

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
ESCUELA DE TURISMO SOSTENIBLE**

**PROPUESTA METODOLÓGICA Y TÉCNICA PARA LA CREACIÓN  
DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA TURÍSTICA EN LA ISLA  
DE SAN ANDRÉS, COLOMBIA.**

**JESSICA L. LÓPEZ CATAÑO  
JERICA DOWNS MANUELL**

**PEREIRA  
JULIO, 2016**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
ESCUELA DE TURISMO SOSTENIBLE**

**PROPUESTA METODOLÓGICA Y TÉCNICA PARA LA CREACIÓN  
DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA TURÍSTICA EN LA ISLA  
DE SAN ANDRÉS, COLOMBIA.**

**JESSICA L. LÓPEZ CATAÑO  
JERICA DOWNS MANUEL**

**ANDRES RIVERA BERRÍO  
DOCENTE ORIENTADOR**

**PEREIRA  
JULIO, 2016**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
1. PROBLEMA SITUACIONAL.....	8
2. JUSTIFICACIÓN.....	9
3. OBJETIVOS.....	10
3.1 Objetivo general:.....	10
3.2 Objetivos específicos:.....	10
4. MARCOS DE REFERENCIA.....	11
4.1 MARCO TEÓRICO.....	11
4.1.1 Turismo.....	11
4.1.2 Turismo cultural.....	12
4.3 MARCO HISTORICO.....	16
4.4 MARCO LEGAL.....	17
4.4.1 AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS.....	17
4.4.2 POSADAS NATIVAS.....	20
5. DISEÑO METODOLOGICO.....	23
5.1 Fase de investigación preliminar.....	23
5.2 Fase de toma de contacto.....	23
5.3 Fase de planeación.....	24
5.4 Fase de operación.....	24
6. RESULTADOS.....	26
6.1. ESTUDIO PRELIMINAR.....	26
6.1.1 Ubicación:.....	26
6.1.2 Clima:.....	27
6.1.3 Población:.....	27
6.1.4 La vivienda isleña raizal:.....	27
6.1.5 Caracterización socioeconómica:.....	28

6.1.6 Análisis poblacional: .....	28
6.1.7 Educación .....	28
6.1.8 Salud: .....	29
6.1.9 Sistema de Acueducto: .....	29
6.1.10 Sistema de Alcantarillado: .....	29
6.1.11 Turismo: .....	30
6.1.12 Atractivos turísticos: .....	31
6.2 TOMA DE CONTACTO .....	32
6.2.1 Árbol de problemas: .....	32
6.2.2 Matriz DOFA: .....	33
6.2.3 Análisis de actores: .....	35
6.3 PLANEACIÓN .....	37
6.3.1 Ruta de Gestión comunitaria: .....	37
6.4 OPERACIÓN .....	40
AGENCIA OPERADORA CREOLE COSTUM AND CULTURE .....	40
6.4.1 RESUMEN EJECUTIVO .....	40
6.4.2 MODULO ORGANIZACIONAL Y LEGAL .....	41
6.4.3 ANALISIS TECNICO - OPERATIVO .....	47
6.4.4 MODULO DE MERCADOS .....	49
6.4.5 ESTADOS Y PROYECCIONES FINANCIERAS .....	65
6.4.6 CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD .....	66
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	70
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	71
9. ANEXOS .....	1

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 .....	26
Figura 2 .....	27
Figura 3 .....	32
Figura 4 .....	43

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 .....	33
Tabla 2 .....	34
Tabla 3 .....	35
Tabla 4 .....	48
Tabla 5 .....	50
Tabla 6 .....	51
Tabla 7 .....	51
Tabla 8 .....	54
Tabla 9 .....	55
Tabla 10 .....	56
Tabla 11 .....	58
Tabla 12 .....	63
Tabla 13 .....	65
Tabla 14 .....	65
Tabla 15 .....	66
Tabla 16 .....	68

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 .....	23
Gráfico 2 .....	39
Gráfico 3 .....	59

## RESUMEN

El estado actual del turismo en el archipiélago es el resultado de un modelo de desarrollo económico iniciado en los años cincuenta del pasado siglo, cuando la declaración de puerto libre produjo el impulso del comercio, esencialmente de productos de importación libres de aranceles y generando, así mismo, el desarrollo de una oferta orientada a compradores que, complementariamente, disfrutarían de unos días de playa y sol. Sin embargo, tras la crisis del modelo, la actividad y su competitividad han sufrido un descenso significativo, proceso que se ha agravado por falta de visión estratégica, sumada a la ruptura de dinámicas socioculturales de la tradición local.<sup>1</sup>

Por consiguiente, surge la idea de crear una organización comunitaria que ayude a fortalecer la economía local de manera que integre a los prestadores de servicios turísticos, que promueva el buen desarrollo del turismo que se ofrece en la isla y que permita impulsar nuevamente la realización de actividades propias como la pesca, la agricultura y el aprovechamiento comercial de frutas tales como el aguacate, caña de azúcar, mango, naranja, ñame y yuca, producciones las cuales fueron decayendo a través de los años por el cambio del uso del suelo y la urbanización de muchas áreas.

---

<sup>1</sup> Docplayer. 2003. [En línea]. Disponible en: [<http://docplayer.es/11013437-Palabras-clave-planificacion-turistica-san-andres-isla-paisaje-caribe-colombiano.html>]

## **ABSTRACT**

he current state of tourism in the archipelago is the result of a model of economic development that began in the fifties of the last century, when the declaration of free port produced the momentum of trade, essentially products duty-free import and generating and Likewise, the development of a policy aimed at buyers who, in addition, would enjoy a few days of beach and sun offer. However, after the crisis of the model, the activity and competitiveness have suffered a significant decline, a process that has been exacerbated by a lack of strategic vision, coupled with the breakdown of socio-cultural dynamics of local tradition.

Therefore, the idea of creating a community organization that helps strengthen the local economy in a way that integrates tourism service providers, to promote the smooth development of tourism offered on the island and allows promote performing again own activities such as fishing, agriculture and commercial harvesting of fruits such as avocado, sugarcane, mango, orange, yam and cassava productions which were declining through the years by changing land use and urbanization in many areas.

## 1. PROBLEMA SITUACIONAL

La gran demanda de turistas en la Isla de San Andrés, 4.494 pasajeros aéreos internacionales y 57.521 pasajeros aéreos nacionales<sup>2</sup>, junto con quienes llegan en cruceros generan problemáticas de turismo masivo, desabastecimiento de agua, contaminación y pérdida de la cultura, adicionalmente prima la comodidad del extranjero sobre el bienestar del raizal, ocasionando así conflictos tanto internos como externos que conllevan a bajos niveles en el desarrollo de la planificación de las posadas nativas, por lo que se hace necesario la creación de una organización comunitaria turística que promueva la asociatividad entre las posadas nativas y demás prestadores de servicios turísticos, fortaleciendo el turismo alternativo con enfoque cultural y el desarrollo económico de los isleños.

---

<sup>2</sup>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, informe turismo-enero de 2015, [en línea], [disponible en: file:///D:/Users/ALEXIINHO/Desktop/informe\_turismo\_enero2015.pdf]



## 2. JUSTIFICACIÓN

Se genera una propuesta asociativa entre los prestadores de servicios turísticos, entre ellos las posadas nativas para fomentar un turismo diferente al convencional, que integre el turismo de naturaleza, turismo cultural, turismo sostenible, que este enfocado en la interacción con la comunidad de San Andrés islas y de a conocer de esta manera su gastronomía, sus historias, sus costumbres, y así permitir un intercambio cultural enriquecedor entre los turistas y los isleños.

La operación especializada de la actividad turística con énfasis en las comunidades nativas permite:

Presentar alternativas para diversificar la productividad en las comunidades nativas, lo que puede reflejarse en mejores niveles de calidad de vida, generando empleo para la comunidad especialmente, sin discriminar por edad, sexo, raza, y generando ambientes más amigables en el trabajo.

Ya existen posadas nativas en San Andrés, 358 posadas nativas inscritas en el RNT (Registro Nacional de Turismo), sin embargo no existe ninguna organización que se encargue de regular y ayudar con los temas referentes a sostenibilidad, mercadeo y publicidad, con la organización de itinerarios y todo el conjunto de labores necesarias para realizar una excelente prestación de servicios que genere ingresos económicos a los nativos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general:**

Formular una propuesta metodológica y técnica para la creación de una organización comunitaria con enfoque empresarial y de operación turística, orientada a fortalecer las capacidades culturales, organizacionales y económicas de las comunidades locales a través de un modelo de turismo comunitario, enfocado hacia la innovación en servicios y productos de naturaleza y cultura en la isla de San Andrés, Colombia.

#### **3.2 Objetivos específicos:**

- Fortalecer y cualificar el servicio de posadas nativas que actualmente se brinda en la Isla y su oferta conjunta con otros servicios turísticos comunitarios.
- Promover un modelo de desarrollo comunitario desde parámetros de sostenibilidad asociados a la prestación de diversos servicios turísticos.
- Promover modelos de desarrollo económico de base comunitaria que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad local.

## 4. MARCOS DE REFERENCIA

### 4.1 MARCO TEÓRICO

#### 4.1.1 Turismo

Según la OMT (Organización Mundial del Turismo) “el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.” ha sido una práctica innata en la historia de la humanidad, en la edad antigua la civilización griega le daba mucha importancia al tiempo libre y el ocio, el desplazamiento más destacado era la asistencia a los juegos olímpicos en la ciudad de Olimpia, y las peregrinaciones religiosas a los oráculos de Delfos y Dódona. Al llegar la edad media, se impulsaron las expediciones religiosas, que ya habían existido pero no para los cristianos y los islámicos, los cuales extendían sus expediciones a tierra santa o a la meca. La edad moderna aparece con más desplazamientos y más personas queriendo conocer nuevos horizontes, lo cual da llegada a los Hoteles (palabra en francés que designaba los palacios urbanos), las personas más influyentes de Europa, viajaban con todos sus súbditos y no tenían dónde hospedarlos, los Hoteles se convirtieron en la solución. En esta época se creó una moda entre los jóvenes hijos de aristocráticos por conocer Europa, y de esta forma poder gobernar debidamente, el Grand Tour es el fenómeno fundacional del turismo moderno. A mediados del siglo XIX y principios del siglo XX, los viajes de placer se empezaron a consolidar, ya era un hecho el turismo, con la creación de la maquina a vapor, los grandes desplazamientos se hicieron más comunes, se empezó a generar una mezcla de culturas. En 1841, Thomas Cook creo el primer viaje organizado de la historia, aunque fue un fracaso económico, en cuestiones de planificación se convirtió en un rotundo éxito. Se generaron más y más viajes por todo el mundo, lo cual necesitaba una regulación, en 1946 se da el primer congreso internacional de organismos nacionales de turismo en Londres. El turismo se convirtió en todo un furor mundial lo cual creó el desplazamiento de masas a lugares que no soportaban tanta gente y se evidencio la degradación en

la naturaleza, esto alertó a las autoridades y en 1987 un informe (informe Brundtland) pone en aviso a las organizaciones mundiales sobre el daño creado a la naturaleza y entramos en la época del desarrollo sustentable. “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades propias”<sup>3</sup>

#### 4.1.2 Turismo cultural

El turismo cultural es aquel tipo de turismo que incorpora los aspectos culturales, sociales y económicos en su oferta y demanda de bienes y servicios. Busca rentabilizar económicamente y socialmente el espacio local o lugar donde se desarrolla y centra en que las personas viajan con la intención de desarrollar actividades turísticas que les permitan acercarse y comprender culturas distintas. Es decir, conocer los estilos de vida, costumbres, tradiciones, festividades, historia, arquitectura y monumentos del lugar visitado.<sup>4</sup>

La UNESCO señala que el Turismo Cultural corresponde a una “dimensión cultural en los procesos socioeconómicos para lograr un desarrollo duradero de los pueblos” como un “modelo de desarrollo humano integral y sostenible”. Es considerada una “actividad que, no sólo contribuye al desarrollo económico, sino a la integración social y al acercamiento entre los pueblos; siendo el turismo cultural una modalidad en la que convergen políticas culturales y turísticas, portador de valores y respeto por los recursos, tanto culturales como naturales”<sup>5</sup>

A partir de esa descripción, se desprende que el turismo cultural es una actividad que tiene implicancias en diversas áreas<sup>6</sup>:

- **Área social:** ya que está dirigido a satisfacer las necesidades e intereses de las personas.
- **Área económica:** ya que, a partir de bienes culturales, es capaz de generar ingresos y rentabilidad a favor de la comunidad local. ‡

---

<sup>3</sup>María Blasco Lázaro. 2005. [en línea]. Disponible en: [http://www.aragon.es/estaticos/ImportFiles/06/docs/Áreas/EducaSensib/SensibilizaciónAmbiental/Campañas/TurismoSostenible/PonenciasPresentadas/INTRODUCCION.pdf]

<sup>4</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf].

<sup>5</sup> UNESCO. 1982. [en línea]. Disponible en: [http://www.unesco.org/new/es]

<sup>6</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf].

- **Área cultural:** ya que permite conocer los modos de vida diferentes, además de promover un intercambio cultural entre la comunidad anfitriona y los visitantes.
- **Área educativa:** ya que puede ser un medio de formación o aprendizaje y respeto por otra u otras culturas.
- **Área medioambiental:** ya que debe presentar un enfoque de conservación de los recursos naturales, y no degradar o destruir el escenario natural donde se desarrolla la actividad turística cultural.
- **Área política:** ya que permite responder a los lineamientos, programas y planes de desarrollo a nivel nacional, regional y comunal, como por ejemplo, los Planes de Desarrollo Comunal y Estrategias Regionales de Desarrollo.

Existen diversos tipos de turismo que incorporan los aspectos culturales en su que hacer, entre estos están:

- **Turismo comunitario**

Este tipo de turismo se caracteriza principalmente por el liderazgo que asume la comunidad local en la propuesta de atractivos y servicios turísticos. Este liderazgo se traduce en que es la propia comunidad la que planifica el tipo y forma de las actividades turísticas, es quien presta los servicios y quien recibe los beneficios que se generan, por lo tanto, promueve la autenticidad de las actividades turísticas al ser desarrolladas por la comunidad anfitriona, posibilitando un intercambio cultural real con el visitante, en virtud que pueda profundizar en las tradiciones, costumbres y formas de vida del pueblo visitando.<sup>7</sup>

La organización internacional del trabajo (OIT) lo define como “Toda forma de organización empresarial sustentada en la propiedad y la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios, con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios

---

<sup>7</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

generados por la prestación de servicios turísticos, con miras a fomentar encuentros interculturales de calidad con los visitantes”.<sup>8</sup>

- **Etnoturismo**

El Etnoturismo tiene directa relación con el patrimonio cultural y natural presente en pueblos y espacios de carácter ancestral, principalmente del mundo indígena; y se caracteriza por valorar las tradiciones, las costumbres y formas de vida que allí se dan.<sup>9</sup>

Según la Organización Mundial de Turismo el etnoturismo corresponde a “visitas a los lugares de procedencia propia o ancestral, y consiste por lo tanto en visitas motivadas por el deseo de reencontrarse con sus raíces, ya sea en los lugares donde se pasó parte de su vida o aquellos donde vivieron los antepasados de la familia”.<sup>10</sup>

Esta tipología de turismo nace como una alternativa económica complementaria a la actividad agrícola propia de las comunidades indígenas y rurales, promoviendo el microemprendimiento local de carácter asociativo entorno a la identidad étnico-cultural y los productos turísticos que pueden derivar de ello. Estas iniciativas turísticas generan de manera indirecta un beneficio de tipo socio-cultural, en la medida que se refuerza la autoimagen como pueblo, su identidad y la valoración de su cultura y patrimonio.<sup>11</sup>

- **Turismo rural**

El turismo rural comprende toda actividad turística o de recreación, que se desarrolla en el medio rural y de manera sostenible, dirigida principalmente a los habitantes de las ciudades que buscan alejarse de la rutina y el bullicio de las mismas, a través de unas vacaciones en el campo, en contacto con los habitantes de la localidad y la naturaleza. Además se

---

<sup>8</sup> Organización Internacional del Trabajo. 2001. [en línea]. Disponible en: [<http://www.oit.org.pe/index.php>]

<sup>9</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

<sup>10</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

<sup>11</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

constituye como una actividad productiva alternativa que permite mantener una fuente de ingresos complementarios a lo tradicional del mundo rural.<sup>12</sup>

Entre las expresiones de turismo rural se cuenta el reacondicionamiento de tradicionales casas de campo, para la recepción de turistas que quieren descansar alejados de la ciudad y en contacto con la naturaleza.<sup>13</sup>

Este tipo de turismo "supone el desarrollo de alojamientos de estilo local en los pueblos tradicionales o en sus inmediaciones donde puedan pernoctar los turistas, disfrutar de la cocina local, y observar y compartir las actividades populares" <sup>14</sup>

- **Turismo patrimonial**

Corresponde al desplazamiento de personas motivadas por el interés especial que presentan los recursos patrimoniales de un lugar o zona específica, aunque, se tiende a confundir el turismo patrimonial y el turismo cultural. Es cierto, su relación es muy estrecha; sin embargo, el turismo cultural representa un concepto más amplio que el turismo patrimonial, pues, el turismo patrimonial se centra principalmente en los bienes y expresiones patrimoniales como motivación turística.<sup>15</sup>

De acuerdo a la UNESCO "el patrimonio cultural es el legado que recibimos del pasado, lo que vivimos en el presente y lo que transmitimos a futuras generaciones". Este legado puede ser de carácter material e inmaterial, manifestándose en monumentos, edificaciones, festividades, ritos, costumbres, valores, tradiciones, lenguajes, artesanías, sitios de valor históricos, estético, científico, arqueológico, etnológico, antropológicos, etc.

<sup>16</sup>

El turismo patrimonial aporta beneficios a la comunidad anfitriona y motiva el cuidado de sus bienes culturales y las tradiciones vivas mediante un

---

<sup>12</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

<sup>13</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

<sup>14</sup> OMT. 1999. [en línea]. Disponible en: [<http://www2.unwto.org/es>]

<sup>15</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

<sup>16</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

compromiso entre la ciudadanía, los empresarios turísticos y las entidades públicas relacionadas, en post de gestionar los sitios patrimoniales para un uso turístico sustentable, aumentando y protección en beneficio de las generaciones futuras.<sup>17</sup>

### 4.3 MARCO HISTORICO

El impulsador de las posadas nativas en la isla de San Andrés fue el doctor Thomas Daniel Wilberford Hemans, pues cuando él se enamoró tomo la decisión de comprar un predio colindante a la que ocupa actualmente la iglesia conocida como la sagrada familia. Al poco tiempo de casados en 1910 el Gobierno de San Andrés, otorga el permiso solicitado por el Doctor Thomas para ejercer su profesión como médico cirujano, por tal razón compra otra casa la cual utilizó como consultorio médico.<sup>18</sup>

Desde 1931 la casa empezó a ser utilizada como alojamiento turístico y hoy en día tiene el nombre de Posada Nativa Miss Trinie. Esta conserva partes de su decoración, accesorios como cubiertos de plata, vajillas, muebles, baúles de viaje, paredes y fotografías tomadas por el señor Philip Phillips conocido como el mago de la caja negra, incluso aún se encuentran las gafas de oro del Doctor Hemans.<sup>19</sup>

Desde entonces algunos nativos buscando alternativas de trabajo, modificaron sus hogares y crearon posadas nativas, generando así, un nuevo concepto de hostelería., que hoy en día no es muy conocido por diferentes razones, entre ellos la falta de mercadeo y poca publicidad.

---

<sup>17</sup> Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [en línea]. Disponible en: [<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf>].

