

**Plan de negocios para la consolidación de la agencia de viajes operadora
Montes Andinos de la ciudad de Pereira con énfasis en procesos comunitarios
vinculados a la operación turística**

**Un Trabajo De Grado Presentado Para Obtener El Título De
Administrador Del Turismo Sostenible**

Presentado por:

Oswaldo de Jesús Toro Valencia & Juan Camilo Cardona Giraldo

Director trabajo de grado:

Diana Carolina Correa González

Universidad Tecnológica de Pereira

Facultad de Ciencias Ambientales

Administración del Turismo Sostenible

Agosto 2021

RESUMEN

El turismo de naturaleza es una gran oferta turística que se ha venido fortaleciendo en Colombia, entendiendo la gran diversidad biológica, la geografía del país, esta se convierte en una gran oportunidad para el disfrute de miles de exploradores nacionales e internacionales que desean vivir una experiencia de conexión con la naturaleza

A partir del análisis de estas oportunidades que ofrece el país y de las ventajas que ha dejado el posconflicto, se plantea la creación de Montes Andinos, una agencia de viajes operadora de la ciudad de Pereira en el departamento de Risaralda que desarrolla actividades especializadas de turismo de naturaleza, como la observación de aves, senderismo y montañismo en áreas remotas, la cual en todos los programas busca resaltar la conservación de los recursos naturales y culturales, por eso dentro de las políticas principales de la empresa es la vinculación de las comunidades locales en la operación de los programas que se dan en sus territorios por lo que se trabaja sobre todo por la protección y reconocimiento de su identidad cultural y natural, de igual manera se manejan estrategias de educación y sensibilización para reducir los impactos ambientales generados por el turismo. Esta empresa desarrolla sus actividades principalmente en la biorregión de los andes centros occidentales de Colombia en donde habita gran parte de la diversidad natural y cultural del país por lo que sus políticas y operación están bajo la ética y responsabilidad de la sostenibilidad.

Palabras claves

Turismo de naturaleza, operación turística, análisis financiero, plan de negocio, turismo comunitario, alta montaña, observación de aves, estrategia comercial, estudio de mercado.

ABSTRACT

Nature tourism is a great tourist offer that has been strengthening in Colombia, understanding the great biological diversity, the geography of the country, this becomes a great opportunity for the enjoyment of thousands of national and international explorers who wish to live an experience of connection with nature.

From the analysis of these opportunities offered by the country and the advantages left by the post-conflict, the creation of Montes Andinos is proposed, a travel agency operator in the city of Pereira in the department of Risaralda that develops specialized nature tourism activities, such as bird watching, hiking and mountaineering in remote areas, which in all programs seeks to highlight the conservation of natural and cultural resources, One of the company's main policies is to involve local communities in the operation of the programs in their territories, which is why it works primarily to protect and recognize their cultural and natural identity, as well as to implement education and awareness strategies to reduce the environmental impacts generated by tourism. This company develops its activities mainly in the bioregion of the central-western Andes of Colombia, where a large part of the country's natural and cultural diversity is found, which is why its policies and operations are based on the ethics and responsibility of sustainability.

Keywords

Nature tourism, tourism operation, financial analysis, business plan, community-based tourism,
high mountain, bird watching, business strategy, market study.

Tabla de Contenido

RESUMEN	ii
ABSTRACT.....	iii
Tabla de ilustraciones	xii
TABLA DE GRÁFICOS	i
ANEXOS	ii
Introducción e información general	1
Introducción	1
Objetivos.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos	4
Justificación	4
Resumen ejecutivo.....	4
Misión	5
Visión.....	6
Potencial del mercado en cifras	6
Tamaño del mercado.....	6
Potencial de venta	6

Participación de la empresa en el potencial de ventas	6
Ventaja competitivas y propuesta de valor	7
Resumen de inversiones requeridas	7
Diagnóstico Montes Andinos.....	8
Componente técnico.....	8
Composición	9
Ventajas del producto o servicio:.....	11
Usuarios potenciales	12
Área de influencia.....	14
Recomendaciones de usuario.....	14
Vestimenta	16
Primera capa.....	16
Segunda capa	16
Tercera capa.....	17
Calzado	18
Preparación previa	18
Durante la marcha.....	19
Ciclo de vida.....	19

Presentación	20
Preventa.....	20
Venta.....	20
Posventa	21
Tecnología utilizada.....	21
Promoción:	21
Operación:.....	21
Tamaño de venta.....	22
Diagrama del proceso	23
Grafico 1 Diagrama proceso cliente	23
Requerimientos y necesidades	24
COMPONENTE ORGANIZACIONAL	26
Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores corporativos)	26
Misión	26
Visión.....	26
Valores corporativos	26
Objetivos e indicadores de la empresa.....	28
Dofa.....	31

Organigrama	35
Resumen de cargos de la empresa	36
Manual de funciones	38
Descripción de funciones por área de la empresa.....	39
Talento humano	43
Selección de personal.....	43
Componente legal	49
Alianzas y estrategias de mercado actuales	51
ANÁLISIS Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	54
Etapas en la Investigación de mercados.....	54
Análisis del mercado interno	60
ESTRATEGIA COMERCIAL	66
Análisis de competencia	69
Estrategia del producto	75
Estrategia de precio.....	76
Estrategia de plaza (distribución).....	77
ANÁLISIS FINANCIERO Y ESTRUCTURA DE COSTOS	92
Inversiones	92

Estructura de costos	93
Proyección de ventas.....	108
Resumen en pesos (aves de Colombia, Tataqui un territorio ancestral y expedición por los montes andinos)	113
Proyección de costos.....	114
Flujo de caja proyectado	115
Análisis de indicadores	118
CONCLUSIONES	120
ANEXOS	122
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	123

Lista de tablas

Tabla 1 Requerimientos y necesidades	24
Tabla 2 Objetivos e indicadores.....	28
Tabla 3 Dofa	31
Tabla 4 Resumen de cargos	36
Tabla 5 Funciones y competencias gerencia.....	39
Tabla 6 Funciones y competencias ventas	40
Tabla 7 Funciones y competencias Guía	42
Tabla 8 Componente legal	50
Tabla 9 Alianzas	51
Tabla 10 Análisis de competencia	70
Tabla 11 Capacitaciones	80
Tabla 12 Estrategias de trabajo comunitario.....	86
Tabla 13 Inversión requerida	92
Tabla 14 Costos aves de los andes centrales.....	93
Tabla 15 Costos Tataqui un territorio ancestral	95
Tabla 16 Costo Expedición por los Montes Andinos	97
Tabla 17 Proyección de ventas	108

Tabla 18 Gastos administrativos.....	110
Tabla 19 Resumen en pesos.....	113
Tabla 20 Proyección de costos.....	114
Tabla 21 Flujo de caja.....	115
Tabla 22 Margen de utilidad.....	118

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Experiencias Montes andinos	9
Ilustración 2 Experiencias Montes Andinos	10
Ilustración 3, Area de influencia regional.....	14
Ilustración 4, Area de influencia.....	14
Ilustración 5 Teoría de las 3 capas	17
Ilustración 6 Tipos de botas para montaña	18
Ilustración 7 Buyer persona	67
Ilustración 8 Prisma Personalidad.....	68
Ilustración 9 Experiencias priorizadas	69
Ilustración 10 Alojamientos rurales	88
Ilustración 11 Porteadores de paramo.....	89
Ilustración 12 Cocina de paramo	90
Ilustración 13 Creación del queso paramuno.....	91

TABLA DE GRÁFICOS

Grafico 1 Diagrama proceso cliente	23
Gráfico 2 Organigrama	35
Gráfico 3 Lugar de procedencia	56
Gráfico 4 Protocolos de bioseguridad	57
Gráfico 5 Tipologías de turismo de interés	58
Gráfico 6 Capacidad de Gasto	59
Grafico 7 analisis flujo de caja	118



ANEXOS

Anexo A Estructura de costos Montes Andinos	122
---	-----

Plan de negocios para la consolidación de la agencia de viajes operadora Montes Andinos de la ciudad de Pereira con énfasis en procesos comunitarios vinculados a la operación turística

Introducción e información general

Introducción

Durante la historia del ser humano, el moverse y el poder interactuar con otros territorios u otras personas, casi que es algo inevitable. Hacemos turismo desde tiempos inmemorables solo que es hasta hace muy poco tiempo que creamos el concepto. El desarrollo de la industria en general apporto mucho a ese crecimiento del turismo. La construcción de las líneas férreas fue un principio de esto, poderse movilizar de un lado a otro en menor tiempo y con mayor comodidad fue un gran inicio para ese flujo masivo de personas.

En Colombia el turismo ha sido realmente golpeado por la realidad social del país, si bien solo desde los años 80 se empezó a hablar de turismo en el país, realmente se desarrollaba a un turismo de sol y playa, y con el crecimiento del narcotráfico, el mal llamado turismo sexual, tomó gran fuerza en ciudades principales del país.

El concepto de turismo de naturaleza ni se mencionaba en el gremio turístico, aún hoy se dificulta tener un concepto claro sobre esta tipología, de la misma manera se trataba el turismo sostenible. Algo para muchos utópico.

Uno de los momentos que más han marcado el turismo general en Colombia fue la llegada del “posconflicto” si bien los problemas sociales del país no terminan de resolverse, este suceso, permitió que Colombia se mostrara al mundo como un país más allá de la guerra y el narcotráfico, la gran riqueza biológica tomó fuerza y el mundo se enteró de que Colombia, dentro de todos sus problemas, era un país rico, en biodiversidad y cultura.

Hoy es una realidad el turismo ha crecido de una manera contundente, día a día llegan miles de turistas a descubrir ese paraíso escondido durante mucho tiempo. Ahora el gran problema se basa en las prácticas que han llevado muchas de las empresas que han creado en el país con fines turísticos y esto es gracias a la poca planificación que se dio en el ámbito turístico en el país.

El turismo sostenible toma fuerza desde lo teórico, pero se evidencia un déficit del mismo al momento de la práctica. Es por eso que es necesario planificar y determinar los impactos tanto positivos como negativos en los territorios en donde se desarrollan

actividades turísticas, esto ayudará a mantener la soberanía de las comunidades locales y sobre todo la protección al recurso natural que tenemos en el país.

Es a esto que queremos apuntarle a un turismo real incluyente, en donde este se convierta en una herramienta sólida de aprendizaje para las comunidades y visitantes, en donde el foco principal sea la educación a través del disfrute del país.

En este documento se pretende modelar una idea de negocio para orientar de manera efectiva los objetivos a cumplir. Este trabajo es el resultado de años de planeación y análisis del turismo de naturaleza y de los procesos sostenibles alrededor de esta actividad, se consolida a través de una operadora de turismo, la cual se ha sistematizado a través de un modelo de negocio establecido bajo los conceptos del turismo sostenible y comunitario que permite entender y justificar todos los procesos necesarios para la consolidación de la empresa.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para la consolidación de la operadora de turismo Montes Andinos de la ciudad de Pereira, con énfasis en los componentes de mercado, comercial, comunitario y financiero.

Objetivos específicos

- Elaborar diagnóstico sobre estado actual de la empresa Montes Andinos
- Analizar y definir el mercado y los segmentos prioritario de la agencia operadora Montes Andinos
- Diseñar la estrategia comercial para la empresa Montes Andinos
- Crear un plan estratégico para la vinculación de las comunidades en los procesos operativos de la empresa
- Realizar análisis financiero y estructura de costos de la empresa.

Justificación

El presente documento se enfoca en el estudio que conlleva a la consolidación de una empresa especializada en turismo sostenible, el análisis del mercado y las diferentes competencias que se deben tener en cuenta, como cualquier modelo de negocio, necesita una estructura, y este documento permite entender el paso a paso para consolidar la empresa turística Montes Andinos, resaltando como promesa principal la sostenibilidad y los ámbitos que esto implica.

Resumen ejecutivo

El turismo de naturaleza es una gran oferta turística que se ha venido fortaleciendo en Colombia, entendiendo la gran diversidad biológica, la geografía del país, esta se convierte en una gran oportunidad para el disfrute de miles de exploradores

nacionales e internacionales que desean vivir una experiencia de conexión con la naturaleza.

A partir del análisis de estas oportunidades que ofrece el país y de las ventajas que ha dejado el posconflicto, se plantea la creación de Montes Andinos, una agencia de viajes operadora de la ciudad de Pereira en el departamento de Risaralda que desarrolla actividades especializadas de turismo de naturaleza, como la observación de aves, senderismo y montañismo en áreas remotas, la cual en todos los programas busca resaltar la conservación de los recursos naturales y culturales, por eso dentro de las políticas principales de la empresa es la vinculación de las comunidades locales en la operación de los programas que se dan en sus territorios por lo que se trabaja sobre todo por la protección y reconocimiento de su identidad cultural y natural, de igual manera se manejan estrategias de educación y sensibilización para reducir los impactos ambientales generados por el turismo. Esta empresa desarrolla sus actividades principalmente en la biorregión de los andes centros occidentales de Colombia en donde habita gran parte de la diversidad natural y cultural del país por lo que sus políticas y operación están bajo la ética y responsabilidad de la sostenibilidad.

Misión

Promover un turismo más consiente y sostenible a través de una agencia operadora que vela por la conservación del patrimonio natural y cultural de Colombia.

Visión

Montes Andinos será para el 2025 la agencia de viajes operadora más reconocida del departamento de Risaralda, por su conocimiento, buen servicio y por tener como prioridad las comunidades y la conservación de los ecosistemas.

Potencial del mercado en cifras

Tamaño del mercado

El turismo especializado en Colombia ha crecido incrementándose el flujo de visitantes hasta más de 3.000.000 en el año 2018, países como España, Estados Unidos, Francia y Alemania son los que más han ingresado al país. (Procolombia, 2018)

Potencial de venta

La mayoría de los viajes de naturaleza tiene una duración de una semana (45%), con un costo promedio de US\$2.000, sin contar el transporte internacional, sin embargo, el rango de precios puede estar entre los 800 y más de 6 mil dólares. (Procolombia, 2018)

Participación de la empresa en el potencial de ventas

Montes Andinos en su operación tiene la capacidad de atender 80 personas al mes en los diferentes programas que ofrece, esto representa anualmente un flujo de 960

personas, un promedio 0,032% de capacidad con referencia al número de visitantes que están ingresando a Colombia el cual se menciona en el tamaño del mercado.

Ventaja competitivas y propuesta de valor

Montes Andinos es una empresa que tiene un personal con mucha preparación en turismo y con mucha experiencia en el campo, además de la fidelidad que genera en los clientes por el buen servicio y sobre todo por la buena relación con las comunidades.

La segmentación hacia un servicio especializado, convierte una experiencia de turismo común, en una actividad de educación ambiental a través del disfrute de la diversidad cultural y natural de Colombia.

Resumen de inversiones requeridas

Para la operación y ejecución de todos los servicios de montes andinos, se estipuló una inversión de \$23.540.000, de los cuales 1.500.000 son invertidos por el representante legal y el restante se hace mediante préstamo con un tiempo estipulado de 5 años, esta inversión se plantea para la compra de todos los equipos necesarios para la operación de cada uno de nuestros programas.

Diagnóstico Montes Andinos

Componente técnico

Montes andinos, es una agencia de viajes operadora ubicada en la ciudad de Pereira que nace como un sueño de aventureros que buscan conservar el patrimonio natural y cultural del territorio colombiano, a través de un turismo sostenible y amigable con las comunidades y los ecosistemas en los que se realizan las operaciones.

