

## 3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El año 2017 fue para Colombia el año récord en turismo, según CITUR, entraron a Colombia 6.531.496 extranjeros no residentes, los cuales, según el informe de Balanza de Pagos del Banco de la República<sup>3</sup>, aportaron divisas de USD 6.630 millones en 2018.

Actualmente el viceministerio de turismo y el gobierno actual ven este sector como un gran impulsor de la economía de la nación. Sin embargo, a hoy, las empresas de este gremio no tienen una obligación final de implementar y certificar normas que son acordes a su quehacer diario, tal es el caso de la norma NTS ts 003 en Sostenibilidad que aplica a las agencias de viajes y operadoras de turismo. Esta norma solo es exigida en su parte inicial como un prerrequisito para la obtención de los documentos legales que se actualizan cada año en las empresas, dejando un gran vacío en la implementación final de las buenas prácticas ambientales.

Sí bien es cierto que las cifras aumentan en términos de cantidad, es necesario replantear de qué manera se está creciendo y si la variable calidad crece de la misma manera, o en su defecto se ve estática y que tanto está relacionada con el impacto ambiental. A hoy Colombia se posiciona ante el mundo como el segundo destino a visitar en el 2018/2019, calificado por la famosa guía de viajes “Loney Planet” y el diario estadounidense “The New York Time”.

---

<sup>3</sup> Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República | marzo de 2019. [en línea]. Consultado de: [http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9669/ijd\\_mar\\_2019-recuadro-1.pdf.pdf?sequence=16&isAllowed=y](http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9669/ijd_mar_2019-recuadro-1.pdf.pdf?sequence=16&isAllowed=y)





*Gráfico 1 Comparativo Llegada de visitantes extranjeros 2014-2017. Fuente: Centro de Información Turística de Colombia. (CITUR). Recuperado de: <http://www.citur.gov.co/>*

Es entonces necesario replantear a donde van encaminadas las empresas y como deben de seguir creciendo, siendo acordes a objetivos nacionales e internacionales en pro de la sostenibilidad. Por lo anterior se requiere un fortalecimiento administrativo y ambiental para la empresa Maloca Travel S.A.S que le permita expandirse de manera eficiente y responsable, enmarcada en procesos de certificación en sostenibilidad.

Surge entonces la hipótesis de: ¿Es posible que la calidad y la cantidad crezcan de la mano en una empresa de turismo en Colombia?

### 3.2 JUSTIFICACIÓN

El administrador Ambiental es un profesional integral que tiene como fin el entendimiento de un territorio tanto físico, técnico, ambiental y administrativo en pro de alcanzar procesos sostenibles entre la cultura y la naturaleza. En este sentido, el turismo se convierte en una herramienta de transformación social de una región, siendo un elemento que, a hoy, de acuerdo con cifras del Banco de la República para 2017, se situó como un sector de la economía que genera importantes divisas, superando productos tradicionales como café, flores y banano. Por ello, es de vital importancia el ordenamiento ecoturístico del país a través de todos sus actores: Empresas de turismo, guías de turismo, prestadores de servicio, etc.

El Administrador Ambiental tiene la capacidad de visualizar de manera amplia, lo que son las empresas de turismo a través de sus herramientas en gestión empresarial y toda su formación académica basada en el ordenamiento de un territorio.

Colombia pasa por un entorno de paz, donde se hace necesaria la reestructuración empresarial para los nuevos retos que el turismo afronta. En su último año según el Centro de Información Turística – CITUR, 6.531.496 turistas extranjeros entraron a Colombia aportando 6630 Millones USD en el 2018. Estados Unidos y Europa son las localidades que mayor interés tienen en esta área. Por otra parte, el turismo y tal cual como lo asegura la Organización Mundial para el Turismo (OMT)<sup>4</sup>, genera presiones socioambientales en cada destino presentando aspectos negativos para la atenuación de la pobreza, que requieren una atención particular. Por ello es de vital importancia plantear escenarios sobre el contexto regional para el manejo adecuado del territorio a través del turismo.

Risaralda siendo la capital cafetera de Colombia, está incluida dentro de la declaratoria de El Comité de Patrimonio Mundial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – Unesco, inscrita en la Lista de Patrimonio Mundial el 25 de junio de 2011<sup>5</sup>. Esta declaratoria genera retos a diferentes actores nacionales e internacionales, en todos los ámbitos del desarrollo. Por todo lo anterior, el fortalecimiento empresarial de las pequeñas y medianas compañías, se convierte en una base importante para el ordenamiento ecoturístico, teniendo la responsabilidad socio ambiental, en toda la escala productiva. Así y según el OCDE, “la oferta turística del país deberá adecuarse a las nuevas preferencias de los viajeros, y en el tránsito global hacia la reducción de las emisiones de carbono y hacia economías que usen eficientemente sus recursos (servicios que los turistas perciban como sostenibles), entre otras” (OCDE, 2018)<sup>6</sup>.

Su compromiso va más allá de prestar un simple servicio y debe tener procesos y conceptos claros para un buen ámbito sostenible a través de planes de manejo y desarrollo, los cuales se desarrollarán en el presente trabajo, enmarcados en la normatividad nacional e internacional europea.

---

<sup>4</sup> La Organización Mundial del Turismo (OMT) es el organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos

<sup>5</sup> El Paisaje Cultural Cafetero (PCC) Patrimonio Mundial el Paisaje Cultural Cafetero declarado el 25 de junio de 2011.

<sup>6</sup> OECD Tourism Trends and Policies, 2018 [en línea], OCDE Publishing, París, disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/tour2018-en> Citado por Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República. Marzo de 2019. [en línea]. Consultado de: [http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9669/ijd\\_mar\\_2019-recuadro-1.pdf.pdf?sequence=16&isAllowed=y](http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9669/ijd_mar_2019-recuadro-1.pdf.pdf?sequence=16&isAllowed=y)

## 4. MARCO DE REFERENCIA

La ley define como prestador de servicios turísticos a toda persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedie o contrate directa o indirectamente con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere la ley y que se encuentren inscritos en el Registro Nacional de Turismo (ley 300)<sup>7</sup>. Así mismo en su artículo 16, establece que “el plan sectorial del turismo contendrá elementos para fortalecer la competitividad del sector, de tal forma que el turismo encuentre condición favorable para su desarrollo en los ámbitos social, económica, cultural y ambiental<sup>8</sup>”

El concepto de turismo sostenible aunque a hoy no es definido se tomará para el presente trabajo el establecido por la Organización Mundial del Turismo (OMT) que lo define como: “el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes a lugares distintos de su contexto habitual por un período inferior a un año, con propósitos de ocio, negocios y otros motivos” así mismo define el turismo sostenible como: “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas<sup>9</sup>”. Desde la visión de la Asociación Internacional de Expertos Científicos en Turismo (AIST): “Es el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencias no estén motivadas por una actividad lucrativa principal, permanente o temporal<sup>10</sup>”

### 4.1 EL TURISMO DESDE LAS CORRIENTES AMBIENTALISTAS.

Según Miguel Ángel Aceranza en su Libro conceptualización, origen y evolución del turismo, asegura que una corriente de orden ambientalista, integrada por especialistas y profesionales del turismo crean una organización que pretende hacer frente a los problemas secundarios que esta actividad genera<sup>11</sup>.

Esta organización de origen alemán tuvo gran acogida y 14 organizaciones se le unieron con el fin de investigar y divulgar sus planteamientos los cuales compactaron en una cartilla llamada “Turismo consiente y responsable”. Desde este

---

<sup>7</sup> Ley 300 de 1996, modificado por el artículo 33 de la Ley 1558 de 2012

<sup>8</sup> Ley 300 del 96. Ley general de Turismo, Ministerio de Desarrollo Económico. Colombia, Capítulo 1. Del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Sectorial de Turismo. Artículo 16º.

<sup>9</sup> Organización Mundial de Turismo (UNWTO). Definición. [en línea]. Consultado de: <http://www2.unwto.org/es/content/definicion>

<sup>10</sup> Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo. AECIT. [En Línea]. Consultado de: <https://aecit.org/que-es-aecit/pages/67/>

<sup>11</sup> Aceranza, Miguel. Conceptualización, Origen y Evolución del Turismo. México. Trillas. 2006

concepto, se define que los territorios deben de alcanzar un turismo a pequeña escala, “que promueva la autenticidad, la armonía social, la preservación del medio ambiente, entre un clima de buenas relaciones entre lugareños, empresas de turismo y agencias externas” (Aceranza, P 20).

#### 4.2 DE LA GESTIÓN AMBIENTAL

La gestión ambiental es un proceso que está orientado a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas de carácter ambiental, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible, entendido éste como aquel que le permite al hombre el desenvolvimiento de sus potencialidades y su patrimonio biofísico y cultural y, garantizando su permanencia en el tiempo y en el espacio<sup>12</sup>.

Como lo dice De La Rosa 2007, “La legislación ambiental condiciona y regula la Gestión Ambiental empresarial, es decir, las prácticas que la organización asuma, serán las permitidas por la ley. En este sentido, la legislación ambiental es un mecanismo de control preventivo y correctivo acerca de la protección a la naturaleza y el bienestar del hombre frente a los impactos negativos de las actividades económicas. Su función es detectar esas posibles repercusiones y encontrar las soluciones, pero también detener las consecuencias que puedan tener sobre el ambiente las malas prácticas de producción. A través de la Gestión Ambiental las empresas pueden planear y realizar acciones en una práctica diaria, lo cual permite distinguir el compromiso empresarial que se tiene con el entorno natural<sup>13</sup>”.

#### 4.3 DE LA NORMA TECNICA SECTORIAL NTS ts 003

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, cumpliendo con lo establecido en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996, promueve la creación de Unidades Sectoriales para cada uno de los subsectores del turismo, los cuales forman parte del Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología.

Según el decreto 2269 de 1993 del Ministerio de Desarrollo Económico (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo), el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, es el organismo nacional de normalización, y delegó el proceso de elaboración y actualización de normas técnicas a cada sector que lo requiera y determine previamente sus necesidades.

---

<sup>12</sup> Difundido en Internet por la RED DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE COLOMBIA. Recuperado el 26 de septiembre del 2019 de: [file:///C:/Users/HP/Downloads/gestion\\_ambiental.pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/gestion_ambiental.pdf)

<sup>13</sup> De la Rosa, M. E. (2007). La responsabilidad y la gestión medioambiental de la industria maquiladora, un estudio de caso.

Con el fin de atender una demanda turística cada vez más exigente y mejor informada y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística, bajo un enfoque de turismo sostenible, se ha detectado la necesidad de promover instrumentos que fomenten el uso de prácticas que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y naturales y la garantía de que se puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras.

En este orden de ideas, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en conjunto con la Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad Externado de Colombia han unido esfuerzos para conformar la Unidad Sectorial de Normalización en turismo sostenible, tanto para destinos como para prestadores de servicios turísticos, con el fin de proponer normas que promuevan prácticas amigables para con el ambiente y las comunidades.

La misión primordial de esta Unidad Sectorial de Normalización es la elaboración, actualización y difusión de las normas técnicas en el ámbito de la sostenibilidad para la gestión de destinos turísticos de Colombia y para prestadores de servicios turísticos.

La elaboración de la presente norma fue llevada a cabo por el Comité Técnico de Sostenibilidad, integrado por representantes de las diferentes agencias de viajes, delegados del Gobierno, la academia, la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo, usuarios y asesores que garantizaron la participación y el diseño efectivo de la norma.<sup>14</sup>

#### 4.4 DEL CONCEPTO DE AMBIENTE.

El ambiente, concebido desde múltiples perspectivas por las diferentes organizaciones, se convierte en el punto cero de la discusión ambiental. Si bien es cierto que no hay una definición adoptada por el planeta, algunas instituciones y académicos dan aportes conceptuales para entender el ambiente. Un aporte importante para Latinoamérica, específicamente para Colombia, es planteado por la Política Nacional de Educación Ambiental SINA, donde se entiende ambiente como “un sistema dinámico definido por las interacciones físicas, biológicas, sociales y culturales, entre los seres humanos y todos los elementos del medio en el cual se desenvuelven, bien que estos elementos sean de carácter natural o sean transformados o creados por el hombre.” (SINA, 2002). Esta definición abarca, entonces, elementos de las ciencias físicas, biológicas y humanas, donde se definen interrelaciones dinámicas que configuran una relación hombre-naturaleza.

---

<sup>14</sup> NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS TS 003 (Primera actualización)

Siguiendo la discusión del concepto “Ambiente”, y por la pertinencia que ha tenido a nivel local, desde el programa de Administración del Medio Ambiente, de la Universidad Tecnológica de Pereira, se retoma la interpretación de Francisco González, quien plantea: “El ambiente como una construcción social y natural histórica, expresada en procesos que afectan y determinan las condiciones de existencia de la vida y los procesos biofísicos y sociales”. (González, F. 2001). Esta noción, mucho más completa y a su vez compleja, permite evidenciar las relaciones entre sociedad-naturaleza. La desarticulación del hombre con el sistema natural, situada en la cultura y los procesos sociales es lo que Francisco Gonzales denomina la “Problemática Ambiental”.

#### 4.5 DE LOS CONCEPTOS EMPRESARIALES.

Según la ley 1014 DE 2006 (enero 26) De fomento a la cultura del emprendimiento. Se definen los siguientes conceptos:

**Emprendimiento:** Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad

**Empresarialidad:** Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales

#### 4.6 MARCO SITUACIONAL

##### HISTORIA

La idea de creación de una empresa de turismo especializada en caminatas en las Montañas Colombianas, nace de dos personas que trabajaban de manera independiente como guías de montaña en Colombia. Estas dos personas compartieron por varios años las actividades en la montaña y en una de estas, en el territorio boliviano tienen una reunión y llegan a un acuerdo de creación de empresa en Colombia con las mismas características de lo que venían realizando. En sus inicios la organización nace como un establecimiento con representación de persona natural. Esto ocurre exactamente el 23 de febrero de 2015 en la ciudad de Pereira en el departamento de Risaralda, donde fueron radicados los documentos

ante la Cámara de Comercio de Pereira. Este acto se da por solo 1 de los 2 socios fundadores y se crea como un acto de confianza entre los socios.

Paralelo a lo anterior, uno de los socios fundadores se encuentra cursando su pregrado y a través de un docente conoce la plantilla “**CREA Sustainable Business Models**<sup>15</sup>”, CREA es la alternativa preferida para analizar integralmente, iniciativas (empresariales y sociales) sostenibles y de esa manera, atraer inversionistas y aliados estratégicos. Esta plataforma está basada en la asesoría, ayuda, fortalecimiento técnico y comercial que desarrolla las ideas de los emprendedores. Dicha herramienta da un panorama diferente a la idea de negocio e impulsa a llevar a cabo ciertos cambios en beneficio de la organización a través de la modelación de la idea de negocios.

Gracias a lo anterior la empresa empieza a tener otras miradas que se constituirían más a delante en uno de los pilares fundamentales del desarrollo del proyecto, pues fue un gran “trampolín” para tener un salto gigantesco de crecimiento organizado.

Posteriormente después de 2 años de creación llega una propuesta de un ex cliente extranjero, de origen francés, que quiere comprar 1/3 de la organización. La propuesta de compra llega con 2 condiciones: La primera es referente a la transformación a una Sociedad Por Acciones Simplificadas (S.A.S.). La segunda es concerniente a la creación de otro establecimiento de comercio dentro de la misma figura por régimen jurídico. La propuesta fue analizada por los dos socios fundadores y posteriormente aceptada. Por lo anterior se crea la personería jurídica Maloca Travel S.A.S y se crea el nuevo establecimiento de comercio Maloca Travel y se une al ya creado Montañas colombianas.

#### UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El establecimiento jurídico Maloca Travel S.A.S. tiene como sede de notificaciones y operativa (no abierta al público) en la ciudad de Bogotá, donde fue creada. Esta misma condición la tiene el establecimiento de comercio Maloca Travel. Por otro lado, el establecimiento de comercio Montañas Colombianas tiene sede operativa en la ciudad de Pereira (no abierta al público) y fue creada en esta misma ciudad. Además, por la ubicación de un tercer socio en el municipio de Chocontá, cuenta con otra sede operativa (no abierta al público).

Cabe resaltar que la empresa no cuenta con una sede física con atención al público ya que su filosofía se basa en la nueva era donde todo se mueve a través de la red.

---

<sup>15</sup> <https://www.creasustentable.com/> CREA evalúa no solo las variables económicas, sino que considere también las variables sociales y ambientales, las cuales determinan, el éxito o el fracaso de los proyectos.

Además, su mayor segmento proviene de personas que vienen de Europa, los cuales contratan todo a través de internet.

## DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

A continuación, se adjunta la información tal cual la muestra la empresa a sus visitantes, proveedores y contratantes.

Quiénes somos:

Montañas Colombianas es un operador receptivo de turismo de naturaleza y aventura que nació en Pereira (Risaralda) y que se extendió por el territorio nacional especializándose en hiking y trekking. Tiene sede operativa en Pereira, Bogotá y Chocontá.

Su lema es “Mountain Partners” donde el viajero es un amigo y por ello se crean experiencias a la necesidad de cada grupo/persona

Objeto:

Propender por el desarrollo del turismo de naturaleza en Colombia mediante la conexión de viajeros nacionales e internacionales con las áreas locales, entendiendo tal desarrollo como un proceso independiente de sostenibilidad al interior de cada destino

Figura 1. Visión de trabajo conjunto de la organización.

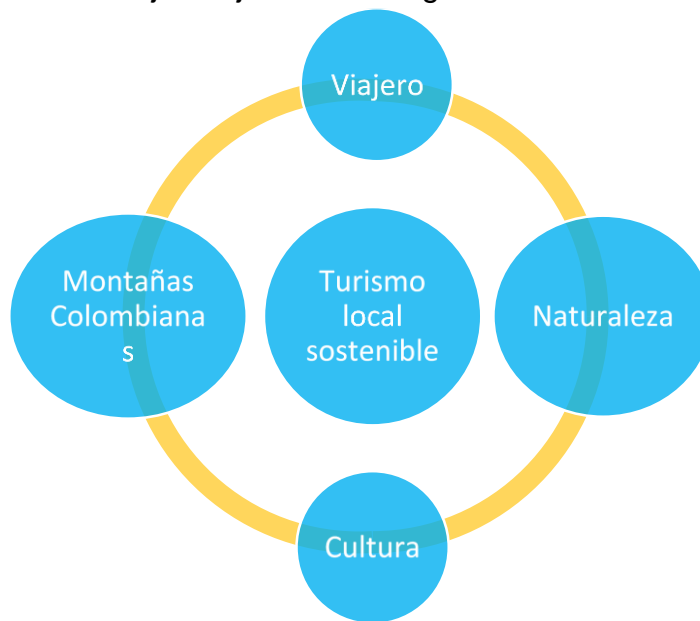


Figura 1 Visión de trabajo conjunto de la organización.



**Misión:**

Montañas Colombianas propende por el desarrollo local a través del turismo de naturaleza y aventura, entendido tal desarrollo como un proceso particular e independiente de cada destino, en pro de aportar a Colombia en el crecimiento del sector con estándares altos de seguridad, interpretación, entendimiento del mercado y atención particular a cada grupo o persona que nos acompañe.

**Visión:**

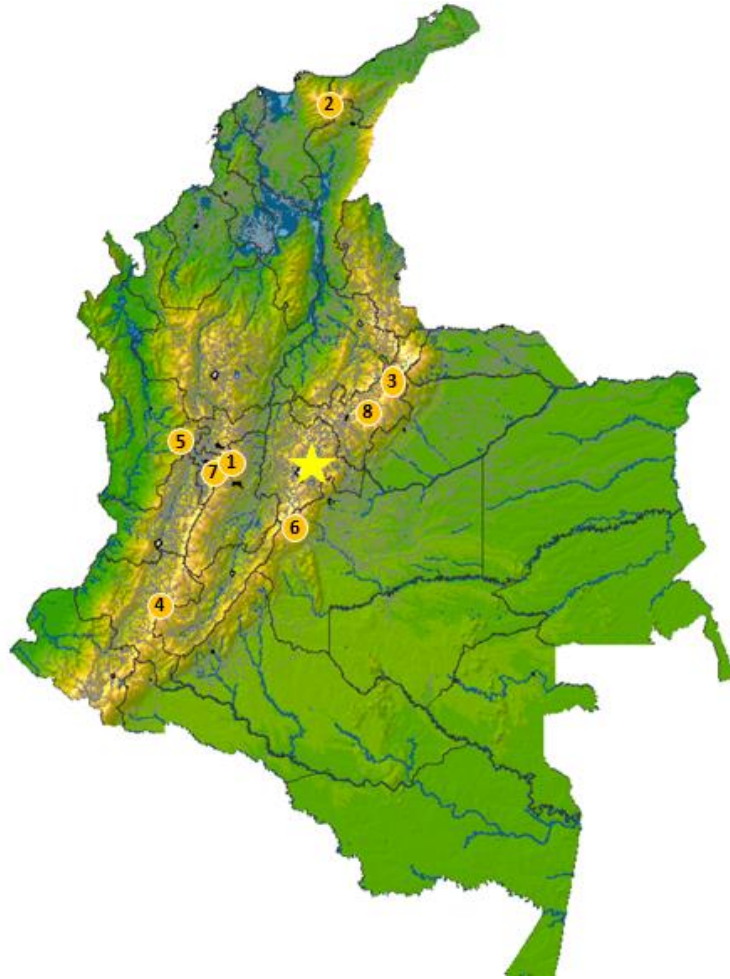
2020. Ser la empresa referente en Colombia para los viajeros nacionales e internacionales en trekking y hiking sustentables, a través de la conexión de los pasajeros con los destinos locales. Crear las mejores experiencias en Colombia con la integración e interpretación de la cultura y la naturaleza particular del trópico

**Nuestros destinos:**

1. PNN los Nevados
2. PNN Sierra Nevada de Santa Marta
3. PNN Sierra Nevada del Cocuy
4. PNN Puracé
5. PNN Tatamá
6. PNN Sumapaz
7. SFF Otún Quimbaya
8. Páramo de Ocetá y Siscunsi en Monguí

**Servicios anexos:**

- A. Paisaje Cultural Cafetero
- B. Termalismo
- C. Valle de Cócora
- D. Distrito de Conservación de Suelos Barbas Bremen



*Figura 2 Mapa de áreas donde la organización trabaja*

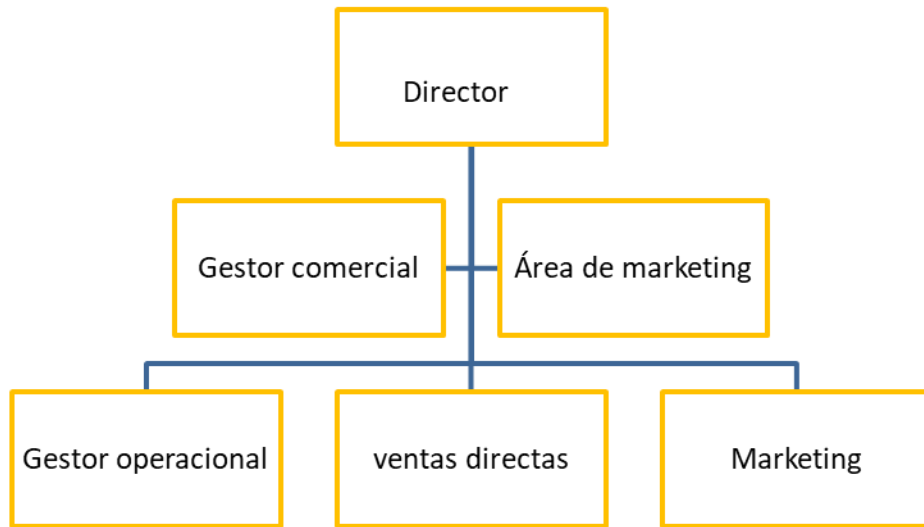
Segmento de mercado:

Montañas Colombianas se enfoca en un segmento de mercado de los siguientes países:

1. Francia
2. Colombia
3. España
4. Suiza
5. Alemania
6. México

Estratos medios/altos. Viajeros entre los 25 y los 50 años de edad, dispuestos a tener nuevas experiencias en áreas desconocidas con comodidades medias que hacen parte de la aventura. Pasajeros que quieran pagar por un servicio completo de varios días (alojamiento, transporte, guía, alimentación, etc.).

Organigrama actual:



16

#### 4.7 MARCO LEGAL

MARCO NORMATIVO	
INSTRUMENTO	DEFINICIÓN
<b>Constitución Política de Colombia. Art 8. Art 63 Art 79. Art 80. Art 333.</b>	Los artículos mencionados corresponden a la planificación del ambiente relacionadas con las empresas, además deja claro sobre el desarrollo de cada organización de acuerdo a la normatividad presente. Para tal caso la sostenibilidad.
<b>Ley 99 de 1993</b>	Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones
<b>Decreto 2811 del 18 de diciembre de 1974</b>	Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Regular la conducta humana, individual o colectiva y la actividad de la administración pública,

<sup>16</sup> Organigrama expresado en la reunión de la metodología Mapas de las Partes y Barómetro.

	respecto del ambiente y de los recursos naturales renovables y las relaciones que surgen del aprovechamiento y conservación de tales recursos y de ambiente
<b>Resolución 148 de 2015.</b>	Por la cual se reglamente el cumplimiento de las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización sobre Sostenibilidad Turística.
<b>Resolución No. 3160 de 05 de octubre de 2015</b>	Por la cual se establecen los requisitos para la certificación en Normas Técnicas Sectoriales obligatorias y voluntarias por medio de la plataforma virtual para la certificación en calidad turística
<b>Ley 1558 de 2012</b>	Por la cual se modifica la ley 300 de 1996-ley general de turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones
<b>Decreto 504 de 1997</b>	Por el cual se reglamenta el Registro Nacional de Turismo.
<b>Resolución 148 de 2015</b>	Por la cual se reglamente el cumplimiento de las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización sobre Sostenibilidad Turística.
<b>Norma técnica sectorial colombiana Nts ts 003 en sostenibilidad</b>	Esta norma establece los requisitos de sostenibilidad en los aspectos ambientales, socioculturales y económicos que son aplicables a las agencias de viajes.

## 5. METODOLOGIA

### 5.1 ESTRUCTURA DE ANÁLISIS

El siguiente trabajo tendrá 3 etapas de desarrollo las cuales contarán con su propia metodología, agrupando técnicas y procedimientos de orden cualitativo y cuantitativo que permiten tener un contexto de la organización.

Diagnóstico y Análisis. En esta fase se presentarán tres técnicas para la consecución del objetivo: En primer lugar, se utilizará el Diálogo Semiestructurado que permite recolectar información general o específica mediante diálogos con individuos (informantes clave). Esto busca explorar temas importantes que no suelen aparecer en preguntas cerradas. Este dialogo será reflejado en el instrumento de Partes involucradas y Barómetro RSE, que sugiere la certificación TourCert.

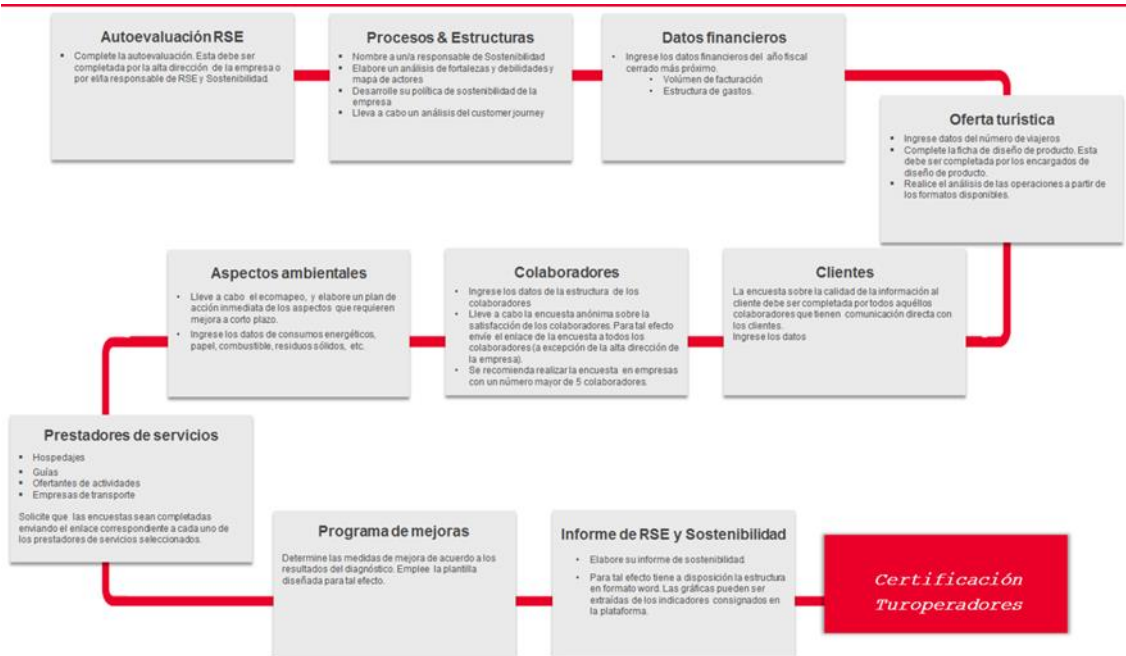
En segundo lugar, se utilizará la Matriz de aspectos e impactos ambientales propuesta por la norma técnica sectorial NTS ts 003, la cual permite tener claridad sobre los impactos ambientales de los procesos en los servicios prestados, con el fin de generar un análisis para la generación de un plan de manejo Ambiental.

Propositiva – Dimensión Administrativo-Financiera. En esta etapa se utilizarán metodologías y técnicas que permitan formular y documentar todos los procesos de la organización, con el propósito de efectuar el análisis administrativo o de la gestión; apoyándose en representaciones gráficas (flujogramas). Esto permitirá tener claridad sobre los procesos para la implementación de la norma en sostenibilidad NTS TS 003 y la generación del plan de acción a 3 años. La expresión de los procesos/procedimientos en un diagrama de flujo genera valor agregado para la institución, pues la representación gráfica de los mismos permite que sean analizados por los que tienen a su cargo su realización y además por otros actores interesados; quienes podrán aportar nuevas ideas para cambiarlos y mejorarlos (Mideplan, 2009). En esta etapa se aplicará la Plantilla Presupuestal.