<sup>18</sup> Historia posadas nativas. [en línea]. Disponible en: [<http://www.posadanativa.com/index.php/historia-posada-nativa>]

<sup>19</sup> Historia posadas nativas. [en línea]. Disponible en: [<http://www.posadanativa.com/index.php/historia-posada-nativa>]



## 4.4 MARCO LEGAL

### 4.4.1 AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS

Son las empresas comerciales, debidamente constituidas por personas naturales o jurídicas que se dedican profesionalmente a operar planes turísticos. Se caracterizan por:

- Operar dentro del país planes turísticos programados por agencias de viajes del exterior y del país.
- Organizar y promover planes turísticos para ser operados por ellas mismas, sus sucursales y agencias si las tuviere, de acuerdo con la ubicación de cada una de ellas dentro del territorio nacional.
- Prestar los servicios de transporte turístico de acuerdo con las disposiciones que reglamentan la materia.
- Brindar equipo especializado tal como implementos de caza y pesca, buceo y otros implementos deportivos, cuando la actividad lo requiera.
- Prestar el servicio de guianza con personas debidamente inscritas en el registro nacional de turismo.<sup>20</sup>

#### Requisitos:

Para la creación de una empresa operadora es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

1. El registro nacional de turismo, artículo 61 de la ley 300 de turismo, modificado por el artículo 13 de la ley 1101 de 2006. En el cual deberán inscribirse todos los prestadores del servicio turístico que efectúen sus operaciones en Colombia.<sup>21</sup>
2. El RUT (Registro Único Tributario), “constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del régimen común y

---

<sup>20</sup> Registro Nacional de Turismo y Dirección de Análisis Sectorial y Promoción. [en línea]. Disponible en: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi3z\_qFIdDMAhVLmx4KHTN3CGoQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.mincit.gov.co%2Fminturismo%2Fdescargar.php%3Fid%3D58954&usg=AFQjCNGwX9GW4u2Ozp4Xdnh\_TxXkHUbv1g&sig2=ia-8\_vxgBi195SoU\_Ehr1A]

<sup>21</sup> Ministerio de Industria y Turismo. 2016. [en línea]. Disponible en: [http://www.mincit.gov.co]

los pertenecientes al régimen simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la U.A.E. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, respecto de los cuales esta requiera su inscripción.”<sup>22</sup>

3. El NIT (Número de Identificación Tributaria), “Para efectos tributarios, cuando la Dirección General de Impuestos lo señale, los contribuyentes, responsables, agentes retenedores y declarantes, se identificarán mediante el número de identificación tributaria NIT, que les asigne la Dirección General de Impuestos Nacionales” <sup>23</sup>
4. De la ley 527 de 1999 en la cual “se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones”, es necesario tener en cuenta los siguientes artículos:
  - Artículo 2: comercio electrónico e intercambio de datos electrónicos.
  - Artículo 13: conservación de mensajes de datos y archivo de documentos a través de terceros.
  - Artículo 41: funciones de la Superintendencia
  - Artículo 42: sanciones.<sup>24</sup>
5. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia es requisito efectuar las siguientes normas sectoriales para agencias de viajes NTS AV:

- I. Norma Técnica sectorial AV01 – Reservas en agencia de viajes.

Requisitos:

- Documentación.
- Medios para hacer la reserva.
- Información y respuesta al cliente.
- Elementos de evaluación del servicio.
- Reserva con el proveedor.
- Confirmación de la reserva.
- Cancelación de reservas y entrenamiento del personal de reservas.

---

<sup>22</sup> DIAN. 2015. [en línea]. Disponible en: [[http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut\\_preguntasfrecuentes.html](http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut_preguntasfrecuentes.html)]

<sup>23</sup>DIAN. 2013. [en línea]. Disponible en: [<http://www.dian.gov.co/DIAN/15Servicios.nsf/0108fdc3639d83ff05256f0b006abb3d/a60e9f08cf9df51605256f0d005c3b88?OpenDocument>]

<sup>24</sup> Alcaldía de Bogotá. 1999. [en línea]. Disponible en: [<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4276>]

## II. Norma técnica sectorial AV02 - Atención al cliente en agencia de viaje.

Requisitos para la atención al cliente en las agencias de viaje:

- Compromiso directivo.
- Planificación del servicio al cliente.
- Ejecución del servicio al cliente.
- Evaluación del servicio y acciones correctivas.
- Mejoramiento de la atención al cliente.
- Requisitos de personal y Entrenamiento.

## III. Norma técnica sectorial AV03 - Infraestructura en agencia de viajes.

Requisitos para infraestructura externa:

- La agencia de viajes debe de tener en cuenta la localización y el acceso a los inmuebles donde se ubique, para atender al público.
- Para su ubicación, la agencia de viajes debe de tener en cuenta las vías de acceso, parqueaderos y los medios de transporte para el desplazamiento de clientes y empleados.

Requisitos de infraestructura interna:

- Requisitos de espacio.
- Requisitos de climatización: la temperatura interior, la humedad relativa, la renovación del aire.
- Requisitos de iluminación.
- Requisitos de muebles.
- Requisitos de equipos de oficina.
- Requisitos de decoración y ambientación.

Requisitos de mantenimiento de la infraestructura:

- La agencia de viajes debe de implementar un programa de mantenimiento y reposición de sus instalaciones, muebles y equipos, así como llevar archivo de los registros correspondientes.
- La agencia de viajes debe de implementar un programa de mantenimiento y reposición orientando a los medios de transporte de su propiedad o controlar su aplicación en caso de que dichos medios

sean contratados, de igual manera debe conservar los registros correspondientes.

#### 4.4.2 POSADAS NATIVAS

Las posadas nativas son casas de valor patrimonial o perteneciente a la población isleña que sirven como alojamiento turístico representativo y tradicional de la isla.<sup>25</sup>

##### **Normatividad de las posadas nativas de San Andrés, Colombia:**

A continuación mencionaremos los decretos y leyes que se deben tener en cuenta para el proceso de la implementación de las posadas nativas del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.<sup>26</sup>

- **Decreto 0423 del 03 de noviembre del 2015:**

1. Según el artículo 365 del decreto 325 de 2003 de la conservación arquitectónica y urbanística

- ✓ Se permitirá el desarrollo de nuevas viviendas y posadas nativas que sirvan como atractivos turísticos del territorio urbano y rural, siempre obedeciendo a parámetros tipológicos y morfológicos definidos por normas de estricto cumplimiento.

2. Título I: Reglamentación de acreditación

- ✓ Artículo 3. Permiso de posada nativa: el permiso de posada nativa, será expedido por la secretaria de Turismo departamental, de acuerdo al artículo 53 de la ley 915 de 2004
- ✓ Artículo 4. Requisitos para la obtención del permiso de posada nativa y se establecen los siguientes requisitos:

---

<sup>25</sup>Gobernación de San Andrés. 2015. [en línea]. Disponible en: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:lyRuMjLApysJ:www.sanandres.gov.co/index.php?option=com\_docman%26task%3Ddoc\_download%26gid%3D2642%26Itemid%3D176+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera]

<sup>26</sup>Gobernación de San Andrés. 2015. [en línea]. Disponible en: [http://www.sanandres.gov.co/index.php?option=com\_docman&task=doc\_download&gid=2642&Itemid=168]

- El propietario o al menos uno de los propietarios de las posadas nativas debe de ser raizal.
- El propietario debe de vivir en un lugar donde se encuentra la posada nativa, para efectos de esta condición, se entiende por lugar de la vivienda que es utilizada como posada nativa.
- El propietario debe de hablar la lengua nativa de las islas, la cual es el "Creole" o ingles comúnmente hablado en las islas.

### 3. Título II: Del fomento y promoción de las posadas nativas

- ✓ Artículo 5: Como parte del fomento de la actividad económica, turística y cultural de las posadas nativas, la administración departamental y municipal de providencia, deberán de crear programas de fomento para el fortalecimiento al producto turístico de las posadas nativas que mejoren la competencia de los propietarios de las posadas nativas para:
  - Compartir con los visitantes la historia, la gastronomía y costumbres de la cultura del pueblo Raizal del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
  - La adecuación y la decoración del lugar, con objetos preferiblemente artesanales propias de la cultura ancestral del pueblo Raizal del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
  - Que las zonas donde se encuentren ubicadas las posadas nativas puedan contar con un plan de seguridad de los visitantes.
  - La adecuación, construcción y reparación de las viviendas que sirven como posadas nativas, de acuerdo a los elementos propios de la arquitectura propia de la cultura del pueblo Raizal del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

- Que las posadas nativas puedan contar con el acceso a los sistemas de saneamiento básico.

- **ley número 915 del 21 de octubre de 2004:**

1. Capítulo VII: De régimen turístico

- ✓ Artículo 51. Posadas nativas. El gobierno promoverá y apoyara el sistema de hospedaje en las casas nativas o posadas nativas y lo tendrá como parte de su programa de vivienda de interés social, por lo cual, entre otros, el ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial y el Banco Agrario dentro de sus facultades y competencias, en sus programas de subsidios, podrán otorgar subsidios para acondicionar, reparar, reformar o construir vivienda para dedicar parte de ella al hospedaje turístico.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Congreso de Colombia. 2002. [en línea]. Disponible en: [<http://www.ica.gov.co/getattachment/f329a5ec-8d9e-4af4-bdb5-15b7005e3bb8/2004L915.aspx>]

## 5. DISEÑO METODOLOGICO

Se planteó una metodología que promueve nuevos escenarios de cooperación y el desarrollo de un diálogo e intercambio fluido y eficaz entre el grupo de administradores turísticos con la población San Andresana. Para tal fin se propuso ejecutar de forma simultánea y complementariamente en el tiempo las siguientes fases rescatadas del Manual para el Trabajo Social Comunitario, elaborado por Nieves Lillo Herranz, y Elena Roselló Nadal<sup>28</sup>:

**Gráfico 1**



**Fuente:** elaboración propia.

### 5.1 Fase de investigación preliminar

En el desarrollo de esta fase se realizó una consulta bibliográfica sobre la isla, se determinó el tema a tratar para posteriormente identificar los principales actores involucrados, al igual que fue necesario realizar un sondeo de fuentes de conocimiento y descubrimiento de la hipótesis.

### 5.2 Fase de toma de contacto

Fue preciso dar a conocer el proyecto a algunas personas pertenecientes a la comunidad para recibir de ellos información precisa y actualizada de los fenómenos que en la isla se producen, para esto fue necesario describirles la propuesta del proyecto que se desea implementar mientras se concentraba esfuerzos para hacerlos ser y sentirse partícipes del proceso, lo que conlleva a

---

<sup>28</sup> Manual para el Trabajo Social y Comunitario. [En línea]. Disponible en: [\[https://drive.google.com/file/d/0BycVXVFHoWOpTGJkaWdFemM3SGM/view\]](https://drive.google.com/file/d/0BycVXVFHoWOpTGJkaWdFemM3SGM/view)

generar sinergia y permitió identificar problemas e intereses colectivos que facilitaron la realización de un auto diagnóstico, la elaboración de un árbol de problemas, la creación de una matriz DOFA y la construcción de un mapa de actores.

### **5.3 Fase de planeación**

En esta fase se propuso una ruta de gestión comunitaria aplicada a la comunidad de San Andrés, en la cual se presentan y describen ciertos pasos que fueron identificados como los necesarios para alcanzar el objetivo de conformar una organización comunitaria que se encargue de liderar procesos turísticos enfatizados en temas de sostenibilidad, que plantee la creación de un producto turístico innovador y promueva la distribución equitativa del trabajo y los ingresos económicos en la población raizal.

### **5.4 Fase de operación**

Para desarrollar esta fase fue necesario tener en cuenta el diagnóstico previo que se hizo con carácter integral y participativo, el cual generó un aprendizaje colectivo entre los administradores turísticos y algunos miembros de la comunidad que ofrecieron su tiempo y colaboración, lo que originó sensibilización respecto a las diferentes acciones a ejecutar y al tipo de negocio que se implementará, que apoyará e impulsará el turismo cultural con énfasis en las comunidades nativas.

Por lo tanto se cumplió con los siguientes procesos mencionados en el Manual para el Trabajo Social y Comunitario hecho por Nieves y Elena<sup>29</sup>:

- Se dio orden y racionalidad a las ideas propuestas para articular de manera coherente, global y sistemática los objetivos con las acciones y los recursos.
- Se partió de los problemas de la comunidad y la transformación que se quiere dar para tener claridad en el desarrollo del proyecto.
- Se estableció los objetivos y las metas, teniendo en cuenta las oportunidades de la zona para estimular su propio desarrollo y

---

<sup>29</sup> Manual para el Trabajo Social y Comunitario. [En línea]. Disponible en: [\[https://drive.google.com/file/d/0BycVXVFHoWOpTGJkaWdFemM3SGM/view\]](https://drive.google.com/file/d/0BycVXVFHoWOpTGJkaWdFemM3SGM/view)



transformación, y también las amenazas que determinan una predominancia de ciertos puntos débiles sobre los fuertes.

- Se determinó las correspondientes estrategias y metodologías de acción en relación con la innovación y la operatividad.
- Se seleccionó los medios y recursos necesarios para la acción, en los que se incluyen los recursos humanos.

## 6. RESULTADOS

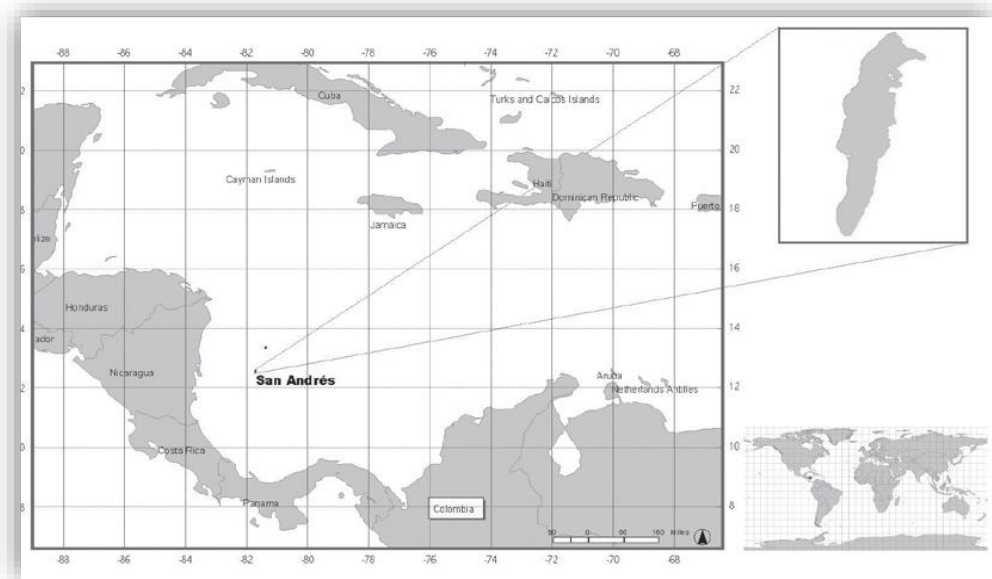
Este capítulo del presente documento está encaminado a desarrollar el modelo de planificación turística sostenible para fortalecer las capacidades culturales, organizacionales y económicas de la comunidad local en la isla de San Andrés, Colombia. Para ello se presentará inicialmente el estudio preliminar que se realizó a partir de la metodología planteada:

### 6.1. ESTUDIO PRELIMINAR

#### 6.1.1 Ubicación:

La isla de San Andrés se encuentra ubicada entre los 12° 29'- 12° 36'N y 81° 41' 81° 43' W; a 750 kilómetros de Cartagena de Indias, como ciudad continental colombiana más próxima; 270 kilómetros de Colón en Panamá; 240 kilómetros de Puerto Limón en Costa Rica; y 125 kilómetros de Bluefields en Nicaragua.<sup>30</sup>

**Figura 1**



**Fuente:** tomado de sig. Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe.

<sup>30</sup> Paula Andrea Zuluaga Cadavid. 2005. [en línea]. Disponible en: [<http://unal.edu.co>]

### 6.1.2 Clima:

El clima de la isla es cálido, oscilando entre los 26 °C y 29°C en donde predominan dos estaciones verano e invierno.<sup>31</sup>

### 6.1.3 Población:

Cuenta con una población trilingüe. El raizal generalmente habla y escribe español, inglés y se comunica con sus coterráneos en creole.<sup>32</sup>

### 6.1.4 La vivienda isleña raizal:

La vivienda típica tradicional de San Andrés Isla son de madera; construida con tablas de pino machihembrado, guarda estrecha armonía con el clima, el paisaje, la economía y las costumbres; por esta razón la construcción responde a las exigencias del trópico donde predominan la humedad y las altas temperaturas, sacándole provecho a las brisas y adicionándole detalles tales como el sistema de canales y cisternas para la recolección y almacenamiento del agua, colocándola sobre palotes para prevenir las inundaciones y con cocinas separadas para los casos de incendios.

La casa isleña por humilde que sea cuenta con espacios definidos para los distintos usos: uno destinado a la sala como área social, uno o dos dormitorios y la cocina, comedor. La forma y el tamaño varían lógicamente de acuerdo con la solvencia económica del propietario. Los colores tradicionales son el blanco combinado con tonalidades café, gris y verde para pertas, ventanas, barandas, etc., y el rojo para los techos.<sup>33</sup>

**Figura 2**



**Fuente:** internet

<sup>31</sup> WIKIPEDIA. 2016. [en línea]. Disponible en: [[https://es.wikipedia.org/wiki/Isla\\_de\\_San\\_Andr%C3%A9s\\_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Isla_de_San_Andr%C3%A9s_(Colombia))]

<sup>32</sup> SanAndrésHoy. [En línea]. Disponible en: [[http://www.sanandreshoy.com/turismo\\_cultura.php](http://www.sanandreshoy.com/turismo_cultura.php)]

<sup>33</sup> SanAndrésHoy. [En línea]. Disponible en: [[http://www.sanandreshoy.com/turismo\\_cultura.php](http://www.sanandreshoy.com/turismo_cultura.php)]

### 6.1.5 Caracterización socioeconómica:

La economía de San Andrés está basada principalmente en el turismo y el comercio, ya que las actividades propias como la agricultura y la pesca son insuficientes para abastecer la isla, y ello hace que desde el interior del país se deban importar la mayor parte de los víveres de consumo cotidiano, tanto para los naturales como para los turistas. El principal producto agrícola que se explotaba comercialmente era el coco, pero adicionalmente se producía aguacate, caña de azúcar, mango, naranja, ñame y yuca, producciones las cuales fueron decayendo a través de los años en el suelo y urbanización de muchas áreas. (Gobernación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina)

De acuerdo con el censo 2005, 55.1 % de los establecimientos que se dedicaban al comercio, 29.9% a la rama de servicios, el 4.6% a la industria y el 10.5% restante a otras actividades.<sup>34</sup>

### 6.1.6 Análisis poblacional:

- Del total de la población de San Andrés el 48.7% son hombres y el 51.3% mujeres.
- El 54.5% de la población residente de San Andrés se auto reconoce como raizal, palanquero, negro, mulato, afrocolombiano o afro descendiente.<sup>35</sup>

### 6.1.7 Educación

Sobre la alfabetización de la población, un 95% de la población de 5 años y más sabe leer y escribir. El 24.0% de la población residente en San Andrés, ha alcanzado el nivel de básica primaria y el 47.4% secundaria; el 6.6% ha alcanzado el nivel profesional y el 1.0% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado, mientras que la población residente en la isla sin ningún nivel educativo es el 3.6%.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> DANE. [En línea]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\_vida/calidad\_vida/ECV\_2011\_San\_Andres.pdf]

<sup>35</sup> IB. Visibilización de la población étnica en el censo general. 2005. [En línea]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/revista\_ib/html\_r8/articulo5.html]

<sup>36</sup> Secretaría de Educación de San Andrés. [En línea]. Disponible en: [http://www.sedsanandres.gov.co/caracterizacion.php]

El 71.5% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal; el 96.3% de la población de 6 a 10 años y el 90.8% de la población de 11 a 17 años.<sup>37</sup>