Montes andinos en su lema “Si no entiendes el valor de la naturaleza no entiendes el valor de tu vida” busca despertar la sensibilidad de los viajeros, haciendo de cada actividad un momento memorable.

Montes andinos tiene unas políticas para los programas, en donde velamos por el disfrute de los clientes y sobre todo la salva guarde los destinos que visitamos, es por eso que nuestros grupos nunca son superiores a 10 personas.

Se cuenta con la capacidad de operar 3 programas a la vez, ya que contamos con toda la logística y personal profesional para atender diferentes grupos de visitantes. Lo que garantiza un buen flujo en temporadas altas, pero siempre velando por los territorios y buscando el menor impacto posible en ellos.

Composición

Portafolio 2021 de Montes andinos, para el 2022 se están actualizando tarifas y nuevos programas.

Ilustración 1 Experiencias Montes



MONTES ANDINOS
UN VIAJE A LA CONSERVACIÓN

AVES DE COLOMBIA

Destinos

Aves de los andes centrales: Parque Nacional Natural De Los Nevados, Santuario De Fauna y Flora Otún Quimbaya, Apia (alto de la línea), Montezuma Rain Forest (Parque Nacional Natural Tatamá), 8 días

Para este año 2019 ofreceremos paquetes de observación de aves por Colombia, destacando los sitios de interés o hotspots que se encuentran en el territorio nacional, destacando la riqueza que tiene Colombia, siendo el país con el mayor número de especies, llegando a más de 1900. Los planes irán desde 6 hasta 20 días. Brindando un viaje de sensaciones y conexión con las aves y la naturaleza. Todos los tours, se pueden ajustar a los objetivos de los visitantes.

318 434 6718
@montesandinos
/viajealaconservacion
montesandinos9@gmail.com



MONTES ANDINOS
UN VIAJE A LA CONSERVACIÓN

EXPEDICIÓN POR LOS MONTES ANDINOS

Incluye

Incursiona en un viaje que pondrá a prueba tu capacidad física y mental, pero que sin duda activará tus sentidos para disfrutar de los bellos paisajes que encontrarás en esta ruta por el Parque Nacional Natural Los Nevados, buscando una de las montañas más imponentes y coloridas como lo es el paramillo del Quindío antes llamado nevado, pero que perdió sus nieves, perpetuos en la década de los 60's dejando a la vista arenales coloridas que le dan un matiz único a esta gran montaña.

- Alimentación (desayuno, almuerzo, cena, snacks de marcha) los 4 días
- Alojamiento: 4 días 3 noches
- Transporte: Pereira - Finca campo alegre - cedral - Pereira (auto 4x4)
- Seguro asistencia médica
- Guía especializado.

318 434 6718
@montesandinos
/viajealaconservacion
montesandinos9@gmail.com

Fuente: Montes Andinos

Ilustración 2 Experiencias Montes



MONTES ANDINOS
UN VIAJE A LA CONSERVACION

TRAS EL VUELO DEL KUNTUR

Incluye

- Alimentación: desayuno, almuerzo y snacks de marcha.
- Entrada parque nacional
- Transporte (Pereira – Campo alegre – Pereira)
- Seguro de viaje.
- Guía especializado
- Trekking guiado por ecosistema de páramo y alta montaña


Hacia la cuenca del río otún...

Ven a vivir una experiencia inigualable reconociendo gran parte de las aguas y los ecosistemas que surten de vida a todos los Pereiranos. Caminando por senderos llenos de riqueza histórica y natural que sin duda harán que esta travesía quede para siempre en tu memoria.

Charlas sobre importancia de ecosistemas alto andinos

Recorrido por vía desatrapada en auto 4x4.

318 434 6718
@montesandinos
/viajealaconservacion
montesandinos9@gmail.com



MONTES ANDINOS
UN VIAJE A LA CONSERVACION

PACÍFICO MAGIA Y TRADICIÓN

Incluye

- Alimentación: (desayuno, almuerzo, cena, hidratación) los 5 días.
- Alojamiento: 5 días 4 noches.
- Transporte: Pereira - San Cipriano - Buenaventura - Archipiélago de la plata (Lancha) - Pereira.
- Seguro asistencia.
- Guía especializado.

Recorre la zona pacífica de Colombia. La tradición y su cultura harán de tu experiencia algo inolvidable. La belleza de su gente y los igarotes que atravesaron sus mares despertarán en ti un sentido de conservación por este hermoso territorio.

318 434 6718
@montesandinos
/viajealaconservacion
montesandinos9@gmail.com



MONTES ANDINOS
UN VIAJE A LA CONSERVACION


SANTUARIO DE VIDA

Incluye

- Alimentación: 3 desayunos, 3 almuerzos, 2 cenas y snacks.
- Alojamiento 3 días 2 noches
- Transporte (Pereira – Otún Quimbaya – Pereira)
- Seguro de viaje.
- Guía especializada.

El santuario de flora y fauna Otún Quimbaya es un lugar óptimo para conectarse con la magia de la naturaleza, los bosques y la gran abundancia de animales que se pueden observar, son el principal motivante para conocer este bello lugar...

318 434 6718
@montesandinos
/viajealaconservacion
montesandinos9@gmail.com



MONTES ANDINOS
UN VIAJE A LA CONSERVACION

PASADIA TATAQUÍ... UN TERRITORIO ANCESTRAL

Incluye

- Alimentación: desayuno, almuerzo y snacks de marcha.
- Entrada parque nacional
- Transporte (Pereira – Campo alegre – Pereira)
- Seguro de viaje.
- Guía especializado.

La laguna del otún, llamada por nuestros ancestros Quimbaya, Tataquí, es el embalse natural más grande de todo el parque nacional natural de los nevados. Es de gran valor excepcional ya que se encuentra dentro de un ecosistema de páramo el cual aporta el 70 % del agua potable para el territorio colombiano, es así como este bello lugar se convierte en un paraíso natural y de gran valor histórico que sin duda, debes recorrer.

318 434 6718
@montesandinos
/viajealaconservacion
montesandinos9@gmail.com

Ventajas del producto o servicio:

Montes Andinos busca diferenciarse del resto de operadores por eso se presentan algunas ventajas que nos permiten tener una visión clara de turismo sostenible.

- Montes Andinos brinda un producto turístico especializado, esto implica que es enfocado a un público segmentado especial
- Nuestras actividades son diseñadas para un número reducido de personas
- Todas las actividades que se desarrollan tienen un impacto ambiental bajo en los territorios, esto gracias a la poca cantidad de personas y a los implementos usados.
- Montes Andinos dignifica el gran trabajo de las comunidades locales vinculándolas en nuestras actividades de operación y mostrando respeto por sus territorios durante todos nuestros programas
- El equipo de Montes Andinos es profesional y con experiencia de años en actividades al aire libre y educación ambiental
- Se fortalece constantemente las herramientas técnicas como los equipos que usamos en nuestras actividades que garantizan mayor seguridad
- Todo el equipo recibe capacitación constante enfocada a mejorar el servicio y el conocimiento

- Un factor importante de nuestra empresa, es la pasión con que se ejerce nuestro servicio, quién está en el equipo lo hace con pasión y amor por la naturaleza y por transmitir conocimiento.
- Nuestro servicio va más allá de lo económico, busca transformar la visión de las personas desde la apropiación y amor por la naturaleza.
- Nuestro principal fin es brindar una experiencia personalizada y memorable para todos los participantes de nuestras actividades.

Usuarios potenciales

Según estimaciones de la Organización Mundial del Turismo de Naciones Unidas, entre al año 2010 y 2030, se prevé que las llegadas internacionales a los destinos emergentes crezcan a un 4.4% anual, siendo el doble respecto a las economías avanzadas¹. Se calcula que las economías emergentes recibirán cerca del 60% de los turistas mundiales en 2030 (OMTNU, 2013).

Nuestro público objetivo es principalmente extranjero, países como España, Francia, estados unidos y Alemania, dispuestos a vivir experiencias en la naturaleza y a estar inmersos en la multiculturalidad colombiana.

Birders: observadores de aves, mayormente norteamericanos e ingleses. Este público Por lo general está entre los 31 y 60 años, y duran aproximadamente 15 días en Colombia, con un interés especial por las aves con las que cuenta el país, con posibilidades de pagar entre 2000 a 5000 dólares por un tour en Colombia.

Wildlife photographers: viajeros con un fin específico de fotografiar la biodiversidad de Colombia y sus paisajes. Mayormente es un público pensionado entre los 50 y 70 años de edad. Los principales países de donde provienen estos visitantes son Estados Unidos, España y países asiáticos.

Mountainers: público entre los 25 a 50 años en promedio, apasionados al trekking y al montañismo, interesados en expediciones en áreas remotas de 5 a 10 días con capacidad de pagar entre 1500 a 3000 dólares por expedición.

Académicos: este es un nuevo público con el que hemos venido trabajando, se enfoca en grupos de colegios y universidades con salidas académicas, con fines de educación

Ambiental

Área de influencia

Todas las actividades de la empresa se enfocan principalmente en la región centro occidental andina de Colombia, el eje cafetero y cordillera occidental de Colombia, son las regiones principales en donde se desarrollan todos los programas.

Ilustración 4, Area de influencia



Fuente: Montes Andinos

Ilustración 3, Area de influencia regional



Fuente: Montes Andinos

Recomendaciones de usuario

Para todas las experiencias que brinda Montes Andinos, es necesario tener en cuenta aspectos importantes para disfrutar y aprender en cada experiencia.

Para nuestras actividades al aire libre es necesario conocer el historial médico de cada participante antes del inicio de las actividades con el fin de atender de buena manera cualquier eventualidad.

Montes Andinos, como agencia operadora es consciente del valor y la importancia del patrimoniocultural y natural de nuestro territorio, es por eso que vinculamos en nuestras actividades a las comunidades locales, generando así una interacción entorno al cuidado de la flora y la fauna de los ecosistemas donde ofrecemos nuestros productos turísticos, además de resaltar y preservar el valor de las comunidades y su riqueza cultural.

Es fundamental para nosotros sensibilizar a nuestros clientes para cada una de nuestras actividades,generando así un compromiso con el área de operación.

Trabajamos día a día en pro de un turismo sostenible, como profesionales en el ámbito, nos esforzamos cada día por transmitir la belleza de nuestro país, pero sin pasar por alto el respeto porel entorno y lo que en él habita.

Montes andinos adopta las normas establecidas por el gobierno nacional como la Ley 300 de 1996y los Decretos 1075 de 1997. De igual manera rechazamos cualquier tipo de explotación sexual infantil, del turismo sexual y otras formas de abuso que atenten contra la integridad de los menoresde edad ESCNNA (ley 1336 de 2009) (Ley 679 de 2001, art 16,17,19), con la explotación laboralinfantil Código del Menor.

Vestimenta

Para las expediciones al Parque Nacional Natural Los Nevados, es necesario usar ropa adecuada para alta montaña, para tal fin se usa la teoría de las 3 capas explicadas a continuación:

Primera capa

Es la capa que se encuentra en contacto con la piel. Su principal función es alejar nuestro sudor de la piel, evitando la sensación de humedad y que nuestro cuerpo se enfríe.

Segunda capa

La función de la segunda capa es aislarnos térmicamente. Estas prendas no nos calientan de manera directa, su misión es retener el calor que genera el cuerpo e impedir su enfriamiento, favoreciendo al mismo tiempo la evacuación del sudor.

Tercera capa

La función de esta tercera capa es protegernos de tres factores importantes:

- De la humedad exterior: mantenernos secos ante la lluvia y la nieve, es decir, impermeabilidad.
- Del viento exterior: evitar la sensación de frío que provoca el viento y las bajas temperaturas.
- De nuestro sudor: permitiendo su evacuación ya que las capas anteriores no han debidoretenerlo, es decir, transpirabilidad.

Ilustración 5 Teoría de las 3 capas



PRIMERA CAPA

SEGUNDA CAPA

TERCERA CAPA

Fuente: (sur, 2010)

Calzado

Es fundamental contar con un calzado que tenga una zuela firme y con muy buen agarre, esto evitará molestias durante el recorrido y protegerá los pies de una posible lesión.

Ilustración 6 Tipos de botas para montaña



Fuente: (Barrabes, 2019)

Preparación previa

Lo ideal para emprender una travesía en alta montaña es entender y conocer nuestro propio cuerpo, hacer caminatas cortas días antes del trekking en alta montaña

ayudará a preparar y mejorar la capacidad de nuestro cuerpo y por último el buen descanso la noche anterior de la actividad es esencial.

Durante la marcha

Durante el recorrido es bueno aplicarse cada 2 horas bloqueador solar, ya que la radiación solar es mucho más fuerte a medida que vamos ascendiendo en altura.

Siempre se debe mantener hidratado, sin tomar en exceso el líquido para evitar una posible hiperventilación y males de altura.

Ciclo de vida

Los programas de Montes Andinos varían en duración dependiendo del tipo de actividad a realizar.

Se cuenta con varias pasadías enfocadas a recorridos por senderos guiados, en el PNN Nevados, DMI Planes de San Rafael y el SFF Otún Quimbaya.

Los programas de expedición hacia la alta montaña varían en dos tipos de itinerarios, de 3 y 5 días, esto depende del grado de dificultad de la expedición.

El programa con mayor duración es el tour de observación de aves por la región centro occidental que se realiza recorriendo diferentes lugares durante 9 días iniciando en la ciudad de Pereira Risaralda.

Presentación

Para todos nuestros servicios establecemos una metodología de atención antes, durante y después de la venta que permita generar un manejo de seguimiento de los clientes y del buen funcionamiento de los servicios:

Preventa

Nuestra relación con los clientes antes de la venta se enfoca a través de nuestros medios digitales como la página web, redes sociales, manejamos una interacción constante con nuestro público objetivo, generando contenido y respondiendo inquietudes a todos nuestros clientes potenciales.

Venta

Es aquí donde nuestro equipo muestra el conocimiento, primero sobre todo nuestro portafolio de servicios, y segundo, sobre el conocimiento de toda la información relacionada con la actividad turística, es aquí donde se le entregan todas las recomendaciones y políticas de venta al cliente, es muy importante no dejar pasar nada por alto, por lo que se implementa el manual de atención al cliente para tener claro cualquier situación que se pueda pasar por alto.

Posventa

Es fundamental no perder de vista al cliente, por lo que el contacto después de la actividades esencial para tener sugerencias o solucionar posibles inconformidades que se hayan podido implementar en la actividad. Este momento es de los más importantes ya que puede llegar a influir en más visitas a la empresa o en un mal prestigio para la misma.

Tecnología utilizada

Montes pensando en un uso eficiente de la tecnología, la involucra dentro de sus actividades principales, como la promoción y operación

Promoción:

Para todos los servicios de promoción se usan plataformas virtuales como las redes sociales (Facebook e Instagram, TripAdvisor, Google Ads, YouTube, Pagina web).

Operación:

Para nuestras actividades al aire libre es esencial contar con equipos tecnológicos sobre todo en el área de comunicaciones, por lo que contamos con equipos satelitales como el spot que se usa para las expediciones remotas, además de los radioteléfonos punto a punto.

Tamaño de venta

Montes Andinos, busca ser consciente y consecuente con la sostenibilidad, es por eso que se enfoca en realizar un turismo especializado y sobre todo personalizado.