Propositiva – Dimensión Ambiental. Esta fase se orientará por el uso de metodologías e instrumentos que permitan tener una dimensión ambiental de la empresa. Se utilizarán los diagramas de flujo los cuales permiten documentar, estudiar, planificar y mejorar los procesos ambientales en pro de la sostenibilidad empresarial. Además, se ayudará por el uso del análisis CAME el cual sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados de las técnicas anteriores. Finalmente se aplicarán diferentes herramientas y manuales como lo es la GUIA

# TECNICA PARA LA ELABORACION DE PLANES DE MANEJO AMBIENTAL (PMA) para la formulación del Plan de Manejo Ambiental.

A continuación, mostramos el esquema metodológico que se debe seguir para optar por la certificación TourCert



17

Figura 3 Pasos metodológicos TourCert

17 Pasos metodológicos para la obtención de la certificación TourCert. Sacado de la plataforma Avanti: <https://avanti-cockpit.com>

## 5.6 MATERIALES Y METODOS

*Tabla 1 Materiales y métodos*

<i>Fase</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Instrumento/técnica</i>	<i>Resultado esperado</i>
1	Elaborar un diagnóstico administrativo y ambiental, que permita la identificación de oportunidades de mejora, desde la autoevaluación en sostenibilidad (NTS-TS 003 y la certificación TourCert).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Barómetro RSE. sesiones de grupo.</li> <li>2. Mapa de las Partes Involucradas. Sesión de grupo</li> <li>3. Matriz de aspectos e impactos ambientales (Ecomapeo)</li> <li>4. Análisis de ciclo de vida (Eco-balances)</li> </ol>	Diagnostico situacional
2	Construir una propuesta de desarrollo organizacional (comercial, administrativo y financiero), para los próximos 3 años.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Balance score card</li> <li>2. Diseño organizacional en red.</li> <li>3. Plantilla presupuestal estándar.</li> </ol>	Propuesta de planteamiento administrativo (organizacional )
3	Desarrollar el plan integral para la gestión ambiental de la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagramas de flujo, análisis CAME, entre otros.</li> </ol>	<p>Documentación en formatos y requisitos de la NTS-ts 003.</p> <p>Certificación internacional TourCert</p>

## 6 DESARROLLO DEL PROYECTO

### DESARROLLO OBJETIVO I.

- Elaborar un diagnóstico administrativo y ambiental, que permita la identificación de oportunidades de mejora, desde la autoevaluación en sostenibilidad (nts-ts 003) y la certificación Tourcert.

### 5.2 DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO Y AMBIENTAL

#### BARÓMETRO RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE).

El barómetro de Responsabilidad social Empresarial (RSE), es un instrumento de primer momento que permite la identificación de fortalezas y debilidades a nivel general. Este método no constituye un acercamiento puntual que defina a qué área pertenece la debilidad o fortaleza encontrada, pero si permite evidenciar lo que más le inquieta o gusta a la persona que lo formula. A continuación, se adjunta el barómetro RSE diligenciado por el señor Romain Viscaya en sesión del 24 de julio del 2018, junto a la asesora Verónica Muñoz de la certificadora alemana en sostenibilidad TourCert.

**TourCert**  
Travel for Tomorrow

**Barómetro RSE**

++ Fortalezas ++	- Debilidades -
Guías certificados " bilíngües	Producción bolsas ziploc (inmediata) ✓
Empresa avalada por PNN	Exceso de empaques de plásticos ✓
Adecuación de itinerarios	falta regularización proveedores locales ✓
Compromiso de la alta dirección en pro de la sostenibilidad.	falta de coordinación entre el guía y el jefe de operación. ✓
Proveedores responsables y comprometidos.	Baja disponibilidad de red e internet. ✓
Redes sociales muy fuertes.	Revisar figura legal del personal que trabaja. ✓
Todos los guías serios	Necesidad de plataforma operaciones formatos de operación y bodega. ✓
WfR.	formatos de operación y bodega. stock. ✓

Figura 4 Barómetro RSE diligenciado por Romain Viscaye



### Barómetro RSE

++ Fortalezas ++	-- Debilidades --
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías certificados bilingües</li> <li>• Empresa avalada por el Parque Nacional Natural los Nevados (PNNN)</li> <li>• Adecuación de itinerarios</li> <li>• Compromiso de la alta dirección en pro de la sostenibilidad</li> <li>• Proveedores responsables y comprometidos</li> <li>• Redes sociales muy fuertes</li> <li>• Todos los guías son WFR (Wilderness first Responder)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de bolsas ziploc</li> <li>• Exceso de empaques de refrigerios</li> <li>• Falta de regularización proveedores locales</li> <li>• Falta de coordinación entre guías y jefe de operaciones</li> <li>• Baja disponibilidad de red</li> <li>• Revisar e implementar figura legal del personal que trabaja</li> <li>• Necesidad de plataforma de operaciones</li> <li>• Formatos de operación y bodega, stock</li> </ul>

### MAPA DE LAS PARTES INVOLUCRADAS.

La expresión inglesa stakeholder se compone de los conceptos „stake “(= interés, inversión o participación) y „holder “(= propietario, poseedor). La parte involucrada es entonces alguien cuya participación está en juego y que por tanto tiene un cierto interés en lo que le ocurra a la misma. Hoy en día no sólo se usa esta expresión para designar a personas que hayan hecho en efecto una inversión, sino también en sentido amplio para todos aquellos que tengan interés en el desarrollo o resultado de un proceso o un proyecto, así como los clientes o trabajadores del proyecto, aunque no participen directamente.

El principio de la parte involucrada es a la vez el origen y la ampliación del concepto tan extendido en las ciencias empresariales del valor para los accionistas.

A diferencia del principio del valor para los accionistas que coloca en primer lugar las necesidades y las expectativas de los socios de una organización (por ejemplo, los accionistas de una sociedad anónima), el principio de la parte involucrada intenta considerar la organización en todo su contexto socioeconómico (el medio ambiente) y armonizar las necesidades de los diferentes grupos de interés.

Como partes involucradas cuentan además de los propietarios (accionistas, miembros) los empleados hasta llegar al gerente (por ejemplo por el derecho al empleo y a la seguridad), los clientes o beneficiarios (por ejemplo por el derecho a la calidad y a la fiabilidad), los proveedores, los mercados de capital (entre ellos los prestamistas) así como el estado (por ejemplo por el derecho a la recaudación de impuestos, por la defensa del medio ambiente), la naturaleza (como proveedora de

materias primas y medio receptor de residuos) y el público (partidos políticos, asociaciones, iglesias, medios de comunicación, etc.)<sup>18</sup>

A continuación, se muestra el mapa de las partes involucradas, diligenciado en sesión el día 24 de julio de 2018, por Romain viscaye acompañado de la asesora Verónica Muñoz de la certificadora TourCert.

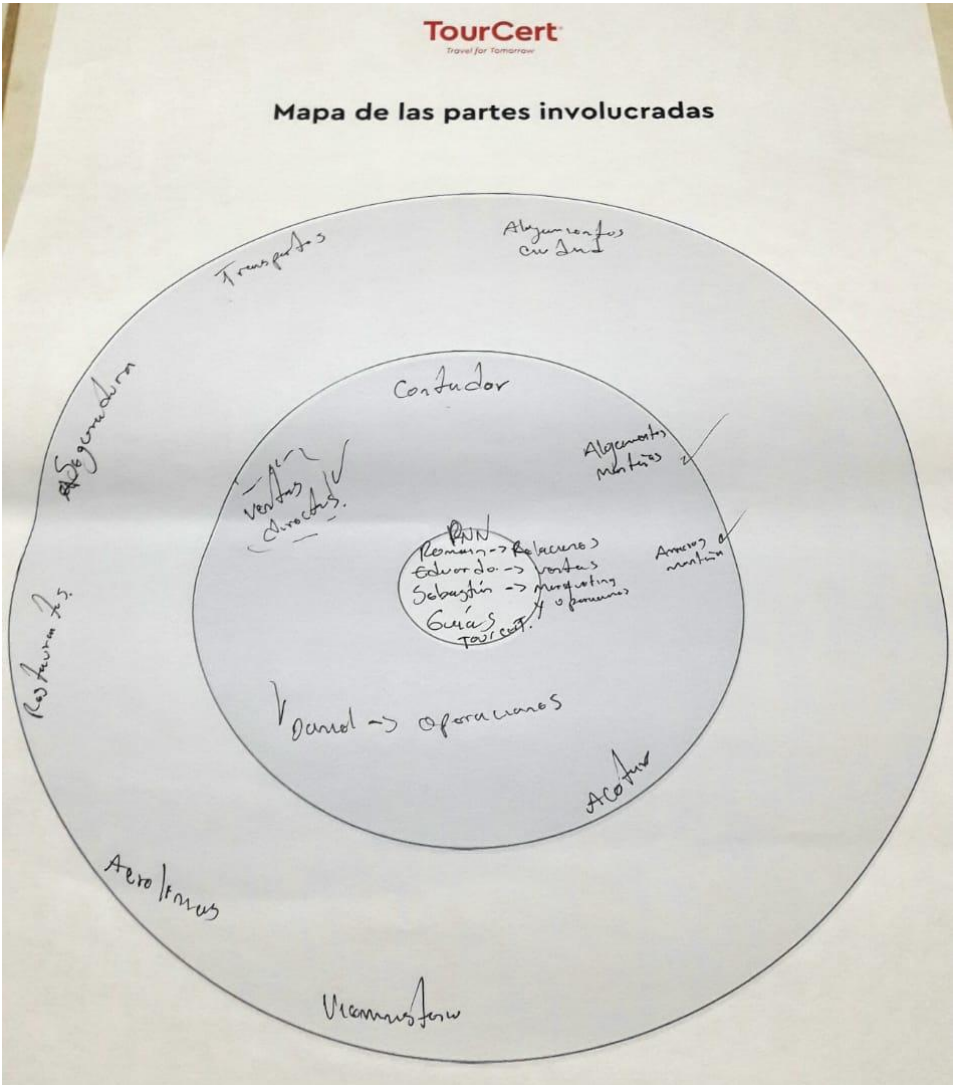
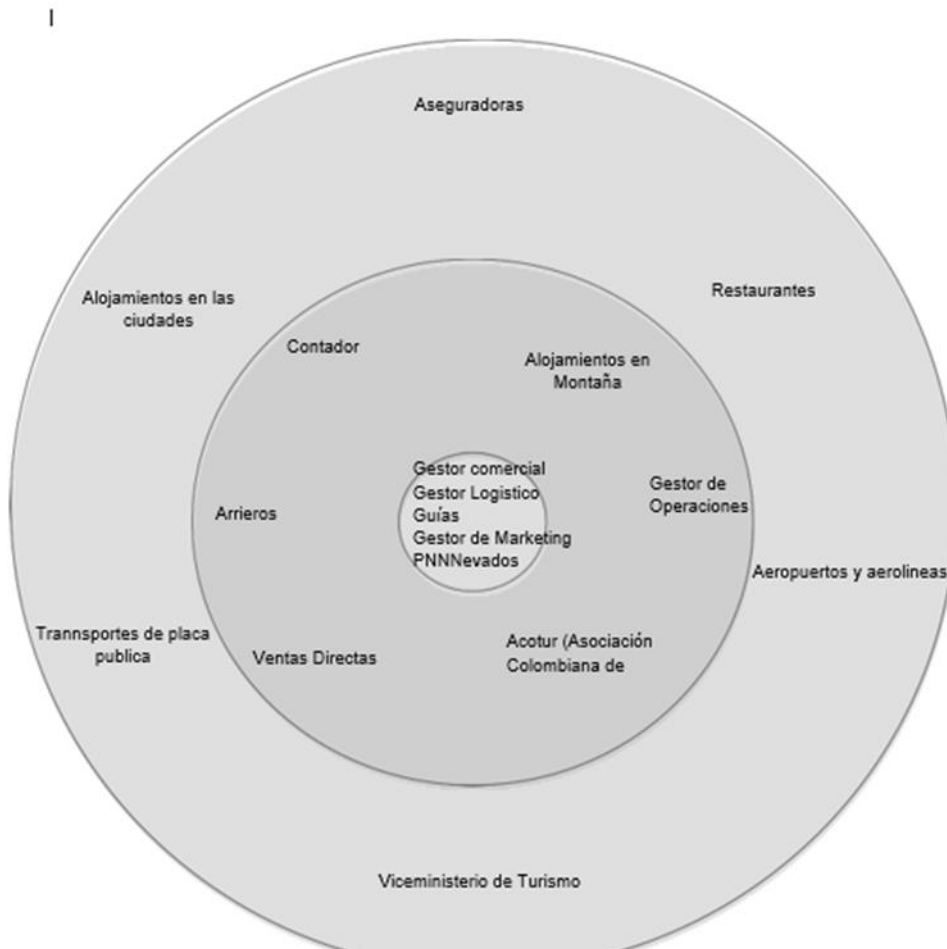


Figura 5 Mapa de partes involucradas. Diligencia por Romain Viscaye.

<sup>18</sup> TourCert2018. Recuperado de: <https://avanti-cockpit.com>

## Mapa de las partes involucradas



### INFORMACIÓN RECOLECTADA A TRAVÉS DEL MAPA DE LAS PARTES INVOLUCRADAS

**Gestor Comercial:** Se asocia a la persona encargada de las relaciones comerciales con compradores mayoristas nacionales e internacionales y quienes son los encargados de enviar viajeros que contratan con ellos desde su país de procedencia, convirtiéndose Maloca Travel en su operador local en Colombia. Además, este cargo está encargado de verificar la contabilidad ante la persona encargada llamada Contador.

**Gestor de Logística:** Es la persona que tiene la obligación de revisar, generar y replantear los itinerarios (servicios) que la empresa ofrece. Recaba información en

campo y caracteriza cada servicio. Tiene una relación directa con el Gestor Comercial y el Gestor de Operaciones, dejando saber cuáles son los nuevos servicios que se prestarán en campo.

**Gestor de Marketing:** Este es uno de los papeles más valorados en esta empresa, pues es quien tiene el deber de mostrar al mundo quienes son. Es la representación de la oficina virtual. Sus tareas contemplan los planes de posicionamiento a través de las redes sociales (YouTube, Instagram, Facebook), además de la respuesta de mensajes internos de sus clientes en estas redes.

**Guías:** Se entiende por el personal que se encarga de atender en campo cada servicio. Estas personas tienen la labor de estar acompañando, asistiendo y guiando a las personas que contratan. Sus labores son generales en la prestación del servicio (Cocinar, Asesorar, Interpretar, etc.)

**PNN Nevados:** Este es el Parque Nacional en Colombia donde la empresa tiene la mayor operación, por ende, se convierte en un actor fundamental en el fortalecimiento empresarial. Esta área protegida da el aval de trabajo a las empresas de turismo de la región, siempre y cuando cumplan con ciertos requisitos. Maloca Travel a través de Montañas Colombianas cumple con su 4<sup>to</sup> año consecutivo como operador avalado.

**Acotur:** Acotur es la Asociación Colombia de turismo Responsable. Como su nombre lo indica, reúne a varias empresas del sector a nivel nacional que cumplen con ciertos requisitos en torno a la sostenibilidad. Este gremio es reconocido a nivel internacional y trabaja de la mano con las organizaciones más importantes en temas de turismo en Colombia, como ejemplo: ProColombia, Anato, Ministerios de Turismo, etc. La Operadora Montañas Colombianas que representa a Maloca Travel S.A.S se encuentra como asociado de Acotur.

**Gestor de Operaciones:** Es la persona idónea para asegurar que todos los planes de acción, mejora, contingencia, emergencia estén siendo ejecutados. Tiene a su encargo los guías y coordina con ellos toda la operación de los servicios. Algunas de sus tareas son: Reservas, compras de víveres, entrega de elementos técnicos, etc.

**Contador:** Persona profesional en el área contable que se encarga de llevar cuentas mes a mes junto al Gestor Comercial. La cadena de contabilidad es la siguiente: Guías → Gestor de Operaciones → Gestor Comercial. En este orden se entregan todos los comprobantes de los servicios que fueron atendidos en campo y que obligatoriamente se pagaron en efectivo.

Ventas directas: Son los servicios que se contratan con personas que tomarán el servicio de manera directa y no llegan por otra agencia mayorista. Estas personas toman la prestación a través de la web o las redes sociales.

PayPal: Plataforma reconocida internacionalmente para pagos en línea y que cubre casi todos los países del planeta.

Arrieros: Campesinos encargados de transportar las maletas de la operación y de los viajeros en campo. En su mayoría los servicios que se ofrecen necesitan el transporte de equipaje en campo.