### **6.1.8 Salud:**

Según los datos recopilados por el DANE, 41 de cada 100 habitantes presenta alguna necesidad básica insatisfecha y al ser puerto libre y zona de interés turístico nacional e internacional, el archipiélago mantiene una población flotante proveniente del continente y de otros países generando un riesgo originado por la circulación de diferentes virus y parásitos en esta zona de la región del Gran Caribe, situación a la que se suma la precaria capacidad de los servicios de acueducto, alcantarillado y recolección de residuos sólidos.<sup>38</sup>

### **6.1.9 Sistema de Acueducto:**

El abastecimiento en la isla de San Andrés se hace por tres fuentes: Aguas subterráneas, aguas marinas y aguas lluvias. La comunidad aprovecha la existencia de esas fuentes de agua para su uso a pesar de los altos niveles de salinidad y mala calidad; además de los pozos concesionados al acueducto, existen otros pozos de propiedad de particulares que disponen de los permisos de concesión de CORALINA y que en algunos casos son utilizados para actividades comerciales por sus propietarios, suministrando agua a través de carro-tanques o como agua embotellada.<sup>39</sup>

### **6.1.10 Sistema de Alcantarillado:**

En el departamento de San Andrés, se pueden identificar cuatro (4) formas o alternativas de disposición de las aguas residuales: el sistema de alcantarillado, pozos sépticos, tuberías de conducción hacia el mar y disposición sobre el terreno. Ante la falta de redes de alcantarillado en algunos sectores de la Isla, los

<sup>37</sup> Secretaría de Educación de San Andrés. [En línea]. Disponible en: [<http://www.sedsanandres.gov.co/caracterizacion.php>]

<sup>38</sup> Organización Panamericana de Salud. 2010. [En línea]. Disponible en: [[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fEIDz\\_RB2ocJ:www.paho.org/col/index.php%3Fopcion%3Dcom\\_ocman%26task%3Ddoc\\_download%26gid%3D1680%26Itemid%3D+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fEIDz_RB2ocJ:www.paho.org/col/index.php%3Fopcion%3Dcom_ocman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D1680%26Itemid%3D+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera)]

<sup>39</sup> Proactiva. Proyecto de Fortalecimiento Fiscal y del Gasto en Inversión Pública Barranquilla y San Andrés, Providencia y Santa Catalina. [en línea]. Disponible en: [[www.iadb.org/Document.cfm?id=38185760](http://www.iadb.org/Document.cfm?id=38185760)].

habitantes se han visto obligados a emplear como mecanismo de disposición final de las aguas residuales, aguas negras y excretas, los pozos sépticos; de igual forma, es común encontrar en los barrios de bajos recursos económicos, vertimientos al aire libre en patios, calles y terrenos baldíos.<sup>40</sup>

Desafortunadamente, estas formas o alternativas de disposición de aguas residuales no son los más aconsejables, pues en zonas donde el nivel freático es muy alto la profundidad del lente de agua es bastante baja, de tal forma que todas las aguas residuales de los pozos sépticos se infiltran en éste, contaminando el acuífero deteriorando su calidad y restringiendo su utilización para consumo humano; adicionalmente la proliferación de vectores debido al mal manejo de las aguas residuales, las múltiples enfermedades de origen hídrico y la contaminación del medio ambiente generan detrimento de la calidad de vida de los habitantes de la Isla.<sup>41</sup>

#### **6.1.11 Turismo:**

Según e DANE del 2011 indica que en la isla las cifras de transporte aéreo mostraron que la movilización de pasajeros nacionales aumentó 2,7% y el movimiento de pasajeros internacionales lo hizo en 3,0%. De otra parte, la ocupación hotelera registró una leve reducción con respecto a 2010, siendo los meses de julio y abril los que mayor incidencia tuvieron en este comportamiento.<sup>42</sup>

El estado actual del turismo en el archipiélago es el resultado de un modelo de desarrollo económico iniciado en los años cincuenta del pasado siglo, cuando la declaración de puerto libre produjo el impulso del comercio, esencialmente de productos de importación libres de aranceles y generando, así mismo, el desarrollo de una oferta orientada a compradores que, complementariamente, disfrutarían de unos días de playa y sol. Sin embargo, tras la crisis del modelo, la actividad y su competitividad han sufrido un descenso significativo, proceso que se ha agravado por falta de visión estratégica, sumada a la ruptura de dinámicas socioculturales de la tradición local.<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> Proactiva. Plan de saneamiento y manejo de vertimientos para la isla de San Andrés. [En línea]. Disponible en:[<http://proactivasai.com/areasocial/descargas/Plan%20de%20Saneamiento%20y%20Manejo%20de%20Vertimientos.pdf>]

<sup>41</sup> Proactiva. Plan de saneamiento y manejo de vertimientos para la isla de San Andrés. [En línea]. Disponible en:[<http://proactivasai.com/areasocial/descargas/Plan%20de%20Saneamiento%20y%20Manejo%20de%20Vertimientos.pdf>]

<sup>42</sup> ICER. Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. 2011. [En línea]. Disponible en: [<http://www.dane.gov.co/index.php/esp/economicas/economia-regional?id=2991>]

<sup>43</sup> Universidad Nacional de Colombia. 2005. [en línea]. Disponible en: [<http://unal.edu.co>]

Así mismo el diagnóstico realizado por el Plan Maestro de Turismo para San Andrés islas revela un elevado riesgo de degradación ambiental, derivado de una falta de estudio sobre la capacidad de carga del territorio, de sus infraestructuras y equipamientos necesarios, fue por estas razones que Consultur planteó un posible modelo de desarrollo, fundamentado en la racionalización del crecimiento, adecuándolo al entorno para potenciar los recursos, tanto de carácter natural como cultural, y hacer una oferta alternativa, basada en la diversificación y el fomento de la calidad del ambiente, e integrando el territorio como atractivo esencial.<sup>44</sup>

#### **6.1.12 Atractivos turísticos:**

San Andrés ofrece unos espacios turísticos de indescriptible belleza y otros muchos puntos de interés que encierran intrépidas aventuras e historias de piratas que llaman con poderoso canto de sirena. Los más conocidos y visitados por los turistas son los siguientes:

- North End.
- Casa Museo Isleña.
- La Loma.
- El Cayo Santander (o Coton Cay).
- El Cliff o Peñón.
- Cocoplumbay.
- La Piscinita.
- El Hoyo Soplador.
- El Blue Hole.
- Charquitos.

---

<sup>44</sup> Universidad Nacional de Colombia. 2005. [en línea]. Disponible en: [<http://unal.edu.co>]

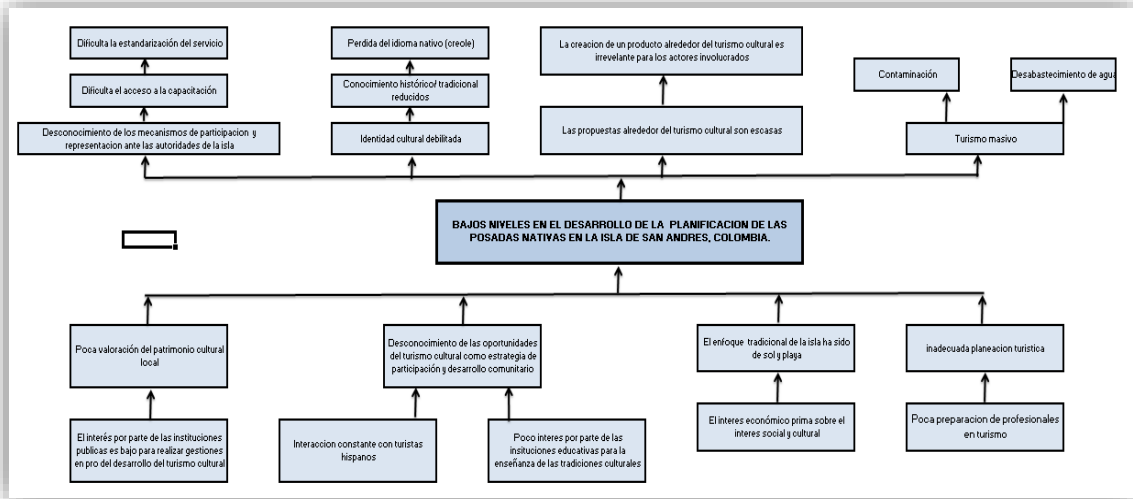
## 6.2 TOMA DE CONTACTO

La interacción con algunos miembros de la comunidad raizal y sus aportes permitieron originar en ellos un auto diagnóstico y conocer al grupo de administradores turísticos sobre sus dinámicas y fenómenos que en la isla se produce. Como resultado de esta fase se encuentran los siguientes esquemas:

### 6.2.1 Árbol de problemas:

Por medio de esta técnica se identificó que el problema central corresponde a los bajos niveles en el desarrollo de la planificación de las posadas nativas en la isla, así mismo permitió organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican, es decir, facilitó la identificación y organización de las causas y consecuencias del problema. Los resultados se pueden ver en el anexo A.

**Figura 3**



**Fuente:** elaboración propia.



## 6.2.2 Matriz DOFA:

A continuación se muestra una matriz DOFA, conformado por Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos), relacionados con la isla de San Andrés.

**Tabla 1**

<b>DOFA</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Existencia de la OCCRE (Oficina de Control, Circulación y Residencia), como mecanismo para regular la migración de colombianos o extranjeros al archipiélago.</li> <li>✓ Posee atractivos naturales.</li> <li>✓ Existe un plan de manejo para ecoturismo.</li> <li>✓ Posee oferta gastronómica, cultural y de sol y playa</li> <li>✓ La isla posee gran demanda de turistas.</li> <li>✓ Posibilidad de diferenciación / especialización en hospedaje de posadas nativas en san Andrés islas.</li> <li>✓ Las posadas cuentan con precios competitivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta demanda de clientes potenciales a San Andrés.</li> <li>✓ Oportunidades de trabajo para nativos.</li> <li>✓ Crecimiento turístico.</li> <li>✓ Mejora en la calidad de vida local.</li> <li>✓ Ingresos económicos para la comunidad.</li> <li>✓ Existencia del decreto N° 0423 del 3 de noviembre de 2015.</li> <li>✓ Apoyo por parte del estado.</li> <li>✓ Mercado cambiante interesado en nuevas experiencias.</li> <li>✓ Inexistencia de una entidad que promocioe y apoye a las posadas nativas de la isla.</li> <li>✓ Posibilidad de diferenciación / especialización en hospedaje de posadas nativas.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No cuenta con una organización comunitaria.</li> <li>✓ Sobrepoblación.</li> <li>✓ Debilidad en la identidad cultural.</li> <li>✓ Pocas oportunidades de empleo.</li> <li>✓ Insatisfacción de necesidades básicas - alimentación, agua potable, energía, vivienda, educación y salud.</li> <li>✓ Disminución de la etnoeducación.</li> <li>✓ Inexistencia de una universidad que promueva educación y competencias entre los raizales.</li> <li>✓ Falta mejoramiento en los estándares de los servicios que en las posadas nativas se ofrecen.</li> <li>✓ Poca promoción de posadas nativas por internet.</li> <li>✓ Oferta exclusivamente a posadas nativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumento descontrolados de visitantes.</li> <li>✓ Abuso de los recursos naturales.</li> <li>✓ Llegada de nuevos competidores en el mercado.</li> <li>✓ Aumento en los costos de tiquetes aéreos en temporadas altas.</li> <li>✓ Poca demanda a posadas.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia.

- Estrategias propuestas relacionadas con la matriz DOFA:

**Tabla 2**

<b>DOFA (Estrategias)</b>	
<b>Fortalezas (Internas)</b>	<b>Oportunidades (Externas)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer y apoyar las iniciativas de la comunidad con la creación de posadas nativas y la prestación de servicios turísticos.</li> <li>✓ Prevenir y mitigar los impactos negativos en los atractivos, en la cultura y en la identidad de los raizales.</li> <li>✓ Articular las posadas nativas existentes.</li> <li>✓ Incentivar el orden y una adecuada planeación turística en la isla.</li> <li>✓ Ofrecer a los turistas experiencias innovadoras en las cuales se incluya estadía en las posadas nativas e interacción con la comunidad nativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta demanda de clientes potenciales a San Andrés.</li> <li>✓ Oportunidades de trabajo para nativos.</li> <li>✓ Crecimiento turístico.</li> <li>✓ Mejora en la calidad de vida local.</li> <li>✓ Ingresos económicos para la comunidad.</li> <li>✓ Existencia del decreto N° 0423 del 3 de noviembre de 2015.</li> <li>✓ Apoyo por parte del estado.</li> <li>✓ Mercado cambiante interesado en nuevas experiencias.</li> <li>✓ Inexistencia de una entidad que promocióne y apoye a las posadas nativas de la isla.</li> <li>✓ Posibilidad de diferenciación / especialización en hospedaje de posadas nativas.</li> </ul>
<b>Debilidades (Internas)</b>	<b>Amenazas (Externas)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar un programa de formación turística.</li> <li>✓ Realizar capacitaciones a los prestadores turísticos.</li> <li>✓ Diseñar un programa de monitoreo y fortalecimiento de la cultura raizal.</li> <li>✓ Fortalecer las propuestas de planes de desarrollo.</li> <li>✓ Incentivar la apertura de una ruta ecológica, gastronómica y cultural.</li> <li>✓ Proponer que se destinen recursos de la nación para implementar infraestructura y dotación de calidad a las instituciones educativas. Además, de aumentar la oferta de carreras de educación superior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer asociaciones comunitarias.</li> <li>✓ Generar un mayor emprendimiento local.</li> <li>✓ Promover el buen manejo de los residuos.</li> <li>✓ Incentivar por medio de redes sociales la compra de los servicios turísticos ofrecidos por los nativos.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia.

### 6.2.3 Análisis de actores:

Así mismo, se identificaron los actores cuya participación es indispensable para el alcance de los propósitos y objetivos y que su vez tienen el poder, la capacidad y los medios para incidir e influir en el desarrollo del mismo. (Anexo B) Estos son:

**Tabla 3**

<b>Actor Social (Nombre o razón social)</b>	<b>Clasificación (Tipo de organización)</b>	<b>Sector al que pertenece</b>	<b>Caracterización (Rol o función relacionada con la planificación)</b>
<b>Propietarios de posadas</b>	Comunitario	Sector de alojamientos	Realizar Participación frente a los procesos de asociatividad y toma de decisiones.
<b>Delegados de la Autoridad Raizal del Archipiélago</b>	Comunitario	Comunitario	Realizar Participación frente a los procesos de asociatividad y toma de decisiones.
<b>Asamblea Departamental de San Andrés Islas</b>	Institución	Sector público	Faculta mediante la ordenanza 008 del 8 de julio de 2014 al Gobierno Departamental para que en consideración al Artículo 51 de la ley 915 de 2004, formule, instituya e implemente reglamentos a las posadas nativas.
<b>Secretaría de Turismo Departamental</b>	Institución	Sector público	Regular, orientar y estimular las medidas de protección al turismo de San Andrés, informar sobre la afluencia de turistas a la isla y ser parte del comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas.
<b>Gobernación de San Andrés Islas</b>	Institución	Sector público	Formular, Instituir e implementar el reglamento de acreditación, uso, manejo, promoción y apoyo del sistema de hospedaje en las posadas nativas en el Departamento Archipiélago de San Andrés.
<b>Policía de turismo</b>	Institución	Sector público	Prevenir y contrarrestar las acciones o hechos que constituyan infracciones dentro de la legislación del sector turístico, así

			como orientar y proteger a los turistas nacionales y extranjeros que visitan las diferentes zonas turísticas de San Andrés.
<b>Oficina de Control, Circulación y Residencia- OCCRE</b>	Institución	Sector público	Es responsable junto a otros integrantes pertenecientes al comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas de realizar seguimiento y cumplimiento de la reglamentación de acreditación, apoyo, uso, manejo y promoción.
<b>Ministerio de Comercio Industria y Turismo</b>	Institución	Sector público	Es responsable junto a otros integrantes pertenecientes al comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas de realizar seguimiento y cumplimiento de la reglamentación de acreditación, apoyo, uso, manejo y promoción.
<b>Fondo Nacional de Turismo</b>	Institución	Sector público	Es responsable junto a otros integrantes pertenecientes al comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas de realizar seguimiento y cumplimiento de la reglamentación de acreditación, apoyo, uso, manejo y promoción.
<b>Secretaría de Cultura Departamental</b>	Institución	Sector público	Diseñar propuestas que fortalezcan la cultura de la isla, realizar seguimiento a las actividades planteadas para capacitar a la comunidad y a los propietarios de las posadas nativas y ser parte del comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas.
<b>Secretaría de Desarrollo Social</b>	Institución	Sector público	Certifica según el decreto 423 de 2015 a los Delegados de la Autoridad Raizal del Archipiélago para que sean parte del comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas.

<b>Corporación para el Desarrollo Sostenible del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina-CORALINA</b>	Institución	Sector público	Velar por la protección de la reserva biosfera del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina e implementar programas de educación ambiental dirigido a habitantes y turistas.
<b>Empresa de aseo de San Andrés- Trash Busters S.A ESP</b>	Institución	Sector público	Velar por el aseo, el entorno marítimo y el desarrollo sostenible de la Isla de San Andrés, cuidando el ambiente y mejorando la calidad de vida de residentes y visitantes.
<b>PROACTIVA Aguas del Archipiélago S.A E.S.P</b>	Institución	Sector privado	Gestionar el agua de la isla y tratar los residuos generados por la comunidad y el sector turístico.
<b>Asociación de Ingenieros y Arquitectos-AISA</b>	Personas jurídicas sin ánimo de lucro	Sector privado	Fomentar el estudio de las ciencias y sus aplicaciones para el desarrollo de la ingeniería que salvaguarde la arquitectura autóctona de la Isla.

**Fuente:** elaboración propia.

## 6.3 PLANEACIÓN

### 6.3.1 Ruta de Gestión comunitaria:

Después hacer contacto con algunos miembros de la comunidad y conocer por medio de ellos las dinámicas y fenómenos de la isla, se hace pertinente realizar un acercamiento inicial con todas las asociaciones y demás interesados en ser parte de la propuesta establecida para la creación de una organización comunitaria que fortalezca el turismo alternativo con enfoque cultural y la economía de la población isleña.

Para convocarlos se requerirá hacer uso de herramientas de comunicación que permitan difundir la idea principal e incentivar a la comunidad por medio de

mensajes sugestivos a ser parte de los procesos participativos que buscan beneficiar a los mismos raizales y darles autonomía sobre su propio territorio.

Posteriormente, se deberá continuar con la realización de reuniones que permitirán conocer los interrogantes, intereses y opiniones que tienen los isleños frente a este proceso, pues es en este punto donde se presentarán las reacciones de unos frente a otros y se averiguará la voluntad o resistencia de cada individuo para ponerse de acuerdo y participar. Será la etapa de los conflictos, el momento en que se sabrá si es posible tolerarse unos a otros y hacer compatibles los intereses.<sup>45</sup>

Así mismo, se necesitará crear un espacio donde sea posible realizar el reconocimiento y la valoración del grupo como tal, para que los participantes aprendan a aceptar sus roles y posiciones individuales con el fin de obtener beneficios colectivos, que permita además promover el apoyo y la confianza en cada uno de los integrantes.<sup>46</sup>

Ahora bien, la organización comunitaria con la ayuda de un moderador que brinde a todos los participantes un trato amable y abierto deberá continuar el proceso de forma colectiva y organizada para generar acuerdos que permitan plantear los siguientes puntos:

- Objetivos comunes y permanentes durante todo el proceso.
- Procedimientos claros para alcanzar los objetivos.
- Reglas de juego.