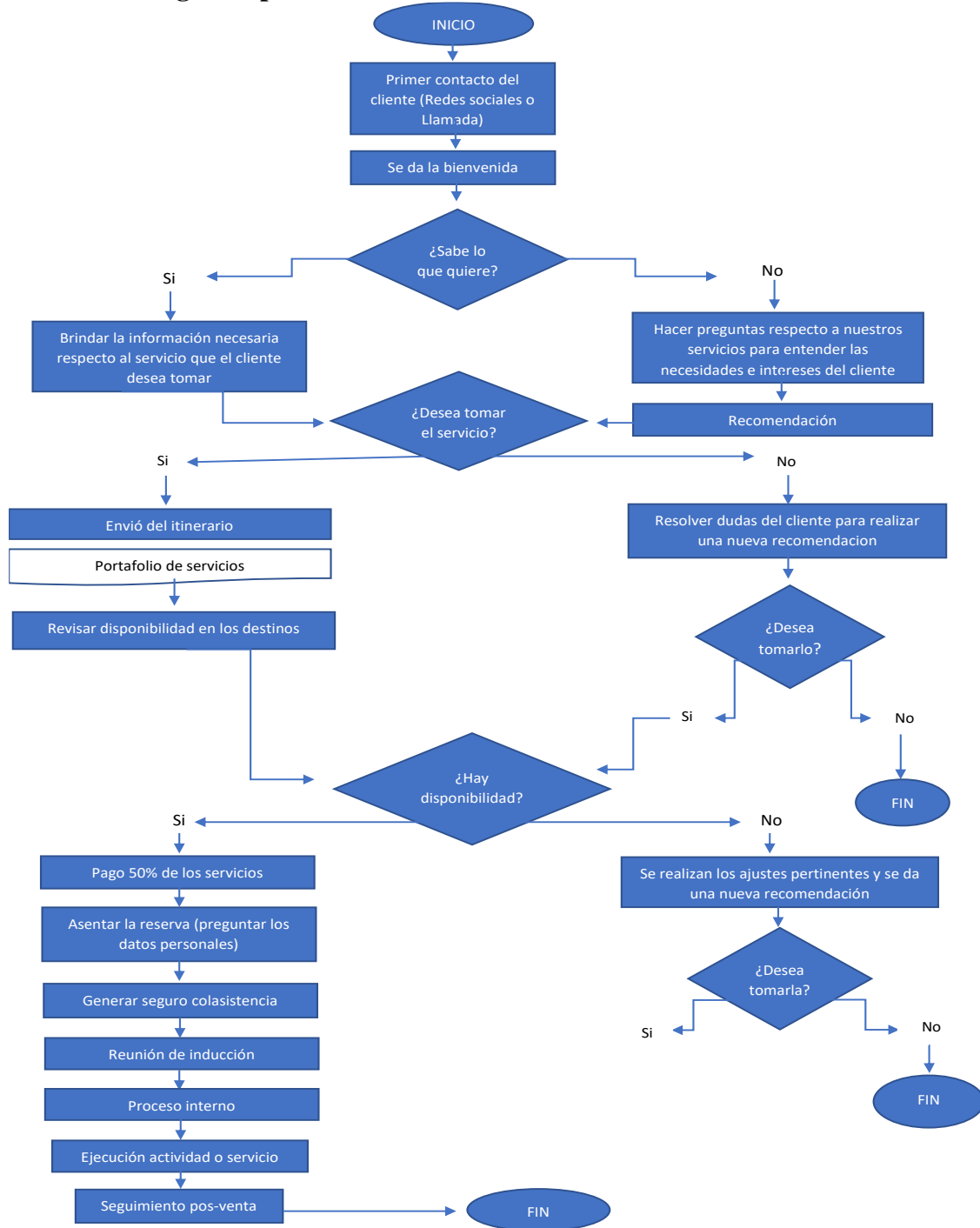
Tomamos en cuenta los territorios en los cuales se realiza operación, mitigando cualquier impacto negativo que se pueda llegar a dar en cualquiera de nuestras actividades.

Contamos con la capacidad de atender hasta 3 diferentes grupos en un mismo momento, pero estos deben estar distribuidos en los diferentes programas que tenemos, no incursionamos en grupos masivos en un mismo destino.

Nuestras guías son profesionales, por lo que manejamos grupos de máximo 8 personas que puedan vivir una experiencia más tranquila y un compartir más directo con los territorios.

Diagrama del proceso

Gráfico 1 Diagrama proceso cliente



Fuente: Montes Andinos

Requerimientos y necesidades

Para desarrollar todas las actividades Montes Andinos requiere no solo de un equipo operativo sino de un equipo técnico, que permita una satisfacción completa de nuestros clientes, se presentan algunas necesidades para desarrollar todas las actividades en la naturaleza.

Tabla 1 Requerimientos y necesidades

EQUIPOS	PRECIO X UNIDAD	UNIDADES	VALOR
Arnés	\$150.000,00	4	\$ 600.000,00
Crampones	\$200.000,00	4	\$ 800.000,00
Mosquetones	\$ 90.000,00	5	\$ 450.000,00
Cuerdas	\$ 250.000,00	1	\$ 250.000,00
Piolets	\$ 300.000,00	4	\$ 1.200.000,00
Cascos	\$ 200.000,00	4	\$ 800.000,00
Bastón	\$ 25.000,00	10	\$ 250.000,00
Radio teléfonos	\$ 380.000,00	2	\$ 760.000,00

Estufa camping gas	\$ 40.000,00	1	\$ 40.000,00
Utensilios de cocina	\$ 40.000,00	1	\$ 40.000,00
Carpas para 3 personas 3-4 estaciones	\$ 540.000,00	1	\$ 540.000,00
Sleeping 7°C a -7°C	\$ 210.000,00	3	\$ 630.000,00
Morrales de 65L	\$ 370.000,00	2	\$ 740.000,00
Aislantes	\$ 50.000,00	2	\$ 100.000,00
Telescopio terrestre	\$ 5.000.000,00	1	\$ 5.000.000,00
Linternas	\$ 25.000,00	4	\$ 100.000,00
Binoculares	\$ 2.000.000,00	4	\$ 8.000.000,00
Botiquín	\$ 50.000,00	2	\$ 100.000,00
Spot	\$ 380.000,00	3	\$ 1.140.000,00
PC portátil (5 años)	\$ 2.000.000,00	1	\$ 2.000.000,00
TOTAL	\$ 23.540.000,00		

Fuente: Montes Andinos

COMPONENTE ORGANIZACIONAL

Direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Valores corporativos)

Misión

Promover un turismo más consciente y sostenible a través de una agencia operadora que vela por la conservación del patrimonio natural y cultural de Colombia.

Visión

Montes Andinos será para el 2025 la agencia de viajes operadora más reconocida del departamento de Risaralda, por su conocimiento, buen servicio y por tener como prioridad las comunidades y la conservación de los ecosistemas.

Valores corporativos

Confianza

El conocimiento y la experiencia de muchos años recorriendo las montañas colombianas sin duda serán claves para que nuestros clientes se identifiquen con nuestra empresa.

Pasión

El amor por la naturaleza y nuestro territorio nos inspira a prestar un mejor servicio cada día.

Honestidad

Como agencia de viajes operadora sabemos de las dificultades que se pueden presentar en nuestras actividades y conscientes de esto, informamos esos posibles riesgos a nuestros clientes con el fin de que la experiencia sea memorable.

Innovación

Día a día trabajamos por buscar el factor diferencial de nuestra empresa, vinculando y priorizando las comunidades locales y la naturaleza que las envuelve, generando un turismo sostenible.

Calidad

Contamos con personal y equipo certificado, preparado para los retos y dificultades en cada aventura.

Objetivos e indicadores de la empresa

Tabla 2 Objetivos e indicadores

ASPECTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIDA / FRECUENCIA	RESPONSABLE
Comercial	Implementar alianzas estratégicas con el sector turismo	Convocar reuniones con los principales hoteles y hostales de la región	alianzas al año / 3 reuniones con empresas por mes	X=1-2 alianzas estratégicas por año	REPRESENTANTE LEGAL

Social	Generar desarrollo del turismo sostenible en las comunidades locales	Talleres de educación ambiental y formación en turismo	5 talleres al año / 1 taller por semestre	X= 2 talleres al año	Representante legal
	Fortalecer el conocimiento de turismo comunitario por parte de las comunidades locales donde desarrollamos actividades	Charlas sobre turismo comunitario en territorios de operación	2 talleres por años / 1 charla por semestre	X= 2 talleres por año	Profesional de turismo sostenible
Ambiental	Fortalecer el turismo especializado, para manejar grupos pequeños en las actividades	Desarrollar programas para diferentes destinos y con públicos pequeños	20 programas por semestre / 8 personas por cada programa	X= promedio de personas en cada destino durante los programas	Área de operaciones

Servicio	Generar un mismo lenguaje de todas las personas de la empresa para fortalecer el servicio a los clientes	Talleres de Capacitación en atención al cliente	4 talleres al año/ 2 talleres por semestre	X= talleres por semestre en capacitación de personal	Representante legal
Calidad	Implementar encuesta de satisfacción durante cada actividad	Encuestas de satisfacción	# de programas/ 1 encuesta por programa	X= número de encuestas por programa que se realiza	Guía de programa
	Generar seguimiento de procesos empresariales para mejorar la calidad	Reuniones de equipo de trabajo para revisión de procesos	4 reuniones anuales / 1 reunión por trimestre	X= # de reuniones de equipo de trabajo	Equipo operacional

Fuente: Montes Andinos

Dofa

Tabla 3 Dofa

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<p>FORTALEZA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ser una empresa que solo ejecuta actividades especializadas, no masivas - Tener un equipo profesional para toda la operación - Reconocimiento del potencial turístico de Risaralda para el turismo de naturaleza - Pasión por el trabajo - Satisfacción del equipo de trabajo con la empresa y con las actividades que se 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - incrementar el desarrollo de las comunidades locales - fortalecer el equipo interno - aportar a la promoción del turismo de naturaleza en los andes centrales - aumentar turismo especializado - desarrollar nuevos destinos de naturaleza para vincular a la

<p>realizan</p>	<p>comunidad local</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - No tener todos los equipos necesarios para las actividades - Los pocos guías locales, que dificultan las actividades en temporada alta - La poca promoción que se ha hecho a los servicios - El desconocimiento de las dinámicas del turismo por algunos colaboradores de la empresa - Falta de transporte propio 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inclemencias del clima para el desarrollo de las actividades - Poco flujo del turismo en el país - Aumento del conflicto interno armado - Competencia desleal por crecimiento del turismo y aumento de operadores turísticos con poco conocimiento - Prohibiciones de acceso en áreas protegidas.

Estrategias

FO

- Fortalecer el turismo especializado para ser una empresa más reconocida en esta tipología de turismo
- Fortalecer el equipo interno que se caracterice por tener un personal profesional
- Incrementar el desarrollo de actividades en diferentes territorios de los andes centrales para fortalecer procesos comunitarios
- Aportar a la promoción del turismo en Risaralda vinculando nuevas rutas locales
- Generar procesos de trabajo con comunidades locales para la planificación turística

DO

- Incrementar la satisfacción del equipo operativo mejorando los equipos de trabajo
- Crear programas de formación al personal interno enfocado a aumentar el conocimiento en turismo
- Diseñar políticas de promoción turística
- Buscar alianzas de transporte para mejorar la experiencia de turismo especializado
- Constituir un equipo sólido para temporadas bajas y altas

FA

- Mejorar el equipo de la empresa para las operaciones, lo que garantice mayor seguridad en áreas remotas y ante las inclemencias del clima

- Consolidar el turismo especializado que diferencie la empresa por su calidad y no por lastarifas de sus programas
- Crear programas en territorios diferentes a las áreas protegidas, que prime por el desarrolloeconómico de las comunidades locales
- Implementar programa de mercadeo con el equipo profesional de la empresa para garantizarun flujo de turistas
- Generar programas de bienestar en el equipo para mantener la eficiencia de la empresa

DA

- Realizar un benchmarking de las empresas de la región que nos permita mantener un factordiferenciador en las actividades
- Diseñar productos de turismo especializado que se enfoquen en experiencias concomunidades locales que hayan vivido el conflicto armado.

Organigrama

Gráfico 2 Organigrama



Fuente: Montes Andinos

Resumen de cargos de la empresa

Tabla 4 Resumen de cargos

CARGO	PERFIL	N.º DE EMPLEADOS	TIPO DE CONTRA	SALARIO MES / ACTIVIDAD
--------------	---------------	-------------------------	-----------------------	--------------------------------

<p>REPRESENT ANTE LEGAL</p>	<p>Para este cargo se requiere un perfil específico para el tipo de industria que maneja la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Profesional en administración el turismo sostenible - Experiencia en turismo de naturaleza de más de 3 años - Manejo de un segundo idioma - Conocimientos y estudios alternosen biodiversidady educación ambiental - Conocimiento en temas contables - Conocimiento en normatividad turística 	<p>1</p>	<p>Termino indefinido</p>	<p>1.800.000 / mes</p>
<p>Coordinador de ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Técnico, Tecnólogo en gestión del turismo sostenible ● Experiencia en turismo de 2 o más años ● Conocimiento enmarketing 	<p>1</p>	<p>Termino Indefinido</p>	<p>\$1.500.000 mes</p>

	digital			
Coordinador Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico o tecnólogo en contabilidad • Conocimiento en análisis contable • Experiencia en turismo de 1 añosen adelante 	1	Termino Indefinido	\$1.500.000 mes
Guías e interpretes ambientales	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnólogo en guianza turísticao profesional en administración del turismo sostenible 	5	Prestación de servicios	180.000 – poractividad o día 220.000 x día,si es actividad especializada de observación de aves o montañismo

Fuente: Montes Andinos

Manual de funciones

Descripción de funciones por área de la empresa

Representante legal / gerente

Encargado de administrar todos los contratos que se deban desarrollar en la empresa, además de vigilar y administrar todas las situaciones legales que debe cumplir la empresa. Establece lineamientos, políticas y procedimientos para garantizar el buen funcionamiento administrativo y operacional.

Funciones y competencias del cargo

Tabla 5 Funciones y competencias gerencia

Nombre del cargo: Representante legal / gerente administrativo	
Naturaleza del cargo: Gestión	
Propósito del cargo: Programar, dirigir y controlar todas las obligaciones legales y todos los procesos operacionales de la empresa de forma eficiente	
FUNCIONES	TAREAS
Establecer políticas internas y lineamientos que guíen el buen funcionamiento de la operación interna y con proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> - Contactar clientes potenciales a través de alianzas - Negociar con otras empresas que brinden servicios turísticos

<p>Supervisar que se cumplan los objetivosplanteados en la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vigilar las operaciones de la empresa - Crear programas de mejora continuacon todo el equipo de la empresa
<p>Planificar y organizar todas las funciones legalesde la empresa</p>	

Fuente: Montes Andinos

Coordinador de ventas

Encargado de crear e implementar estrategias que permitan aumentar las ventas y el crecimiento de la comunidad potencial de la empresa, además supervisa que las relaciones con los aliados comerciales se mantengan correctamente.