Alojamiento en Montaña: Se refiere a las fincas que han decidido integrarse al turismo y son pequeñas familias campesinas que nos brindan una habitación con camas sencillas y con un nivel de confort bajo. Sin embargo, para las condiciones de la geografía colombiana, esta se convierte en una alternativa de alojamiento.

Viceministerio de turismo: Es el viceministerio encargado de velar por el segmento turismo en Colombia. Es un aliado importante en capacitaciones, convocatorias, acompañamiento, capacitación, etc.

Aseguradoras: Son las compañías encargadas de cubrir daños a la integridad física de las personas cuando realizan alguna actividad de turismo.

Alojamientos en ciudades: Son los hostales y hoteles que brindan el servicio de alojamiento en las ciudades principales donde al iniciar cualquier servicio siempre se necesitarán.

Transporte privado (placa pública): Son las compañías o vehículos que cuentan con todos los permisos para el transporte de turistas en el territorio nacional.

Aeropuertos y aerolíneas: Espacio creado para el movimiento de turistas desde Colombia y para Colombia.

Restaurantes: Lugares creados para generar experiencias a través de la alimentación. Es importante ya que cualquier persona internacional en calidad de viajero quiere disfrutar de los alimentos típicos de Colombia.

## TABLA DE ACTORES Y RELACIONES

*Tabla 2 Actores y relaciones*

<i>Escala de Importancia</i>	<i>Nombres o dependencia</i>	<i>Tareas u obligaciones</i>	<i>Pertenece al equipo</i>
<i>Nivel 1</i>	Gestor comercial	Relaciones comerciales y contabilidad	Sí
	Gestor Logístico	Creación y actualización itinerarios	Sí
	Guías	Atención al usuario en campo	Sí
	Gestor de Marketing	Posicionamiento de marca	Sí
	PNN Nevados	Aval de trabajo y reconocimiento	No
	Gestor de Operaciones	Encargado de la ejecución del servicio	Sí
<i>Nivel 2</i>	Arrieros	Movilización de carga	No
	Alojamientos en Montaña	Alojamiento en fincas en campo	No
	Ventas directas	Ventas por web	NA
	Contador	Contabilidad con gestor comercial	Sí
	Acotur	Agremiación y consolidación del sector	Sí
	Restaurantes	Proveer experiencias	No
<i>Nivel 3</i>	Aseguradoras	Cubrir responsabilidades	No
	Aeropuertos y aerolíneas	Desplazamiento de visitantes trayectos largos	No
	Alojamientos en Ciudad	Alojamientos internos	No
	Viceministerio de turismo	Relaciones en temas de turismo	No
	Transporte publica	Desplazamiento de visitantes trayectos cortos	No

### 5.3 MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES

El Decreto 1076 de 2015, en su artículo 2.2.2.3.1.1 define un impacto ambiental como **“cualquier alteración en el medio ambiental biótico, abiótico y socioeconómico, que sea adverso o beneficioso, total o parcial, que pueda ser atribuido al desarrollo de un proyecto, obra o actividad”**<sup>19</sup>

Según la norma ISO 14001, la matriz de impacto ambiental debe ser un instrumento de planificación. El cual permite la incorporación de la variable ambiental en los procesos de planeación, ejecución y funcionamiento de los proyectos.

Por otro lado, la matriz de impacto ambiental debe ser un medio de apoyo para la toma de decisiones, no sólo de los propietarios o promotores de los proyectos, sino de otras instancias que de cierta manera participan en el proceso de definiciones de los proyectos. Es una obviedad que la matriz de impacto ambiental no es en sí misma un instrumento de decisión, sino que es un instrumento que genera un conjunto ordenado, coherente, reproducible y sistemático de información que permite al promotor del proyecto, a la autoridad ambiental, a la comunidad, a las entidades de préstamo, etc. (Recuperado de: <https://www.nueva-iso-14001.com/2017/05/importancia-matriz-de-impacto-ambiental/>)

Por ende y por la pertinencia del presente trabajo se adoptó la Matriz de Impactos Ambientales proporcionada por la norma técnica sectorial NTS-TS 003 en sostenibilidad que ha sido diseñada y adaptada para establecimientos agencias de viajes-operadoras.

#### OBJETIVOS DE MATRIZ DE IMPACTOS Y ASPECTOS AMBIENTALES NTS-TS003

Según la norma técnica sectorial NTS-TS 003 en sostenibilidad, las agencias de viajes deben de:

- Identificar cuáles de sus actividades, productos y servicios pueden tener un impacto sobre la sostenibilidad.
- Realizar una evaluación de impactos que permita determinar las prioridades de actuación e incluya consideraciones ambientales, socioculturales y económicas.

---

<sup>19</sup> Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2015.

- Definir un programa para minimizar los impactos ambientales, socioculturales y económicos negativos, mantener y optimizar los impactos positivos<sup>20</sup>

Este programa debe incluir los responsables, recursos, actividades e indicadores para su logro y seguimiento, y debe ser consistente con la política de sostenibilidad. Para el cumplimiento de este requisito se hace necesario hacer una pertinente identificación de los impactos significativos que generan las actividades propias de su objeto social y los productos o servicios que ofrece la agencia de viajes y que son específicos para ella.

La matriz propuesta a continuación funciona de la siguiente manera:

Eje: se hace referencia al aspecto ambiental, sociocultural o económico sobre el cual se está evaluando el impacto.

Identificación de actividades, productos y servicios que afecten la sostenibilidad: de forma concreta, se señalan las acciones en el objeto social del prestador de servicios turísticos, que están generando efectos negativos en alguno de los ejes.

Valoración: el prestador, a través de una calificación numérica, evalúa las actividades, productos y servicios que afectan la sostenibilidad, en la que 1 representa la calificación más baja; 2 representa una calificación que, si bien no es deficiente implica el hacer mejoras, y 3 significa que el prestador actualmente está realizando acciones satisfactorias en favor de mitigar los efectos ambientales, socioculturales y económicos.

Prioridad de actuación: este ítem va relacionado con el de valoración; por lo tanto, si la calificación valorativa final es 1, implica que en un corto plazo (tres meses) se debe actuar para mitigar el efecto; si la valoración es 2, la actuación debe realizarse a mediano plazo (seis meses), y si la valoración es 3, la actuación se debe realizar con acciones de seguimiento para mejora continua y mantener esta valoración.

Actuación: son las acciones concretas que van a lograr el mitigar o prevenir el efecto negativo que se está generando en el respectivo eje.

Con los resultados de la matriz de identificación de efectos es posible determinar los programas sobre los cuales la agencia de viajes enfocará sus esfuerzos para la implementación y mejora del sistema de gestión de sostenibilidad.

---

<sup>20</sup> Objetivos de la norma NTS ts 003.



## 5.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS SOCIO-AMBIENTALES

Tabla 3 Matriz de Evaluación de Impactos Socioambientales

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTOS				
	IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES, PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE AFECTEN LA SOSTENIBILIDAD	V A L O R A C I Ó N	P R I O R I D A D D E A C T U A C I Ó N	ACTUACIÓN
	Patrimonio o natural	3	Baja	Difusión de material con información que contribuya a sensibilizar y concientizar a los turistas sobre los destinos ofertados por la agencia de viajes.
	Uso eficiente del agua	3	Baja	Aplicar prácticas de uso eficiente del agua en el aseo de la oficina de la agencia de viajes, así como en el uso del lavado para colaboradores y clientes.
	Uso eficiente de la energía	2	Media	Priorizar el uso de luces led y establecer horarios de control de equipo, como computadores e impresoras.
	Gestión de residuos	1	Alta	Llevar un registro de la cantidad mensual y tipo de residuos que genera. Además de disminuir en lo posible la generación de residuos de empaques, baterías, etc.
	Material publicitario	3	Baja	La agencia de viajes debe imprimir no menos del cincuenta por ciento de los materiales, incluyendo los de promoción e información, en papel con contenido de material reciclado, de acuerdo con la disponibilidad del mercado.

	Liderar, apoyar o promover con las organizaciones y entidades competentes, campañas enfocadas a la prevención del comercio y explotación sexual de menores de edad, y denunciar los casos según la legislación vigente	3	baja	Diseño y publicación de un código de conducta donde se demuestre el compromiso de la agencia de viajes frente a la prevención de la explotación sexual y comercial de niñas, niños y adolescentes (ESCNNA).
	Patrimonio cultural	2	Media	Difundir, a través de folletos o videos, información sobre el patrimonio cultural de los destinos a visitar.
E C O N Ó M I C O	Contratación y generación de empleo	3	Baja	Priorizar la contratación de mano de obra local.
	Capacitación de las comunidades locales	2	Media	Promover instancias de capacitación y desarrollo dirigidas a los habitantes.
	Beneficios indirectos	3	Baja	Establecer alianzas estratégicas comerciales u operacionales con empresas en los destinos turísticos.

De acuerdo a la matriz de impactos ambientales la empresa Maloca Travel S.A.S solo presenta un impacto con prioridad de intervención alta (menos de 3 meses) y dos impactos con prioridad de intervención media (menos de 6 meses). A continuación, se nombran los impactos y el objetivo al cual pertenece la intervención del plan de manejo ambiental.

## 5.5 TABLA DE IMPACTOS A INTERVENIR.

*Tabla 4 Impactos a intervenir*

Nombre	Descripción	Prioridad de Actuación	Objetivo del plan de manejo al que pertenece
Generación de residuos	Llevar un registro de la cantidad mensual y tipo de residuos que genera. Además de disminuir en lo posible la generación de residuos de empaques, baterías, etc.	Alta (menos de 3 meses)	<b>3, 4 y 5</b>
Patrimonio cultural	Difundir, a través de folletos o videos, información sobre el patrimonio cultural de los destinos a visitar.	Media (Menos de 6 meses)	<b>11</b>
Capacitación de las comunidades locales	Promover instancias de capacitación y desarrollo dirigidas a los habitantes.	Media (Menos de 6 meses)	<b>7, 8 y 9</b>

## 5.6 ECOBALANCE O ANÁLISIS DE CICLO DE VIDA

Según Haya E, en su libro “Análisis de Ciclo de Vida” el ACV es “El Análisis de Ciclo de Vida es una herramienta de gestión medioambiental cuya finalidad es analizar de forma objetiva, metódica, sistemática y científica, el impacto ambiental originado por un proceso/producto durante su ciclo de vida completo (esto es, de la cuna a la tumba).

Cabe resaltar que el ACV tiene varios niveles de aplicación de acuerdo a las necesidades de cada proyecto. Para el presente trabajo se aplicó el ACV Conceptual, que se trata de un estudio básicamente cualitativo, cuya finalidad principal es la identificación de los potenciales impactos que son más significativos. Los datos que se utilizan son cualitativos y muy generales (Haya E, 2016).

Se tomó como base de producto estrella el tour de montaña, ya que es el más complejo en su operación y por ende en su estructura de gestión. Se hizo un análisis desde que nace el servicio hasta que finaliza con la post-venta. Como era de esperarse la energía es el elemento que mayor demanda y presión tiene en los servicios prestados por la empresa Maloca Travel S.A.S. en un tour de montaña.

Tabla 5 Análisis de ciclo de vida de producto

TALLER DE GESTIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL - UTP

EMPRESA: Malaca Travel S.A.S.

ANÁLISIS DE CICLO DE VIDA DE PRODUCTO- ECOBALANCE

APLICADO POR ACTIVIDAD

PRODUCTO ESTRELLA: Tour de Montaña

NOTA: INICIA CON RESERVA, TRANSPORTE Y RECEPCIÓN DE MATERIALES Y CIERRA CON LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

ENTRADAS POR TIPO:			SALIDAS DEL PROCESO POR TIPO:					
MATERIALES DIRECTOS	MATERIALES INDIRECTOS	ENERGÍA	ACTIVIDAD DEL PROCESO	DESCRIPCIÓN DE PROCESO	EMISIONES (calor, vapor, gases, olores, material particulado)	VERTIMIENTOS (suelo, alcantarillado, cuerpos de agua)	RESIDUOS (peligros, especiales y no peligrosos-ordinarios)	Objetivo asociado del Plan de Manejo
	Energía eléctrica	x	Pre-Reserva	Indagación sobre los servicios por medio electrónico. Correo, web, redes sociales	Calor			1
	Energía eléctrica	x	Reserva	por medio electrónico. Correo, web, redes sociales	Calor			1
1 hoja de papel/Toner impresión	Energía eléctrica	x	Documentación	Impresión de seguros de asistencia médica			1 hoja	2
4kg de comida /Persona	Energía / agua	x	Preparación de la Operación	Se alistan equipos, se compra mercado, se reservan servicios a terceros.	gases		Residuos solidos	3
5 bolsas ziploc / persona		x	Empaquetado de Snacks	Empaquetado y porcionado de la alimentación por día de snacks de marcha.			Residuos solidos	4
3 baterías AAA para linterna de cabeza		x	Preparación de equipos	Preparación de las linternas frontales para entrega a los viajeros			Residuos peligrosos	5
	Combustible / Aceite	x	Transporte	Transporte de pasajeros a lugares donde inician los recorridos	Emisiones de gases / Material particulado			6
	Energía	x	Transporte de equipaje en Equinos	Transporte de maletas de pasajeros y maletas con equipos para la ejecución de la	Gases	Vertimientos por orina	Residuos por Heces	7
	Agua / Energía	x	Alojamiento	Alojamiento en fincas de montaña		Vetimientos Sanitarios		8
Leña		x	Alimentación	alimentación en fincas de montaña	gases / Material particulado	Vertimientos de lavado de cocina	Residuos organicos	9
	Combustible/ Aceite	x	Transporte	Transporte de pasajeros a lugares de retorno	Emisiones de gases / Material particulado			6
200g de jabón	Agua		Arreglo de equipos	Lavado de materiales		Vertimiento por lavado		10
	Energía eléctrica	x	Post-Venta	Aplicación de encuesta de satisfacción	Calor			1

## DESARROLLO OBJETIVO 1

- Construir una propuesta de desarrollo organizacional (comercial, administrativo y financiero), para los próximos 3 años.

### 5.7 PLAN ORGANIZACIONAL

El plan organizacional es un instrumento de planificación y gestión financiera que permite tener un panorama general de lo que puede suceder dentro de la empresa. Desde el resultado del plan financiero se toman las decisiones a corto, mediano y largo plazo, lo que permite visualizar la viabilidad, el buen funcionamiento y los posibles riesgos de la organización. Dicha herramienta es alimentada con la información previa de la organización y permite tener escenarios negativos y escenarios positivos al tiempo deseado.

Según Ross, 1997 "La planeación financiera expresa la forma en que se deben cumplir los objetivos financieros. Por tanto, un plan financiero es la declaración de lo que se pretende hacer en el futuro".<sup>21</sup>

Para el presente trabajo y de acuerdo al escenario planteado por los participantes de la organización, se pretende tener un escenario a 3 años. Cabe resaltar que todos los datos no se muestran en las tablas y algunos datos se cambiaron de manera homogénea para tener una escalada real de lo que puede suceder y de la misma manera proteger los datos originales a pedido de la organización.

### 5.8 PLANTILLA PLAN FINANCIERO/ADMINISTRATIVO.

La Plantilla utilizada a continuación fue elaborada con los participantes de la organización a través de los insumos que ya tenían, mediante un taller de adecuación de esta metodología. Se utilizó el programa Excel y se validó con dos de los socios de la empresa.

Se realizó una modelación negativa para un panorama de 3 años. Se adjunta foto del último trimestre del año 2019. Para el resto de tiempo, los participantes decidieron mantener en secreto el panorama para guardar confidencialidad.