Además será pertinente crear programas, que permitan generar un auto reconocimiento e incentivar la valorización de la cultura, el folclor, la gastronomía y la biodiversidad de la isla, con el propósito de generar conciencia, sentido de identidad y pertinencia en la comunidad, teniendo en cuenta la importancia de desarrollar un producto turístico sostenible, acorde con las vocaciones turísticas de San Andrés. Por consiguiente se plantean las siguientes:

- Programa de cultura turística con énfasis en sostenibilidad.
- Programas de gestión del patrimonio natural.
- Programa para la salvaguardia de costumbres y tradiciones

---

<sup>45</sup> Hacer talleres. 2003. [En línea]. Disponible en: [[http://www.gwp.org/Global/GWP-Sam\\_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-guía-para-capacitadores-esp.pdf](http://www.gwp.org/Global/GWP-Sam_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-guía-para-capacitadores-esp.pdf)]

<sup>46</sup> Hacer talleres. 2003. [En línea]. Disponible en: [[http://www.gwp.org/Global/GWP-Sam\\_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-guía-para-capacitadores-esp.pdf](http://www.gwp.org/Global/GWP-Sam_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-guía-para-capacitadores-esp.pdf)]

Será igualmente indispensable brindar constantes asesorías técnicas a los emprendimientos y al destino turístico, en la elaboración de estudios de capacidad de carga turística, de prevención y mitigación de impactos asociados a esta actividad, al igual que en la realización del análisis de oferta y demanda nacional e internacional, que son necesarios para el desarrollo de un producto turístico innovador, competitivo, acorde con las realidades y particularidades socioeconómicas, culturales y ambientales de la isla.

Adicionalmente será pertinente implementar sistemas de seguimiento y monitoreo que ayuden a identificar la calidad del desempeño en el proceso a efecto de introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para el logro de los resultados y efectos deseados en el entorno.

**Gráfico 2**



**Fuente:** elaboración propia.

## **6.4 OPERACIÓN**

### **AGENCIA OPERADORA CREOLE COSTUM AND CULTURE**

#### **6.4.1 RESUMEN EJECUTIVO**

El mundo turístico pasa por constantes cambios y exigencias lo cual generalmente son notables a través de las distintas comunidades en las cuales se está ejerciendo la actividad turística, dadas estas distintas tipologías es notable que las comunidades quedan relegadas por la actividad turística, por lo cual se hace necesaria la creación de una empresa innovadora en el mercado, con el nombre de Creole Costum and Culture, una agencia operadora que tiene como finalidad generar experiencias únicas a través de posadas nativas en la isla de San Andrés, por medio de las cuales será posible conocer la cultura, costumbres, gastronomía y de forma especialmente a su población, teniendo como objetivo básico cambiar la percepción del visitante hacia la práctica turística en la isla de San Andrés que hoy en día presenta un turismo masivo sin formas soportables para el ambiente, inequitativo para la sociedad e inviable para la economía de los nativos. Por consiguiente se realizó un estudio de mercado el cual arrojó varios resultados que permitieron determinar la viabilidad de ofrecer este tipo de producto que busca promover el conocimiento y el correcto dialogo entre culturas con el fin de fortalecer las bases sociales y culturales.



## **6.4.2 MODULO ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

### **6.4.2.1 Misión**

Diagnosticar la viabilidad para la creación de una empresa turística innovadora, bajo la figura de agencia operadora enfocada en posadas nativas, con el fin de fortalecer las capacidades culturales y económicas de las comunidades locales a través de un turismo comunitario que promueva la generación de productos naturales y culturales en la isla de San Andrés, Colombia.

### **6.4.2.2 Visión**

Ser la empresa líder en la prestación del servicio de alojamientos en posadas nativas para el 2020, cumpliendo siempre con los parámetros de calidad e innovando en la creación de diversos paquetes turísticos a la isla de San Andrés, aplicando al desarrollo y crecimientos de la comunidad nativa.

### **6.4.2.3 Objetivos organizacionales**

#### **6.4.2.3.1 Objetivo general**

Diagnosticar la viabilidad para la creación de una empresa turística innovadora, bajo la figura de agencia operadora enfocada en posadas nativas, con el fin de fortalecer las capacidades culturales y económicas de las comunidades locales a través de un turismo comunitario enfocado a la generación de productos naturales y culturales en la isla de San Andrés, Colombia.

#### **6.4.2.3.2 Objetivos específicos**

- Realizar una investigación de mercados, con el fin de generar un análisis de oferta y demanda, en la isla de San Andrés.

- Generar parámetros de sostenibilidad basado en las NTS-TS, fomentando a su vez un desarrollo comunitario sustentable de los nativos que hacen parte de la agencia operadora Creole Costum and Culture.
- Plantear un análisis financiero para determinar la viabilidad de la empresa.

#### **6.4.2.4 Organización**

La operadora turística Creole Costum and Culture será una sociedad por acciones simplificada (SAS), que trabajará por el progreso de una comunidad integral, que quiere implementar temas de innovación y sostenibilidad con el fin de ser parte del desarrollo económico de la isla.

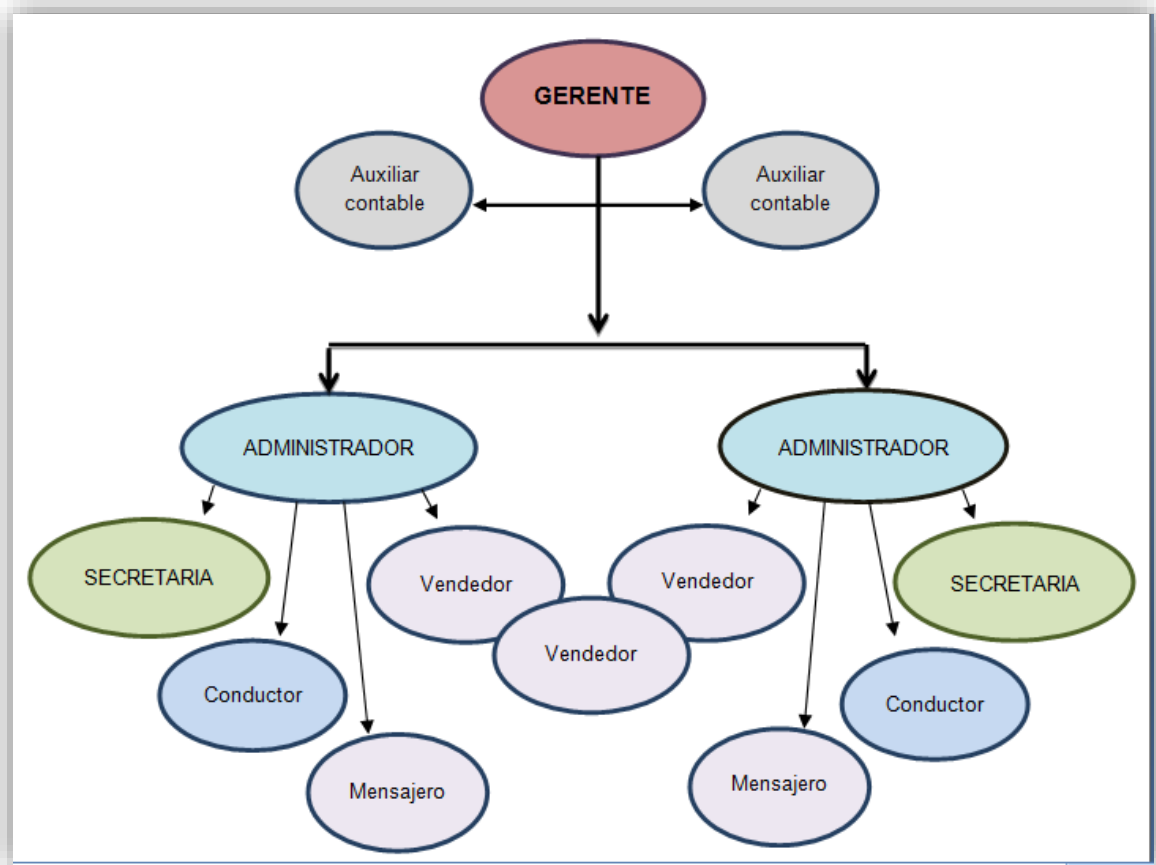
Beneficios de una S.A.S:

- Se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero.
- La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes.
- Las acciones pueden ser de distintas clases y series.
- La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.
- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años, esto da a los socios recursos para obtener el capital necesario para el pago de las acciones. La sociedad puede establecer libremente las condiciones en que se realice el pago
- Existe la posibilidad de pactar un mayor poder de voto en los estatutos sociales o de prohibir la negociación de acciones por un plazo de hasta 10 años.

#### **6.4.2.5 Estructura organizacional**

La estructura organizacional de la operadora turística Creole Costum and Culture está conformada por un gerente, dos auxiliares contables, dos administradores, dos secretarías, dos conductores y cinco vendedores.

Figura 4



Fuente: elaboración propia.

#### 6.4.2.6 Perfil y criterios mínimos de contratación para cargos estratégicos

- **Cargo:** gerente
- **Número de personas que desempeñan el cargo:** 1
- **Perfil:** responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que regirán la operadora. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y largo plazo, entre otras obligaciones que requiera.

- **Habilidades:** habilidad para el manejo y administración de los recursos humanos, gestión de tiempo, capacidad de análisis, capacidad de negociación, gestión de proyectos, toma de decisiones, trabajo en equipo.
- **Cualidades:** liderazgo, tolerante, responsable y honesto.
- **Responsabilidades:** debe ser responsable de todas aquellas obligaciones que corresponden a asegurar la continuidad de la empresa y del personal
- **Cargo:** contador
- **Número de personas:** 2
- **Perfil:** conocimiento en Normas Internacionales y amplia experiencia en Impuestos de Entidades sin Ánimo de Lucro y preferiblemente del sector Educativo, conocimiento en Legislación Tributaria vigente. Preferiblemente francófono, alta tolerancia a trabajar bajo presión, capacidad para trabajar en equipo.
- **Habilidades:** planificar, coordinar, elaborar estados financieros mensuales con información oportuna y verídica, verificar y depurar cuentas contables.
- **Cualidades:** honesto, responsable, respetuoso, hábil e innovador.
- **Responsabilidades:** revisar y comparar gastos mensuales, cuando sea necesario debe digitar la información contable, preparar los pagos de servicios públicos y nómina, revisar y firmar conciliaciones bancarias y de tarjeta de crédito.
- **Cargo:** administrador
- **Número de personas que desempeñan el cargo:** 2
- **Perfil:** debe ser una persona con habilidad en administrar y ejecutar eficazmente el proceso administrativo: la habilidad técnica, la humana y la conceptual.

- **Habilidades:** Habilidad para comprender las complejidades de la organización, capacidad para poner en práctica conocimientos, métodos y técnicas, y discernimiento para trabajar con personas, comprender sus actitudes y motivaciones aplicando un liderazgo eficaz. .
  - **Cualidades:** liderazgo, paciente, responsable y respetuoso.
  - **Responsabilidades:** generar motivación, contratar personal en relación de dependencia, liquidar remuneraciones y cargas sociales, solucionar problemas y orientar la empresa, pagar impuestos, tasas y contribuciones, etc.
- **Cargo:** vendedor
- **Número de personas que desempeñan el cargo:** 2
  - **Perfil:** persona proactiva, honesta y respetuosa con la capacidad de establecer relaciones con los clientes y atraer nuevos.
  - **Habilidades:** capacidad de cautivar la atención con un tono de voz alto, iniciativa de líder y habilidad para supervisar.
  - **Cualidades:** paciente, amable, responsable, líder, honesto, puntual y con buena presencia.
  - **Responsabilidades:** realizar ventas y convenios, persuadir y dar a conocer la misión, visión y objetivos del Centro de Arte y Cultura de Risaralda.
- **Cargo:** conductor
- **Número de personas que desempeñan el cargo:** 2
  - **Perfil:** persona con buena presentación, debe saber conducir, además de tener conocimiento de datos históricos y de la cultura raizal.
  - **Habilidades:** habilidades para desenvolverse en público y manejar apropiadamente.

- **Cualidades:** paciente, atento, trabajador, responsable, honesto, respetuoso amable, puntual.
- **Responsabilidades:** dirigir y orientar al turista durante el recorrido, coordinar los servicios que se le prestan al turista y debe conocer la historia de la región.
- **Cargo:** conductor
- **Número de personas que desempeñan el cargo:** 2
- **Perfil:** persona con conocimientos en conducción.
- **Habilidades:** habilidades para manejar apropiadamente.
- **Cualidades:** paciente, trabajador, responsable, honesto y puntual.
- **Responsabilidades:** cumplir con los encargos asignados de forma eficaz y al tiempo estipulado.
- **Cargo:** secretaria
- **Número de personas:** 2
- **Perfil:** persona activa, ágil, creativa, responsable, eficiente, con buena memoria y ordenada.
- **Habilidades:** capacidad de trabajar con presión, ágil, con habilidad para realizar diferentes funciones de forma consecutiva y rápida.
- **Cualidades:** activo, ágil, responsable, honesto, puntual, respetuoso, tolerante y eficiente.
- **Responsabilidades:** estar pendiente de llamadas, horarios, actividades y demás funciones asignas por el gerente o administrador.

### **6.4.3 ANALISIS TECNICO - OPERATIVO**

#### **6.4.3.1 Propuesta consolidada**

La agencia operadora Creole Custom and Culture es una propuesta innovadora tanto para turistas nacionales como para los internacionales, que busca promover un turismo diferente al convencional, abarcando las tipologías de turismo comunitario, cultural y de naturaleza teniendo presente los aspectos de sostenibilidad. Por lo tanto regulará, capacitará, manejará y operara las posadas nativas de San Andrés islas e Incentivará la creación de otras nuevas, para que se conviertan en el hogar pasajero de los turistas y fomenten el desarrollo de la comunidad raizal.

La operadora así mismo promoverá programas ambientales que incentiven la recolección de las basuras, y gestionará la implementación de eco tecnologías que sirvan para recoger aguas lluvias en cisternas que posibiliten mejorar tenuemente la baja oferta hídrica de la isla.

La agencia será virtual, contará con un blog y hará parte de las redes sociales más visitadas. Igualmente, habrá un local ubicado en la ciudad de Pereira en la zona de la Circunvalar y se tendrá una sede en la isla de San Andrés para prestar de forma presencial la atención y la información que los clientes requieren.

Por lo consiguiente se requiere de:

- Software, para la promoción por medias redes sociales y blog digital.
- Alianzas.
- Un hosting
- Un computador con un alto procesador.
- Un escritorio para ubicar el computador y lo que necesite la persona encargada.
- Una silla ergonómica.
- Una pequeña sala, para las personas que encuentren la agencia por internet y quieran hablar directamente con el personal.
- Un pequeño local, para ubicar el centro de manejo de la agencia operadora.
- Lapiceros.
- Agendas.

- Calculadora.
- Un teléfono fijo.
- Un celular corporativo.

#### 6.4.3.2 Portafolio de productos

**Tabla 4**

NOMBRE DEL ATRACTIVO	TIPO	CARACTERÍSTICAS RELEVANTES	NORMAS DE USO	OBSERVACIONES
<b>LAGUNA DE AGUA DULCE</b>	Lago	Zona de abundante vegetación. Habitad de animales exóticos.	Larga caminata. Picadura o mordeduras. Vacuna de la fiebre amarilla. Guía especializado	
<b>SALTO DEL TIGRE</b>	Playa, Mar	Interactuar con los peces y Mariscos.	Equipos de buceo. Salvavidas. Guía especializado	En este lugar hay un submarino que hace un recorrido por el fondo del mar alrededor de la isla.
<b>HOYO SOPLADOR</b>	Red de rocas, Mar.	Orificio por el cual las olas expulsan agua.	Guía especializado. Señalización de la zona de peligro entre el turista y el hoyo.	
<b>MUSEO ISLEÑO</b>	Casa al estilo antiguo de San Andrés.	Se muestra la historia de la isla y sus habitantes.	Guía especializado.	
<b>LOS CAYOS</b>	Islotes	Zonas de abundante vegetación. Habitad de especies de fauna Exótica. Pesca.	Chalecos salvavidas. Equipos de buceo. Precauciones en las lanchas.	Los cayos que se visitaran son Jhonny Kay, Acuario y Bolívar.

**Fuente:** elaboración propia.



## **6.4.4 MODULO DE MERCADOS**

### **6.4.4.1 Análisis del mercado**

El estudio de mercados realizado para la agencia operadora Creole Custom and Culture es el siguiente:

#### **6.4.4.1.1 Mercado objetivo**

El mercado objetivo de la agencia operadora son los turistas nacionales e internaciones que buscan experimentar nueva formas de turismo y conocer la cultura de la isla, lo que permite aportar a la disminución de impactos en las zonas donde se realiza turismo de masas. Según el último informe presentado por el Ministerio de Industria y Turismo a San Andrés llegaron en el año 2015 un total de 4.494 pasajeros aéreos internacionales y 57.521 pasajeros aéreos nacionales<sup>47</sup>, adicionales a los que ingresaron en cruceros.

#### **6.4.4.1.2 Ventajas de acceder a este tipo de mercado**

Debido a que actualmente se promueve el realizar turismo alternativo, ya muchas personas desean tener vivencias diferentes y apoyar al mismo tiempo iniciativas que tengan en cuenta temas de sostenibilidad, por lo cual acuden a aquellos servicios que son ofrecidos por la misma comunidad, que promueven la salvaguardia de su entorno y el desarrollo económico del mismo.

#### **6.4.4.1.3 Análisis de la competencia**

Con el objetivo de identificar la competencia de la agencia operadora Creole Custom and Culture se realizó una investigación de las diferentes operadoras turísticas existentes en Pereira, ciudad donde va a estar ubicada y será promocionado los servicios de alojamiento y demás complementarios de la isla de San Andrés.

---

<sup>47</sup>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, informe turismo-enero de 2015, [en línea], [disponible en: file:///D:/Users/ALEXIINHO/Desktop/informe\_turismo\_enero2015.pdf]

- **Oferta general:**

**Tabla 5**

<b>OPERADORA TURÍSTICA</b>
ECO AVENTURAS Y PAISAJES EXOTICOS
PLANETA TOUR PROMOTORA DE TURISMO
VIAJES OLIMPICA.COM
TURISCAFE - OPERADORA TURISTICA
SOLTOUR
TOUR VACATION PEREIRA
PROMOALQUILER TRAVEL
COLOMBIA WORLD TOURS SAS
AGENCIA DE VIAJES GUSTAVO LOPEZ
EXCURSIONES CAFETOURS
EVENTOS Y EXCURSIONES PEREIRA TOURS
NATURE TRIPS COLOMBIA
CATTLEYA S.E.R
CAFE & MAR- TURISMO Y RECREACION
CREATURCAFE
TRANSPORTES ESPECIALES DEL OTUN S.A.S
RETROCICLAS MTB TOURS COLOMBIA
LIVING TRIPS SAS
CAFETEROS LOCOSXLABICI S.A.S.
AGENCIA DE VIAJES VIP TRAVEL INTERNACIONAL
EXCURSIONES COSTA AZUL
AGENCIA DE VIAJES OPERADORA ECOMONTANA
CAFE Y MAR EJE CAFETERO
TEO TOURS S.A.S.
A VIAJAR TOURS
GLORIA'S TRAVEL AGENCIA DE VIAJES
AGENCIA DE VIAJES 180 GRADOS S.A.S
CUBA TOURS
COLOMBIATOURS.TRAVEL
SALOHANASA S.A.S.
AGENCIA DE VIAJES OPERADORES COLOMBIANA DE TURISMO S.A.S.