Tabla 6 Funciones y competencias ventas

Nombre del cargo: coordinador de ventas	
Naturaleza del cargo: Gestión	
Propósito del cargo: Programar, ejecutar y analizar todo el programa de ventas de la empresa	
FUNCIONES	TAREAS
Establecer políticas internas y lineamientos que guíen el buen funcionamiento de las ventas y que mejoren la relación con proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> - Contactar clientes potenciales a través de alianzas - Negociar con otras empresas que brinden servicios turísticos. - Crear políticas de venta
Crear y hacer seguimiento de estrategia de marketing para la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Vigilar y analizar los detalles de las ventas - Seguir y evaluar el cronograma de las ventas

Fuente: Montes Andinos

Guías / interpretes

Los guías son vitales para la empresa, ya que, en gran parte de la operación, son quienes tienen el contacto directo con nuestros clientes, es por eso que esta parte del equipo es la encargada de hacer cumplir de manera práctica nuestra promesa de valor.

Tabla 7 Funciones y competencias Guía

Nombre del cargo: Guía e Interprete	
Naturaleza del cargo: operación	
Propósito del cargo: Seguir el plan y las políticas de operación establecidas por la empresa para el acompañamiento de grupos en las actividades al aire libre	
FUNCIONES	TAREAS
- Dirigir grupos en campo	- Acompañar e interpretar los recorridos y programas para los clientes.
- Vigilar todo el proceso logístico de la experiencia o actividad que está operando	- Hacer cumplir la solicitud de horarios de alimentación para los clientes en los destinos donde se desarrolle el programa - Tener presente el dinero que se debe usar en caso de ingresar a áreas protegidas

Fuente: Montes Andinos

Talento humano

Para consolidar el equipo, Montes Andinos, busca ser objetivo en cada toma de decisiones, por lo que la vinculación de una persona a nuestro equipo de trabajo se debe ajustar efectivamente a las necesidades y políticas previamente establecidas, para eso se definen las siguientes estrategias.

Selección de personal

Análisis y detección de necesidades

Para tomar la decisión de contratar a un nuevo personal, se debe analizar de primera mano los procesos que se están llevando internamente y si se hace necesaria una nueva contratación, esto va ligado además al nivel de ventas y productividad que se, lo cual se evalúa semestralmente permitiendo una visión constante del comportamiento de todas las áreas operacionales de la empresa.

Reclutamiento activo o pasivo

Cuando se analizan fallas en algún área operativa, no se accede inmediatamente al recurso de contratación, se debe proceder a estudiar conjuntamente las problemáticas que se presentan y si en realidad pertenecen a fallas humanas. En caso de requerir cambios en el personal de un área específica, se aborda primero al personal interno, esto con el fin de vincular y reconocer todas las capacidades del equipo de trabajo que pueden ayudar a mejorar la empresa.

Para reclutar personal externo, y ajustándose a las políticas de la empresa, la difusión de la convocatoria se hace por nuestras redes comunes en donde tenemos una comunidad que reconoce nuestras dinámicas de servicio y operación. Esto le permite a la empresa hacer un primer filtro sobre el personal que queremos haga parte de nuestro equipo. Y hacemos que las necesidades del empleado se alineen con la de la empresa.

Recepción de candidaturas

Cuando atraemos los candidatos que deseamos a través de la difusión planteada, se procede a analizar con mucho detalle, para esto debemos evaluar si las necesidades y motivaciones de la empresa están de la mano con el deseo del candidato, esto es fundamental primero para lograr mantener el lenguaje empresarial y segundo para que el desarrollo de las actividades esté fundamentado en la misión y visión de la empresa.

Preselección

Esta estrategia de preselección se enfoca según el área de trabajo en el cual se va a desempeñar el candidato por lo que se definen diferentes criterios a evaluar para tomar una decisión final:

- **Experiencia:** el candidato más allá de los estudios que haya realizado, nos interesa sobre todo el conocimiento y el tiempo que lleva desarrollando las actividades en las que se piensa incorporar.
- **Relaciones internas:** en este punto nos enfocamos en analizar algo fundamental para la empresa, la comunicación asertiva que permita sobre todo unir en un solo lenguaje los procesos de la empresa.

Pruebas

Para hacer el último análisis a los candidatos, Montes Andinos realiza ejercicios prácticos enfocados al área de trabajo estipulada con acompañamiento para fortalecer y analizar el desarrollo en las actividades, además de emplear un periodo de prueba en donde el candidato pueda tener la facilidad de demostrar todo su conocimiento realizando tareas específicas.

Entrevista (estrategias para identificar de forma asertiva el mejor candidato)

Para la empresa es fundamental la buena comunicación, tanto verbal como no verbal, es por eso que todas nuestras entrevistas deben ser presenciales, comprobamos que más allá de los conocimientos que presentan en las hojas de vida, tengan una muy buen comunicación y buen trato con las personas. Se emplean diferentes estrategias para hacer un análisis no solo de la experiencia sino también de su comportamiento, motivación, anhelos, etc. Un buen análisis de las personas antes de iniciar algún trabajo en la empresa, es una gran garantía para que se cumplan las políticas y objetivos planteados. Hay algunos puntos a tener en cuenta en la entrevista.

- Quien hace la entrevista: esta parte es fundamental, por eso quien sea encargado de hacer la entrevista, debe ser la persona con mayor experiencia en área en donde se va a desempeñar el candidato, además de que conoce muy bien las políticas de la empresa. Un factor esencial es la comunicación que sea optima y que no se intimide al candidato con un mal trato.

- Escuchar: más allá del conocimiento que tenga el entrevistador, el papel fundamental en este proceso debe ser el del candidato, por lo que tener la capacidad de escuchar es fundamental para saber tomar una decisión asertiva.

Valoración y decisión

Luego de un profundo análisis que se da a través de la entrevista, se debe dar una valoración a través de un criterio profesional, la valoración se debe dar en los días siguientes a la entrevista y la decisión debe abarcar desde los conocimientos expresados por el candidato, su experiencia en el ámbito requerido, además de las necesidades de la empresa.

Contratación

Si se cumplen con todos los criterios de evaluación y valoración por parte del equipo de la empresa, se procede a la contratación, algo fundamental en este punto, es comunicarle al nuevo empleado todas las políticas, misión y visión de la empresa.

Para la contratación, la empresa emplea 3 posibles contratos según el área de trabajo a emplear.

Contrato de Prestación de servicios: se usa para guías e intérpretes que no están en tiempo completo y solo operan por actividades mensuales

Contrato a término fijo: se usa habitualmente para el equipo administrativo de la empresa.

Contrato de aprendizaje: este se usa en algunas ocasiones que estudiantes desean desarrollar sus prácticas en la empresa.

Para la empresa es fundamental que el personal nuevo reconozca como es el modelo de operación de la empresa, eso incluye a sus empleados y los procesos que desarrollamos para una buena operación, por eso el primer paso de un empleado es realizar una inducción de reconocimiento, esto se hace de manera no presencial ya que no contamos con establecimiento físico, pero aun así se hace un acompañamiento en algún programa que se esté desarrollando para que el nuevo empleado reconozca nuestro trato con los clientes y todo el desarrollo de los programas desde lo logístico y lo operacional.

empresa, se procede a la contratación, algo fundamental en este punto, es comunicarle al nuevo empleado todas las políticas, misión y visión de la empresa.

Para la contratación, la empresa emplea 3 posibles contratos según el área de trabajo a emplear.

Contrato de Prestación de servicios: se usa para guías e intérpretes que no están en tiempo completo y solo operan por actividades mensuales

Contrato a término fijo: se usa habitualmente para el equipo administrativo de la empresa.

Contrato de aprendizaje: este se usa en algunas ocasiones que estudiantes desean desarrollar sus prácticas en la empresa.

Incorporación

Para la empresa es fundamental que el personal nuevo reconozca como es el modelo de operación de la empresa, eso incluye a sus empleados y los procesos que desarrollamos para una buena operación, por eso el primer paso de un empleado es realizar una inducción de reconocimiento, esto se hace de manera no presencial ya que no contamos con establecimiento físico, pero aun así se hace un acompañamiento en algún programa que se esté desarrollando para que el nuevo empleado reconozca nuestro trato con los clientes y todo el desarrollo de los programas desde lo logístico y lo operacional.

Evaluación y seguimiento

Dependiendo el área de trabajo del nuevo empleado se emplean diferentes herramientas que nos permiten analizar el desarrollo de la labor, encuestas de satisfacción, tareas con fecha de entrega, auditoría en el desarrollo de las actividades, son algunas de las herramientas que propone la empresa para evaluar las capacidades del empleado.

Componente legal

Para la operación de Montes Andinos es necesario cumplir con todas las leyes y normas que exige el gobierno nacional para operación primero como empresa constituida y dedicada a ofrecer el servicio en actividades de turismo.

Tabla 8 Componente legal

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
RAZON SOCIAL	OSWALDO TORO VALENCIA
RUT – REGISTRO UNICO TRIBUTARIO	NIT 1088339167-9 CODIGOS CIU: 7911 actividad de las agencias de viajes 7912 Actividades de operadores turísticos
REGISTRO INDUSTRIA Y COMERCIO	VIGENTE Y DECLARADO HASTA EL AÑO 2020
CONTRIBUCIÓN PARAFISCALES DE FONTUR	DECLARADO Y VIGENTE HASTA EL AÑO 2020
REGISTRO NACIONAL DE TURISMO (RNT)	RNT: 68124 AGENCIA DE VIAJES OPERADORA DE LA CIUDAD DE PEREIRA, ACTIVO HASTA MARZO DE 2022
NORMA TECNICA SECTORIAL DE SOSTENIBILIDAD 003 (NTS-TS 003)	LA EMPRESA IMPLEMENTA LA NORMA TECNICA EN SU OPERACIÓN.

Fuente: Montes Andinos

Alianzas y estrategias de mercado actuales




Montes Andinos, para su operación cuenta con diferentes aliados fundamentales que permiten el buen desarrollo de las actividades.

Los diferentes aliados de la empresa, se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 9 Alianzas

Nombre de la empresa	Logo de la empresa	Tipo de empresa	Tipo de servicio / producto
Colasistencia		Aseguradora	Poliza de asistencia en parques nacionales
Two way		Agencia de viajes y turismo	Venta de paquetes y servicios de la empresa
Explore & Travel Colombia		Agencia operadora	Transportes tipo van para rutas de birding

Decathlon		Tienda de equipos y ropa deportiva	Implementos y equipos para actividades de montaña
Kevin valencia		Diseñador web	Contenido y ajustes de página web
Asociación Comunitaria Yarumo Blanco		Asociación de turismo comunitario	Venta de servicios turísticos
Baofeng Radios		Comunicaciones	Equipos de comunicación (Radios)

Vortex Optics		Diseño y venta de Prismáticos	Binoculares y telescopios para la observación de aves
La Tangara Hostal Rural		Hospedaje rural	Venta de servicios turísticos
Labmark		Agencia de branding y acompañamiento de marca	Diseño de marca y asesoría en marketing digital
Bancolombia		Entidad bancaria	Pagos de ventas y servicios

Fuente: Montes Andinos

ANALISIS Y SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Etapas en la Investigación de mercados

Definición del problema

Esta investigación se enfoca en poder segmentar y entender muy bien el tipo de público que deseamos para nuestras actividades especializadas, sobre todo entendiendo que el turismo de naturaleza es una tipología de turismo relativamente nueva pero que aun así es una de las que ha ido tomando mucho más fuerza, pero es necesario entender cuáles son los requerimientos de las personas que están llegando a disfrutar de estas experiencias, esto con el fin de entender e implementar buenas estrategias de mercado y de servicio.

Objetivos

- Analizar la importancia del turismo de naturaleza en Colombia para los viajeros
- Identifica el nivel de aceptación de las personas para nuestro producto turístico
- generar estrategias de mercado a partir de la investigación

Técnica de investigación

Para la investigación nos enfocamos en un método cualitativo mediante análisis estadístico

Instrumento de investigación

Encuesta: se plantea un formulario virtual de Google enviado por medios virtuales (correo y redes sociales) a clientes y personas que tengan interés de viaje en Colombia

Ver formulario completo en el siguiente enlace

<https://forms.gle/7saeaxoTQtqaGqND7>

Muestreo empleado

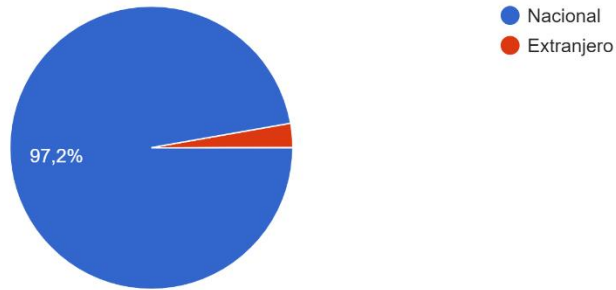
Para el análisis de esta encuesta se usa el muestreo aleatorio simple – población infinita en donde se mantiene una misma probabilidad de ser encuestados.

Tabulación y análisis de información

Se registro un total de 72 encuestas entre público nacional y extranjero, en donde se evidencia que por la situación actual de pandemia es muy reducido el público extranjero que respondió a esta encuesta.

Gráfico 3 Lugar de procedencia

Cual es tu lugar de procedencia
72 respuestas



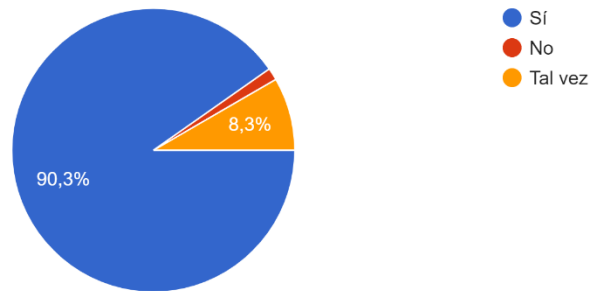
Fuente: Montes Andinos

Se evidencia que solo el 2,8 % de los encuestados tienen nacionalidad extranjera y el 97,2 % son residentes y nacionales.

Gráfico 4 Protocolos de bioseguridad

Entendiendo la situación sanitaria que atraviesa el mundo, usted viajaría por Colombia siguiendo todos los protocolos de bioseguridad?

72 respuestas

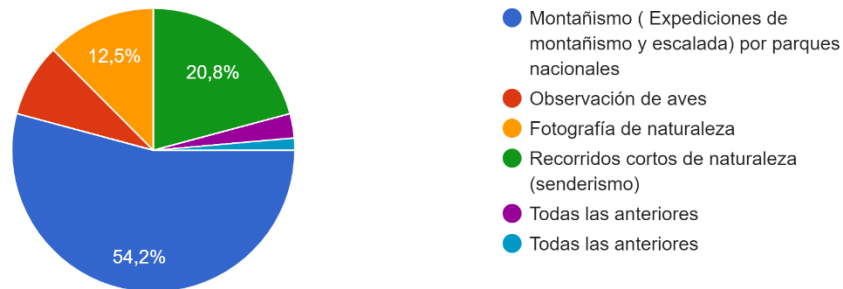


Fuente: Montes Andinos

Haciendo el análisis de la actual situación sanitaria en el mundo, se hizo el cuestionario sobre la motivación que tienen los viajeros de viajar con los protocolos de bioseguridad al momento de apertura de la industria turística, lo que dejó una respuesta positiva a realizar las actividades de turismo con un 90,3 % y un 8,3 % muestra algo de interés que puede estar relacionado con las dinámicas y protocolos en los que aún sienten inseguridad.