---

<sup>21</sup> ROSS, Stephen "Finanzas CorporativasMc Graw Hill. 3a ed. México 1997

Se realizó una modelación positiva para un panorama de 3 años. Se adjunta foto del primer trimestre del año 2020. Para el resto de tiempo, los participantes decidieron mantener en secreto el panorama para guardar confidencialidad.

ESCENARIO NEGATIVO								
	CUATRO TRIMESTRE 2017							
	SEPTIEMBRE	Var %	OCTUBRE	Var %	NOVIEMBRE	Var %	DICIEMBRE	Var %
<b>VENTAS</b>	<b>29,000,000</b>	<b>100%</b>	<b>24,000,000</b>	<b>100%</b>	<b>38,000,000</b>	<b>100%</b>	<b>42,000,000</b>	<b>100%</b>
<b>DEVOLUCIONES</b>	-		-		-		-	
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>(23,200,000)</b>	<b>-80%</b>	<b>(16,800,000)</b>	<b>-70%</b>	<b>(28,500,000)</b>	<b>-75%</b>	<b>(27,300,000)</b>	<b>-65%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>5,800,000</b>	<b>20%</b>	<b>7,200,000</b>	<b>30%</b>	<b>9,500,000</b>	<b>25%</b>	<b>14,700,000</b>	<b>35%</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>(6,638,000)</b>	<b>-23%</b>	<b>(7,773,000)</b>	<b>-32%</b>	<b>(7,318,000)</b>	<b>-19%</b>	<b>(7,018,000)</b>	<b>-17%</b>
Hosting anual								
Dominio web anual renovación	150,000							
Viajes Comerciales					500,000			
Ferias y eventos Turismo			955,000					
Apoyo y participaciones en eventos pro Parque Nevados	50,000		50,000		50,000		50,000	
Cajas y materiales para envío Equipos								
Envíos Equipos interciudades			50,000		50,000		50,000	
Eventos promocionales lanzamiento y apertura temporada								
Impresión facturas y papelería Contabilidad	10,000		10,000		10,000		10,000	
Cobros sucursal virtual + tarjeta debito	76,000		76,000		76,000		76,000	
Publicidad agencias - revistas - magazines internacionales								
Servicios - Celulares-minutos	152,000		152,000		152,000		152,000	
Taxis y Buses Comercial	50,000		50,000		50,000		50,000	
Materiales Oficina	30,000		20,000		20,000		20,000	
Materiales publicidad	400,000						200,000	
Publicidad Google			150,000		150,000		150,000	
Publicidad Facebook			40,000		40,000		40,000	
Inversión en equipo o ahorro para equipos								
Prestación de servicio Gerente operaciones	1,500,000		1,500,000		1,500,000		1,500,000	
Tiquetes de Avión								
Viaticos	100,000		100,000		100,000		100,000	
Prestación Servicios Eduardo	1,500,000		1,500,000		1,500,000		1,500,000	
Prestación Servicios	700,000		700,000		700,000		700,000	
Prestación Servicios Vendedor 1	1,200,000		1,200,000		1,200,000		1,200,000	
Compra computador / impresora Vendedor								
Alquiler Oficina Salento	600,000		600,000		600,000		600,000	
Internet Oficina	70,000		70,000		70,000		70,000	
Recibo luz Oficina	50,000		50,000		50,000		50,000	
Contador			500,000		500,000		500,000	
Renovación anual RNT								
Renovación anual Matricula mercantil								
Pago ACOTUR								
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>(838,000)</b>	<b>-3%</b>	<b>(573,000)</b>	<b>-2%</b>	<b>2,182,000</b>	<b>6%</b>	<b>7,682,000</b>	<b>18%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(838,000)</b>	<b>-3%</b>	<b>(573,000)</b>	<b>-2%</b>	<b>2,182,000</b>	<b>6%</b>	<b>7,682,000</b>	<b>18%</b>

Figura 6 Escenario Negativo Último cuatrimestre 2019. Fuente propia.

El escenario negativo arroja un panorama a intervenir, pues a hoy con los gastos operativos sumado a los costos de ventas la organización tendría un déficit bajo, que se podría manejar con un plan de contingencia, sin embargo, es necesario replantear los costos asociados a los gastos operativos. Además, cabe aclarar que

este déficit arroja resultados antes de impuestos, lo que obliga a suplir estos con el mismo plan de contingencias.

ESCENARIO POSITIVO	PRIMER CUATRIMESTRE 2020							
	ENERO	Var %	FEBRERO	Var %	MARZO	Var %	ABRIL	Var %
VENTAS	52,000,000	100%	150,000,000	100%	98,000,000	100%	67,000,000	100%
DEVOLUCIONES	-		-		-		-	
COSTO DE VENTAS	(41,600,000)	-80%	(105,000,000)	-70%	(63,700,000)	-65%	(43,550,000)	-65%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>10,400,000</b>	<b>20%</b>	<b>45,000,000</b>	<b>30%</b>	<b>34,300,000</b>	<b>35%</b>	<b>23,450,000</b>	<b>35%</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>(6,928,000)</b>	<b>-13%</b>	<b>(7,873,000)</b>	<b>-5%</b>	<b>(7,418,000)</b>	<b>-8%</b>	<b>(7,118,000)</b>	<b>-11%</b>
Hosting anual								
Dominio web anual renovación	150,000							
Viajes Comerciales					500,000			
Ferías y eventos Tursimo			955,000					
Apoyo y participaciones en eventos pro Parque Nevados	50,000		50,000		50,000		50,000	
Cajas y materiales para envío Equipos								
Envios Equipos interciudades			50,000		50,000		50,000	
Eventos promocionales lanzamiento y apertura temporada								
Impresión facturas y papelería Contabilidad	10,000		10,000		10,000		10,000	
Cobros sucursal virtual + tarjeta debito	76,000		76,000		76,000		76,000	
Publicidad agencias - revistas - magazines internacionales								
Servicios - Celulares-minutos	152,000		152,000		152,000		152,000	
Taxis y Buses Comercial	50,000		50,000		50,000		50,000	
Materiales Oficina	30,000		20,000		20,000		20,000	
Materiales publicidad	400,000						200,000	
Publicidad Google			150,000		150,000		150,000	
Publicidad Facebook	40,000		40,000		40,000		40,000	
Inversion en equipo o ahorro para equipos								
Prestación de servicio Gerente operaciones	1,500,000		1,500,000		1,500,000		1,500,000	
Tiquetes de Avión								
Viaticos	100,000		100,000		100,000		100,000	
Prestación Servicios	1,500,000		1,500,000		1,500,000		1,500,000	
Prestación Servicios Vendedor			600,000		600,000		600,000	
Prestación Servicios CONTADOR	700,000		700,000		700,000		700,000	
Prestación Servicios Vendedor 1	1,200,000		1,200,000		1,200,000		1,200,000	
Compra computador / impresora Vendedor								
Alquiler Oficina Salento	600,000		600,000		600,000		600,000	
Internet Oficina	70,000		70,000		70,000		70,000	
Recibo luz Oficina	50,000		50,000		50,000		50,000	
Renovación anual RNT								
Renovación anual Matricula mercantil	250,000							
Pago ACOTUR	650,000							
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3,472,000</b>	<b>7%</b>	<b>37,127,000</b>	<b>25%</b>	<b>26,882,000</b>	<b>27%</b>	<b>16,332,000</b>	<b>24%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>3,472,000</b>	<b>7%</b>	<b>37,127,000</b>	<b>25%</b>	<b>26,882,000</b>	<b>27%</b>	<b>16,332,000</b>	<b>24%</b>

Figura 7 Escenario positivo primer cuatrimestre 2020. Fuente propia.

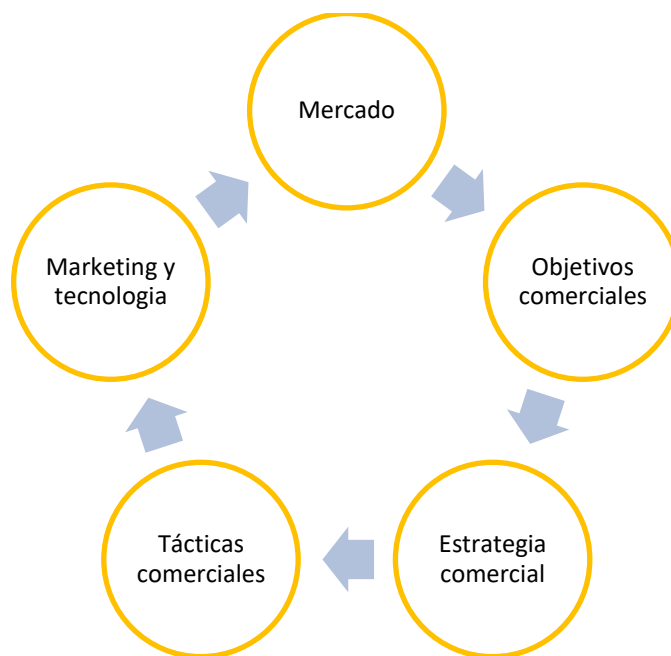
## 5.9 PLAN COMERCIAL

El plan comercial es un instrumento que facilita la toma de decisiones a nivel de marketing y nivel comercial. Cabe resaltar que en la actualidad las áreas digitales

toman un valor agregado y es necesario darle igualdad de importancia a este segmento.

Según CIBERTEC “el plan comercial es el documento en el que se establecen las estrategias y acciones de marketing para cumplir los objetivos del área y de la empresa en un determinado periodo de tiempo. Existen diversos tipos de plan de marketing; sin embargo, los más conocidos son el plan de marketing operacional y el plan de marketing estratégico”<sup>22</sup>

*Tabla 6 Base del Plan comercial*



---

<sup>22</sup> CIBERTEC. Plan Comercial. Sacado de:  
[https://www.academia.edu/23928863/Manual\\_Plan\\_Comercial](https://www.academia.edu/23928863/Manual_Plan_Comercial)



Tabla 7 Plan comercial.<sup>23</sup>

	<i>Mercado</i>	<i>Objetivos comerciales</i>	<i>Estrategia Comercial</i>	<i>Tácticas comerciales</i>	<i>Marketing y tecnología</i>
1	Mercado potencial	Plan de ventas	Aumento de viajeros y empresas subcontratantes	Optimización de procesos comerciales	Sitios web
2	Productos. Diversidad	Rentabilidad	Nuevos canales de distribución	Gestión del nivel de servicio	E-Commerce
3	Competencia		Nuevos productos	Optimización de cartera en clientes	Publicidad-Offline y online
4			Aumento de ventas en clientes actuales	Entrenamiento de fuerza de ventas	
5				Post venta	
6					

### DESARROLLO OBJETIVO III.

- Desarrollar el plan integral para la gestión ambiental de la empresa.

## 6 RESULTADOS

### 6.1 PROPUESTA DE NUEVO ORGANIGRAMA EN RED

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico de la organización, se concluye que es necesario mantener una relación más estrecha entre las áreas de la empresa, pues los servicios de turismo requieren a diferencia de otros servicios o productos, que se tenga una retroalimentación constante de estas áreas, al igual que el constante cambio gracias a la influencia de los factores y actores externos.

<sup>23</sup> Presentación Plan Comercial & Marketing. Presentación de Plan Comercial & Marketing para la empresa Félix Olavarria. Sacado de: <https://pamelaurzua.cl/post/145664490225/presentaci%C3%B3n-plan-comercial-marketing>

A continuación proponemos un nuevo esquema de “organigrama” , sencillo, basado en las relaciones directas y pretendiendo generar un servicio de índole integrador y holístico.

Según Lazzarini, Albano, Arriaga, Lahitte y Lo Presti la “Escuela de Administración una Organización en Red, como una forma inteligente de organizar las situaciones de crecimiento autogenerado, simplificando los ciclos ordenados y flexibles de adaptación al medio complejo real, utilizando reglas mínimas de conectividad adquiriendo un mayor volumen de crecimiento individual y asociado”<sup>24</sup>

## 6.2 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

Se puede observar que la empresa Maloca Travel S.A.S genera impactos ambientales que son muy poco significantes, sin embargo, se han tomado las medidas necesarias en el Plan de Manejo Ambiental y se proponen las respectivas correcciones estas prácticas nocivas.

El cuadro de Plan de manejo Ambiental contiene por impacto: el proyecto, la meta, las variables e indicadores, el responsable y los recursos necesarios. Esta tabla se socializó en la organización y se alinea con el responsable de la Responsabilidad Social Empresarial. Adicional, se crea actividades para el manejo de la matriz de aspectos e impactos ambientales, que les ayudará a verificar el constante proceso de mejora interna.

---

<sup>24</sup> Organización en red: una forma inteligente de crecer. Novenas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística, noviembre de 2004

Tabla 8 Plan de manejo ambiental generado para la empresa Maloca Travel S.A.S.

GESTIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL											
EMPRESA/NEGOCIO: MALOCA TRAVEL SAS											
CUADRO RESUMEN DE PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO AMBIENTAL											
PRODUCTO ESTRELLA:											
#	Objetivo	OBJETIVO AMBIENTAL (general)	PROGRAMA	Area	Identificado con grado significancia		PROYECTO	META	VARIABLE/ INDICADOR ASOCIADO	Responsable	Recursos
					ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL					
1		Disminuir el consumo de energía eléctrica	Ahorro y uso eficiente de la energía.	Administrativa	Consumo de energía eléctrica	Agotamiento del recurso/aumento de gases de efecto invernadero	Programa de sensibilización a los colaboradores de la compañía en uso eficiente y ahorro del recurso	1 taller de sensibilización de uso y ahorro de energía al personal/ Elaboración de 2 letreros didácticos para pegar en oficina	Consumo de energía mes. Tabla comparativa antes/después	Responsable RSE	10000COP
2		Disminuir la Impresión de papelería	Ahorro y uso mínimo de papelería impresa	Administrativa	Consumo de papel de oficina	Presión sobre el recurso	Proyecto de cero impresiones	el 100% de las tarjetas de seguros de asistencia médica seguirán siendo enviados a los guías por medio electrónico. / Las impresiones para publicidad serán solamente para las tarjetas de presentación, el resto de publicidad será 100% por medio electrónico	Impresiones = 0	Responsable RSE	0
3		Obtener residuos reutilizables o biodegradables	Mercados verdes	Operativa	Generación de residuos sólidos	Presión sobre el recurso / Aumento de Rs en relleno sanitario	Generación de alianzas comerciales con proveedores que utilicen empaques reutilizables y/o biodegradables	Base de datos con proveedores de alimento en empaques biodegradables. / 50% de las compras con empaques biodegradables o reutilizables	% compras alimento empaques biodegradables	Gestor operacional	Tiempo /internet/ llamadas
4		Creación de bolsas reutilizables de snacks	Cero bolsas	Operativa	Generación de residuos sólidos	Presión sobre el recurso	Construcción de bolsas reutilizables	Reducción del 100% de la producción de bolsas ziploc para snacks	Compra de 50 bolsas reutilizables	Gestor operacional	50000COP
5		Adquisición de baterías recargables para linternas frontales ( de cabeza)	Recambio de baterías	Administrativa/operativa	Generación de residuos peligrosos	Contaminación del recurso hídrico	Programa de recambio de baterías reutilizables	Adquisición y cambio de las baterías para todas las linternas frontales (de cabeza)	Compra de 30 baterías AAA	Gestor operacional	70000COP
6		Contratación de vehículos con estándares altos de emisiones de gases	Transporte eficientes	Operativa	Generación de gases de efecto invernadero/consumo de combustible	Presión sobre el recurso fosil	Transporte limpio	Realizar transporte con vehículos que cuenten con altos estándares de sostenibilidad	50% del transporte en vehículos certificados	Gestor operacional	0
7		Cambio de medio de transporte	Preparación de cargueros-Porteadores	Administrativa /operativa	Generación de gases y residuos	Contaminación del recurso hídrico /compactación del suelo	Porteadores	Generación de nuevos puestos de trabajo referente a carga de equipaje	1 taller de inducción para nuevas labores de carga	Gestor operacional	15000COP
8		Tratamiento de los vertimientos	Sensibilización sobre los vertimientos	Administrativa	Vertimientos Sanitarios	Contaminación del recurso hídrico	Tratamiento de los vertimientos	Realizar 1 capacitación sobre el vertimientos sanitarios	1 taller de capacitación	Responsable RSE	40000COP
9		Tratamiento de residuos orgánicos	Uso eficiente y adecuado de los residuos orgánicos	Administrativa	Generación de residuos orgánicos	Contaminación del recurso hídrico	Tratamiento de residuos orgánicos	Capacitación a familias campesinas sobre el uso de los residuos orgánicos	1 taller capacitación sobre el uso de la compostera	Responsable RSE	30000COP
10		Disminución del consumo de agua	Uso eficiente del recurso hídrico	Operativa	Consumo de agua	Contaminación del recurso hídrico /presión sobre el recurso	Sensibilización del manejo y cuidado del recurso hídrico	Disminuir el consumo de agua al mínimo necesario mediante sistemas alternativos de lavado	1 taller de sistemas alternativos de lavado	Responsable RSE	3000COP
11		Sensibilización del patrimonio cultural	Concientización de los destinos culturales	Administrativa	Desconocimiento de los destinos	Presión sobre el recurso	Sensibilización sobre la importancia del patrimonio cultural	Que el 100% de los viajeros se enteren de la importancia del patrimonio cultural	30% de la publicidad lleve la información	Responsable RSE	0