**Fuente:** elaboración propia.

- Tarifas Pereira-San Andrés:

**Tabla 6**

<b>AGENCIA</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
VIAJES OLÍMPICA	940.000	4'000.000
TOUR VACATION PEREIRA	840.000	2'400.000
PROMOALQUILER	730.000	3'000.000
TRIBUGA OPERADOR TURÍSTICO Y AGENCIA	800.000	1'500.000
AGENCIA DE VIAJES GUSTAVO LÓPEZ	1'100.000	1'100.000
LIVING TRIPS SAS	847.000	1'234.000
VIAJES NACIONALES	1'030.000	1'030.000
TU PASABORDO	639.000	639.000
COLOMBIATOURS.TRAVEL S.A.S.	980.000	980.000
CONTINENTAL TRAVEL AGENCIA DE VIAJES S.A.S	1'107.000	1'107.000
AGENCIA DE VIAJES MEDITERRANEO	940.000	1'790.000

**Fuente:** elaboración propia.

- Oferta según número de paquetes:

**Tabla 7**

<b>OPERADORA TURÍSTICA</b>	<b>PAQUETES</b>
<b>ECO AVENTURAS Y PAISAJES EXÓTICOS</b>	Ofrece paquetes turísticos al pacifico colombiano como a Nuquí y la Amazonia, no ofrece a San Andrés.
<b>VIAJES OLIMPICA.COM</b>	Ofrece viajes nacionales, regionales e internacionales y paquetes turísticos a San Andrés aproximadamente 12 paquetes al mes a la isla.
<b>TOUR VACATION PEREIRA</b>	Ofrece viajes nacionales entre ellos a San Andrés.

<b>TERRITORIO VERDE</b>	Ofrece viajes a Panamá, Leticia entre otros pero a San Andrés no.
<b>PROMO ALQUILER</b>	Comercializa y opera servicios turísticos nacionales e internacionales, ofrece paquetes a San Andrés.
<b>COLOMBIA WORLD TOURS S.A.S</b>	Ofrece viajes internacionales.
<b>TRIBUGA OPERADOR TURÍSTICO Y AGENCIA</b>	Ofrece paquetes turísticos a todo el país.
<b>PROTURCAFE</b>	Ofrece paquetes turísticos regionales.
<b>AGENCIA DE VIAJES GUSTAVO LÓPEZ</b>	Ofrece excursiones a San Andrés.
<b>EXCURSIONES CAFETOURS</b>	Ofrece excursiones por toda la región cafetera.
<b>LATÍN TOURS COLOMBIA</b>	Ofrece viajes y paquetes en toda la región y a Santa Marta pero no ofrece a San Andrés.
<b>CATTLEYA S.E.R</b>	Ofrece ecoturismo en el eje cafetero.
<b>CREATURCAFE</b>	Ofrece ecoturismo, avistamiento de aves entre otros.
<b>TRANSPORTES ESPECIALES DEL OTUN S.A.S</b>	Ofrece transportes terrestres nacionales.
<b>COLOMBIA MTB TOURS Y RETROCICLAS</b>	Promueve, diseña, opera y vende planes y paquetes para la práctica de cicloturismo.
<b>LIVING TRIPS S.A.S</b>	Ofrece planes turísticos a San Andrés en los hoteles: Portofino, Tiuna, las Américas, dorado, Arena Blanca.
<b>CAFÉ Y MAR EJE CAFETERO</b>	Ofrece planes turísticos en el eje cafetero.
<b>SERVICIOS Y REPRESENTACIONES TURÍSTICAS DEL EJE CAFETERO S.A</b>	Ofrece planes turísticos al eje cafetero.
<b>PASEOS Y EXCURSIONES COLOMBIA- TOUR</b>	Ofrece excursiones a Cartagena.
<b>SIN LÍMITES TRAVEL TOURS:</b>	Ofrece tours por toda Colombia, hoteles, planes nacionales e internacionales, excursiones, cruceros,

	planes para quinceañeras, etc. No ofrecen viajes a San Andrés.
<b>AGENCIA DE VIAJES VIP TRAVEL INTERNACIONAL</b>	Organiza viajes a las islas canarias, excursiones y viajes internacionales.
<b>VIAJES NACIONALES</b>	Ofrece viajes a San Andrés.
<b>TU PASABORDO</b>	Ofrece viajes a San Andrés islas.
<b>WORK MARKETING INTERNATIONAL</b>	Ofrece paquetes y viajes internacionales.
<b>JEEP AGENCIA OPERADORA DE TURISMO</b>	Ofrece viajes en todo el eje cafetero y varias partes del país en jeep.
<b>CAFETEROS LOCOS X LA BICI S.A.S</b>	Ofrece paquetes turísticos a la reserva de San Cipriano, eje cafetero, parque los nevados.
<b>COLOMBIATOURS.TRAVEL S.A.S</b>	Ofrece paquetes turísticos a San Andrés.
<b>EXCURSIONES COSTA AZUL</b>	Ofrece excursiones privadas turísticas guiadas en la Riviera francesa y Provenza, prestan servicios de coches con aire acondicionado, una minivan o minibús.
<b>AGENCIA DE VIAJES OPERADORA ECO MONTANA</b>	Ofrece viajes eco turístico por las montañas del eje cafetero.
<b>COLOMBIA TRAVEL BY BUS</b>	Ofrece viajes turísticos por toda Colombia en bus.
<b>CONTINENTAL TRAVEL AGENCIA DE VIAJES S.A.S</b>	Ofrece viajes y paquetes turísticos a San Andrés.

**Fuente:** elaboración propia.

- **Planes:**

En la investigación y recopilación de datos, se pudo obtener un número muy amplio de paquetes que se venden con destino a San Andrés, los cuales no fue posible documentar, ya que muchas veces el turista es quien lo arma a su gusto, por consiguiente se presenta a continuación una tabla de los paquetes más comunes, y otra de los paquetes del todo incluido, que son los más asequibles en el mercado y son manejados por agencias mayoristas nacionales.

- Planes de 3 noches

**Tabla 8**

<b>HOTEL</b>	<b>PLAN</b>	<b>DOBLE</b>	<b>TRIPLE</b>	<b>CUADRUPLE</b>
<b>PORTOFINO</b>	FULL	\$940.000	\$940.000	\$940.000
<b>FREE PORT</b>	PAM	\$930.000	\$910.000	\$910.000
<b>VERDE MAR</b>	FULL	\$1.060.000	\$1.020.000	\$990.000
<b>AMERICAS</b>	FULL	\$1.070.000	no aplica	no aplica
<b>DORADO</b>	FULL	\$1.270.000	no aplica	no aplica
<b>ARENA BLANCA</b>	FULL	\$1.300.000	no aplica	no aplica
<b>LORD PIERRE</b>	FULL	\$1.300.000	no aplica	no aplica
<b>CASA BLANCA</b>	FULL	\$1.510.000	no aplica	no aplica
<b>TIUNA</b>	FULL	\$1.020.000	no aplica	no aplica

**Fuente:** elaboración propia.

- **Planes de 4 noches**

**Tabla 9**

<b>HOTEL</b>	<b>PLAN</b>	<b>DOBLE</b>	<b>TRIPLE</b>	<b>CUADRUPLE</b>
<b>PORTOFINO</b>	FULL	\$1.050.000	\$1.050.000	\$1.050.000
<b>FREE PORT</b>	PAM	\$1.020.000	\$990.000	\$990.000
<b>VERDE MAR</b>	FULL	\$1.180.000	\$1.130.000	\$1.090.000
<b>AMERICAS</b>	FULL	\$1.120.000	no aplica	no aplica
<b>DORADO</b>	FULL	\$1.470.000	no aplica	no aplica
<b>ARENA BLANCA</b>	FULL	\$1.520.000	no aplica	no aplica
<b>LORD PIERRE</b>	FULL	\$1.520.000	no aplica	no aplica
<b>CASA BLANCA</b>	FULL	\$1.790.000	no aplica	no aplica
<b>TIUNA</b>	FULL	\$1.150.000	no aplica	no aplica

**Fuente:** elaboración propia.

- **Canales de comercialización y distribución:**

Los canales utilizados por las agencias de viajes y las agencias operadoras en general, son las agencias mayoristas, las cuales posicionan los paquetes turísticos en el mercado y los distribuyen entre las agencias minoristas, las más conocidas en Pereira son: Onvacation, Despegar, entre otras.

- **Mecanismos de promoción utilizados:**

Los mecanismos más utilizados para promocionar las agencias, son los folletos tradicionales que se reparten en la calle, en los encuentros empresariales y demás; también se promociona por medio de otros métodos convencionales como las vallas y avisos publicitarios. Los mecanismos actuales, como las redes sociales son utilizados por todas las agencias, algunas pagan un hosting en buscadores de internet especialmente en google.

- **Mercado objetivo de la competencia:**

**Tabla 10**

<b>AGENCIA</b>	<b>MERCADO OBJETIVO</b>
<b>ECO AVENTURAS Y PAISAJES EXÓTICOS</b>	Turista de naturaleza
<b>VIAJES OLIMPICA.COM</b>	Turista de masa, e internacional
<b>TOUR VACATION PEREIRA</b>	Turista nacional
<b>TERRITORIO VERDE</b>	Turista de naturaleza
<b>PROMOALQUILER</b>	Turista internacional
<b>COLOMBIA WORLD TOURS SAS:</b>	Turistas nacionales
<b>TRIBUGA OPERADOR TURÍSTICO Y AGENCIA</b>	Turistas nacionales
<b>PROTURCAFE</b>	Turismo receptivo, turistas internacionales
<b>AGENCIA DE VIAJES GUSTAVO LÓPEZ</b>	Turistas de sol y playa
<b>EXCURSIONES CAFETOURS</b>	Turismo receptivo, turistas internacionales
<b>NATURE TRIPS COLOMBIA</b>	Turismo receptivo, turistas



	internacionales, ecoturistas.
<b>LATÍN TOURS COLOMBIA</b>	Turistas nacionales
<b>CATTLEYA S.E.R</b>	Turismo receptivo, ecoturistas
<b>CREATURCAFE</b>	Turismo receptivo, ecoturistas, avistamiento de aves
<b>TRANSPORTES ESPECIALES DEL OTUN S.A.S</b>	Transporte terrestre nacionales
<b>COLOMBIA MTB TOURS Y RETROCICLAS</b>	Deportistas de alto rendimiento, ciclistas.
<b>LIVING TRIPS SAS</b>	Turistas de sol y playa
<b>CAFÉ Y MAR EJE CAFETERO</b>	Turismo receptivo, turistas internacionales
<b>SERVICIOS Y REPRESENTACIONES TURÍSTICAS DEL EJE CAFETERO C.A</b>	Turismo receptivo, turistas internacionales
<b>PASEOS Y EXCURSIONES COLOMBIA- TOUR</b>	Turistas de masa, solo y playa
<b>SIN LÍMITES TRAVEL TOURS</b>	Turistas nacionales
<b>AGENCIA DE VIAJES VIP TRAVEL INTERNACIONAL</b>	Turistas nacionales
<b>VIAJES NACIONALES</b>	Turistas convencionales
<b>TU PASABORDO</b>	Turistas de sol y playa
<b>WORK MARKETING INTERNATIONAL</b>	Turistas nacionales
<b>JEEP AGENCIA OPERADORA DE TURISMO</b>	Turistas internacionales
<b>CAFETEROS LOCOSXLABICI S.A.S</b>	Ecoturistas
<b>COLOMBIATOURS.TRAVEL S.A.S</b>	Turistas de sol y playa
<b>EXCURSIONES COSTA AZUL</b>	Turistas nacionales de clase alta

<b>AGENCIA DE VIAJES OPERADORA ECOMONTANA</b>	Turismo receptivo, ecoturistas
<b>COLOMBIA TRAVEL BY BUS</b>	Turistas nacionales e internacionales
<b>CONTINENTAL TRAVEL AGENCIA DE VIAJES SAS</b>	Turistas nacionales
<b>AGENCIA DE VIAJES MEDITERRANEO</b>	Turistas de sol y playa

**Fuente:** elaboración propia.

#### **6.4.4.1.4 Oferta de las agencias según ubicación urbana o rural:**

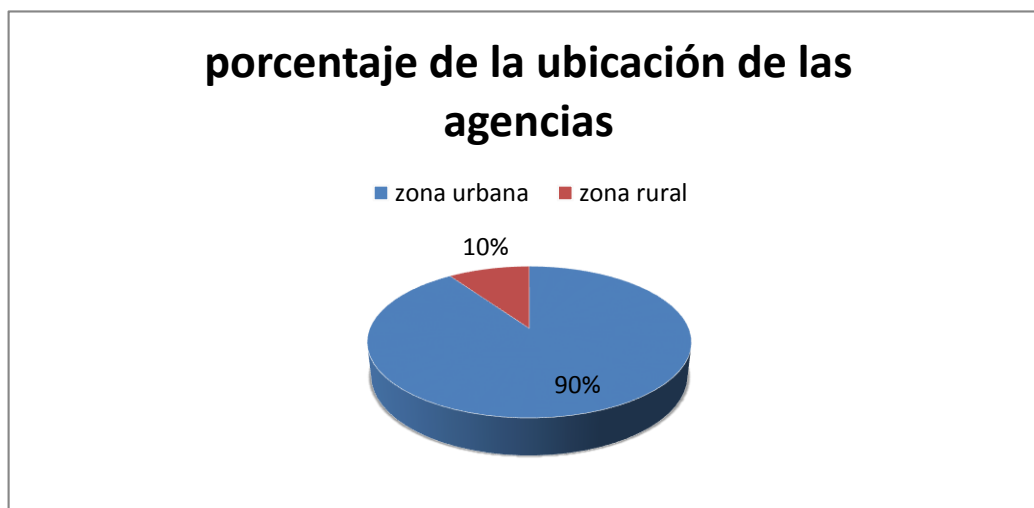
De las 31 agencias operadoras inscritas y activas en el RNT (Registro Nacional de Turismo), 28 de ellas funcionan en la zona urbana del municipio de Pereira, estando la mayoría de ellas en el centro y la circunvalar. En el perímetro rural funcionan solo 3 de las agencias operadoras, una en el corregimiento de la Florida, otra en la vereda Morelia y la última en el kilómetro 4 vía cerritos. Esto quiere decir que el 90,32 % de las agencias operadoras están ubicadas en la zona urbana, mientras que el 9,67% se ubica en la zona rural del municipio.

**Tabla 11**

<b>Ubicación de las agencias</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Zona urbana</b>	90,32%
<b>Zona rural</b>	9,67%

**Fuente:** elaboración propia.

**Gráfico 3**



**Fuente:** elaboración propia.

#### **6.4.4.2 Investigación de mercados**

##### **6.4.4.2.1 Determinantes del mercado**

Las agencias de viajes y demás operadoras turísticas han sido fundamentales en el desarrollo de dar a conocer la isla, ya que en la investigación realizada se comprobó que la gran mayoría ofrece paquetes turísticos a San Andrés, hacen uso de internet, las redes sociales el voz a voz, al igual que de afiches publicitarios, entre otros.

La isla también se da a conocer por medio del voz a voz, la radio, revistas, periódicos y la televisión para dar a conocer su ecosistema, gastronomía y demás aspectos que lo identifican.

##### **6.4.4.2.2 Origen del mercado (procedencia)**

La Secretaría de Turismo del Departamento presentó el balance comparativo de turistas nacionales e internacionales llegados a San Andrés durante el año 2014, el cual a corte de 31 de diciembre representó la llegada de 733.926 turistas, con

una diferencia de 55.076 más visitantes que lo reflejado en el año 2013 cuando nos visitaron 678.850 viajeros, manteniéndose así el ingreso de turistas llegados de las diferentes regiones del país y del exterior con una diferencia de 8, 11% por ciento.

Los doce meses del 2014 marcaron un hito histórico en el sector turístico de San Andrés y Providencia, con la llegada de más de setecientos mil turistas lo que representó para el destino la mayor afluencia en toda la historia, pues en el periodo de enero hasta diciembre en el segmento de turistas nacionales llegados según cifras de la Secretaría de Turismo Departamental incrementó en un 5,92 % la llegada de viajeros en comparación con el año 2013, para un total de 616.827 mil turistas arribados en 2014, superando los 582.329 mil de turistas nacionales llegados al departamento en 2013.

En los doce meses del año 2014, el repunte del turismo internacional fue altamente significativo para las islas, un total de 117.099 visitantes extranjeros llegaron a San Andrés y Providencia, mientras que hasta diciembre de 2013, arribaron un total 96.521 turistas internacionales, para una diferencia de 20.578 viajeros más y un porcentaje de 21.32 7% por ciento.<sup>48</sup>

#### **6.4.4.2.3 Origen del mercado por motivación**

San Andrés siempre ha sido uno de los destinos top en Colombia, para muchos es un paraíso tropical, en el que se encuentra un hermoso mar de siete colores, actividades náuticas y acuarios naturales, que son complementados con la promesa de disfrutar de deliciosas comidas, snacks y diferentes tipos de bebidas, lo cual despierta el interés de miles de turistas anualmente.

#### **6.4.4.2.4 Origen del mercado por medio de transporte**

Solo es posible acceder a la isla por vía aérea o acuática.

---

<sup>48</sup> Gobernación del Archipiélago de San Andrés. [En línea]. Disponible en: [[http://www.sanandres.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2518:el-2014-fue-el-ano-para-el-turismo-de-las-islas-llegaron-mas-de-700-mil-visitantes-a-san-andres-y-providencia&catid=152:espanol&Itemid=124](http://www.sanandres.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2518:el-2014-fue-el-ano-para-el-turismo-de-las-islas-llegaron-mas-de-700-mil-visitantes-a-san-andres-y-providencia&catid=152:espanol&Itemid=124)]

#### 6.4.4.2.5 Estacionalidad del mercado

La estacionalidad del mercado en la isla comprende las épocas vacacionales, enero, semana santa, julio y agosto, al igual que la temporada de verano, diciembre y los puentes o días festivos que se vuelven propicios para viajar a San Andrés.

#### 6.4.4.2.6 Comportamiento de la demanda de viajeros en los últimos 5 años

De acuerdo con las cifras de la Secretaría de Turismo del departamento, durante 2010 San Andrés Isla recibió 476.434 turistas, cifra superior en 65.108 turistas si se compara con 2009. En términos relativos significó un incremento interanual de 15,8%. Esta buena dinámica fue impulsada por el buen comportamiento del turismo de origen nacional el cual creció en 19,7% mientras que el turismo internacional lo hizo en 0,3%, este bajo crecimiento presentado en este último lo condujo a perder su participación en más de 2 pp con respecto al año anterior. Los meses de julio y agosto son los de mayor afluencia de turistas nacionales que llegan a San Andrés Isla y esto coincide con la época de vacaciones de los colegios en el país.

En el año 2010 hubo un total 6.810 llegadas de turistas, siendo los dos primeros meses del año los de mayor afluencia.<sup>49</sup> Y en el año 2015 llegaron un total de 4.494 pasajeros aéreos internacionales y 57.521 pasajeros aéreos nacionales<sup>50</sup>,

#### 6.4.4.2.7 Dinamizadores de la demanda

- **Proyectos en Pereira**
- **Parque temático de flora y fauna:** es un parque de talla internacional, liderado por INFIPEREIRA, el cual con el apoyo del gobierno nacional tuvo inversiones por cerca de 70 mil millones de pesos en su primera

---

<sup>49</sup>Archivos del DANE. [En línea]. Disponible en: [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2010\_16.pdf]

<sup>50</sup>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, informe turismo-enero de 2015, [en línea], [disponible en: file:///D:/Users/ALEXIINHO/Desktop/informe\_turismo\_enero2015.pdf]

fase. Aún se espera la construcción e inauguración de algunos ecosistemas.

- **Nuevo centro de convenciones:** cuenta con inversiones que suman cercana de 12 mil millones de pesos en la zona de Expofuturo, sector aledaño a la Villa Olímpica.
- **Modernización del aeropuerto Matecaña:** El aeropuerto puso en servicio el Centro de Gestión Aeronáutica Colombiana durante el transcurso del año 2014, allí funciona la nueva torre de control y la sede regional de la aeronáutica civil, de esta manera será posible la certificación como aeropuerto internacional. El costo total del proyecto de modernización es de aproximadamente 140 mil millones de pesos, de los cuales 50 mil millones son aportados por el gobierno nacional, 40 mil millones por parte de la alcaldía de Pereira y 4 mil millones por parte de la aerocivil.