Gráfico 5 Tipologías de turismo de interés

Entendiendo las diferentes tipologías del turismo de naturaleza. elige cual de estas actividades te gusta más
72 respuestas



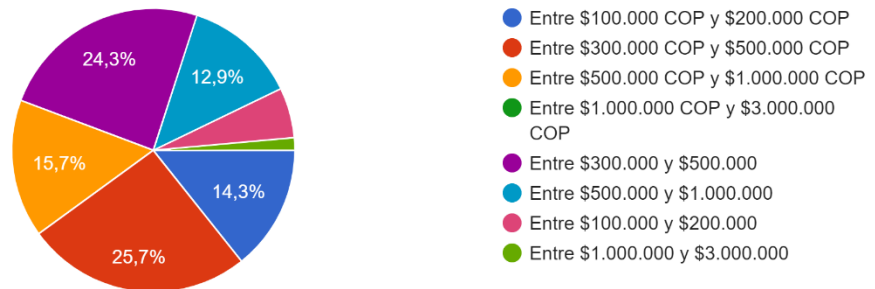
Fuente: Montes Andinos

Para analizar la aceptación del producto ofrecido por la empresa y entendiendo la riqueza del país en naturaleza, se presentan las diferentes actividades en las que se enfoca la operación. Más del 50 % de encuestados presentan mayor interés por las experiencias de montañismo, lo que le da una buena viabilidad al producto de expediciones en parques nacionales y áreas remotas, entendiendo que es mayor el público nacional, se puede intuir que es necesario una mejor estrategia para incentivar el viaje en el público nacional, entendiendo además que el turismo extranjero puede tardar mucho más tiempo en reactivarse en el país.

Gráfico 6 Capacidad de Gasto

Entendiendo que muchas de la experiencias varían en la duración entre 1 y 9 días, cuanto estaría dispuesto a pagar por las actividades.

70 respuestas



Fuente: Montes Andinos

Los precios también fueron analizados en esta encuesta. Tomando en cuenta los costos de operación para el desarrollo de experiencias en la naturaleza se puede observar que, para el modelo económico del país, las tarifas pueden llegar en algunos programas a ser elevadas, pero a pesar de esto se evidencia una aceptación por parte del público nacional y un interés por pagar y vivir las experiencias que varían entre 2 y 4 días, como se evidencia en la gráfica casi el 84% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$300.000 y \$1.000.000

Las características de los consumidores que se presentan a continuación fueron tomadas del estudio de mercado para el turismo de naturaleza en Colombia. **(Procolombia, 2018)**

Hábitos de los consumidores.

Todo viajero que quiera tomar alguno de los programas debe pasar por lo que la empresa denomina como filtros, que permite garantizar el disfrute de la experiencia, por ejemplo, un viajero con la empresa debe estar dispuesto a vivir experiencias en la naturaleza, en territorios alejados y desconectados de la vida urbana y además dispuesto a estar inmersos en la multiculturalidad colombiana.

Las tendencias del mercado.

Visitar destinos únicos e inexplorados es el principal propósito de los turistas extranjeros que llegan a Colombia por naturaleza, y que pueden gastar hasta 6.000 dólares por planes auténticos que incluyan observación de flora y fauna, aventura, senderismo y montañismo, historia y la interacción con comunidades locales.

Análisis del mercado interno

Los servicios de Montes Andinos son pensados principalmente para un público con intereses especiales por eso el enfoque es hacia un mercado de turismo de naturaleza en donde priorizamos las actividades al turismo de observación de aves y al senderismo y actividades al aire libre, esto representa un mercado que desde el 2016 ha venido tomando fuerza en el país después de la firma del acuerdo de paz, que ha permitido ampliar mucho más las posibilidades de operación turística.

Consumidor potencial.

A diferencia del turismo de sol y playa, esta tipología de turismo en la que se enfoca Montes Andinos, requiere de un consumidor muy específico, el cual tiene una necesidad y un propósito de viaje mucho más relacionado con la conexión a la naturaleza.

Segmentación

Para realizar una segmentación concreta de nuestro público objetivo, es necesario analizar los diferentes servicios que ofrecemos, se debe resaltar que Montes Andinos, tiene dos públicos diferenciados, en primer lugar se estudia un turismo que va dirigido a desarrollar actividades de observación de aves en diferentes regiones del país, y el segundo, es el turismo de naturaleza especializado y enfocado al trekking y actividades al aire libre en parques nacionales y áreas rurales, que implican desplazamientos entre 1 a 7 días y experiencias vivenciales en zonas alejadas con comunidades locales.

Geográfica

Los países de origen de los viajeros de naturaleza que más llegan a Colombia son Estados Unidos, Alemania, España, Reino Unido, Francia, Canadá y Países Bajos, y de Latinoamérica los que tienen una mayor disposición para viajar por interés en este nicho son México, Argentina, Brasil y Chile. (Procolombia, 2018)

Estados Unidos

La duración del viaje puede ser en promedio de 1 semana y 10 días, y gastan un estimado por paquete de US\$1.600 o US\$2.000 (sin contar el tiquete internacional).

Mostrar la alta calidad de los servicios, la conectividad internacional y su visibilidad en redes sociales, son algunas de las recomendaciones que los mayoristas expresan como mejores maneras de vender Colombia en este mercado.

Alemania

El promedio de su viaje está entre 1 y 3 semanas, y pueden pagar por paquete más de US\$2.000 por experiencias enfocadas en avistamiento de flora y fauna, senderismo o turismo comunitario. La participación en las ferias de turismo, las imágenes o videos que transmitan emoción, son algunas de las mejores prácticas que mayoristas reconocen como primordiales para vender a Colombia en el mundo.

España

El promedio de su viaje comprende entre 6 días y 2 semanas con un costo por paquete de US\$1.600 y US\$2.300. Son más sensibles al precio y suelen viajar en pareja, con amigos o en grupos.

Reforzar el mensaje de un destino seguro, tener publicidad en el metro y en las paradas de autobús y las fotografías de los Parques Naturales Nacionales son algunas de las mejores maneras para vender el país en este mercado

Demográfica

En el segmento de Naturaleza, la personalización es un factor fundamental en los paquetes, lo cual representa una mayor disposición de gasto. Por lo general los viajeros que tienen como objetivo el turismo de naturaleza, están entre los 31 y 60 años, y duran aproximadamente 15 días en Colombia.

Estados Unidos

Los viajeros norteamericanos que visitan Colombia por naturaleza están entre los 28 y 62 años de edad. Viajan más en parejas y en familia, y son reconocidos por ser turistas que buscan comodidad con requisitos mínimos de alojamiento como habitaciones con baño privado, agua caliente, wifi, aire acondicionado y servicio de restaurante. Sin embargo, el 12% de estos viajeros estaría dispuesto a hacer camping en zonas protegidas.

Alemania

Estos viajeros oscilan entre los 25 y 70 años, viajan sobre todo en pareja o solos, y son amantes de los ecolodge y los lugares auténticos. El 50% de estos turistas están dispuestos a hacer camping en zonas protegidas, por lo que sus requerimientos mínimos de alojamiento no son tan exigentes como los del mercado estadounidense.

España

Los viajeros españoles están entre los 30 y 80 años y como requerimientos mínimos de alojamiento exigen limpieza, agua y un buen desayuno.

Psicológica

los dos públicos planteados como clientes potenciales, presentan estilos y formas de vida distintos por lo que se deben analizar de manera separada.

Los observadores de aves, en su gran mayoría son adultos mayores, por lo que un gran porcentaje de viajeros que llegan en búsqueda de estas experiencias, son adultos pensionados que no presentan ninguna necesidad laboral, Por lo que su vida se basa en viajes de confort y ocio en diferentes países, solo presentan interés por disfrutar de lugares tranquilos en donde tengan buena comodidad y facilidad para desarrollar sus actividades.

Los amantes al montañismo y recorridos por la naturaleza, por el contrario, es un público más joven, el cual depende en su gran mayoría de un trabajo fijo, por lo que este público se rige a su temporada vacacional, en donde lo que buscan es una desconexión de sus dinámicas cotidianas y agitadas. Otro porcentaje importante de este público, son deportistas de alto rendimiento que recorren diferentes países para disfrutar del entorno natural pero además para mantener su óptima salud física.

Motivaciones

Tras el desarrollo industrial que ha generado quizás una fuerte dependencia a la tecnología y consumo, surge una gran población que tiene la motivación de reconectarse con la naturaleza, de disfrutar de la biodiversidad y además de la

multiculturalidad del mundo, por lo que Colombia es un gran destino en donde encuentra diferentes alternativas para sus actividades de ocio y bienestar.

Luego de la Pandemia generada por el Covid-19 y los niveles de estrés causados por las diferentes medidas de confinamiento tomadas en casi todos los países del mundo, se evidencia la necesidad de buscar espacios de conexión con la naturaleza, es por eso que el ecoturismo y las actividades al aire libre tienden a aumentarse en los próximos años, a pesar de la desconfianza que pueda generar el posible contagio en los viajes, las vacunas son aliado esencial para el desarrollo de la experiencia turística por lo que el público objetivo planteado anteriormente tiende a incrementar su visita a países que brinden zonas de esparcimiento y conexión con los entornos naturales, es por eso que Colombia proyecta gran potencial en este aspecto gracias a su diversidad de ecosistemas y paisajes.

ESTRATEGIA COMERCIAL

Montes Andinos tiene entre sus planes fortalecer el área comercial, que permita atraer de una manera efectiva el público objetivo previamente segmentado, para esto se requiere una inversión económica en las herramientas de publicidad que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Se busca consolidar un equipo de intérpretes ambientales y guías con formación especializada en áreas silvestres que nos lleven a ser una empresa innovadora que se preocupa mucho más por el proceso de educación que transmitimos en cada uno de nuestros servicios, siendo nuestro factor diferenciador la calidad más allá de la cantidad masiva de visitantes.


Segmento de mercado priorizado

para lograr una segmentación priorizada de los servicios que pueden llegar a tener más alcance en el mercado se establecieron estas estrategias.

Buyer persona

Es fundamental conocer de primera mano ese cliente ideal para la empresa, es por eso que, partiendo desde la filosofía misma de Montes Andinos, se plantea la construcción de un Buyer Persona y un prisma de personalidad en donde se describen aspectos personales y sociales que permitan entender el cliente.

Ilustración 7 Buyer persona



IÑAKI OCHOA

32 AÑOS

DOCENTE

PERSONALIDAD: Aventurero amante de los viajes y la naturaleza, con mucha empatía el compartir con comunidades locales

SLOGAN: "SI NO ENTIENDES EL VALOR DE LA NATURALEZA NO ENTIENDES EL VALOR DE TU VIDA "

Lo motiva (preferencia)	Lo desmotiva	Que puede cubrir la empresa (Necesidades)	Metas (personales o profesionales)
<ul style="list-style-type: none"> - Descubrir nuevos escenarios naturales - Disfrutar experiencias de montaña y de interacción con comunidades - Tener tranquilidad - Sentir adrenalina y vivir momentos de aventura 	<ul style="list-style-type: none"> - Las injusticias del mundo - No poder disfrutar escenarios naturales sin mucha gene - No visitar y apoyar a las comunidades frecuentemente - El mal servicio y la poca empatía en las personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencias de alta montaña y de aventura - Interacción con comunidades locales - Vincular en procesos sociales de apoyo a zonas vulnerables - Empatía y amor por el servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Escalar las 14 montañas más altas del mundo - Visitar las montañas más imponentes de los 5 continentes - Tener una fundación para amantes a la montaña - Capacitar y brindar bienestar a comunidades locales

Fuente: Montes Andinos

Ilustración 8 Prisma Personalidad



Fuente: Montes Andinos

Portafolio de servicios para el segmento priorizado

Se priorizaron 3 experiencias de la empresa las cuales abarcan los principales segmentos de mercado para el turismo de naturaleza actualmente, como se identificó en el estudio previo realizado

Ilustración 9 Experiencias priorizadas



Fuente: Montes Andinos

Análisis de competencia

Para entender mejor la participación de la empresa en la actividad turística de la región se plantea un análisis de diferentes empresas de la región que ofrezcan servicios o productos similares al de Montes Andinos, que permite entender las fortalezas y debilidades con las que se cuentan en comparación al mercado regional.

Tabla 10 Análisis de competencia

EMPRESA	DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS	PRECIOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MONTAÑAS COLOMBIANAS	Esta empresa cuenta con diferentes servicios de turismo de naturaleza, pero todos son desarrollados y enfocados al senderismo de alta montaña, principalmente en el Parque Nacional natural de los nevados	Los precios varían según la ruta de la actividad, cuentan con pasadías con un precio de \$190.000 por persona hasta su programa más largo que es de 7 días con un costo de \$1.300.000	Es la empresa más reconocida en Risaralda en actividades de alta montaña y con mayor flujo de turistas al año. Cuenta con equipos sofisticados para el desarrollo de las actividades. Tienen un muy buen manejo de medios de comunicación	Solo tienen un segmento de mercado que solo se tiene flujos por temporadas por lo que tienen gran riesgo de pérdidas.
NATURE TRIPS	Esta es una agencia pionera del turismo en Pereira y el eje cafetero, sus servicios principales se enfocan en el paisaje cultural cafetero, desarrollan múltiples actividades, de turismo rural, turismo cultural y turismo de naturaleza.	Como tienen gran variedad de servicios, los precios varían mucho, pero cuentan con una gran cantidad de pasadías que	Cuenta con un portafolio de Servicios muy amplios, lo que posibilita un número de ventas mayor. Cuenta con	La empresa se ha dedicado más a la consultoría y no cuenta con un buen manejo de mercadeo para la promoción y venta de sus

		<p>tienen costo de entre \$180.000 y \$300.000 y programas que no tienen un costo establecido porque se crean a partir de las solicitudes de los clientes</p>	<p>reconocimiento nacional por los aportes y capacitaciones de turismo.</p>	<p>servicios.</p>
<p>PARAMO TREK</p>	<p>Es una agencia de viajes operadora del municipio de Salento, sus servicios se enfocan principalmente en actividades de Montañismo y senderismo en zonas aledañas al municipio y el Parque Nacional de Los Nevados. Es una de las agencias más referentes para los ascensos a alta montaña en el eje cafetero.</p>	<p>Principalmente manejan actividades personalizadas por lo que los costos varían según el número de personas. Las experiencias varían entre 3 a 9 días y los costos se encuentran alrededor de \$1.000.000 y \$2.000.000</p>	<p>Cuentan con un equipo muy consolidado de guías con larga trayectoria en montaña. Es una empresa con mucha experiencia y reconocimiento en la región.</p>	<p>No cuentan con mucha diversidad del mercado por lo que en temporadas pueden verse afectados por el flujo del turismo</p>

<p>DACNIS TOURS</p>	<p>Es una agencia operadora de la ciudad de Pereira, lleva relativamente poco tiempo ofreciendo los servicios turísticos. Principalmente ofrecen pasadías al parque Nacional de los nevados, entre las que se resaltan el valle de las tumbas y el nevado Santa Isabel</p>	<p>Por manejar principalmente e actividades de un día, los precios están alrededor de los \$200.000 y \$300.000</p>	<p>Cuentan con transporte propio que les facilita la operación turística</p>	<p>No cuentan con mucho personal capacitado para la guianza, tienen un segmento de mercado que en poco tiempo se va a ver afectado por el cambio climático lo que les genera un riesgo en la prestación del servicio.</p>
<p>CATLEYA SER</p>	<p>Es una empresa de turismo reconocida de más de 10 años en Pereira, ofrece actividades de turismo de naturaleza, se resaltan principalmente actividades de observación de aves, pasadías al Parque los Nevados y senderismo en Risaralda.</p>	<p>Cuentan con gran diversidad de precios, aunque se enfocan principalmente en actividades de 2 a 3 días, con precios entre \$300.000 y \$500.000</p>	<p>Se reconoce por una gran trayectoria en el turismo de Risaralda, cuentan con gran capacidad operativa para los servicios, tanto en personal como en equipos.</p>	<p>No cuentan con una buena reputación en el mercado local. La comunicación con los clientes no es la mejor. Tienen mucha oferta de servicios, pero no operan todas las experiencias que ofrecen</p>