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL MANEJO DE LA MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES

#	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO/REGISTRO
1	Recopilar la información ambiental de la compañía, mediante la revisión de manuales de funciones, de procesos y nuevos proyectos y servicios, a través de la medición de los parámetros ambientales de los procesos desarrollados tales como consumos de agua, energía	Representante de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Actas, Formatos de indicadores, Formato seguimiento Plan de Acción con su logros y dificultades. Plataforma certificación Tourcert

	y combustibles, vertimientos, residuos generados, emisiones atmosféricas, entre otros.		
2	Identificar los aspectos e impactos ambientales asociados a los procesos, servicios, productos y actividades de la empresa.	Representante de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Formato identificación de aspectos e impactos ambientales.
3	Aprobar los aspectos e impactos ambientales identificados.	RSE + Colaboradores	Acta de aprobación
4	Valorar los impactos ambientales, diligenciando los campos de la matriz, teniendo en cuenta los criterios, calificación e interpretación definidos para cada uno, en las políticas y condiciones de operación de este procedimiento.	Representante de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	-Formato para la valoración de impactos ambientales. - Matriz de identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales.
5	Identificar los impactos ambientales significativos de clase negativos en su orden de importancia y los cuales requieren prioridad de atención y aplicación de controles y medidas de atención de manera inmediata	Representante de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Matriz de identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales
6	Asignar los controles o medidas de intervención, según la siguiente jerarquía: Eliminar, sustituir, reducir, reusar, reciclar, controles de ingeniería, controles administrativos.	Representante de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	Matriz de identificación de aspectos y valoración de impactos ambientales
7	Validar y aprobar la valoración de los impactos ambientales identificados y las medidas de intervención asignadas.	Equipo de trabajo completo	Acta de aprobación

8

Actualizar la matriz  
identificación de aspectos y  
valoración de impactos  
ambientales.

Representante de la  
Responsabilidad  
Social Empresarial  
(RSE)

-Formato para la  
valoración de  
impactos  
ambientales.  
-Formato para la  
identificación de  
aspectos ambientales.

### 6.3 SELLO CERTIFICACIÓN ALEMANA EN SOSTENIBILIDAD TOURCERT



25

<sup>25</sup> Certificación obtenida por TourCert. Vigencia hasta abril 2021.

## 7 CONCLUSIONES

- Objetivo I. Elaborar un diagnóstico administrativo y ambiental, que permita la identificación de oportunidades de mejora, desde la autoevaluación en sostenibilidad (NTS-ts 003) y la certificación TourCert.
  1. En general las metodologías aplicadas por la norma técnica sectorial NTS ts 003 y la certificación TourCert son buenas, sin embargo, se relata que es más adecuada y contextualizada la norma TourCert, pues permite la discriminación de los operadores de turismo y agencias de viaje, cada uno con criterios separados. Adicional a ello, es una metodología que tiene un panorama muy amplio de actores, pudiéndose identificar los factores externos que interfieren directamente en la organización.
  2. Se debe tener en cuenta que los servicios turísticos pasan por diferentes fases u actores, en este caso en concreto se habla del ultimo actor, el operador local, por tanto, es donde recaen los mayores impactos sobre el ambiente. La matriz de Aspectos e Impactos socioambientales planteada por la NTS ts 003 se adecua en cierta manera a este contexto ya que la operación de Maloca Travel S.A.S no genera mayores impactos. Se debe tener en cuenta que para una operación que requiera de otros recursos y usos, se debe adecuar o utilizar otra matriz que permita ver mayor detalle.
- Construir una propuesta de desarrollo organizacional (comercial, administrativo y financiero), para los próximos 3 años.
  1. A partir de la plantilla presupuestal que se elaboró de acuerdo al contexto de la organización, se observaron datos en escenarios negativos y positivos proyectados a 3 años. Cabe resaltar que la mayor parte de información se maneja de manera discreta, pues la empresa no quiere exponer todos sus datos, por ello lo que se muestra en el trabajo es una pequeña parte que da cuenta de cuál metodología se utilizó y la manera de hacerlo. Los datos arrojados quedan en manos de la empresa.
  2. El plan comercial se elabora con el paso a paso, se define en concreto que se debe de hacer y se deja plasmado para que la organización lo adopte y de acuerdo a sus tiempos e información, creen el plan a detalle.

3. De acuerdo a la clase de empresa y al momento de la historia en que se encuentra, se concluye que es vital que el plan comercial, enfocado en el marketing digital, es y será la clave para los próximos años ya que el mercado tiende a evolucionar en ese sentido, sobre todo el público extranjero, quien a hoy intenta acotar los intermediarios para buscar operadores locales, por ello se debe de estar posicionado en la red.
- Desarrollar el plan integral para la gestión ambiental de la empresa.
1. Los planes integrales de gestión ambiental para las empresas del sector turismo representan un gran avance para la regulación de los impactos que dichas organizaciones generan sobre el ambiente a modo de presión. En Colombia el turismo es una nueva fuente de recursos monetarios y a su vez una oportunidad gigante de cambio de prácticas nocivas para el ambiente, donde el turismo sea una herramienta de transformación de un territorio. Cabe aclarar que, así como ese cambio puede ser positivo también puede ser negativo, lo que conlleva a pensar que las áreas de manejo ambiental deben empezar a buscar los espacios del turismo para que en conjunto se logre llegar a un verdadero desarrollo sostenible. Se vuelve entonces imposible hablar de ambiente y de turismo de una manera fragmentada.
  2. A manera de recomendación se podría pensar en aplicar a un modelo de negocios verdes, donde se aplique un fortalecimiento a través de instrumentos económicos, financieros y normativos, que ayuden como estrategia de mejora empresarial.

## 8 BIBLIOGRAFÍA

DE LA ROSA, M. E. (2007). La Responsabilidad y la Gestión Medioambiental de la Industria Maquiladora, un Estudio de Caso. Revista de Contaduría y Administración, 221, 83-108.

Morello, Jorge (1982b). Ecología, Turismo y Planificación. En Revista AMBIENTE nº 35. La Plata: CEPA, diciembre 1982

CIBERTEC. [En línea]. [Consultado: 15 de septiembre de 2019]. Plan Comercial. recuperado de:

[https://www.academia.edu/23928863/Manual\\_Plan\\_Comercial](https://www.academia.edu/23928863/Manual_Plan_Comercial)

Vera, J. Fernando (coord., 1997). Análisis territorial del turismo. Barcelona: Editorial Ariel.

El Paisaje Cultural Cafetero (PCC) Patrimonio Mundial el Paisaje Cultural Cafetero declarado el 25 de junio de 2011. [En línea]. [Consultado: 18 de septiembre de 2019]. Recuperado de:

<http://paisajeculturalcafetero.org.co/contenido/descripcion>

Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República | marzo de 2019. [en línea]. [Consultado: 22 de septiembre de 2019].

[http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9669/ijd\\_mar\\_2019\\_-recuadro-1.pdf.pdf?sequence=16&isAllowed=y](http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9669/ijd_mar_2019_-recuadro-1.pdf.pdf?sequence=16&isAllowed=y)

LAZZARINI, ALBANO, ARRIAGA, LAHITTE y LO PESTI. Organización en Red: una forma inteligente de crecer. Novenas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística, noviembre de 2004

Ministerio de Ambiente y Desarrollo sostenible. Colombia, el segundo país más biodiverso del mundo, celebra el Día Mundial de la Biodiversidad [en línea]. Colombia: [Consultado: 1 de septiembre de 2019]. Disponible en Internet:



<http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/4317-colombia-el-segundo-pais-mas-biodiverso-del-mundo-celebra-el-dia-mundial-de-la-biodiversidad>

OCDE (2018). OECD Tourism Trends and Policies, 2018 [en línea]. [Consultado: 1 de octubre de 2019]. OCDE Publishing, París, disponible en: <http://dx.doi.org/10.1787/tour2018-en>

OLAVARRIA Félix. [En línea]. [Consultado: 15 de septiembre de 2019]. Presentación Plan Comercial & Marketing. Presentación de Plan Comercial & Marketing para la empresa. recuperado de: <https://pamelaurzua.cl/post/145664490225/presentaci%C3%B3n-plan-comercial-marketing>

¿Por qué empezó y qué pasó en la guerra de más de 50 años que desangró a Colombia? [En línea]. [Consultado: 8 de septiembre de 2019]. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37181413>  
<http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Paginas/Texto-completo-del-Acuerdo-Final-para-la-Terminacion-del-conflicto.aspx>

ROSS, Stephen "Finanzas Corporativasn Mc Graw Hill. 3a ed. México 1997

NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS TS 003 (Primera actualización)

<http://www.citur.gov.co/pages/1>

<https://certificacioncalidadturistica.co/>

<https://www.creasustentable.com/>

## 9 ANEXOS

### 9.1 INFORME AUDITORIA TOURCERT

Anexo 1.

## TourCert Informe de Auditoría

Nombre del turoperador	Montañas Colombianas
Número de colaboradores *	3
Certificado desde	

Auditor	Carolina González Delgado
Fecha de la auditoría	20 de febrero de 2019
Tipo de la auditoría	Visita al lugar

Personas entrevistadas	Nombre	Posición
	Sebastián López Aristizábal	Representante Legal

\* Para turoperadores hasta 4,0 colaboradores (equivalentes a tiempo completo) se aplican las normas para turoperadores pequeños (véase las Normas de Aplicación).

## Resumen

### Evaluación general

El programa de mejora establecido se cumplió en la mayoría de sus acuerdos, demostrando un gran interés hacia el programa Tourcert y evidenciando los beneficios de implementar el programa, generando mejoras en sus procesos y procedimientos y en sus colaboradores y clientes. Cabe resaltar, que es una empresa comprometida con la sostenibilidad de la actividad y la conservación de los activos naturales.





La empresa está recomendada para la (re-) certificación:	<input checked="" type="checkbox"/>	Si	
	<input type="checkbox"/>	Si, con condiciones	Carolina González
	<input type="checkbox"/>	Delgado No	4 de Marzo de
	<input type="checkbox"/>	2018]	

Condiciones	Fechas

### Recomendaciones

Mejorar el informe de sostenibilidad, incluyendo todos los ítems faltantes, como encuesta de proveedores de servicios

### Cumplimiento de los criterios

		Cantidad	Porcentaje
	Buena práctica	1	2%
	Criterio cumplido	27	64%
	Mejorable	9	21%
	Criterio no cumplido	2	5%
n/a	No aplica	3	7%

Cumplimiento	Montañas Colombianas	Benchmark
Buena práctica & Criterio cumplido	67%	



## Matriz de evaluación

La auditoría está basada en el TourCert Catálogo de Criterios para turoperadores del mayo 2016.			
	Criterio	Evaluación	Comentario
<b>1. Gestión</b>			
1.1	<b>Política empresarial</b> El turoperador tiene una política empresarial que hace referencia a los siguientes aspectos: (i) derechos humanos, (ii) condiciones laborales, (iii) protección del ambiente, (iv) biodiversidad, (v) gestión y mejora continua. La política empresarial está disponible en materiales impresos y digitales de los que dispone la empresa.		La política empresarial se construyó en conjunto con los tres socios de la empresa, mensualmente se reúnen todos los socios y tienen en cuenta su visión empresarial, para mantenerla en el entendido de la empresa. La reunión mensual incluye a sus ocho (8) guías y el transportador que siempre contratan con el fin de socializar todas las decisiones de la empresa y sus políticas de RSE. Han dispuesto de una carpeta en el drive, donde la política empresarial es posible de consultar todo el tiempo, también esta impresa. Los principios de su política involucran claramente los cinco aspectos de este criterio, los cuales reflejan su compromiso con sus clientes, colaboradores y con el ambiente. (Foto 1 y 2)
1.2	<b>Encargado/a de sostenibilidad</b> La alta dirección de la empresa es el responsable máximo del sistema de RSE y ha nombrado un/a persona como encargado/a de la sostenibilidad y RSE, el mismo que cuenta con los conocimientos, competencias y el tiempo necesario para esta actividad. Esta encargada de RSE coordina las tareas de sostenibilidad interna y actúa como persona de contacto para los interesados externos.		Debido a que la empresa tiene menos de 5 colaboradores el responsable de sostenibilidad es el representante legal, sin embargo, en el manual de funciones está incluido el coordinador de RSE, que contemplan incluir en su equipo a futuro (Foto 3). Su delegación fue realizada por reunión de los miembros.
1.3	<b>Cumplimiento legal y disponibilidad de seguros</b> El turoperador garantiza el cumplimiento de las leyes en su ámbito de acción (p.ej. salud, seguridad, aspectos ambientales y laborales, lucha contra la corrupción) para su efectiva operación y prestación de servicios. También dispone de seguros para afrontar las posibles eventualidades que puedan ocurrir a personas y daños a la propiedad.		Contratan el servicio de seguros para sus clientes con Col asistencia, esta póliza incluye el cobro por responsabilidad civil de la empresa por 100 millones de pesos. (Foto 4 y 5) Se revisa la ficha legal en donde se da cumplimiento a todos lo legar en términos de IVA, Registro Nacional de Turismo y Registro Mercantil. Maloca través cubre otras unidades de negocio como montañas colombianas y próximamente van a crear otra figura jurídica para ofrecer otros productos de naturaleza diferentes a la montaña. Se revisan los contratos de vinculación directa a la empresa, se encuentran en diseño y uno sin firma, deberán incluirse en la plataforma Tourcert. A través del código de conducta firman prestación de servicio con guías, la empresa asume todos los impuestos de los guías para crear fidelidad con la empresa, todos los pagos son electrónicos. Se encuentra en trámite la afiliación a la seguridad social de la persona que asumirán como empleado directo. (Foto 6-8) El balance general 2018 también se revisa y confirma 2018. También están incluidos en el REPSE (Registro de Prestadores de servicios ecoturísticos) del PNN Nevados (Foto 9). También cuentan con la autorización para usar logo de paisaje cultural cafetero. (Foto 10)
1.4	<b>Directrices para proveedores</b> El turoperador asegura (p.ej. a través de cláusulas contractuales o un código de conducta de proveedores), que sus proveedores cumplen con los principios básicos de la sostenibilidad y RSE en aspectos de: (i) derechos humanos, (ii) condiciones laborales, (iii) protección del ambiente, (iv) biodiversidad, (v) gestión y mejora continua.		Se han firmado ocho (8) Códigos de conducta con los guías y el transportador, dejando en claro principios básicos de sostenibilidad de la empresa. (Foto 11 - 13) Se evidencia la socialización de los códigos de conducta y de la capacitación realizada por la empresa. (Foto 14) Es necesario adjuntar en la plataforma Tourcert todos los códigos de conducta firmados.