#### **6.4.4.2.8 Herramienta de investigación**

Para el desarrollo de la investigación de mercados se realizó una encuesta durante 20 días en el mes de noviembre del 2015, donde se analizaron variables como:

- Interece por parte del turista para hospedarse en una posada nativa.
- Estaciones del año en el que habría más demanda.
- Importancia dada por parte del turista para el desarrollo de un turismo comunitario.
- Interece del turista en conocer la cultura local.

Esta encuesta fue desarrollada con el método aleatorio simple, la cual ofrece la probabilidad de que cualquier miembro de una población sea seleccionado para obtener los datos requeridos.

- **La encuesta**

Se diseñó un cuestionario por medio de Google Drive con preguntas cerradas, que fueron realizadas a una muestra de la población y de visitantes, esto con el

objetivo de conocer la viabilidad de crear una operadora turística que ofrezca los servicios de posadas nativas y la experiencia de realizar un turismo alternativo como el comunitario. Posteriormente se elaboró una base de datos en el programa Microsoft Excel donde se ingresaron los datos ya obtenidos, lo que permitió analizar y generar gráficos estadísticos. (Ver anexo C)

**Tabla 12**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>¿Le gustaría pasar sus vacaciones en una posada nativa en San Andrés islas?</b>	Si: 70% No: 2%
<b>¿Cuántos días desearía quedarse en la posada nativa?</b>	Tres días: 6% Cinco días: 16% Más días: 16%
<b>¿En qué temporada le gustaría viajar para hospedarse en una posada nativa?</b>	Temporada alta: 8% Temporada baja: 20%
<b>¿Compartiría su espacio con personas ajenas a su familia?</b>	Si: 59% No: 10%
<b>¿Pagaría usted un monto de más de 100mil pesos por vivir esta experiencia?</b>	Si: 67% No: 5%
<b>¿Le parece relevante dar a conocer la cultura de las islas por medio de las posadas nativas?</b>	Si: 58% No: 8%
<b>¿Haría parte de la recuperación de una cultura por medio de sus vacaciones?</b>	Si: 38% No: 0%

¿Le gustaría degustar de los platos típicos de la isla?	Si: 68% No; 3%
¿Cambiaría sus vacaciones en un hotel para hospedarse en una posada nativa en San Andrés Islas?	Si: 70% No: 4%
¿Ha visitado una posada nativa alguna vez?	Si: 10% No: 28%

**Fuente:** elaboración propia

#### **6.4.4.2.9 Estrategia de penetración en el mercado**

Al iniciar en el mercado se requerirá dedicación a la publicidad de la operadora turística Creole Custom and Culture en diferentes medios de comunicación, como son revistas, periódicos, blogs, redes sociales, televisión, radio y por medio de paquetes turísticos que las agencias de viaje promocionen, sumado a ello se necesitará como estrategia la divulgación del su inauguración, lo cual generará expectativas dentro de la población y los turistas.

#### **6.4.4.2.10 Estrategia de desarrollo del mercado, productos y servicios**

Para la promoción y venta de los paquetes que ofrecerá la operadora se hará convenios con escuelas, universidades y demás instituciones de la ciudad de Pereira, debido a que es allí donde se instaurará la oficina. Igualmente se realizará de forma constante telemarketing y enviará correos masivos, además se implementará nuevos servicios y paquetes que promuevan la innovación y atraigan el interés de nuevos clientes.



## 6.4.5 ESTADOS Y PROYECCIONES FINANCIERAS

En el estudio de estados y proyecciones financieras se desarrollo el tema del capital, costos, proyección de ventas, cargos fijos y balance general, entre otros. (Ver anexo D)

**Tabla 13**

Estado de Resultados					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 504.000.000	\$ 553.014.000	\$ 606.794.612	\$ 665.805.387	\$ 730.554.961
Costo de Producción	\$ 290.088.000	\$ 311.293.433	\$ 334.702.699	\$ 360.223.780	\$ 387.690.843
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 213.912.000</b>	<b>\$ 241.720.567</b>	<b>\$ 272.091.913</b>	<b>\$ 305.581.608</b>	<b>\$ 342.864.118</b>
Gastos de admón y Ventas	\$ 211.103.218	\$ 95.774.110	\$ 99.025.834	\$ 102.442.118	\$ 106.032.956
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 2.808.782</b>	<b>\$ 145.946.457</b>	<b>\$ 173.066.079</b>	<b>\$ 203.139.490</b>	<b>\$ 236.831.163</b>
Gastos Financieros	\$ 58.708.320	\$ 50.829.340	\$ 40.685.942	\$ 27.627.332	\$ 10.815.676
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-\$ 55.899.538</b>	<b>\$ 95.117.117</b>	<b>\$ 132.380.137</b>	<b>\$ 175.512.158</b>	<b>\$ 226.015.487</b>
Impuestos	-\$ 18.446.848	\$ 31.388.649	\$ 43.685.445	\$ 57.919.012	\$ 74.585.111
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 37.452.690</b>	<b>\$ 63.728.468</b>	<b>\$ 88.694.692</b>	<b>\$ 117.593.146</b>	<b>\$ 151.430.376</b>
Reserva Legal	-\$ 3.745.269	\$ 6.372.847	\$ 8.869.469	\$ 11.759.315	\$ 15.143.038
<b>Utilidad Neta Desp. De Reserva</b>	<b>-\$ 33.707.421</b>	<b>\$ 57.355.622</b>	<b>\$ 79.825.222</b>	<b>\$ 105.833.831</b>	<b>\$ 136.287.338</b>

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 14**

BALANCE GENERAL INICIAL	
CUENTA	INICIAL
<b>ACTIVOS</b>	
CAJA	\$ 42.696.776
BANCOS	\$ 157.033.395
MUEBLES Y ENSERES	\$ 11.915.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 9.000.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 64.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 284.645.171</b>
<b>PASIVOS</b>	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 241.948.395
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 241.948.395</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	\$ 42.696.776
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 42.696.776</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 284.645.171</b>

**Fuente:** elaboración propia.

## 6.4.6 CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD

La agencia operadora Creole Costum and Culture, tiene como objetivo ser una empresa innovadora en el mercado turístico, llevando a cabo un enfoque comunitario y de sostenibilidad, que será aún más atractivo para el turista actual y permitirá aportar a la conservación de los recursos naturales, a la recuperación y reconocimiento de una cultura opacada por el turismo, como lo es la cultura sanandresana, nativa, isleña o creole.

Para realizar un proceso sostenible correcto fue necesario tomar las bases adecuadas como la NTC-ISO 14001 y la NTS-TS 001-2 para destinos turísticos de playa, además del documento guía para la elaboración de un plan de negocios con enfoque hacia la sostenibilidad.

### 6.4.6.1 Impacto ambiental

Tabla 15

Elemento ambiental	Actividad	Efectos ambientales	Tipo	Magnitud del efecto	Medida prevención/potenciación	Efectividad de prevención
Mar	Vertiente de residuos y aguas negras al mar	Daño al lecho marino y las especies que allí habitan	-	3	Crear plantas de tratamiento residual en cada una de las posadas e implementar la recolección y separación de basuras.	7
Fauna	Pesca discriminada en los arrecifes de coral alrededor de la isla	Disminución de la población	-	3	Exigir un tope de kilos por persona, y multar con sumas considerables al que las exceda	4

<b>Ecosistemas</b>	Turismo masivo	Perdida del paisaje, fauna y flora.	-	3	Implementar un turismo alternativo sostenible y asegurar el buen desarrollo del mismo.	3
--------------------	----------------	-------------------------------------	---	---	--	---

**Fuente:** elaboración propia.

Por lo analizado en la matriz anterior, fue necesario diseñar buenas prácticas que impidieran la continuidad de los efectos negativos generados en el ambiente y que complementaran las soluciones propuestas.

- **Áreas naturales y de conservación:**

- En las guías se crearán rótulos transparentes que no perturben el entorno de las especies animales, estos mismos se pondrán de tal manera que no dañen las especies de flora.
- Diseñar senderos dependiendo del grado de dificultad que cada uno pueda tener.
- Participar en la conservación de las áreas naturales como Parque Nacional Natural Old Providence McBean Lagoon y la reserva de la biosfera Sea Flower.

- **Emisión y desechos:**

- Sistemas de tratamiento de aguas residuales.
- Reutilización de las aguas residuales.
- Sistemas de recolección de aguas lluvias
- Usar productos bajos en químicos para la limpieza de las posadas.
- Separación de los residuos sólidos y reciclaje.

### 6.4.6.2 Impacto social-cultural

**Tabla 16**

Elemento ambiental	Actividad	Efectos ambientales	Tipo	Magnitud del efecto	Medida prevención/potenciación	Efectividad de prevención
<b>Cultura</b>	Interacción del turista con el habitante.	Pérdida de identidad cultural de los habitantes.	-	3	Reforzar el conocimiento isleño por medio de charlas, educación y actividades culturales.	2
<b>Educación</b>	Interacción del turista con el habitante.	Pérdida de identidad cultural de los habitantes.	-	3	Sensibilización del turista sobre el respeto por las tradiciones culturales de la isla.	3
<b>Generación de ingresos</b>	Requerimiento de personal.	Disminución del desempleo.	+	1	Contratación de mano de obra nativa.	1

**Fuente:** elaboración propia.

Con base a la anterior matriz se crean medidas de corrección o mejoramiento en las actividades propuestas.

- **Comunidades locales:**

- Se prevén programas específicos de capacitación y educación a los nativos en turismo sostenible, cultural y comunitario.
- La generación de empleo dará prioridad a la comunidad de la isla de San Andrés.
- Dar continuidad al presente plan de negocios con el aporte de la comunidad San Andresana.

- La empresa y la comunidad emprenderán acciones que favorezcan el rescate y protección del patrimonio cultural.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El turismo comunitario de San Andrés deberá ofrecer a los turistas experiencias más exclusivas y menos masivas, procurando reducir la dispersión de muchos individuos en la isla, pues se ha comprobado que en el turismo masivo (de sol y playa generalmente) el turista busca la “evasión”, mientras que en el turismo comunitario el turista busca la “integración”, para lo cual resulta fundamental que haya un contacto directo, genuino y sincero entre el turista y el raizal, lo busca generar una cierta sensibilización del visitante por la particular cultura y modo de vida de la comunidad isleña. El Turismo Comunitario, de este modo, deberá enmarcarse en un modelo integrado de desarrollo, que considerará no sólo la participación comunitaria sino más bien el control directo de la comunidad en la planificación y gestión de las iniciativas.

Por lo tanto el turismo comunitario que se busca desarrollar no sólo considerará una visión mercantil-productivista de la iniciativa turística, sino también el manejo sostenible de los recursos y la responsabilidad con el entorno social, lo que significará un gran desafío, pues si bien aunque este tipo de turismo que se desea implementar verá más allá del negocio, le corresponderá igualmente cumplir con estándares de calidad, para ser rentable económicamente y ser un producto competitivo en el mercado. De este modo, el proyecto de turismo comunitario en la isla de San Andrés podrá ser capaz de generar un flujo de visitantes que aporte ingresos económicos interesantes para las comunidades nativa.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, informe turismo-enero de 2015. [En línea]. [Disponible en: file:///D:/Users/ALEXIINHO/Desktop/informe\_turismo\_enero2015.pdf].
- María Blasco Lázaro. 2005. [En línea]. Disponible en: [http://www.aragon.es/estaticos/ImportFiles/06/docs/Áreas/EducaSensib/SensibilizaciónAmbienta/Campañas/TurismoSostenible/PonenciasPresentadas/INTRODUCCION.pdf].
- Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable. [En línea]. Disponible en: [http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2015/01/guia-metodologica-turismo-cultural.pdf].
- UNESCO. 1982. [En línea]. Disponible en: [http://www.unesco.org/new/es].
- Organización Internacional del Trabajo. 2001. [En línea]. Disponible en: [http://www.oit.org.pe/index.php].
- OMT. 1999. [en línea]. Disponible en: [http://www2.unwto.org/es].
- Historia posadas nativas. [En línea]. Disponible en: [http://www.posadanativa.com/index.php/historia-posada-nativa].
- Registro Nacional de Turismo y Dirección de Análisis Sectorial y Promoción. [En línea]. Disponible en: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi3z\_qFIdDMAhVLmx4KHTN3CGoQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.mincit.gov.co%2Fminturismo%2Fdescargar.php%3Fid%3D58954&usq=AFQjCNGwX9GW4u2Ozp4Xdnh\_TxXkHUbv1g&sig2=ia-8\_vxgBi195SoU\_Ehr1A].
- Ministerio de Industria y Turismo. 2016. [En línea]. Disponible en: [http://www.mincit.gov.co].
- DIAN. 2015. [En línea]. Disponible en: [http://www.dian.gov.co/contenidos/servicios/rut\_preguntasfrecuentes.html]

- DIAN. 2013. [En línea]. Disponible en: [<http://www.dian.gov.co/DIAN/15Servicios.nsf/0108fdc3639d83ff05256f0b006abb3d/a60e9f08cf9df51605256f0d005c3b88?OpenDocument>].
- Alcaldía de Bogotá. 1999. [En línea]. Disponible en: [<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4276>].
- Gobernación de San Andrés. 2015. [En línea]. Disponible en: [[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:lyRuMjLApysJ:www.sanandres.gov.co/index.php%3Foption%3Dcom\\_docman%26task%3Ddoc\\_download%26gid%3D2642%26Itemid%3D176+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:lyRuMjLApysJ:www.sanandres.gov.co/index.php%3Foption%3Dcom_docman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D2642%26Itemid%3D176+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera)].
- Congreso de Colombia. 2002. [En línea]. Disponible en: [<http://www.ica.gov.co/getattachment/f329a5ec-8d9e-4af4-bdb5-15b7005e3bb8/2004L915.aspx>].
- Manual para el Trabajo Social y Comunitario. [En línea]. Disponible en: [<https://drive.google.com/file/d/0BycVXVFHoWOpTGJkaWdFemM3SGM/view>].
- Paula Andrea Zuluaga Cadavid. 2005. [En línea]. Disponible en: [<http://unal.edu.co>].
- WIKIPEDIA. 2016. [En línea]. Disponible en: [[https://es.wikipedia.org/wiki/Isla\\_de\\_San\\_Andr%C3%A9s\\_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Isla_de_San_Andr%C3%A9s_(Colombia))].
- San Andrés Hoy. [En línea]. Disponible en: [[http://www.sanandreshoy.com/turismo\\_cultura.php](http://www.sanandreshoy.com/turismo_cultura.php)].
- DANE. [En línea]. Disponible en: [[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/ECV\\_2011\\_San\\_Andres.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/ECV_2011_San_Andres.pdf)].
- IB. Visibilización de la población étnica en el censo general. 2005. [En línea]. Disponible en: [[http://www.dane.gov.co/revista\\_ib/html\\_r8/articulo5.html](http://www.dane.gov.co/revista_ib/html_r8/articulo5.html)].



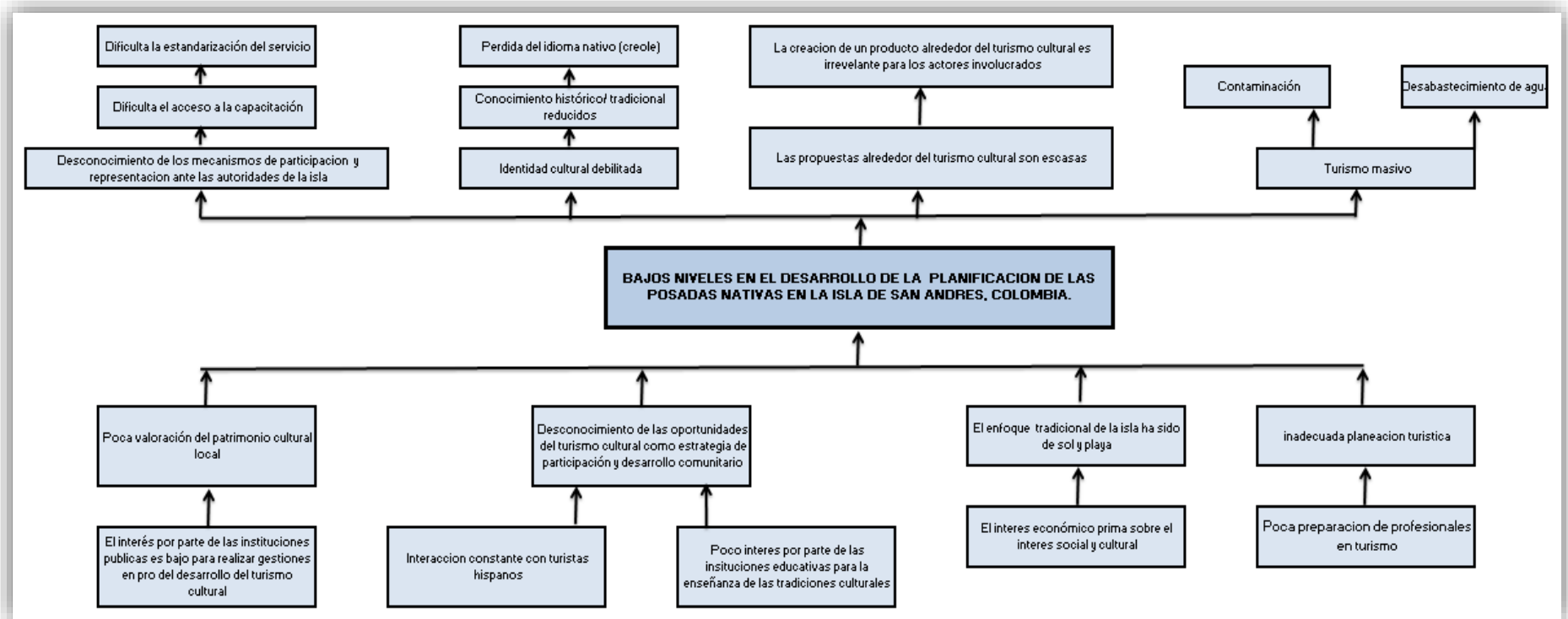
- Secretaría de Educación de San Andrés. [En línea]. Disponible en: [<http://www.sedsanandres.gov.co/caracterizacion.php>].
- Organización Panamericana de Salud. 2010. [En línea]. Disponible en: [[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fEIDz\\_RB2ocJ:www.paho.org/col/index.php%3Foption%3Dcom\\_docman%26task%3Ddoc\\_download%26gid%3D1680%26Itemid%3D+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fEIDz_RB2ocJ:www.paho.org/col/index.php%3Foption%3Dcom_docman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D1680%26Itemid%3D+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&client=opera)].
- Proactiva. Proyecto de Fortalecimiento Fiscal y del Gasto en Inversión Pública Barranquilla y San Andrés, Providencia y Santa Catalina. [En línea]. Disponible en: [[www.iadb.org/Document.cfm?id=38185760](http://www.iadb.org/Document.cfm?id=38185760)].
- Proactiva. Plan de saneamiento y manejo de vertimientos para la isla de San Andrés. [En línea]. Disponible en: [<http://proactivasai.com/areasocial/descargas/Plan%20de%20Saneamiento%20y%20Manejo%20de%20Vertimientos.pdf>].
- ICER. Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. 2011. [En línea]. Disponible en: [<http://www.dane.gov.co/index.php/esp/economicas/economia-regional?id=2991>].
- Universidad Nacional de Colombia. 2005. [En línea]. Disponible en: [<http://unal.edu.co>].
- Hacer talleres. 2003. [En línea]. Disponible en: [[http://www.gwp.org/Global/GWP-Sam\\_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-guía-para-capacitadores-esp.pdf](http://www.gwp.org/Global/GWP-Sam_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-guía-para-capacitadores-esp.pdf)].
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, informe turismo-enero de 2015, [En línea], [disponible en: [file:///D:/Users/ALEXIINHO/Desktop/informe\\_turismo\\_enero2015.pdf](file:///D:/Users/ALEXIINHO/Desktop/informe_turismo_enero2015.pdf)].
- Archivos del DANE. [En línea]. Disponible en: [[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2010\\_16.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2010_16.pdf)].