<p>BIKE AND ADVENTURE</p>	<p>Esta empresa lleva solo un año en la prestación del servicio, cuenta con diversidad de servicios, principalmente de expediciones científicas, montañismo y observación de aves</p>	<p>Los servicios que ofrecen varían en rangos de precios desde las pasadías entre \$100.000 y \$300.000 y expediciones de mayor duración que promedian los \$5.000.000</p>	<p>Cuentan con buenas alianzas estratégicas que les permite un mejor crecimiento. Cuentan con transporte propio para la prestación del servicio</p>	<p>No cuentan con mucho conocimiento del mercado por lo que no cuentan con tarifas acordes a la demanda del mercado. Cuentan con poco personal para la operación</p>
<p>TERRITORIO EXPLORA</p>	<p>Agencia de la ciudad de Pereira que se enfoca en actividades hacia el Parque Nacional de Los Nevados, principalmente, experiencias cortas a nevados como Santa Isabel y Tolima, como también pasadías a la laguna del otún.</p>	<p>Los precios que tiene esta agencia operadora no sobrepasan el millón de pesos, esto entendiéndolo las experiencias de corta duración</p>	<p>Cuentan con reconocimiento y un equipo sólido de guías y transporte para el desarrollo de la actividad turística</p>	<p>Muy poca diversidad en su oferta de servicios, lo que limita el flujo de visita para la empresa</p>
<p>MONTES ANDINOS</p>	<p>Montes Andinos es una agencia operadora que cuenta con dos tipos de productos especializados que se enmarcan dentro del turismo de naturaleza, el senderismo y montañismo, el avistamiento de aves, estos se ofrecen a grupos reducidos para garantizar una buena experiencia y que el acompañamiento sea</p>	<p>Los precios se diferencian por el tipo de programa, las pasadías que ofrecemos tienen un precio entre 100.000 y 200.000 por</p>	<p>Todo el equipo de la empresa cuenta con gran conocimiento del turismo comunitario y de naturaleza. El turismo que realiza Montes</p>	<p>La empresa no cuenta con página web, lo que dificulta la promoción de los servicios. Aún no se cuenta con todos los equipos para</p>

	<p>mucho más personal, además de trabajar con diferentes comunidades en la implementación de un turismo responsable.</p>	<p>persona. Los programas de expedición tienen duración entre 3 y 5 días, y los precios oscilan entre 600.000 y 1.000.000. Los programas de observación de aves son de mayor duración y por diferentes regiones, el precio varía entre los 3 y 5 millones de pesos por programas entre 10 y 15 días.</p>	<p>Andinos es muy bien segmentado y especializado por lo que evita impactos negativos en los territorios desde lo ambiental y lo social ya que se hace un gran trabajo colaborativo con comunidades locales.</p>	<p>la actividad de montañismo, lo que genera poca utilidad de los servicios por la renta de equipos.</p>
--	--	--	--	--

Fuente: Montes Andinos

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Plan de medios: Estrategias (las 4 P)

La empresa se plantea un buen estudio y análisis del mercado en cuanto a la actividad del turismo de naturaleza en el país, por lo que se plantean diferentes estrategias de marketing que fortalezcan los procesos y la operación.

Estrategia del producto

Acorde a las condiciones actuales y buscando siempre reinventarse y mantenerse activo en el mercado se plantea:

- Introducción de nuevas rutas tipo pasadía en el portafolio de servicios, con el fin de atraer más al público nacional, manteniendo la ideología de educación ambiental y protección del patrimonio, para ello se diseña y se impulsa la pasadía Tataqui a la Laguna del Otún.
- Incluir en el portafolio de servicios, programas diseñados que se adapten también a un público académico (colegios y universidades) para fortalecer la educación al aire libre, dando respuesta a esta estrategia se vincula el plan de aves por Colombia, en donde se relacionan talleres prácticos y ejercicios de capacitación en campo sobre técnicas e información general para la observación de aves.

- Diseñar nuevas rutas locales en el departamento de Risaralda para fortalecer la oferta en el Paisaje cultural cafetero. El desarrollo de esta estrategia se efectuará a mediano plazo cuando se hayan ejecutado los planes piloto establecidos.
- Fortalecer y consolidar las experiencias resaltadas en la segmentación priorizada, con el fin de reactivar el turismo extranjero para la empresa, a través de la ejecución del plan de medios.

Estrategia de precio

- Lanzar nuevas rutas que se operen en la zona local, que tengan un menor precio al público nacional.
- Crear dos rutas de un mismo destino, de duración y precios diferentes, una pasadía para que la gente reconozca el valor del lugar a un precio inferior, y un programa tipo expedición para un mayor disfrute de la experiencia, esta estrategia se ejecuta mediante la implementación de las rutas pasadía Tataqui y la expedición por los Montes Andinos (Paramillo del Quindío)
- Constituir precios del portafolio en pesos y dólares para su lanzamiento al público extranjero.

Estrategia de plaza (distribución)

- Usar los medios digitales para la distribución de nuestros servicios, por la página web y a través de portales de viajes y reservas como TripAdvisor y The Guide Tab Travel, sin embargo, se le dará mayor fuerza de distribución a la página web de la empresa para reducir costos de venta, con medios de pago offline inicialmente (transferencia bancaria, consignación).
- Trabajar en cooperación con hostales y hospedajes nacionales a través de comisiones por venta.
- Distribuir nuestro portafolio en las diferentes ferias turísticas nacionales e internacionales.

Estrategia de promoción

- Ofrecer descuentos a clientes que ya hayan comprado un servicio antes.
- Crear y participar en eventos, talleres y charlas tipo webinar con temas a fines de la filosofía de la empresa (observación de aves, turismo comunitario, montañismo, conservación de fauna y flora) sin costo para mostrar el conocimiento y los servicios de la empresa

- Participar en eventos deportivos de montaña con el equipo de guías con el patrocinio de la empresa (festival de la montaña, carreras nacionales de ciclo montañismo, campeonatos de escalada)
- Asistir a ferias de turismo de naturaleza y turismo vivencial regionales, nacionales e internacionales. Para la ejecución de esta estrategia se planea asistir de 4 a 5 ferias especializadas anuales en donde participen por lo menos 2 personas de la empresa.
- Generar publicidad para mostrar en las áreas protegidas, hoteles, transportes con los que trabajamos y puntos de información turística en la ciudad, terminales de transporte aéreo y terrestre, para esto se tendrá material impreso como flyers y tarjetas de presentación de la empresa.
- Promocionar mediante campañas en plataformas como Facebook e Instagram Ads y Google Ads, de acuerdo a tendencias del mercado a las que se les hace seguimiento diario. Esta estrategia se realiza mediante la pauta publicitaria en dos plataformas 1 vez por mes.

Estrategias de venta

- La empresa cuenta con una estrategia fundamental para la venta de sus experiencias, la cual se enfoca en la asesoría personalizada, esto con el fin de tener un reconocimiento de aspectos sociales, psicológicos y económicos que permitan entender las necesidades del cliente.

- Ofrecer la información y planes de la empresa mediante el uso de la herramienta WhatsApp Business, se publican fotos y descripción de los planes, así como la herramienta de mensajes instantáneos.
- Compartir fil minutes con experiencias vividas por clientes que generen motivación de visita, estos se envían a personas que tengan interés de compra, con el fin de incentivar y efectuar la venta.
- Generar la herramienta en página web que permita suscripción a contenido de interés como nuevas rutas y eventos de la empresa como estrategia de fidelización del cliente.

Capacitaciones

Se establecen diferentes capacitaciones anuales para cada área de la empresa con el fin de fortalecer conocimientos del equipo de trabajo.

Las capacitaciones van enfocados a cada área de operaciones de la empresa, primando por el fortalecimiento y consolidación de una planeación estratégica de la empresa.

Tabla 11 Capacitaciones

TEMAS	OBJETIVO	CRONOGRAMA 2021											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
NORMATIVIDAD Y (ESCNNA)	Capacitar a todo el personal para la prevención de la explotación laboral y sexual de niños, niñas y adolescentes.									X	x		
Capacitación en el uso eficiente del Agua	Capacitar a los colaboradores sobre la importancia del uso eficiente del agua, promoviendo su ahorro.								X				
Uso eficiente de Energía	Capacitar a los colaboradores sobre la importancia del uso eficiente de la energía, promoviendo su ahorro.								X				

Gestión de Residuos en áreas remotas	Capacitar a los colaboradores sobre las buenas prácticas en la gestión de residuos en la operación turística								X				
Formación y profundización entorno al valor patrimonial de su territorio	Capacitar a los colaboradores en el reconocimiento y apropiación de riqueza de flora y fauna y la diversidad de ecosistemas presentes en el territorio								X	X	X		
Capacidad de atención a emergencias (Primeros auxilios) WAFA / WFR	Propiciar capacitaciones de primeros auxilios para todos los colaboradores de la empresa									X			

Fuente: Montes Andinos

Comunicación interna

Se promueve una reunión mensual para el análisis interno del equipo de trabajo que permitan mantener una comunicación en todas las áreas de trabajo y solucionar posibles desacuerdos o inconformidades del equipo.

Integración

Al final del año se promueve un encuentro de todo el equipo de trabajo, se busca siempre la conexión con la naturaleza, ya que esta es la fuente principal de nuestro trabajo, por lo que se planean programas de camping o salidas a entornos de naturaleza para realizar un compartir y un análisis ameno del trabajo de la empresa en el año.

ESTRATEGIAS DE VINCULACIÓN DE LAS COMUNIDADES EN LA OPERACIÓN TURÍSTICA

Montes Andinos, se caracteriza por ser una empresa que más allá de lo laboral y económico busca ser más humana, de esta manera involucramos a todos los participantes de la operación en la empresa, en procesos que busquen afianzar esa relación laboral y que cada individuo se sienta realmente como parte de la empresa, esto se ve reflejado en el desempeño de nuestros servicios, desde la creación, hasta su desarrollo práctico.

La comunidad entendida desde muchas definiciones se puede relacionar hacia el desarrollo de un grupo social con arraigos y tradiciones culturales en común durante

muchos años y Colombia se caracteriza por su diversidad desde la multiculturalidad que habita en el territorio nacional.

Entendiendo las condiciones del entorno en el que se desarrollan las actividades de operación turística, y la relación que se ha generado a lo largo de los años, la comunidad ha sido un factor fundamental para prestar todos los servicios.

Es por eso que se deben resaltar y promover desde la operación turística, las razones para implementar y ejecutar acciones turísticas en pro de las comunidades:

- Necesidad de una mayor conciencia de todos los actores, legisladores, operadores locales y turistas.
- Compromiso con los recursos naturales, geográficos y culturales de los destinos que reciben a los visitantes.
- La importancia que una parte de los ingresos turísticos se destine a proyectos que beneficien a la comunidad
- Generar nuevas alternativas de desarrollo en las zonas de postconflicto (PROCOLOMBIA, 2017)

Cuando hablamos de turismo sostenible y según el estudio realizado, se observa que ha sido un apellido planteado por muchas organizaciones que promueven este ejercicio en el país, pero que en la práctica se ha tomado a la comunidad simplemente como una prestadora de servicios, desconociendo en muchos casos su identidad y sus

formas culturales como grupos sociales organizados que promueven una filosofía diferenciada.

“El papel de las comunidades en la operación del turismo, según el concepto de la sostenibilidad, se plantea como el desarrollo de actividades sin afectar o vulnerar los factores ambientales, sociales y económicos, si bien en el momento de la promoción, todas las organizaciones hablan de comunidad, en la práctica el panorama es distinto ”. (Toro, 2021)

En el Parque Nacional de los Nevados habita una comunidad en la vereda el Bosque, en jurisdicción del departamento de Risaralda, que ha pasado por varias generaciones desde su asentamiento entre los años de 1880 y 1920 provenientes de la zona cundiboyacense. “Hacia 1873 se da una nueva ola de emigrantes en las tierras de Murillo. En la zona de Santa Teresa, al sur del Líbano, la emigración empieza a darse desde 1880. Las gentes llegaban a Ambalema, cruzaban en canoa el río Magdalena y de allí a pie por entre trochas sinuosas y riachuelos, pasaban por el baldío de la Mesopotamia en el actual corregimiento de Santa Teresa, hasta llegar a las partes altas de la cordillera. Les favorecía un clima frío similar al del altiplano, las tierras baratas, y el desinterés de los antioqueños en montar sus industrias en esta zona ”. (Ramírez Bacca, 2004). Es claro que, por sus tradiciones, las actividades económicas que han desarrollado no han sido amigables con los ecosistemas que allí habitan, la ganadería, los cultivos de papa han sido su principal fuente de financiamiento.

Desde la declaratoria del territorio como Parque Nacional, las condiciones de vida y el manejo del territorio fueron cambiando, lo que en un comienzo generó una problemática que trascendió no solo en lo ambiental, sino también en lo cultural, en donde muchas familias se vieron obligadas a vender sus fincas y moverse a zonas urbanas en donde no contaban con muchas condiciones de vida, entendiendo que toda su vida se han dedicado a arar el campo.

Las políticas y normatividad de los Parques Nacionales en el país han ido cambiando y recogiendo las dinámicas dadas en cada área protegida, no solo desde la visión de la conservación de la naturaleza, que es fundamental para la vida del país, sino también en el reconocimiento de las comunidades y la identidad cultural que habita en estas zonas. Es en este escenario donde aparece el concepto de Ecoturismo y turismo comunitario como una estrategia de conservación, de esta manera, como agentes operadores de turismo y gracias a una relación cercana con las comunidades que trascienden de la actividad turística en el territorio entramos a participar de una manera efectiva y consiente en este ejercicio, es así como se plantean diferentes estrategias para la vinculación de las comunidades que habitan en la vereda el bosque, corregimiento de la florida y del municipio de Salento en el Quindío, las cuales se muestran en la siguiente tabla anexa.