1.5	<b>Derechos Humanos</b> El turoperador ha identificado los aspectos y riesgos relativos a los derechos humanos en el ámbito de su actividad empresarial, y ha establecido un procedimiento para velar por su cumplimiento.		A todos los guías, les dan el 50% para hacer curso de rescate en vida salvaje en áreas agrestes, todos los guías trabajan de manera exclusiva con la empresa, y sólo dos no hablan inglés. La empresa está invitándolos a que estudien francés asumiendo una parte de los costos del curso entre ambas partes. En el manual de guías deben tener experiencia para que puedan ser sus guías, también es importante que tenga el idioma, dos de sus guías no están certificados. Manual de guías diseñado por la empresa y todos lo firman, también un manual de pagos. (Foto 15 y 19) También tienen un manual de actividades para entregar a cada guía por paquete vendido. Cuando requieren de un guía nuevo hacen convocatoria por redes sociales y luego lo entrevistan para tener en cuenta para cuando diseñen el procedimiento.
1.6	<b>Código de protección infantil</b> El turoperador se compromete con el código hacia la prevención eficaz de los delitos de Explotación Sexual de Niñas, Niños y Adolescentes (ESNNA).		La carta de compromiso está disponible en la ficha legal de la plataforma Tourcert, también se difunde en su página web y la firma de todos los correos electrónicos que la empresa contesta. (Foto 20- 23)
1.7	<b>Análisis de los grupos de interés</b> El turoperador ha identificado sus grupos de interés internos y externos y ha evaluado las interacciones mutuas.		Realizaron el mapa de partes involucradas incluyendo un análisis minucioso de todos los actores con quienes interactúan y susceptibles de interactuar, identificando el nivel de importancia y jerarquía, lo cual facilita la interpretación y análisis de resultados.
1.8	<b>Diálogo con los grupos de interés</b> El turoperador lleva un diálogo activo sobre sostenibilidad y RSE con sus grupos de interés, informa sobre su propio sistema de gestión de sostenibilidad y RSE y promueve el desarrollo sostenible de los grupos de interés.		Se ha realizado comunicación a todos sus proveedores de servicios informando del proceso de certificación en el que se encuentra la empresa, así mismo han capacitado a su grupo de guías en la política de RSE de Montañas Colombia. Además, la política de sostenibilidad está en la página web y también lo socializan en sus redes sociales.
+			
1.9	<b>Información y comunicación</b> El turoperador promueve activamente un turismo sostenible entre sus clientes, colaboradores y demás partes interesadas.		La dedicación y entrega de Montañas Colombia con sus clientes y sostenibilidad de los destinos que visitan es evidente con los protocolos que tienen establecidos, entre ellos: itinerario técnico que envían a sus clientes previo a su viaje el cual incluye equipos a proveer, lo que van a ver, el precio por persona, el perfil del sendero, recomendaciones generales de logística y otras sugerencias, dan algunos mensajes de sostenibilidad, forma de pago y formas de pago y documentos de pago. Existe otro documento de recomendaciones más específicas generales a todos los servicios muy precisas que hablan sobre ecoturismo y recomendaciones en temas de fauna y flora, equipos que van a ser provistos durante el viaje con foto de los equipos, se dan recomendaciones de equipo persona de viaje, fotos de los alojamientos de montaña, y check list. Lo anterior, garantiza una experiencia de visita satisfactoria siempre informando al usuario de la sostenibilidad de su visita.
1.10	<b>Priorización de ámbitos de acción</b> Sobre la base del diagnóstico inicial, el turoperador ha realizado un análisis de fortalezas y debilidades, así como una priorización de los temas de la sostenibilidad, RSE y ha identificado sus principales campos de acción a ser considerados en el plan de mejora continua.		Efectivamente han identificado sus fortalezas y debilidades, las cuales también fueron incluidas en su plan de mejora, acciones que en su mayoría han dado cumplimiento, como el caso de las bolsas para entregar refrigerios.
1.11	<b>Monitoreo y mejora continua</b> El sistema de sugerencias y la gestión de mejoras del turoperador son aplicados en la empresa. El programa de mejora se actualiza anualmente y se monitorea.		Han dado cumplimiento a todas las acciones contempladas en el programa de monitoreo y mejora, casos como el de entregar bolsas reutilizables para los refrigerios, la vinculación de personal a la nómina de la empresa, el plan de contingencias se encuentra en proceso de socialización, se evidencia su compromiso con el programa de certificación.
1.12	<b>Informe de sostenibilidad</b> Para cada certificación y re-certificación, el turoperador elabora/actualiza un informe de sostenibilidad con los datos e indicadores actuales.		El informe de sostenibilidad está construido y se realiza un análisis minucioso de la información obtenida de la plataforma, así mismo, se ha usado información del proceso de certificación colombiano en este informe que se armoniza de manera clara. Sin embargo, es necesario incluir toda la información referida a indicadores ambientales, los resultados de las encuestas de producto y prestadores de servicios y aporte a la conservación. Siendo éste último un valor muy importante a resaltar por la empresa.
<b>2. Datos económicos</b>			
2.1	<b>Sostenibilidad económica</b> El turoperador regularmente recoge datos sobre la sostenibilidad económica de la empresa.		Tienen diligenciada toda la información económica en la plataforma y han identificado su mes de menor venta y los de mayor, y basado en ello han diseñado estrategias para mejorar su competitividad.
<b>3. Oferta turística</b>			
3.1	<b>Cartera de ofertas</b> El turoperador regularmente analiza las ventas de la oferta.		Toda la información relacionada con este ítem se encuentra consignada en la plataforma Tourcert, con los indicadores actualizados a 2018, así mismo llevan una matriz en Excel donde registran minuciosamente todas las ventas realizadas, por pasajero, por empresas y con los valores pagados.

3.2	<b>Diseño del producto</b> El turoperador regularmente evalúa el nivel de sostenibilidad de la propia oferta turística.		Han realizado muchas estrategias para mejorar su oferta turística, sin embargo, aún se preguntan cómo beneficiar a la comunidad local. El porcentaje de RSE no lo valora la plataforma, hay que revisar porque las encuestas fueron aplicadas.
3.3	<b>Operaciones</b> El turoperador regularmente evalúa el nivel de sostenibilidad de las operaciones realizadas.		Esta encuesta no fue aplicada, los proveedores que en este caso son los guías diligenciaron la encuesta de colaboradores, deberá actualizarse la información en la plataforma.
<b>4. Clientes</b>			
4.1	<b>Nivel de satisfacción de los clientes</b> El turoperador evalúa regularmente el nivel de satisfacción de los clientes incluyendo la percepción de los aspectos sostenibles de los viajes ofertados.		Motivan al cliente a evaluar los servicios a través de las redes sociales, Facebook y Tripadvisor, utilizan esta estrategia porque con tantos documentos que envían al cliente, enviar uno más lo agotaría y seguro no la diligenciarían. Realizaron la encuesta en la plataforma, pero el índice no se muestra, revisar la encuesta. Realizan la encuesta a través de correo electrónico de manera abierta al cliente, a lo cual la mayoría de clientes dan respuesta y los califican como buenos y excelentes (foto de TripAdvisor) (Foto 24 y 25)
4.2	<b>Información al cliente</b> El turoperador regularmente evalúa el nivel de calidad y sostenibilidad de su información al cliente.		El área de mercadeo revisa todos los correos de satisfacción y se verifica con el área responsable para mejorar lo que se evaluó de manera no satisfactoria. Todos los comentarios se contestan a través de la red social en que se allegó el comentario.
<b>5. Colaboradores</b>			
5.1	<b>Remuneración</b> El turoperador cumple con la legislación nacional en cuanto a remuneraciones, paga los salarios promedios de la industria y negociados en forma colectiva.		La remuneración que ofrece a sus guías, es mucho mejor del promedio en el mercado, asumen los impuestos del pago de guías como uno de los incentivos para que se mantengan en la compañía y no trabajen de "freelance". Así mismo todos los socios tienen salarios fijos y también pueden hacer guianza.
5.2	<b>Régimen de horas extraordinarias</b> El turoperador dispone de normas para la gestión de las horas extraordinarias, enmarcadas en la legislación nacional.		No manejan horas extraordinarias entre el personal fijo, y todo las relaciones laborales están en el marco de la legalidad colombiana.
5.3	<b>Beneficios sociales voluntarios</b> El turoperador dispone de un sistema de beneficios sociales voluntarios adicionales a los establecidos por la legislación nacional.		Tienen un plan de incentivos para sus colaboradores escrito y firmado (Foto 26 y 27), además ofrecen cursos de idiomas y otros de mejoramiento de habilidades a sus guías, costeados parte del costo del curso.
5.4	<b>Defensa de los intereses de los colaboradores</b> El turoperador facilita la conformación de una representación de los intereses de los colaboradores.	n/a	
5.5	<b>Justicia e inclusión</b> El turoperador ofrece condiciones de igualdad para capacitación, formación, crecimiento profesional y empleo sin distinción de etnia, edad, religión, orientación sexual y discapacidad.		Hay un plan de incentivos para los guías, el cual está por escrito (Foto 26 y 27), el cual incluye apoyo para estudios, capacitaciones específicas, viajes y préstamos monetarios para compra de equipos. En general, los guías se benefician del plan de capacitaciones (algunos estudiando francés) y de la compra de equipos. Además cuenta con un documento de derechos y deberes de los trabajadores que todo el equipo de guías conoce y ha firmado. (Foto 28 y 29)
5.6	<b>Estructura ocupacional</b> El turoperador recopila regularmente datos sobre sus colaboradores.		Toda la información personal y laboral de sus guías, quienes son el espíritu de la compañía por la oferta de servicios tan personalizada que manejan en su portafolio, esta consignada en el archivo de la empresa; además cuentan con el mismo número de hombres y mujeres lo que favorece en términos de operación cuando las clientes son mujeres.
5.7	<b>Satisfacción de los colaboradores</b> El turoperador evalúa regularmente el grado de satisfacción de sus colaboradores.		Realizan reunión mensual con todo el equipo de los guías con el fin de evaluar todas las sensaciones durante el mes de trabajo y también mejorar en términos de operación y de satisfacción hacia el personal. (Foto 30)
5.8	<b>Capacitación en aspectos de sostenibilidad</b> Todos los colaboradores han recibido capacitación en sostenibilidad y RSE (por lo menos una vez al año) en temas específicos como (i) derechos humanos, (ii) condiciones laborales (incluyendo seguridad y protección de la salud), (iii) protección del ambiente y biodiversidad (iv) respeto al patrimonio y cultura local, así como medidas y acciones a ser consideradas para evitar la explotación sexual.		En el marco de la reunión mensual con sus guías, los han capacitado y sensibilizado en lo relacionado con la política de RSE, asociado a los procesos y procedimientos relacionados con dicha política. Además, se les invita a que difundan dicha información entre sus proveedores de servicios (alojamientos, restaurantes, entre otros), para ampliar el espectro de la sostenibilidad de la empresa en toda su cadena de valor. (Foto 31)
<b>6. Gestión ambiental en la empresa</b>			
6.1	<b>Energía</b> El turoperador mide regularmente el consumo de energía en su sede.		Han realizado la medición de consumo de energía de los lugares de trabajo de los tres socios de la empresa, y establecen un promedio basado en estas fuentes. Toda la información diligenciada en la plataforma.
6.2	<b>Emisiones de CO2</b> El turoperador evalúa regularmente las emisiones de CO2 en su sede.	n/a	Aunque lo han evaluado, no cuentan con oficina y tampoco con transporte propio.

6.3	<b>Papel</b> El turoperador evalúa regularmente el consumo de papel en su sede.		El uso de papel es mínimo, una resma cada dos años.
6.4	<b>Abastecimiento</b> El turoperador se abastece de productos y servicios sostenibles (producidos regionalmente, biodegradables, ambientalmente amigables y con prácticas sostenibles o de responsabilidad social empresarial).		Considerando que aún no hay un mercado amplio de productos amigables y sostenibles, la empresa se ha esforzado por encontrarlos y por ejemplo las barras energéticas que incluyen en los refrigerios, cuentan con una política de devolución de empaque al fabricante para que sea reciclado (Foto 32 y 33). Así mismo, y como parte de su plan de mejora ya no usan bolsas plásticas para entregar sus refrigerios, ahora son de tela (Foto 34) y tienen purificadores de agua para no comprarla y los usuarios deben llevar su botella. (Foto 35)
6.5	<b>Conservación y uso sostenible de la biodiversidad</b> El turoperador contribuye a la conservación y uso sostenible de la biodiversidad a través de diferentes mecanismos o actividades que puedan ser implementadas de forma directa o los con el apoyo de colaboradores, clientes y demás partes interesadas.		Todos los mecanismos con que cuentan para mejorar la sostenibilidad en la operación, además de la información específica que se envía a sus clientes, dando claridad de la importancia de la conservación de los atractivos naturales presentes en los destinos a visitar.
6.6	<b>Áreas naturales protegidas</b> El turoperador apoya de forma directa o indirecta a la conservación de áreas naturales protegidas bajo diferentes mecanismos de gestión sean estas privadas, municipales, comunitarias o estatales.		El Parque Nacional Natural Nevados, uno de sus principales destinos, convoca a los operadores del parque a realizar mingas de trabajo para mejorar caminos, senderos y señalización, a lo cual la empresa participa activamente las veces que sea necesario. También, realizan jornadas de recolección de basuras en el sendero a la laguna del Otún.
<b>7. Proveedores de servicios turísticos</b>			
7.1	<b>Hospedajes</b> El turoperador realiza regularmente una encuesta entre los alojamientos con los cuales trabaja y evalúa su grado de sostenibilidad.		Ha sido muy difícil que los proveedores diligencien la encuesta, sin embargo, quedo en plan de mejora.
7.2	<b>Guías turísticos</b> El turoperador realiza regularmente una encuesta entre los/as guías con los cuales trabaja y evalúa su comportamiento y prácticas de sostenibilidad en su actividad.		Los guías diligenciaron la encuesta como colaboradores, deberá hacerse en esta sección, sin embargo la calificación es positiva.
7.3	<b>Transportistas</b> El turoperador aplica regularmente una encuesta entre los transportistas con los cuales trabaja y evalúa su grado de sostenibilidad.		Aunque el transportista que está vinculado a la operación de la empresa, ha participado en todos los procesos de capacitación ofrecido y ha estado receptivo, no diligencio la encuesta. ( Foto 36)
7.4	<b>Ofertantes de actividades</b> El turoperador realiza regularmente una encuesta entre los ofertantes de actividades con los cuales trabaja y evalúa su grado de sostenibilidad.		
7.5	<b>Satisfacción de los proveedores de servicios</b> El turoperador evalúa regularmente el grado de satisfacción de sus proveedores de servicios así como la calidad en la comunicación sobre aspectos de sostenibilidad con los mismos.		Se evidencia el esfuerzo que han realizado para que los proveedores se vinculen al programa, sin embargo, debido a los grados de informalidad que hay en el país en la prestación de servicios turísticos, es difícil que los proveedores diligencien la encuesta ya que también sienten temor de que los sancionen. Por lo anterior, el índice de sostenibilidad no es evidente en la plataforma, así es necesario que los guías diligencien las encuestas en esta sección.
<b>8. Desarrollo sostenible Local</b>			
8.1	<b>Protección y rescate del patrimonio cultural</b> El turoperador contribuye a la protección y rescate del patrimonio cultural a través de diferentes mecanismos o actividades que puedan ser implementadas por la empresa o con el apoyo de las partes interesadas.	n/a	No aplica debido a que su nicho de mercado es naturaleza y específicamente destinos de montaña.
8.2	<b>Respeto a las comunidades y poblaciones locales</b> El tour operador implementa acciones y medidas que contribuyen al respeto de las comunidades y poblaciones locales, a nivel de colaboradores, clientes y demás partes interesadas.		Toda la operación que realiza la empresa involucra a las comunidades locales, respetando su idiosincrasia, además entre la información enviada a los clientes también se deja claridad de esta acción fundamental. Además toda la operación es local en términos generales.
8.3	<b>Impacto en la economía local</b> El turoperador contribuye al desarrollo y crecimiento sostenible de la economía local		Debido a que toda la operación se realiza con personal local, el impacto de la operación se expande en estos territorios asociados a los destinos ofertados.
8.4	<b>Apoyo a proyectos o iniciativas de sostenibilidad</b> El turoperador apoya iniciativas o proyectos de desarrollo local sostenible bajo diferentes		En proceso de diseño estrategia para apoyar a organización que administra uno de los centros de visitantes en los que opera la empresa, FECOMAR, para que se consolide organizacionalmente.

	mecanismos ubicados en su zona de influencia.		
8.5	<b>Comunidades</b> El turoperador realiza regularmente una encuesta entre las comunidades que visita y evalúa su grado de sostenibilidad y satisfacción de las mismas.	■	No se realiza, por las razones ya expuestas, sin embargo, se tiene contemplado iniciar el proceso


■ ■ ■	Buena práctica	El criterio se cumple de una manera ejemplar y sirve a otras empresas como un modelo de ejemplo.
■ ■ ■	Criterio cumplido	El criterio se cumple totalmente o en gran parte y existe un pequeño potencial de mejora.
■ ■	Mejorable	El criterio se cumple parcialmente y existe una necesidad de mejora.
■	Criterio no cumplido	El criterio no se cumple, o se ha cumplido de una manera insuficiente. Hay una necesidad urgente de mejora.
n/a	no aplica	El criterio no es aplicable para el turoperador (por ejemplo, debido a las regulaciones para pequeños operadores).