## 9. ANEXOS

### ANEXO A

Árbol de problemas.



Fuente: elaboración propia.

## ANEXO B

### Mapa de actores.

Actor Social (Nombre o razón social)	Clasificación (Tipo de organización)	Sector al que pertenece	Caracterización (Rol o función relacionada con la planificación)	Valoración
Propietarios de posadas	Comunitario	Sector de alojamientos	Realizar Participación frente a los procesos de asociatividad y toma de decisiones.	Alfa
Delegados de la Autoridad Raizal del Archipiélago	Comunitario	Comunitario	Realizar Participación frente a los procesos de asociatividad y toma de decisiones.	Alfa
Secretaria de Educación de San Andrés	Institución	Sector público-Educativo	Promover la cultura del territorio étnico administrando el servicio público educativo, y realizando seguimiento a las capacitaciones que serán implementadas.	Omega
Universidad Nacional Sede Caribe	Institución	Sector público-Educativo	Educar a la población raizal sobre la	Omega

			<p>planificación del etnoturismo y diseñar mayores actividades alrededor de la cultura san andresana.</p> <p>Realizar capacitaciones y diseñar cursos especializados en turismo cultural como oferta a la comunidad.</p>	
<b>Asamblea Departamental de San Andrés Islas</b>	Institución	Sector público	<p>Faculta mediante la ordenanza 008 del 8 de julio de 2014 al Gobierno Departamental para que en consideración al Artículo 51 de la ley 915 de 2004, formule, instituya e implemente reglamentos a las posadas nativas.</p>	Alfa
<b>Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales- IDEAM</b>	Institución	Sector público	<p>Generar conocimiento, producir información confiable, consistente y oportuna, sobre el estado y las dinámicas de los recursos</p>	Omega

			naturales del medio ambiente que facilite la toma de decisiones por parte de sectores, públicos, privados y la comunidad en general.	
<b>Secretaría de Turismo Departamental</b>	Institución	Sector público	Regular, orientar y estimular las medidas de protección al turismo de San Andrés, informar sobre la afluencia de turistas a la isla y ser parte del comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas.	Alfa
<b>Gobernación de San Andrés Islas</b>	Institución	Sector público	Formular, Instituir e implementar el reglamento de acreditación, uso, manejo, promoción y apoyo del sistema de hospedaje en las posadas nativas en el Departamento Archipiélago de San Andrés.	Alfa

<p><b>Instituto geográfico Agustín Codazzi-IGAC</b></p>	<p>Institución</p>	<p>Sector público</p>	<p>Emitir la constancia catastral que permite al propietario de la posada nativa demostrar el lugar donde este se encuentra ubicado y así obtener el permiso de la Secretaria de Turismo Departamental.</p>	<p>Omega</p>
<p><b>Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de desastres-UNGRD</b></p>	<p>Institución</p>	<p>Sector público</p>	<p>Dirigir la implementación de la gestión del riesgo de desastres, atendiendo las políticas de desarrollo sostenible, y coordinar el funcionamiento y el desarrollo continuo del sistema nacional para la prevención y atención de desastres en lo que se pueda ver involucrados la comunidad, las posadas y los turistas.</p>	<p>Omega</p>
<p><b>Policía de turismo</b></p>	<p>Institución</p>	<p>Sector público</p>	<p>Prevenir y contrarrestar las acciones o hechos que</p>	<p>Alfa</p>

			<p>constituyan infracciones dentro de la legislación del sector turístico, así como orientar y proteger a los turistas nacionales y extranjeros que visitan las diferentes zonas turísticas de San Andrés.</p>	
<p><b>Oficina de Control, Circulación y Residencia-OCCRE</b></p>	Institución	Sector público	<p>Es responsable junto a otros integrantes pertenecientes al comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas de realizar seguimiento y cumplimiento de la reglamentación de acreditación, apoyo, uso, manejo y promoción.</p>	Alfa
<p><b>Ministerio de Comercio Industria y Turismo</b></p>	Institución	Sector público	<p>Es responsable junto a otros integrantes pertenecientes al comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas</p>	Alfa



			nativas de realizar seguimiento y cumplimiento de la reglamentación de acreditación, apoyo, uso, manejo y promoción.	
<b>Fondo Nacional de Turismo</b>	Institución	Sector público	Es responsable junto a otros integrantes pertenecientes al comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas de realizar seguimiento y cumplimiento de la reglamentación de acreditación, apoyo, uso, manejo y promoción.	Alfa
<b>Secretaria de Cultura Departamental</b>	Institución	Sector público	Diseñar propuestas que fortalezcan la cultura de la isla, realizar seguimiento a las actividades planteadas para capacitar a la comunidad y a los propietarios de las posadas nativas y ser parte del comité	Alfa

			institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas.	
<b>Secretaría de Desarrollo Social</b>	Institución	Sector público	Certifica según el decreto 423 de 2015 a los Delegados de la Autoridad Raizal del Archipiélago para que sean parte del comité institucional del sistema de hospedaje en las posadas nativas.	Alfa
<b>Corporación para el Desarrollo Sostenible del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina-CORALINA</b>	Corporación	Sector público	Velar por la protección de la reserva biosfera del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina e implementar programas de educación ambiental dirigido a habitantes y turistas.	Alfa
<b>Empresa de aseo de San Andrés- TrashBusters S.A ESP</b>	Institución	Sector público	Velar por el aseo, el entorno marítimo y el desarrollo sostenible de la Isla de San Andrés, cuidando el ambiente y mejorando la	Alfa

			calidad de vida de residentes y visitantes.	
<b>PROACTIVA Aguas del Archipiélago S.A E.S.P</b>	Institución	Sector privado	Gestionar el agua de la isla y tratar los residuos generados por la comunidad y el sector turístico.	Alfa
<b>Asociación de Ingenieros y Arquitectos- AISA</b>	Personas jurídicas sin ánimo de lucro	Sector privado	Fomentar el estudio de las ciencias y sus aplicaciones para el desarrollo de la ingeniería que salvaguarde la arquitectura autóctona.	Alfa

**Fuente:** elaboración propia.

## IDENTIFICACIÓN ACTORES CLAVES

### A. Influencia:

- Bajo
- Medio
- Alto

### B. Posición frente al proyecto:

- A favor: Actores clave alfa
- En contra: Actores clave omega
- Neutral: Actores clave omega

ACTOR SOCIAL	INFLUENCIA	POSICIÓN FRENTE AL PROYECTO	VALOR
Propietarios de posadas	Alto	A favor	Alfa
Delegados de la Autoridad Raizal del Archipiélago	Alto	A favor	Alfa
Secretaria de Educación de San Andrés	Alto	Neutral	Omega
Universidad Nacional Sede Caribe	Alto	Neutral	Omega
Asamblea Departamental de San Andrés Islas	Alto	A favor	Alfa

<b>Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales- IDEAM</b>	Medio	Neutral	Omega
<b>Secretaria de Turismo Departamental</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Gobernación de San Andrés Islas</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Instituto geográfico Agustín Codazzi-IGAC</b>	Medio	Neutral	Omega
<b>Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de desastres- UNGRD</b>	Bajo	Neutral	Omega
<b>Policía de turismo</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Oficina de Control, Circulación y Residencia- OCCRE</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Ministerio de Comercio Industria y Turismo</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Fondo Nacional de</b>	Alto	A favor	Alfa

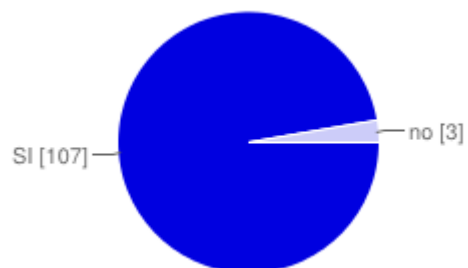
<b>Turismo</b>			
<b>Secretaria de Cultura Departamental</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Secretaría de Desarrollo Social</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Corporación para el Desarrollo Sostenible del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina-CORALINA</b>	Alto	A favor	Alfa
<b>Empresa de aseo de San Andrés- TrashBusters S.A ESP</b>	Bajo	A favor	Alfa
<b>PROACTIVA Aguas del Archipiélago S.A E.S.P</b>	Alta	Alta	Alfa
<b>Asociación de Ingenieros y Arquitectos-AISA</b>	Medio	A favor	Alfa

**Fuente:** elaboración propia.

## ANEXO C

Resumen estadísticas.

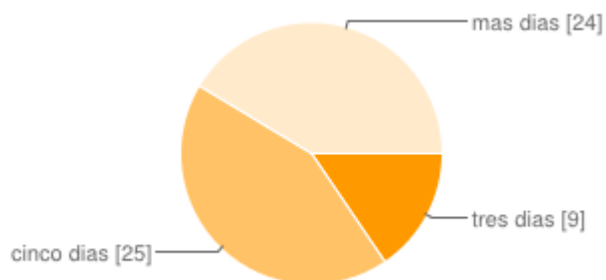
1. ¿Le gustaría pasar sus vacaciones en una posada nativa en San Andrés islas?



SI 107 70%

NO 3 2%

2. ¿Cuántos días desearía quedarse en la posada nativa?

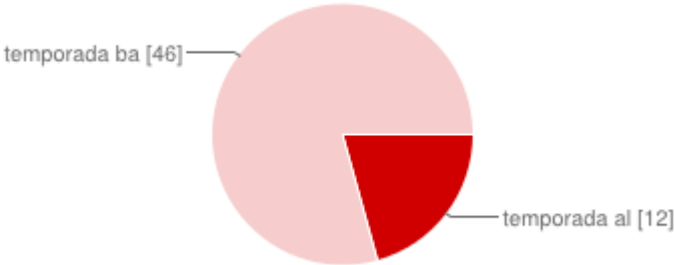


Tres días 9 6%

Cinco días 25 16%

Mas días 24 16%

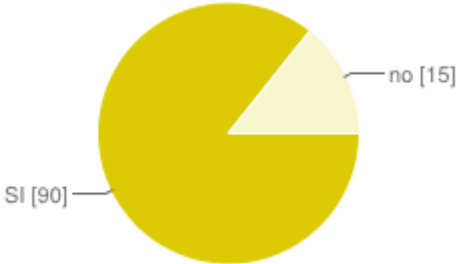
**3. ¿En qué temporada le gustaría viajar para hospedarse en una posada nativa?**



Temporada alta **12.8%**

Temporada baja **46.30%**

**4. ¿Compartiría su espacio con personas ajenas a su familia?**

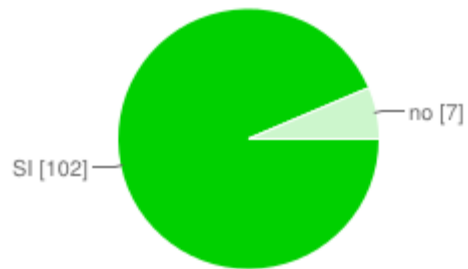


SI **90.59%**

NO **15.10%**



5. ¿Pagaría usted un monto de más de 100 mil pesos por vivir esta experiencia?



SI 102 67%

NO 7 5%

6. ¿Le parece relevante dar a conocer la cultura de las islas por medio de las posadas nativas?



SI 88 58%

NO 12 8%

7. ¿Haría parte de la recuperación de una cultura por medio de sus vacaciones?



SI 58 38%

NO 0 0%

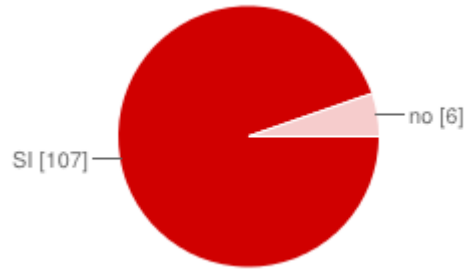
8. ¿Le gustaría degustar de los platos típicos de la isla?



SI 104 68%

NO 4 3%

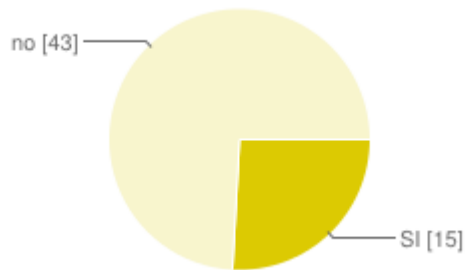
**9. ¿Cambiaría sus vacaciones en un hotel para hospedarse en una posada nativa en San Andrés Islas?**



SI **107** 70%

NO **6** 4%

**10. ¿Ha visitado una posada nativa alguna vez?**



SI **15** 10%

NO **43** 28%

- **Número de respuestas diarias**



- **TOTAL:** 152 respuestas.

## ANEXO D

### Estados y proyecciones financieras.

Datos Base	
Incremento Ventas	5%
Incremento de precio	4,5%
Ventas de crédito (6 meses)	40%
Ventas de contado	60%
Compras a crédito	70%
Compras de contado	30%
Precio paquete único	\$ 1.400.000
TRM	\$ 2.000
Incremento TRM	3%
Costo comercialización 10%	\$81.500
% Comercialización cliente	15%
Imprevistos montaje	20%
Publicidad (Sobre ventas)	1%
Impuesto de Renta	33%
Inflación	5%
Prestaciones sociales	21,83%
% Deuda	85%
% Patrimonio	15%
Kd (días)	
Efectivo disponible	\$ 45
Salario mínimo	\$ 616.000
Subsidio de Transporte	\$ 72.000
Cesantías	1%
Intereses de las Cesantías	12%
SENA	2%
ICBF	3%
Confamiliar	4%
Salud empleador	8,50%
Salud Empleado	4%
Pensión empleador	12%
Pensión empleado	4%
ARP Admo	0,52%
ARP operativos	1,0440%
Horas Extra Diurnas	1,25
Horas extra nocturnas	1,75

Horas extras Dominicales	1,75
Recargo Nocturno	35%
Incremento salarial anual	4,5%
Dotación	\$ 100.000
Adecuación y montaje	\$ 84.915.000
Reserva legal	10%
Intereses de financiamiento	
TASA EFECTIVA ANUAL	
Proviene de vencido	28,74%
Proviene de anticipado	0%
TASA NOMINAL	
Vencida	25,53%
Anticipada	0%
Incremento de los materiales	1,94
Incremento arrendamiento	1,50%
Incremento servicios	4,50%
Servicios de personal	0,00%
Incremento de servicios de personal	0,00%
Margen de seguridad de la inversión	30%
Interés anual	16,50%
Vehículo	\$ 32.000.000
Depreciación	5,00%
Diferidos	3
Tasa de oportunidad del inversionista	25%
Gastos preoperativos	\$ 20.000.000
Arrendamiento	\$ 1.800.000
agua	\$ 400.000
Energía	\$ 1.000.000
Teléfono + Internet + cable	\$ 400.000

PROYECCIONES DE VENTAS DE PAQUETES POR AÑO (EN CANTIDAD)				
2015	2016	2017	2018	2019
360	378	397	417	438

CONCEPTO	UNIDAD	VALOR	ALOJAMIENTO	ALIMENTACION	TRANSPORTE	GUIANZA
tiquete San Andrés - Pereira - San Andrés	1	\$ 420.000			100%	
noche en la posada	4	\$ 60.000	100%			
almuerzo	4	\$ 10.000		100%		
desayuno	4	\$ 5.000		100%		
traslado aeropuerto - posada - aeropuerto	2	\$ 15.000		-	100%	
guianzas	4	\$ 10.000				100%
entrada al museo	1	\$ 10.000				100%
ida y vuelta a los cayos	1	\$ 20.000				100%
entrada a la laguna	1	\$ 10.000				100%
ida y vuelta a cayo Bolivar	1	\$ 60.000				100%
vuelta a la isla	1	\$ 30.000				100%
parada, entrada a la piscinita	1	\$ 2.000				100%
parada, hoyo soplador	1	\$ 3.000				100%
parada, cueva de morgan	1	\$ 10.000				100%
parada, salto del tigre	1	\$ 5.000				100%
<b>TOTAL COSTO INSUMOS</b>			<b>\$ 240.000</b>	<b>60.000</b>	<b>\$ 450.000</b>	<b>\$ 190.000</b>

Activos					
Activo	Unidad	Precio Unidad	CLASE	Años Dep	TOTAL
Escritorios	5	\$ 250.000	OFI	10	\$ 1.250.000
Mesas	2	\$ 200.000	OFI	10	\$ 400.000
Sillas ergonomicas	5	\$ 450.000	OFI	10	\$ 2.250.000
Sillas	10	\$ 40.000	OFI	10	\$ 400.000
cuadros, paisajes San Andrés	4	\$ 100.000	OFI	10	\$ 400.000
Sofas	2	\$ 1.300.000	OFI	10	\$ 2.600.000
Archivadores	6	\$ 500.000	OFI	5	\$ 3.000.000
Cajilla de Seguridad	2	\$ 500.000	OFI	10	\$ 1.000.000
Calculadora	5	\$ 15.000	OFI	10	\$ 75.000
Teléfonos	3	\$ 180.000	OFI	5	\$ 540.000
Vehiculo	2	\$ 32.000.000	TRANSPORTE	5	\$ 64.000.000
Televisores	2	\$ 1.000.000	COMPUTO	5	\$ 2.000.000
Computadores	5	\$ 1.200.000	COMPUTO	5	\$ 6.000.000
Impresora	5	\$ 200.000	COMPUTO	3	\$ 1.000.000
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 75.915.000</b>

- Personal

Cargo	# Personz	Salario	TOTAL	CLASE	H. Noche	H.E.D	H.E.N	DOMINI	JX. TRANSP
Gerente	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	Admón.	0	0	0	0	FALSO
Administrador	2	\$ 1.400.000	\$ 2.800.000	Admón.	0	0	0	0	FALSO
Secretaria	2	\$ 616.000	\$ 1.232.000	Admón.	0	0	0	0	\$ 144.000,00
Vendedores	3	\$ 800.000	\$ 2.400.000	Admón.	0	0	0	0	\$ 216.000,00
Auxiliar contable	2	\$ 720.000	\$ 1.440.000	Admón.	0	0	0	0	\$ 144.000,00
Mensajero	2	\$ 616.000	\$ 1.232.000	Admón.	0	0	0	0	\$ 144.000,00
Conductor	2	\$ 616.000	\$ 1.232.000	Operativo	24	12	12	6	\$ 144.000,00
<b>TOTALES</b>	<b>14</b>	<b>\$ 6.768.000</b>	<b>\$ 12.336.000,00</b>		<b>\$ 24,00</b>	<b>\$ 12,00</b>	<b>\$ 12,00</b>	<b>\$ 6,00</b>	<b>\$ 792.000,00</b>

DOTACION ▼	REC NOCHE ▼	H.E.D. ▼	H.E.N. ▼	DOMINICAL ▼
FALSO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FALSO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
\$ 200.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
\$ 300.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
\$ 200.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
\$ 200.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
\$ 200.000,00	\$ 517.440,00	\$ 924.000,00	\$ 1.293.600,00	\$ 646.800,00
<b>\$ 1.100.000,00</b>	<b>\$ 517.440,00</b>	<b>\$ 924.000,00</b>	<b>\$ 1.293.600,00</b>	<b>\$ 646.800,00</b>

Gastos Iniciales						
Gasto	Unidad	Costo	Total Servicio	Total Admo	Servicio	Admon
Activos fijos	1	\$ 84.915.000	\$ 8.491.500	\$ 76.423.500	10%	90%
Arrendamiento	12	\$ 1.800.000	\$ 0	\$ 21.600.000	0%	100%
Agua	12	\$ 400.000	\$ 240.000	\$ 4.560.000	5%	95%
Energía	12	\$ 1.000.000	\$ 600.000	\$ 11.400.000	5%	95%
Teléfono+ Internet + cable	12	\$ 400.000	\$ 240.000	\$ 4.560.000	5%	95%
Gastos preoperativos	1	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 20.000.000	0%	100%
Gastos de personal	12	\$ 12.336.000	\$ 29.606.400	\$ 118.425.600	20%	80%