Tabla 12 Estrategias de trabajo comunitario

CONCEPTO	POBLACIÓN BENEFICIADA	OBJETIVO	DURACIÓN	RECURSOS
Formación en interpretación ambiental e intercambio de experiencias entre comunidades.	Habitantes de la media y alta montaña de la cuenca del río otún, finca La Primavera, Finca la Argentina	<p>facilitar estrategias de educación y formación en interpretación y reivindicación de saberes y tradiciones.</p> <p>Se implementa un ejercicio de guianza para los habitantes de las comunidades</p>	6 meses, 4 sesiones por mes	Recursos humanos y viáticos de personal.
Implementación de ruta del queso y arriería dirigida por la comunidad	Habitantes de la vereda El Bosque en la cuenca alta del Río Otún	Consolidar y orientar la construcción de un atractivo turístico en la cuenca alta del río del otún alrededor de la experiencia y la realización del queso y las prácticas de arriería.	3 meses, 2 sesiones por mes	Recurso humano y papelería
Taller de manejo eficiente de residuos solidos	Habitantes de la vereda El Bosque en Pereira y Fincas La Argentina y La Primavera en Salento Quindío	Implementar programa de uso y manejo eficiente de residuos sólidos en la vereda el bosque en la cuenca alta del río otún,	1 mes, 4 sesiones	Gestionar dotación de canecas y elementos para el manejo residuos sólidos con instituciones

		previniendo la contaminación del recurso hídrico		públicas y privadas.
Jornada de sensibilización para la conservación de los recursos naturales y ecosistemas alto andinos.	Habitantes de la cuenca media y alta del Río del Otún, fincas Primavera y La Argentina.	Formar a comunidad en general e intérpretes ambientales en el reconocimiento y valor de los ecosistemas alto andinos y las diferentes estrategias de conservación	Una sesión	Afiches con información de ecosistemas andinos. Recurso humano.
Jornada de sensibilización sobre protección de la Danta de montaña	Habitantes de la vereda el bosque y hospedaje el cedral	Brindar información y educación sobre los cuidados que se deben tener para proteger el Tapir de montaña, especie referente y amenazada de los bosques alto andinos.	Una sesión	Recurso humano especializado para capacitación
Embelllecimiento de casas paramunas con la participación de la comunidad infantil	Fincas El Jordán y La Secreta en la cuenca alta del río otún	Procesos de embellecimiento de fachadas de las fincas paramunas con murales de paisajes y especies representativas de los ecosistemas de	2 meses, 2 sesiones por mes, para un total de 4 sesiones.	Recurso humano especializado en muralismo. Pintura

		<p>montaña, en donde participan los niños de la vereda el Bosque en la cuenca alta del Río del Otún.</p>		
--	--	--	--	--

Fuente: Montes Andinos

Servicios brindados por la comunidad

Montes Andinos además de generar las estrategias ya mencionadas, aporta a la economía de las comunidades locales, mediante la contratación de servicios que son vitales para el desarrollo de todas las experiencias turísticas.

Alojamiento

Ilustración 10 Alojamientos rurales



Fuente: Montes Andinos

Para las expediciones de Montes Andinos los hospedajes paramunos son vitales para el desarrollo óptimo de las actividades, en nuestros programas contamos con los servicios de hospedaje en las fincas El Jordán, La Argentina, Berlín, La Secreta y La Playita.

Porteo de equipajes

Ilustración 11 Porteadores de paramo



Fuente: Montes Andinos

Los porteos son esenciales para cargar todos los insumos y equipos necesarios para nuestras expediciones, además del acompañamiento valioso de los arrieros como “mula ambulancia” que permiten mayor seguridad para la atención de emergencias. En nuestras expediciones se toman los servicios de los arrieros de la familia Machete.

Alimentación

Ilustración 12 Cocina de paramo



Fuente: Montes Andinos

La alimentación en montaña es uno de los servicios fundamentales, ya que permite la recuperación de energía, que genera el buen rendimiento de los participantes durante las caminatas en la alta montaña.

La ruta del queso

Ilustración 13 Creación del queso paramuno



Fuente: Montes Andinos

Experiencia brindada principalmente por las mujeres campesinas en donde nos adentramos en el proceso de preparación del queso paramuno, un alimento fundamental en las cocinas de montaña.

ANALISIS FINANCIERO Y ESTRUCTURA DE COSTOS

Inversiones

Para mejorar las condiciones operativas de la empresa Montes Andinos, se presentan unas necesidades de inversión en equipamiento, a continuación, se presentan cada uno de los equipos con su respectivo valor comercial.

Tabla 13 Inversión requerida

EQUIPOS	PRECIO X UNIDAD	UNIDADES	VALOR
Arnés	\$150.000,00	4	\$ 600.000,00
Crampones	\$200.000,00	4	\$ 800.000,00
Mosquetones	\$90.000,00	5	\$ 450.000,00
Cuerdas	\$250.000,00	1	\$ 250.000,00
Piolets	\$300.000,00	4	\$ 1.200.000,00
Cascos	\$200.000,00	4	\$ 800.000,00
Bastón	\$25.000,00	10	\$ 250.000,00
Radio teléfonos	\$380.000,00	2	\$ 760.000,00
Estufa camping gas	\$40.000,00	1	\$ 40.000,00
Utensilios de cocina	\$40.000,00	1	\$ 40.000,00
Carpas para 3 personas 3-4 estaciones	\$540.000,00	1	\$ 540.000,00
Sleeping 7°C a -7°C	\$210.000,00	3	\$ 630.000,00
Morrales de 65L	\$370.000,00	2	\$ 740.000,00
Aislantes	\$50.000,00	2	\$ 100.000,00

Telescopio terrestre	\$5.000.000,00	1	\$ 5.000.000,00
Linternas	\$25.000,00	4	\$ 100.000,00
Binoculares	\$2.000.000,00	4	\$ 8.000.000,00
Botiquín	\$50.000,00	2	\$ 100.000,00
Spot	\$380.000,00	3	\$ 1.140.000,00
PC portátil (5 años)	\$2.000.000,00	1	\$ 2.000.000,00
Total			\$ 23.540.000,00

Fuente: Montes Andinos

Estructura de costos

Se presenta la estructura de costos de las 3 experiencias priorizadas en la segmentación previa en donde se resaltan todos los detalles que se deben tener en cuenta para su consolidación.

Tabla 14 Costos aves de los andes centrales

COSTO PROGRAMA					Nº	2
AVES DE LOS ANDES CENTRALES					Nº PAX	8
Nº	CÓDIGO	ITEMS	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
1	003	VAN PARA BIRDING	8	DIA	\$ 350.000,00	\$2.800.000,00
2	004	TRANSPORTE 4X4 MONTEZUMA	4	DIA	\$ 300.000,00	\$ 1.200.000,00
3	010	HOTEL TERMALES DEL RUIZ	9	PAX	\$ 318.000,00	\$ 2.862.000,00

4	011	RIO BLANCO HOTEL	9	PAX	\$ 250.000,00	\$ 2.250.000,00
5	012	HOTEL TINAMU BIRDING	9	PAX	\$ 200.000,00	\$ 1.800.000,00
6	014	SFF OTÚN QUIMBAYA	18	PAX	\$ 190.000,00	\$ 3.420.000,00
7	015	MONTEZUMA RAIN FOREST LODGE	18	PAX	\$ 200.000,00	\$ 3.600.000,00
8	016	GUIA LOCAL RIO BLANCO	1	DIA	\$150.000,00	\$ 150.000,00
9	017	GUIA LOCAL TINAMU	1	DIA	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
10	018	GUIA LOCAL TERMALES DEL RUIZ	1	DIA	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
11	019	GUÍA LOCAL OTÚN QUIMBAYA	2	DIA	\$ 140.000,00	\$ 280.000,00
12	020	GUÍA PROFESIONAL MONTES ANDINOS BIRDING	8	DIA	\$ 180.000,00	\$ 1.440.000,00
13	024	SEGURO DE VIAJES	72	PAX	\$ 4.100,00	\$ 295.200,00
14	025	SNACKS PARA BIRDING	72	PAX	\$ 8.000,00	\$ 576.000,00
16	045	TRAYECTO CORTO CEDRAL OTÚN	2	DIA	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
17	046	TRAYECTO CORTO PUEBLO RICO - MONTEZUMA	4	DIA	\$ 150.000,00	\$ 600.000,00
18	047	CENA BIRDING	56	PAX	\$ 26.000,00	\$ 1.456.000,00
19	048	ALMUERZO BIRDING	72	PAX	\$ 26.000,00	\$ 1.872.000,00
COSTO TOTAL PROGRAMA						\$ 25.001.200,00
MARGEN DE ERROR O IMPREVISTOS					0,1	\$ 2.500.120,00
COSTO TOTAL						\$ 27.501.320,00
COSTO PAX						\$ 3.437.665,00
% DE COSTO (ESTABLECIDO GERENCIA)						70,00%
PRECIO POTENCIAL DE VENTA						\$ 4.910.950,00

PRECIO REAL DE VENTA		\$ 4.920.000,00
% REAL DE COSTO		69,87%
IVA	0,00%	\$ -
PRECIO CATALOGO		\$ 4.920.000,00

Fuente: Montes Andinos

Tabla 15 Costos Tataqui un territorio ancestral

COSTO PROGRAMA					Nº	5
TATAKI UN TERRITORIO ANCESTRAL					Nº PAX	8
Nº	CÓDIGO	ITEMS	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
1	002	TRANSPORTE 4X4 PEREIRA - CONEJERAS	1	DIA	\$ 390.000,00	\$ 390.000,00
2	021	GUÍA PASADÍAS MONTES ANDINOS	1	DIA	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
3	024	SEGURO DE VIAJES	9	PAX	\$ 4.100,00	\$ 36.900,00
4	026	SNACKS PARA MONTAÑA	9	PAX	\$ 6.000,00	\$ 54.000,00
5	037	DESAYUNO MONTAÑA	9	PAX	\$ 12.000,00	\$ 108.000,00
6	038	ENTRADA A AREAS PROTEGIDAS	8	PAX	\$ 16.500,00	\$ 132.000,00
7	040	ALMUERZO MONTAÑA	9	PAX	\$ 15.000,00	\$ 135.000,00
COSTO TOTAL PROGRAMA						\$ 955.900,00
MARGEN DE ERROR O IMPREVISTOS					0,1	\$ 95.590,00
COSTO TOTAL						\$ 1.051.490,00

COSTO PAX		\$ 131.436,25
% DE COSTO (ESTABLECIDO GERENCIA)		70,00%
PRECIO POTENCIAL DE VENTA		\$ 187.766,07
PRECIO REAL DE VENTA		\$ 190.000,00
% REAL DE COSTO		69,18%
IVA	0,00%	\$ -
PRECIO CATALOGO		\$ 190.000,00

Fuente: Montes Andinos

Tabla 16 Costo Expedición por los Montes Andinos

COSTO PROGRAMA					Nº	3
EXPEDICIÓN POR LOS MONTES ANDINOS PARAMILLO DEL QUINDÍO 4 DÍAS					Nº PAX	5
Nº	CÓDIGO	ITEMS	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
1	002	TRANSPORTE 4X4 PEREIRA - CONEJERAS	1	DIA	\$ 390.000,00	\$ 390.000,00
2	005	MULAS PARA NEVADOS	8	UND	\$ 130.000,00	\$ 1.040.000,00
3	007	HOSPEDAJE BERLÍN	6	PAX	\$ 20.000,00	\$ 120.000,00
4	008	HOSPEDAJE LA SECRETA	6	PAX	\$ 25.000,00	\$ 150.000,00
5	009	HOSPEDAJE EL JORDAN	6	PAX	\$ 25.000,00	\$ 150.000,00
6	022	GUÍA PROFESIONAL MONTES ANDINOS MONTAÑISMO	4	DIA	\$ 150.000,00	\$ 600.000,00
7	024	SEGURO DE VIAJES	24	PAX	\$ 4.100,00	\$ 98.400,00
8	026	SNACKS PARA MONTAÑA	24	PAX	\$ 6.000,00	\$ 144.000,00
9	036	ACTIVIDAD DEL QUESO Y ORDEÑO	6	PAX	\$ 8.000,00	\$ 48.000,00
10	037	DESAYUNO MONTAÑA	24	PAX	\$ 12.000,00	\$ 288.000,00
11	038	ENTRADA A AREAS PROTEGIDAS	5	PAX	\$ 16.500,00	\$ 82.500,00
12	040	ALMUERZO MONTAÑA	24	PAX	\$ 15.000,00	\$ 360.000,00
13	041	CENA MONTAÑA	18	PAX	\$ 15.000,00	\$ 270.000,00
14	001	TRANSPORTE 4X4 PEREIRA - CEDRAL	1	DIA	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
COSTO TOTAL PROGRAMA						\$ 3.940.900,00

MARGEN DE ERROR O IMPREVISTOS	0,1	\$ 394.090,00
COSTO TOTAL		\$ 4.334.990,00
COSTO PAX		\$ 866.998,00
% DE COSTO (ESTABLECIDO GERENCIA)		70,00%
PRECIO POTENCIAL DE VENTA		\$ 1.238.568,57
PRECIO REAL DE VENTA		\$ 1.240.000,00
% REAL DE COSTO		69,92%
IVA	0,00%	\$ -
PRECIO CATALOGO		\$ 1.240.000,00

Fuente: Montes Andinos

Tabla 17 Proyección de ventas

Proyección de ventas			
PRECIO POR SERVICIO	AÑOS	TOTAL, AÑO	PRECIO ANUAL
AVES DE COLOMBIA	1	\$ 196.800.000	
Precio Año1	2	\$ 216.972.000	\$ 5.115.324
\$ 4.920.000	3	\$ 216.972.000	\$ 5.318.402
	4	\$ 256.045.486	\$ 5.529.543
	5	\$ 279.521.016	\$ 5.749.066
\$ 1.166.310.502			
TATAKI UN TERRITORIO ANCESTRAL	1	\$ 47.880.000	
Precio Año1	2	\$ 52.269.878	\$ 197.543

\$ 190.000	3	\$ 57.062.242	\$ 205.385
	4	\$ 62.293.993	\$ 213.539
	5	\$ 68.005.418	\$ 222.017
\$ 287.511.530			
EXPEDICIÓN POR LOS MONTES ANDINOS - PARAMILLO DEL QUINDÍO		\$ 74.400.000	
Precio Año1	2	\$ 81.221.364	\$ 1.289.228
\$ 1.240.000	3	\$ 88.668.145	\$ 1.340.410
	4	\$ 96.797.684	\$ 1.393.625
	5	\$ 105.672.579	\$ 1.448.952
\$ 446.759.772			

Fuente: Montes Andinos

Para la proyección de ventas de la empresa se tuvo en cuenta el porcentaje de crecimiento del sector turismo en el segmento especializado de naturaleza, presentado por el MINCIT en el año 2019, que “Se estima que es un 5% anual frente 3,9% del turismo total”. (Romo, 2019)

Estas cifras mencionadas anteriormente son representativas para la operación de la empresa, ya que evidencian un interés especial a nivel global por esta tipología de turismo, lo que se puede convertir en un incremento de ventas.