## 9.2 FORMATOS FINALES PARA PRESENTACIÓN DE AUDITORIA EN LA NORMA TÉCNICA SECTORIAL NTS-TS 003 (EJEMPLO)

### Anexo 2.

A continuación, se presentan algunos formatos que se realizaron para la auditoria en la norma técnica sectorial NTS-TS 003 y que en conjunto con la dirección de Responsabilidad Social Empresarial se crearon. Cabe aclarar que los formatos a continuación fueron el resultado final del equipo de trabajo de la empresa Maloca Travel S.A.S. y se dejaron tal cual los presentaron.

### Política de sostenibilidad

Formato política de turismo sostenible.			
	NTS-TS 003	Fecha	15/03/2017
	POLÍTICA DE TURISMO SOSTENIBLE	Versión	
	RESPONSABLE Encargado de implementación	Código	3.1.2.1

Política de Responsabilidad Social Empresarial- Montañas Colombianas.

Montañas Colombianas es una empresa que propende por el desarrollo de las regiones donde el ecoturismo está presente, es por esto que todas nuestras actividades las realizamos con la comunidad local, ellos nos brindan todos los servicios necesarios (alimentación, alojamiento, transporte, etc.), respetando las diferencias de cada escenario y reconociéndolos como los actores fundamentales de cada lugar.

Nuestro actuar es definido al mínimo impacto posible con el ambiente y la cultura, adoptando principios y mejoras al interior de la empresa en pro de la sostenibilidad.

Entendemos a Colombia como un sistema natural dinámico, por ello su biodiversidad como actor fundamental en nuestro trabajo, es la bandera de protección, sensibilización y aprendizaje.

Nuestro Proveedores y colaboradores son parte fundamental en el proceso de responsabilidad social, reconociéndolos como representantes fieles de Montañas Colombianas y a su vez reconociendo a la institución como un espacio donde se puedan desarrollar como personas, amigos y colaboradores.

Misión:

MONTAÑAS COLOMBIANAS propende por el desarrollo local a través del turismo de naturaleza y aventura, en pro de aportar a Colombia en el crecimiento del sector con estándares altos de seguridad, interpretación, responsabilidad social empresarial, entendimiento del mercado y atención particular a cada grupo o persona que nos acompañe, en pro de la sostenibilidad.

Visión:

2020: Ser empresa referente en Colombia para los viajeros nacionales e internacionales en Trekking y Hiking sustentables, a través de la conexión de los pasajeros con los destinos locales. Crear las mejores experiencias en Colombia con la integración e interpretación de la cultura y la naturaleza particular del trópico con altos estándares de sostenibilidad.

Nos regimos por los siguientes principios básicos:

1. Conocemos a la perfección la montaña y lo que ocurre en ella.
2. Generamos cambios en el actuar en pro del medio ambiente.
3. Trabajamos con comunidades locales que estén dispuestas a dar un cambio en pro de la sostenibilidad.
4. No tenemos clientes en la montaña, tenemos amigos.
5. Contratamos a nuestros colaboradores con todas las prestaciones de un trabajo digno.
6. Nuestros proveedores trabajan en pro de la sostenibilidad.
7. La biodiversidad es nuestra bandera. Por ello luchamos por su protección y conocimiento.

Con el ambiente (espacios naturales + comunidad)

1. Propender a cambiar hábitos perjudiciales en las zonas donde trabajamos, esto se realizará llevando turismo responsable a comunidades que se dedican a la ganadería y la agricultura en páramos, intentando que sea menor el impacto generado por estas prácticas.
2. Los residuos que generamos son mínimos. Tenemos cadenas para la disminución y reutilización de los residuos utilizados.
3. Tenemos un programa para el cambio total de baterías comerciales por baterías recargables, y así poder llegar a cero en compras de baterías.



4. Somos una empresa que trabaja de manera personalizada, esto hace que nuestros grupos sean pequeños y acordes con las capacidades de carga de los ecosistemas.

Con nuestros proveedores.

1. Solo utilizamos proveedores certificados o locales que nos compartan toda su cadena productiva.

2. Los servicios los contratamos con personas que pertenecen a la comunidad y que nos han demostrado el querer cambiar algunas prácticas nocivas para el ambiente.

3. Generamos talleres y capacitaciones acordes al territorio donde se encuentran nuestros proveedores de servicios.

4. Nuestros servicios incluyen alimentación y refrigerios, buscamos en un gran porcentaje, primero adquirir estos productos de organizaciones, empresas y comunidades locales evitando que los productos al venir de largas distancias generen una carga excesiva en el ambiente. Así mismo, adquiriendo productos de calidad de fabricación artesanal, asegurando que empaques y otras basuras se reduzcan al mínimo, incluso con alternativas biodegradables.

Con nuestros participantes.

1. Montañas Colombianas no toma a los participantes como clientes, ustedes son nuestros amigos en las montañas.

2. Nuestros servicios se enfocan en brindar asesoría antes y durante la expedición, de manera muy personalizada. Por eso nuestros itinerarios son creados a medida de cada persona.

Con nuestro equipo de trabajo.

1. Nuestro equipo de trabajo es nuestra familia, por ello estamos en constante capacitación.

2. Brindamos espacios para el fortalecimiento y mejoramiento de la calidad de vida de cada integrante de nuestro equipo



## 9.3 EJEMPLO DE ITINERARIO

### Anexo 3.

#### 1. TRAVESIA CEDRAL OTUN NEVADO SANTA ISABEL – 3 DÍAS

¡Conozca la cuenca del río Otún, su majestuosa Laguna, el páramo colombiano e intente el ascenso del nevado Santa Isabel, en solamente 3 días!

El volcán Nevado Santa Isabel es una montaña de 4995m que se levanta sobre la cordillera central en los Andes Colombianos. Es considerada la montaña nevada de menor dificultad en su ascenso. Cuenta con 3 domos o cimas independientes que se levantan a diferentes altitudes. Junto a sus hermanas montañas: Nevado del Ruiz y Nevado del Tolima, constituyen las 3 formaciones de glaciares intertropicales que se encuentran dentro del área protegida. Bosques Andinos, páramos, morrenas y glaciares son tan solo un pequeño abrebocas de lo que usted podrá disfrutar en esta grandiosa expedición de alta montaña.

Lugar de partida: <b>Pereira – Risaralda</b>
Lugar de llegada: <b>Pereira o Santa Rosa de Cabal o Manizales</b>
Dificultad:  (Media Alta)
Tipo de alojamiento:  (Finca campesina de Montaña)

##### Día 1: Pereira – Cuenca del Otún y Refugio de montaña

Día 1. 7am: Salida desde la ciudad de Pereira, en vehículo 4x4 9am: Llegada al Cedral, puerta del parque Regional Natural Uçumarí, inicio de la caminata. El recorrido empieza a los 2130m de altitud, por un camino de arrieros, donde se ha configurado toda una historia de la población de páramo, la cual se observará en el transcurso de la expedición. 12pm: Llegada al refugio La Pastora. En este punto tomamos un delicioso almuerzo en medio del bosque andino tropical. Es un lugar único donde se pueden apreciar diferentes especies de fauna y flora. (2500m) 1pm: Continuamos rumbo a la finca El Jordán, ubicada a 3100m, en los inicios del subpáramo. En esta finca pasaremos la noche donde conoceremos acerca de la cultura montañera de Colombia (3100m). Se puede elegir si en carpa o en habitación.

Tiempo aproximado de caminata  :	6 horas
Distancia  :	13,8 km
Altura inicial  :	2150 m
Altura máxima  :	3150 m
Altura final:	3150 m
Ascenso acumulado  :	1070 m
Descenso acumulado  :	50m
Tipo de alojamiento  :	 (Finca campesina de montaña)



[www.montanascolombianas.com](http://www.montanascolombianas.com)

RNT 39474



## Día 2: El Páramo y la laguna del Otún

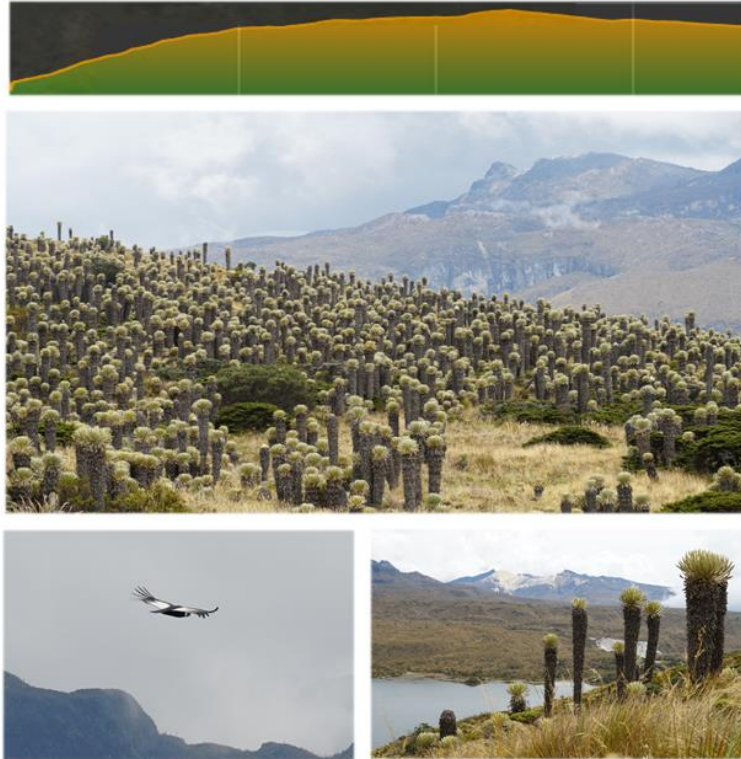
7am: Después de tomar un delicioso desayuno salimos rumbo a la Laguna del Otún, pasando por el ecosistema de páramo. En este recorrido se pueden observar algunas montañas como el Paramillo del Quindío, el Paramillo de Santa Rosa y el Nevado Santa Isabel. Además de esto se pueden ver algunas fincas que han existido por más de 50 años en el área protegida, las cuales a diario generan prácticas de campo que hacen únicas estas comunidades.

2pm: Llegada a la Laguna del Otún. Continuando hasta nuestro siguiente refugio, donde se hará el registro de ingreso al Parque Nacional y se recibirá la charla por parte de los funcionarios de Parques Nacionales.

Tiempo aproximado de caminata 🕒 :	8 horas
Distancia 📏 :	18 km
Altura inicial 📏 :	3150 m
Altura máxima 📏 :	4100 m
Altura final 📏 :	3900 m
Ascenso acumulado 📈 :	1100 m
Descenso acumulado 📉 :	150m
Tipo de alojamiento 🏠 :	(Finca campesina de montaña)

[www.montanascolombianas.com](http://www.montanascolombianas.com)  
RNT 39474

Levels curve of the day:



**Day 3: Nevado Santa Isabel summit attempt**

**1:30am:** We will be up bright and early, with a hot drink and some energy bars. A 30-minute car journey will take us to the start point of the trek, [Conejeras](#) (4,100m).

**2:45am:** We will start the trek along the [Conejeras](#) path that will take us to the central glacier (4,700m). 3.5km. Estimated time 3 hours.

**6:30am:** Arrival at [Conejeras](#) Central Glacier. We will set up the equipment and start the summit attempt to the central summit. We will be glacier trekking along the Santa Isabel mountain and will then begin our descent more or less at 9am, to be met by the vehicle that will take us back to have some lunch and then back to the city.

(There is the option to descend to the hot springs: you must book in advance. This carries an extra charge)

Average trekking time 🕒 :	7 hours
Distance:	10.2 km
Initial altitude:	4,150 m
Maximum altitude:	4,995 m
Final Altitude:	4,150 m
Ascen ⬆️ :	845 m
Descen ⬇️ :	845 m

Levels curve of the day:



**Included:**

- Private transport from Pereira and Cedral on the first day
- Private transport from Los Nevados park and elected main city in the third day.
- Diet: from 1<sup>st</sup> day Breakfast until 3<sup>rd</sup> day lunch
- Snacks and hot beverages
- Entrance to the national park
- WFR certified mountain guide
- Emergency insurance policy
- Trekking poles (if needed)
- Water purification

**Not included:**

- Mule for personal luggage. Please just take a small hiking backpack with warm cloths fort the nights. The other luggage will arrive with the 4WD (jeep) vehicle at the end of the second day in Potosi farm.

**Tailor-made extras (before or after):**

- Coffee tour in a traditional coffee farm
- Time out in hot springs
- Visit to Filandia, one of the most beautiful traditional towns in the coffee triangle.
- Hike or horse ride to the Boguiá tunnels and waterfall



**1. CROSSING CEDRAL – SANTA ISABEL SUMMIT – 3/2 NIGHTS**

# Customer(s)	Public Price Colombian resident (with VAT)	Public Price NON Colombian resident (without VAT)
1	2.415.000	2.336.000
2	1.350.000	1.320.000
3 to 5	1.050.000	1.050.000
6 to 9	999.000	999.000
10 or more	920.000	920.000

[www.montanascolombianas.com](http://www.montanascolombianas.com)

RNT: 39474

Call or WhatsApp: (+57) 3224790143 / 3155585839 inglés  
 (+57) 3216268793 francés  
 (+57) 3105048984 español  
 Colombia



**MONTAÑAS COLOMBIANAS**  
MOUNTAIN PARTNERS



Perteneceemos a:



Nos estamos certificando en: (sostenibilidad)