Incremento IPM - IPC

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2,0%	2,2%	2,4%	2,5%	2,5%



COSTO DEL PAQUETE TURISTICO					
Material	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
tiquete San Andrés - Pereira - San Andrés	\$ 428.400	\$ 437.825	\$ 448.333	\$ 459.541	\$ 471.029
noche en la posada	\$ 244.800	\$ 250.186	\$ 256.190	\$ 262.595	\$ 269.160
almuerzo	\$ 40.800	\$ 41.698	\$ 42.698	\$ 43.766	\$ 44.860
desayuno	\$ 20.400	\$ 20.849	\$ 21.349	\$ 21.883	\$ 22.430
traslado aeropuerto - posada - aeropuerto	\$ 30.600	\$ 31.273	\$ 32.024	\$ 32.824	\$ 33.645
guianzas	\$ 40.800	\$ 41.698	\$ 42.698	\$ 43.766	\$ 44.860
entrada al museo	\$ 10.200	\$ 10.424	\$ 10.675	\$ 10.941	\$ 11.215
ida y vuelta a los cayos	\$ 20.400	\$ 20.849	\$ 21.349	\$ 21.883	\$ 22.430
entrada a la laguna	\$ 10.200	\$ 10.424	\$ 10.675	\$ 10.941	\$ 11.215
ida y vuelta a cayo Bolivar	\$ 61.200	\$ 62.546	\$ 64.048	\$ 65.649	\$ 67.290
vuelta a la isla	\$ 30.600	\$ 31.273	\$ 32.024	\$ 32.824	\$ 33.645
parada, entrada a la piscinita	\$ 2.040	\$ 2.085	\$ 2.135	\$ 2.188	\$ 2.243
parada, hoyo soplador	\$ 3.060	\$ 3.127	\$ 3.202	\$ 3.282	\$ 3.364
parada, cueva de morgan	\$ 10.200	\$ 10.424	\$ 10.675	\$ 10.941	\$ 11.215
parada, salto del tigre	\$ 5.100	\$ 5.212	\$ 5.337	\$ 5.471	\$ 5.607
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 805.800</b>	<b>\$ 823.528</b>	<b>\$ 843.292</b>	<b>\$ 864.375</b>	<b>\$ 885.984</b>

TRM				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 1.970	\$ 2.000	\$ 2.060	\$ 2.100	\$ 2.120

Presupuesto de Ventas					
CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL PAQUETES VENDIDOS	360	378	397	417	438
PRECIO DE VENTA HABITACIONES	\$ 1.400.000,00	1463000	1528835	1597632,575	1669526,041
<b>TOTAL VENTA EN PESOS</b>	<b>\$ 504.000.000</b>	<b>\$ 553.014.000</b>	<b>\$ 606.794.612</b>	<b>\$ 665.805.387</b>	<b>\$ 730.554.961</b>

Presupuesto de Cartera					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial de cartera	0	\$ 3.313.973	\$ 3.636.256	\$ 3.989.882	\$ 4.377.898
Ventas a crédito	\$ 201.600.000	\$ 221.205.600	\$ 242.717.845	\$ 266.322.155	\$ 292.221.985
Saldo final de cartera	\$ 3.313.973	\$ 3.636.256	\$ 3.989.882	\$ 4.377.898	\$ 4.803.649
<b>Total de recaudos</b>	<b>\$ 198.286.027</b>	<b>\$ 220.883.316</b>	<b>\$ 242.364.219</b>	<b>\$ 265.934.139</b>	<b>\$ 291.796.234</b>

Presupuesto de costos - Paquete unico					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes a vender	360	378	397	417	438
<b>TOTAL UNIDADES</b>	<b>360</b>	<b>378</b>	<b>397</b>	<b>417</b>	<b>438</b>
COSTO UNITARIO	\$ 805.800	\$ 823.528	\$ 843.292	\$ 864.375	\$ 885.984
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 290.088.000</b>	<b>\$ 311.293.433</b>	<b>\$ 334.702.699</b>	<b>\$ 360.223.780</b>	<b>\$ 387.690.843</b>

Presupuesto Gastos de Administración y Ventas					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario Básico	\$ 12.336.000	\$ 12.891.120	\$ 13.471.220	\$ 14.077.425	\$ 14.710.909
Subsidio de Transporte	\$ 7.776.000	\$ 8.125.920	\$ 8.491.586	\$ 8.873.708	\$ 9.273.025
Salud	\$ 1.048.560	\$ 1.095.745	\$ 1.145.054	\$ 1.196.581	\$ 1.250.427
Pensión	\$ 1.480.320	\$ 1.546.934	\$ 1.616.546	\$ 1.689.291	\$ 1.765.309
Cesantías	\$ 1.676.000	\$ 1.751.420	\$ 1.830.234	\$ 1.912.594	\$ 1.998.661
ICBF	\$ 370.080	\$ 386.734	\$ 404.137	\$ 422.323	\$ 441.327
Caja de compensación	\$ 493.440	\$ 515.645	\$ 538.849	\$ 563.097	\$ 588.436
SENA	\$ 246.720	\$ 257.822	\$ 269.424	\$ 281.549	\$ 294.218
Interés de las Cesantías	\$ 201.120	\$ 210.170	\$ 219.628	\$ 229.511	\$ 239.839
Prima de Servicio	\$ 1.676.000	\$ 1.751.420	\$ 1.830.234	\$ 1.912.594	\$ 1.998.661
Prima Técnica	\$ 1.351.890	\$ 1.412.725	\$ 1.476.298	\$ 1.542.732	\$ 1.612.154
Vacaciones	\$ 514.000	\$ 537.130	\$ 561.301	\$ 586.559	\$ 612.955
Recargo Nocturno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Horas extras diurnas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Horas extras nocturnas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Dominicales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Dotación	\$ 900.000	\$ 940.500	\$ 982.823	\$ 1.027.050	\$ 1.073.267
ARP	\$ 128.788	\$ 134.583	\$ 140.640	\$ 146.968	\$ 153.582
<b>Total MOI</b>	<b>\$ 30.198.918</b>	<b>\$ 31.557.870</b>	<b>\$ 32.977.974</b>	<b>\$ 34.461.983</b>	<b>\$ 36.012.772</b>
Amortización Diferidos	\$ 15.318.700	\$ 15.318.700	\$ 15.318.700	\$ 15.318.700	\$ 15.318.700
Arrendamiento	\$ 21.600.000	\$ 21.924.000	\$ 22.252.860	\$ 22.586.653	\$ 22.925.453
Servicios Públicos	\$ 20.520.000	\$ 21.443.400	\$ 22.408.353	\$ 23.416.729	\$ 24.470.482
Servicios de Personal	\$ 118.425.600	\$ 0	\$ 1	\$ 0	\$ 0
Publicidad	\$ 5.040.000	\$ 5.530.140	\$ 6.067.946	\$ 6.658.054	\$ 7.305.550
<b>Total Admon y Ventas</b>	<b>\$ 211.103.218</b>	<b>\$ 95.774.110</b>	<b>\$ 99.025.834</b>	<b>\$ 102.442.118</b>	<b>\$ 106.032.956</b>

Presupuesto de Efectivo					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	\$ 65.104.671	\$ 53.822.666	\$ 57.463.263	\$ 61.418.900	\$ 65.673.706

Inversión Inicial	
Concepto	VALOR
Activos Fijos	\$ 75.915.000
Efectivo	\$ 65.104.671
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 141.019.671</b>
Margen + Diferidos	\$ 143.625.500
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>	<b>\$ 284.645.171</b>
Aportes de socios	\$ 42.696.776
Financiación	\$ 241.948.395

Presupuesto de Inversión						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	\$ 42.696.776					

CARGOS FIJOS					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de personal	\$ 12.336.000	\$ 12.891.120	\$ 12.891.120	\$ 12.891.120	\$ 12.891.120
Arrendamiento	\$ 1.800.000	\$ 1.827.000	\$ 1.827.000	\$ 1.827.000	\$ 1.827.000
agua	\$ 400.000	\$ 418.000	\$ 436.810	\$ 456.466	\$ 477.007
energia	\$ 1.000.000	\$ 1.045.000	\$ 1.092.025	\$ 1.141.166	\$ 1.192.519
telefono + Internet + cable	\$ 400.000	\$ 418.000	\$ 436.810	\$ 456.466	\$ 477.007
Gastos preoperativos	\$ 20.000.000				
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 35.936.000</b>	<b>\$ 16.599.120</b>	<b>\$ 16.683.765</b>	<b>\$ 16.772.219</b>	<b>\$ 16.864.653</b>

Depreciaciones						
Concepto	AÑOS	1	2	3	4	5
Vehiculos	5	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000
Computadores	5	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Equipos de Oficina	10	\$ 11.915.000	\$ 11.915.000	\$ 11.915.000	\$ 11.915.000	\$ 11.915.000
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>		<b>\$ 20.115.000</b>	<b>\$ 20.115.000</b>	<b>\$ 20.115.000</b>	<b>\$ 20.115.000</b>	<b>\$ 20.115.000</b>

Amortizaciones de Diferidos											
Concepto	AÑOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Activos Fijos	10	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500	\$ 8.851.500
Gastos preoperativos	5	\$ 6.467.200	\$ 6.467.200	\$ 6.467.200	\$ 6.467.200	\$ 6.467.200					
<b>TOTAL AMORTIZACION</b>		<b>\$ 15.318.700</b>	<b>\$ 15.318.700</b>	<b>\$ 15.318.700</b>	<b>\$ 15.318.700</b>	<b>\$ 15.318.700</b>	<b>\$ 8.851.500</b>	<b>\$ 8.851.500</b>	<b>\$ 8.851.500</b>	<b>\$ 8.851.500</b>	<b>\$ 8.851.500</b>

Características Financiación	
Total solicitado	\$ 241.948.395
Interés nominal	25,53% NA
Años	5
Cuotas por año	12
Número de Cuotas	60
Cuota Fija	\$ 7.176.917

	VENCIDA	ANTICIPADA
<b>J</b>	25,53%	0%
<b>Ip</b>	2,13%	0%
<b>TEA</b>	28,74%	0,00%
<b>N CAP</b>	12	12
<b>CONVERS</b>	2,08%	0
	VENCIDA	ANTICIPADA

Gastos de Financiación					
Año	1	2	3	4	5
Total Interés	\$ 58.708.320	\$ 50.829.340	\$ 40.685.942	\$ 27.627.332	\$ 10.815.676
Total Cuota	\$ 86.123.001	\$ 86.123.001	\$ 86.123.001	\$ 86.123.001	\$ 86.123.001
Total Capital	\$ 27.414.681	\$ 35.293.661	\$ 45.437.059	\$ 58.495.669	\$ 75.307.325

TRABAJANDO CON CUOTA FIJA

### AMORTIZACIÓN CUOTA FIJA

Tabla de Amortización					
Periodo	Año	Cuota	Capital	Interés	Saldo
0	0	\$ 7.176.917			\$ 241.948.395
1	1	\$ 7.176.917	\$ 2.029.413	\$ 5.147.504,00	\$ 239.918.982
2	1	\$ 7.176.917	\$ 2.072.589	\$ 5.104.327,81	\$ 237.846.393
3	1	\$ 7.176.917	\$ 2.116.684	\$ 5.060.233,04	\$ 235.729.710
4	1	\$ 7.176.917	\$ 2.161.717	\$ 5.015.200,14	\$ 233.567.993
5	1	\$ 7.176.917	\$ 2.207.708	\$ 4.969.209,15	\$ 231.360.286
6	1	\$ 7.176.917	\$ 2.254.677	\$ 4.922.239,70	\$ 229.105.608
7	1	\$ 7.176.917	\$ 2.302.646	\$ 4.874.270,96	\$ 226.802.963
8	1	\$ 7.176.917	\$ 2.351.635	\$ 4.825.281,68	\$ 224.451.328
9	1	\$ 7.176.917	\$ 2.401.667	\$ 4.775.250,14	\$ 222.049.661
10	1	\$ 7.176.917	\$ 2.452.763	\$ 4.724.154,16	\$ 219.596.898
11	1	\$ 7.176.917	\$ 2.504.946	\$ 4.671.971,11	\$ 217.091.953
12	1	\$ 7.176.917	\$ 2.558.239	\$ 4.618.677,86	\$ 214.533.714

13	2	\$ 7.176.917	\$ 2.612.666	\$ 4.564.250,78	\$ 211.921.048
14	2	\$ 7.176.917	\$ 2.668.251	\$ 4.508.665,75	\$ 209.252.797
15	2	\$ 7.176.917	\$ 2.725.019	\$ 4.451.898,14	\$ 206.527.778
16	2	\$ 7.176.917	\$ 2.782.994	\$ 4.393.922,78	\$ 203.744.784
17	2	\$ 7.176.917	\$ 2.842.203	\$ 4.334.713,99	\$ 200.902.581
18	2	\$ 7.176.917	\$ 2.902.671	\$ 4.274.245,51	\$ 197.999.910
19	2	\$ 7.176.917	\$ 2.964.426	\$ 4.212.490,56	\$ 195.035.484
20	2	\$ 7.176.917	\$ 3.027.495	\$ 4.149.421,76	\$ 192.007.989
21	2	\$ 7.176.917	\$ 3.091.906	\$ 4.085.011,15	\$ 188.916.083
22	2	\$ 7.176.917	\$ 3.157.687	\$ 4.019.230,20	\$ 185.758.397
23	2	\$ 7.176.917	\$ 3.224.867	\$ 3.952.049,74	\$ 182.533.530
24	2	\$ 7.176.917	\$ 3.293.477	\$ 3.883.440,00	\$ 179.240.053
25	3	\$ 7.176.917	\$ 3.363.546	\$ 3.813.370,58	\$ 175.876.507
26	3	\$ 7.176.917	\$ 3.435.106	\$ 3.741.810,41	\$ 172.441.401
27	3	\$ 7.176.917	\$ 3.508.189	\$ 3.668.727,79	\$ 168.933.212
28	3	\$ 7.176.917	\$ 3.582.826	\$ 3.594.090,31	\$ 165.350.385
29	3	\$ 7.176.917	\$ 3.659.052	\$ 3.517.864,91	\$ 161.691.333

30	3	\$ 7.176.917	\$ 3.736.899	\$ 3.440.017,80	\$ 157.954.434
31	3	\$ 7.176.917	\$ 3.816.402	\$ 3.360.514,47	\$ 154.138.032
32	3	\$ 7.176.917	\$ 3.897.597	\$ 3.279.319,69	\$ 150.240.435
33	3	\$ 7.176.917	\$ 3.980.519	\$ 3.196.397,48	\$ 146.259.916
34	3	\$ 7.176.917	\$ 4.065.206	\$ 3.111.711,08	\$ 142.194.710
35	3	\$ 7.176.917	\$ 4.151.694	\$ 3.025.222,96	\$ 138.043.016
36	3	\$ 7.176.917	\$ 4.240.022	\$ 2.936.894,78	\$ 133.802.994
37	4	\$ 7.176.917	\$ 4.330.229	\$ 2.846.687,40	\$ 129.472.765
38	4	\$ 7.176.917	\$ 4.422.356	\$ 2.754.560,85	\$ 125.050.409
39	4	\$ 7.176.917	\$ 4.516.442	\$ 2.660.474,28	\$ 120.533.967
40	4	\$ 7.176.917	\$ 4.612.531	\$ 2.564.385,99	\$ 115.921.436
41	4	\$ 7.176.917	\$ 4.710.663	\$ 2.466.253,41	\$ 111.210.773
42	4	\$ 7.176.917	\$ 4.810.884	\$ 2.366.033,04	\$ 106.399.889
43	4	\$ 7.176.917	\$ 4.913.236	\$ 2.263.680,46	\$ 101.486.653
44	4	\$ 7.176.917	\$ 5.017.766	\$ 2.159.150,30	\$ 96.468.886
45	4	\$ 7.176.917	\$ 5.124.521	\$ 2.052.396,24	\$ 91.344.366
46	4	\$ 7.176.917	\$ 5.233.546	\$ 1.943.370,97	\$ 86.110.820

47	4	\$ 7.176.917	\$ 5.344.891	\$ 1.832.026,16	\$ 80.765.929
48	4	\$ 7.176.917	\$ 5.458.604	\$ 1.718.312,47	\$ 75.307.325
49	5	\$ 7.176.917	\$ 5.574.737	\$ 1.602.179,49	\$ 69.732.588
50	5	\$ 7.176.917	\$ 5.693.341	\$ 1.483.575,76	\$ 64.039.247
51	5	\$ 7.176.917	\$ 5.814.468	\$ 1.362.448,71	\$ 58.224.779
52	5	\$ 7.176.917	\$ 5.938.172	\$ 1.238.744,65	\$ 52.286.606
53	5	\$ 7.176.917	\$ 6.064.508	\$ 1.112.408,77	\$ 46.222.098
54	5	\$ 7.176.917	\$ 6.193.532	\$ 983.385,06	\$ 40.028.567
55	5	\$ 7.176.917	\$ 6.325.300	\$ 851.616,34	\$ 33.703.266
56	5	\$ 7.176.917	\$ 6.459.873	\$ 717.044,22	\$ 27.243.394
57	5	\$ 7.176.917	\$ 6.597.308	\$ 579.609,05	\$ 20.646.086
58	5	\$ 7.176.917	\$ 6.737.667	\$ 439.249,91	\$ 13.908.419
59	5	\$ 7.176.917	\$ 6.881.012	\$ 295.904,60	\$ 7.027.407
60	5	\$ 7.176.917	\$ 7.027.407	\$ 149.509,59	\$ 0

Estado de Resultados					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 504.000.000	\$ 553.014.000	\$ 606.794.612	\$ 665.805.387	\$ 730.554.961
Costo de Producción	\$ 290.088.000	\$ 311.293.433	\$ 334.702.699	\$ 360.223.780	\$ 387.690.843
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 213.912.000</b>	<b>\$ 241.720.567</b>	<b>\$ 272.091.913</b>	<b>\$ 305.581.608</b>	<b>\$ 342.864.118</b>
Gastos de admón y Ventas	\$ 211.103.218	\$ 95.774.110	\$ 99.025.834	\$ 102.442.118	\$ 106.032.956
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 2.808.782</b>	<b>\$ 145.946.457</b>	<b>\$ 173.066.079</b>	<b>\$ 203.139.490</b>	<b>\$ 236.831.163</b>
Gastos Financieros	\$ 58.708.320	\$ 50.829.340	\$ 40.685.942	\$ 27.627.332	\$ 10.815.676
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-\$ 55.899.538</b>	<b>\$ 95.117.117</b>	<b>\$ 132.380.137</b>	<b>\$ 175.512.158</b>	<b>\$ 226.015.487</b>
Impuestos	-\$ 18.446.848	\$ 31.388.649	\$ 43.685.445	\$ 57.919.012	\$ 74.585.111
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 37.452.690</b>	<b>\$ 63.728.468</b>	<b>\$ 88.694.692</b>	<b>\$ 117.593.146</b>	<b>\$ 151.430.376</b>
Reserva Legal	-\$ 3.745.269	\$ 6.372.847	\$ 8.869.469	\$ 11.759.315	\$ 15.143.038
<b>Utilidad Neta Desp. De Reserva</b>	<b>-\$ 33.707.421</b>	<b>\$ 57.355.622</b>	<b>\$ 79.825.222</b>	<b>\$ 105.833.831</b>	<b>\$ 136.287.338</b>

BALANCE GENERAL INICIAL	
CUENTA	INICIAL
<b>ACTIVOS</b>	
CAJA	\$ 42.696.776
BANCOS	\$ 157.033.395
MUEBLES Y ENSERES	\$ 11.915.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 9.000.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 64.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 284.645.171</b>
<b>PASIVOS</b>	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 241.948.395
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 241.948.395</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	\$ 42.696.776
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 42.696.776</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 284.645.171</b>