Gastos de administración

Tabla 18 Gastos administrativos

Nomina	Cantida d	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	1	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.952.800	\$ 25.943.426	\$ 26.973.380	\$ 28.044.223
Mercadeo	1	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	\$ 18.714.600	\$ 19.457.570	\$ 20.230.035	\$ 21.033.168
Logístico	1	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	\$ 18.714.600	\$ 19.457.570	\$ 20.230.035	\$ 21.033.168
Financiero	1	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 7.485.840	\$ 7.783.028	\$ 8.092.014	\$ 8.413.267

TOTAL, NOMINA			\$ 67.200.000	\$ 69.867.840	\$ 72.641.593	\$ 75.525.464	\$ 78.523.825
MERCADEO	Cantida d	Valor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagina web	1	\$ 24.200	\$ 290.400	\$ 301.929	\$ 313.915	\$ 326.378	\$ 339.335
Redes sociales y google ads	1	\$ 160.000	\$ 1.920.000	\$ 1.996.224	\$ 2.075.474	\$ 2.157.870	\$ 2.243.538
Eventos de montaña	2	\$ 23.400	\$ 561.600	\$ 583.896	\$ 607.076	\$ 631.177	\$ 656.235
Participación Ferias y congresos especializados	2	\$ 83.400	\$ 2.001.600	\$ 2.081.064	\$ 2.163.682	\$ 2.249.580	\$ 2.338.888
TOTAL GASTOS MERCADEO			\$ 4.773.600	\$ 4.963.112	\$ 5.160.147	\$ 5.365.005	\$ 5.577.996
Administración	Cantida d	Valor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Papelería y publicidad impresa	1	\$ 33.400	\$ 400.800	\$ 416.712	\$ 433.255	\$ 450.455	\$ 468.339
Profesionales capacitaciones danta	2	\$ 16.700	\$ 400.800	\$ 416.712	\$ 433.255	\$ 450.455	\$ 468.339
Muralista embellecimiento casas	1	\$ 16.700	\$ 200.400	\$ 208.356	\$ 216.628	\$ 225.228	\$ 234.169
Rodamiento	1	\$ 40.000	\$ 480.000	\$ 499.056	\$ 518.869	\$ 539.468	\$ 560.884

TOTAL, ADMINISTRACIÓN			\$ 1.482.000	\$ 1.540.835	\$ 1.602.007	\$ 1.665.606	\$ 1.731.731
Dotación	Cantidad	Valor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Camisa tipo Columbia	4	\$ 7.500	\$ 360.000	\$ 374.292	\$ 389.151	\$ 404.601	\$ 420.663
Cuellos tipo buff	4	\$ 1.000	\$ 48.000	\$ 49.906	\$ 51.887	\$ 53.947	\$ 56.088
Sombrero tipo pesca	4	\$ 1.300	\$ 62.400	\$ 64.877	\$ 67.453	\$ 70.131	\$ 72.915
Camisa presentación	4	\$ 7.500	\$ 360.000	\$ 374.292	\$ 389.151	\$ 404.601	\$ 420.663
Chaqueta rompevientos	4	\$ 8.400	\$ 403.200	\$ 419.207	\$ 435.850	\$ 453.153	\$ 471.143
Chaqueta térmicas	4	\$ 13.400	\$ 643.200	\$ 668.735	\$ 695.284	\$ 722.887	\$ 751.585
Pantalón montañismo	4	\$ 11.700	\$ 561.600	\$ 583.896	\$ 607.076	\$ 631.177	\$ 656.235
TOTAL, DOTACIÓN			\$ 2.438.400	\$ 2.535.204	\$ 2.635.852	\$ 2.740.495	\$ 2.849.293
TOTAL, GASTOS			\$ 75.894.000	\$ 78.906.992	\$ 82.039.599	\$ 85.296.571	\$ 88.682.845

Fuente: Montes Andinos

Resumen en pesos (aves de Colombia, Tataqui un territorio ancestral y expedición por los montes andinos)

Tabla 19 Resumen en pesos

IVA, UTILIDAD Y COSTO DE VENTAS	AÑOS	TOTAL, AÑO	VENTA DIRECTA	BASE COMISIÓN OTA	COMISIÓN OTA	BASE COMISIÓN AGENCIAS	COMISIÓN AGENCIAS	INGRESOS
TRES SERVICIOS JUNTOS	1	\$ 319.080.000	\$ 223.356.000	\$ 31.908.000	\$ 6.381.600	\$ 63.816.000	\$ 6.381.600	\$ 306.316.800
	2	\$ 350.463.242	\$ 245.324.269	\$ 35.046.324	\$ 7.009.265	\$ 70.092.648	\$ 7.009.265	\$ 336.444.712
	3	\$ 362.702.386	\$ 253.891.670	\$ 36.270.239	\$ 7.254.048	\$ 72.540.477	\$ 7.254.048	\$ 348.194.291
	4	\$ 415.137.162	\$ 290.596.014	\$ 41.513.716	\$ 8.302.743	\$ 83.027.432	\$ 8.302.743	\$ 398.531.676
	5	\$ 453.199.013	\$ 317.239.309	\$ 45.319.901	\$ 9.063.980	\$ 90.639.803	\$ 9.063.980	\$ 435.071.053
TOTALES		\$1.900.581.804	\$ 1.330.407.263	\$190.058.180	\$38.011.636	\$380.116.361	\$38.011.636	\$1.824.558.532

Fuente: Montes Andinos

Proyección de costos

Tabla 20 Proyección de costos

PRECIO POR SERVICIO	AÑOS	TOTAL, AÑO	PRECIO ANUAL
AVES DE COLOMBIA	1	\$ 137.506.600	
Precio Año1	2	\$ 151.601.027	\$ 3.574.140
\$ 3.437.665	3	\$ 151.601.027	\$ 3.716.034
	4	\$ 178.902.155	\$ 3.863.560
	5	\$ 195.304.800	\$ 4.016.944
\$ 814.915.608			
TATAKI UN TERRITORIO ANCESTRAL	1	\$ 33.121.872	
Precio Año1	2	\$ 36.158.651	\$ 136.654
\$ 131.436	3	\$ 39.473.857	\$ 142.079
	4	\$ 43.093.017	\$ 147.720
	5	\$ 47.044.001	\$ 153.584
\$ 198.891.397			
EXPEDICIÓN POR LOS MONTES ANDINOS - PARAMILLO DEL QUINDÍO		\$ 52.019.880	
Precio Año1	2	\$ 56.789.323	\$ 901.418
\$ 866.998	3	\$ 61.996.052	\$ 937.204
	4	\$ 67.680.160	\$ 974.411
	5	\$ 73.885.415	\$ 1.013.095
\$ 312.370.829			
Total, los 3 servicios	TOTALES	\$ 1.326.177.835	

Fuente: Montes Andinos

Flujo de caja proyectado

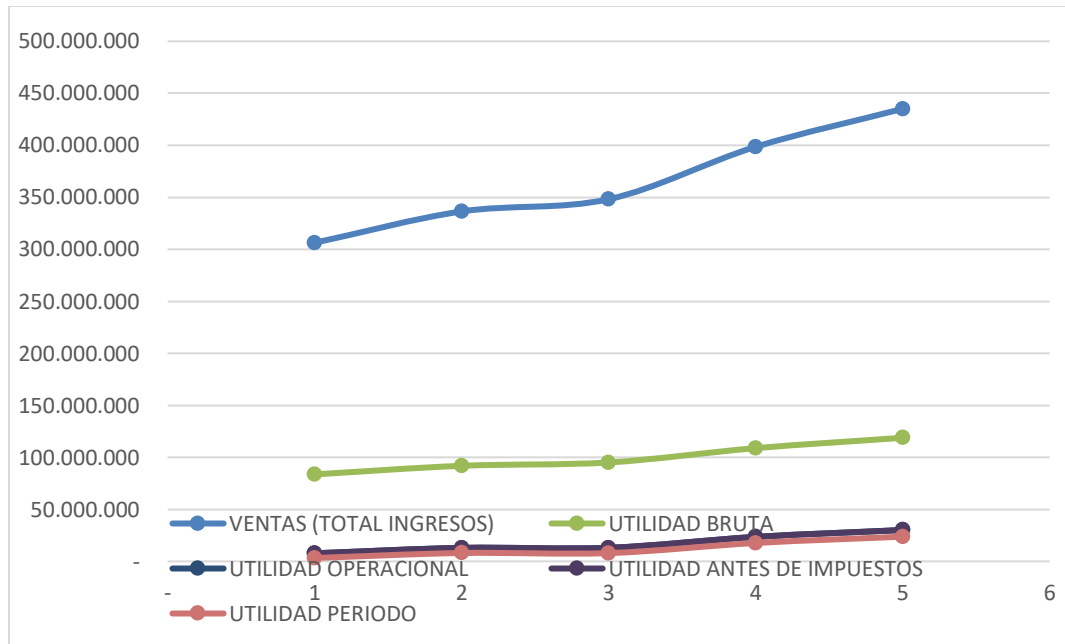
Tabla 21 Flujo de caja

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	INDICADORES AÑO1
CAJA INICIAL		\$ 3.276.842	\$ 11.325.597	\$ 19.296.825	\$ 37.005.012	
VENTAS (TOTAL INGRESOS)	306.316.800	336.444.712	348.194.291	398.531.676	435.071.053	
COSTO VENTAS	222.648.352	244.549.000	253.070.935	289.675.332	316.234.215	72,69%
UTILIDAD BRUTA	\$ 83.668.448	\$ 91.895.712	\$ 95.123.356	\$ 108.856.344	\$ 118.836.837	27,31%
G ADMON Y MERCADEO	\$ 75.894.000	\$ 78.906.992	\$ 82.039.599	\$ 85.296.571	\$ 88.682.845	
COMISION						
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 7.774.448	\$ 12.988.720	\$ 13.083.756	\$ 23.559.772	\$ 30.153.992	2,54%
Otros Ingresos						
Otros Egresos						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7.774.448	\$ 12.988.720	\$ 13.083.756	\$ 23.559.772	\$ 30.153.992	
IVA	-	-	-	-	-	
IMPOTURISMO	\$ 209.171	\$ 229.739	\$ 237.808	\$ 272.141	\$ 297.092	
IMPUESTO DE INDUSTRIA	\$ 4.288.435	\$ 4.710.226	\$ 4.874.720	\$ 5.579.443	\$ 6.090.995	
IMPUESTO DE RENTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
TOTAL IMPUESTOS	\$ 4.497.606	\$ 4.939.965	\$ 5.112.528	\$ 5.851.584	\$ 6.388.087	1,47%
UTILIDAD PERIODO	\$ 3.276.842	\$ 8.048.755	\$ 7.971.228	\$ 17.708.188	\$ 23.765.905	1,07%
CAJA FINAL	\$ 3.276.842	\$ 11.325.597	\$ 19.296.825	\$ 37.005.012	\$ 60.770.918	

Fuente: Montes Andinos

Análisis de indicadores

Gráfico 7 análisis flujo de caja



Fuente: Montes Andinos

Tabla 22 Margen de utilidad

Margen de utilidad Montes Andinos año 1	
Margen de utilidad bruta	27,31%
Margen de utilidad operacional	2,54%
Margen de utilidad antes de impuestos	1,47%
Margen de utilidad neta	1,07%

Fuente: Montes Andinos

Según los resultados arrojados en el flujo de caja, se evidencian unos ingresos para la proyección anual, cabe resaltar que para este ejercicio se tuvieron en cuenta 3 experiencias para uno de los segmentos identificados, entendiendo que la empresa cuenta con 6 experiencias más dirigidas a otros segmentos identificados como el público nacional, internacional y académico.

Respecto al margen de utilidad bruta se evidencia que, para el primer año, de cada 100 pesos que ingresan a la empresa, se obtienen 27 pesos de utilidad bruta, los cuales se emplean para cubrir los gastos y obligaciones fiscales.

De igual manera sucede con el margen de utilidad operativo, en donde se refleja que el 2,54% queda disponible para cubrir los gastos y responsabilidades tributarias.

Analizando que el porcentaje para el pago de impuestos es bajo, debido a que la empresa esta declarada como persona natural, el margen de utilidad neta corresponde solo a un 1,07% , lo que muestra la necesidad de impulsar principalmente la venta directa de las experiencias, además de una revisión detallada de proveedores que permita una reducción gastos y costos de la empresa, permitiendo un aumento a mediano y largo plazo de la utilidad neta, que se refleja en el crecimiento e inversión para la empresa.

CONCLUSIONES

El turismo de naturaleza y la educación ambiental han venido creciendo en Colombia y en el mundo, lo que ha generado una necesidad en las personas de conectarse con espacios verdes y de tranquilidad, fue esto lo que provoco en primer momento la creación de la empresa Montes Andinos, en este documento se consolido todo el ejercicio que se ha venido desarrollando y muestra además proyecciones y acciones que se deben fortalecer para lograr afianzarnos mejor en el mercado, a continuación se presentan las conclusiones más relevantes.

Para la consolidación del trabajo se hizo un previo diagnóstico de la empresa en donde se resaltaron aspectos como los paquetes y análisis general de la operación en la empresa, en este sentido se evidenciaron la totalidad de paquetes actuales, los aspectos de venta y recomendaciones que se brindan a los clientes, esto fue un ejercicio importante para darle paso al desarrollo de los objetivos específicos planteados.

Mediante el análisis y segmentación priorizada del mercado se logró articular y definir el tipo de público que deseamos para las actividades especializadas definidas, se estudiaron los requerimientos de estas tipologías de clientes que están llegando a disfrutar de estas experiencias enfocadas principalmente en observación de aves, montañismo y pasadías en entornos de naturaleza, esto permitió crear adecuadas estrategias de mercado y de servicio.

Se definieron diferentes estrategias de comunicación que permiten llegar al público objetivo previamente segmentado, el uso de herramientas digitales como redes sociales y páginas web además se resalto la importancia de generar alianzas estratégicas en otas y establecimientos del sector turismo.

Uno de los factores más representativos para Montes Andinos es la relación directa que tiene con las comunidades locales en donde se desarrollan todos los programas y experiencias de la empresa, es por eso que en el documento se logró consolidar toda una estrategia de trabajo con estos participantes del territorio, permitiendo consolidar y articular la filosofía consciente de la empresa, con el desarrollo social, ambiental, cultural y económico de las comunidades locales.

Para lograr crecimiento y trascender en el mercado turístico fue fundamental consolidar y reestructurar el modelo financiero de la empresa, en donde se evidenciaron aspectos negativos, como la necesidad de tener mayor seguimiento a los procesos contables, además que permitió visualizar y construir una estrategia solida de promoción que permita a corto mediano y largo plazo una estabilidad y un posterior crecimiento en la utilidad de la empresa.

Este trabajo permitió sin duda entender todos los procesos y procedimientos que implican la operación turística, pero además logra articular la planeación estratégica para alcanzar objetivos y resultados a mediano largo plazo.

ANEXOS

Anexo A Estructura de costos Montes Andinos

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, I. T. (2008). Boyacenses y Cundinamarqueses en Caldas: Del quietismo social a la construcción de región. *Policromías de una región*.
- DANE. (Julio de 2021). *DANE.GOV.CO*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- Jiménez, M. &. (2019). El turismo como motor de la economía colombiana. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10726/2244>
- Maldonado, J. H.-S. (2018). Peace is much more than doves: The economic benefits of bird-based tourism as a result of the peace treaty in Colombia. *World Development*.
- Mendoza, J. M. (2018). Posibilidades competitivas para la industria del turismo en Colombia: Un estudio exploratorio. *Revista interamericana de ambiente y turismo*.
- PROCOLOMBIA. (31 de mayo de 2017). *Turismo comunitario, un modelo de negocio*. Obtenido de Procolombia: <https://procolombia.co/memorias/turismo-comunitario-un-modelo-de-negocio>

- Procolombia. (2018). *Perfil del turista internacional de naturaleza*. Obtenido de Procolombia: <https://procolombia.co/memorias/perfil-del-turista-internacional-de-naturaleza>
- Ramírez Bacca, R. &. (2004). Migración boyacense en la Cordillera Central, 1876-1945 Del altiplano cundiboyacense a los espacios de homogeneización antioqueña. *Bulletin de l'Institut français d'études andines*.
- Romo, N. (9 de Octubre de 2019). La naturaleza es la apuesta del turismo en Colombia. *El Heraldo*. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/la-naturaleza-es-la-apuesta-del-turismo-en-colombia-671514>
- Sánchez, M. M. (2018). Colombia en posconflicto: ¿ turismo para la paz o paz para el turismo? Colombia in Post-Conflict: Tourism for Peace or Peace for Tourism? *Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 39.
- Toro, O. (2021). *Reinvención del Turismo con una Postura Real hacia la Sostenibilidad*. Obtenido de Montes Andinos: <https://montesandinos.com/reinvencion-del-turismo-con-una-postura-real-hacia-la-sostenibilidad/>

