

# Proyecto: 'La Posada al Suasie'

Plan de Negocios para un predio ubicado en la zona de amortiguación de las Lagunas del Siecha (Parque Nacional Natural Chingaza)

Por:

Andrés Felipe Rodríguez Castaño

Junio 24 2013

# Temas a tratar

- Problema, Justificación y alcance
- Objetivos: General y Específico
- ¿Qué es SUASIE?
- Diseño Propuesto
- Responsabilidad ambiental y social
- Resultados Encuesta
- Productos y servicios a ofrecer
- Plan Financiero
- Análisis PESTAL
- Análisis de Fuerzas de Porter
- Análisis DOFA
- Conclusiones
- Referencias

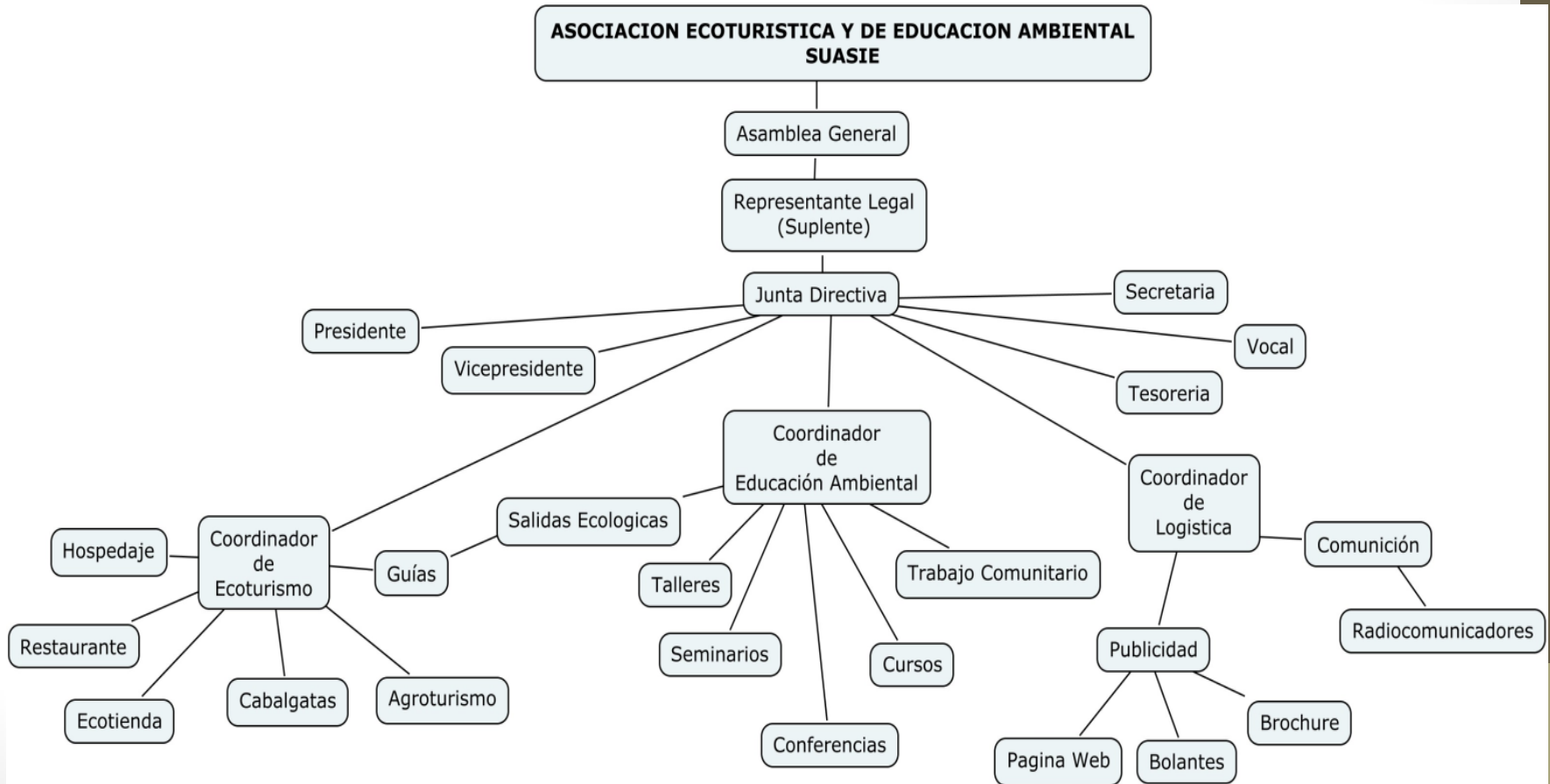
# FORMULACIÓN, ALCANCE Y JUSTIFICACIÓN

- PROBLEMA A RESOLVER

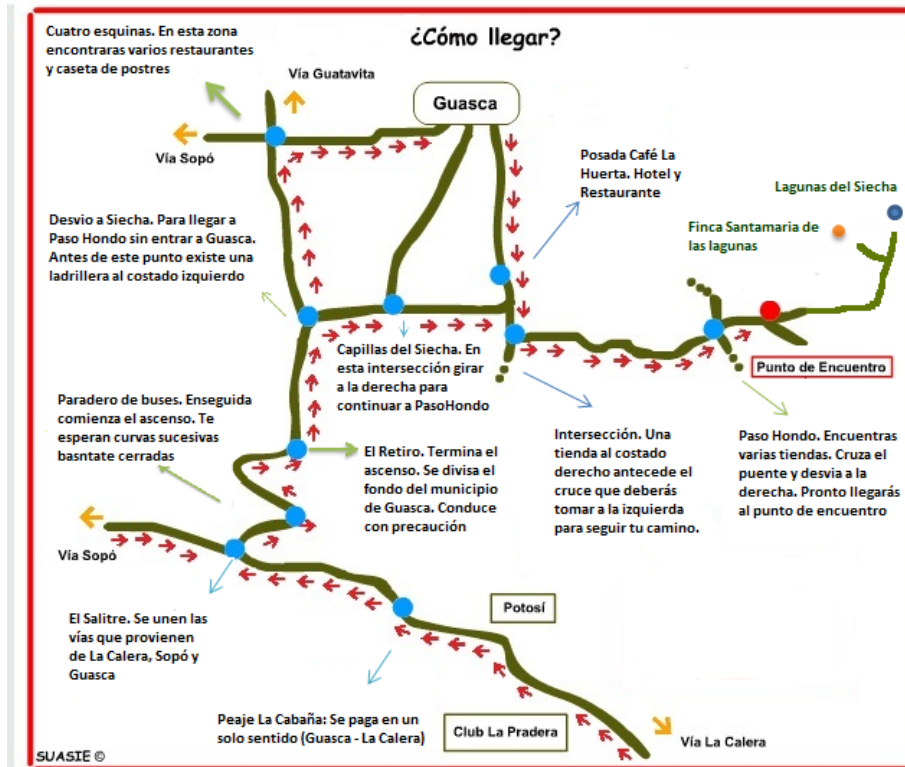


- JUSTIFICACIÓN

# ¿QUÉ ES SUASIE?



# ¿DÓNDE ESTÁN UBICADOS?



# DISEÑO PROPUESTO

Cabaña Parques Nacionales, ingreso a Siecha



# OBJETIVOS DEL PROYECTO

## ***Objetivo general:***

- Desarrollar un plan de negocios que sirva como instrumento para concretar las estrategias del negocio en términos técnicos, económicos, financieros y ambientales de tal forma que se reduzca los riesgos y la incertidumbre en el corto, mediano y largo plazo. A su vez el documento debe contener toda la información necesaria para evaluar el negocio y presentar los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

## ***Objetivos específicos:***

- Identificar el atractivo turístico y sus impactos.
- Definir el portafolio de productos que se va a ofrecer.
- Definir estrategias de comercialización mediante un análisis del mercado.
- Determinar los lineamientos base para el desarrollo de la empresa.
- Evaluar la viabilidad financiera mediante la proyección de estados financieros.
- Plantear alternativas para mitigar los potenciales riesgos en la operación del negocio.

# RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Ambiental	Actividades	Efectos Ambientales	Tipo	Magnitud	Medida Prevención/Potenciación	Efectividad
Manejo de residuos	Vertimiento de residuos	Deterioro de la calidad del agua de las fuentes y quebradas que rodean la finca	Neg.	Medio	Establecimiento de pozo sépticos. Clasificar lo orgánico para el consumo de animales y lo demás llevarlo al punto donde pasó el compactador de basura del municipio	Medio
Agua	Capacitación sobre ahorro de agua mostrando la importancia que tiene Chingaza cómo fuente de agua para Bogotá	Mejora la percepción sobre el manejo responsable del agua en los visitantes y la comunidad	Pos.	Medio	Capacitar miembros de la ONG sobre la importancia del agua para que ofrezcan las charlas. A su vez, se debe elaborar videos y material didáctico.	Medio
Energía	Similar anterior ítem	Similar anterior ítem	Pos.	Medio	Similar anterior ítem	Medio
Conservación ambiental	Extracción o introducción de material	Alteración de las poblaciones	Neg.	Medio	Impedir el transporte de material hacia o desde los bosques	Medio
	Programas de conservación ambiental	Educación a los visitantes y a las comunidades sobre el medio	Pos.	Medio	Capacitar a los miembros de la ONG sobre temas de actualidad en medio ambiente	Medio
Fauna	Recorrido por sus hábitats	Disturbar las poblaciones	Neg.	Medio	Disminuir el ruido, evitar prendas de vestir muy llamativas	Medio
	Extracción de individuos	Disminuir las poblaciones	Neg.	Medio	Impedir extracción. Educar sobre la importancia de la fauna para el ecosistema	Medio
Suelos	Transito por caminos, personas y animales de carga	Erosión compactada	Neg.	Medio	Utilización de caminos principales. Cerramiento de atajos	Medio
Ecosistema	Recorridos	Producción de residuos sólidos	Pos.	Medio	Concientización sobre el efecto de residuos sobre el páramo	Medio
	Entendimiento del entorno	Contribución a la conservación			Buen desarrollo de la guianza	
Sociocultural	Utilización de servicios en la zona	Disminución en le necesidad de recursos del ecosistema. Mejoramiento de la calidad de vida.	Neg.	Medio	Contratación de mano de obra de la zona	Medio



# RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

Elemento social	Actividades impactantes	Efectos sociales	Tipo	Magnitud de efecto	Medida Prevención/Potenciación	Efectividad de la prevención
Generación de ingreso	Brindar productos y servicios	Utilización de productos y servicios locales	Pos.	Alto	Motivar la vinculación y participación activa de la comunidad en la ONG	Medio
Educación	Capacitación de los miembros de la ONG en programas técnicos/tecnológicos relacionados con el turismo.	Al aplicar los conocimientos de estos programas en la región se fomenta el espíritu emprendedor de los jóvenes de la comunidad ligado a Guasca.	Pos.	Alto	Acuerdos con Parques Nacionales. Tomar cursos virtuales del SENA en ecoturismo y en inglés.	Medio
Empleados	Los miembros de la ONG están en la nómina y son empleados de la ONG. Dentro de su sueldo se incluye prestaciones sociales.	Disminuye el desempleo en la vereda. Evita la separación temporal de jóvenes de sus casa debido a sitios de trabajo demasiado retirados de su casa de habitación.	Pos.	Medio	Dedicación completa por parte de miembros de la ONG.	Medio
Clientes	Programas de capacitación para clientes relacionados con la conservación, conocimiento y protección del medio ambiente	Cambiar la percepción frente al medio ambiente y a la ONG de tal forma que la refiera a sus conocidos.	Pos.	Medio	Publicitar los paquetes turísticos y a la organización.	Medio

# PLAN FINANCIERO

¿Cómo se generan los ingresos?

Fecha	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Parqueadero	\$ 1.302.000,00	\$ 1.543.500,00	\$ 1.863.776,25	\$ 2.309.461,88	\$ 2.909.921,96
Guinzas	\$ 4.896.571,43	\$ 5.784.075,00	\$ 6.984.270,56	\$ 8.616.843,81	\$ 10.857.223,20
Camping	\$ 7.712.100,00	\$ 9.109.918,13	\$ 11.000.226,14	\$ 13.571.529,00	\$ 17.100.126,53
Estadia	\$ 89.974.500,00	\$ 89.974.500,00	\$ 89.974.500,00	\$ 89.974.500,00	\$ 89.974.500,00
Ingresos ecotienda	\$ 1.495.865,05	\$ 1.603.966,93	\$ 1.750.092,98	\$ 1.948.962,10	\$ 2.221.758,55
Ingresos totales	\$ 151.082.369,81	\$ 162.000.660,06	\$ 176.759.391,18	\$ 196.845.172,31	\$ 224.397.613,41

FLUJO DE CAJA LIBRE						
Detalle	0	1	2	3	4	5
EBIT		\$ 6.002.335,05	\$ 5.131.781,55	\$ 11.742.485,53	\$ 22.681.954,44	\$ 39.981.013,41
(+) Depreciaciones		\$ 7.800.000,00	\$ 7.800.000,00	\$ 7.800.000,00	\$ 7.800.000,00	\$ 7.800.000,00
(+) Amortizaciones		\$ 31.121.521,70	\$ 34.233.673,69	\$ 37.657.040,87	\$ 41.422.744,75	\$ 45.565.018,99
EBITDA		\$ 44.923.856,75	\$ 47.165.455,24	\$ 57.199.526,40	\$ 71.904.699,19	\$ 93.346.032,40
(+/-) Var. Capital de trabajo		\$ -300.116,75	\$ -256.589,08	\$ -587.124,28	\$ -1.134.097,72	\$ -1.999.050,67
(+/-) Var. Capex		\$ -300.116,75	\$ -256.589,08	\$ -587.124,28	\$ -1.134.097,72	\$ -1.999.050,67
(-) Impuesto Op. (33%)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Libre	\$ -190.000.000,00	\$ 44.323.623,25	\$ 46.652.277,09	\$ 56.025.277,85	\$ 69.636.503,74	\$ 89.347.931,06
Flujo de caja libre a VP	\$ -190.000.000,00	\$ 38.305.784,50	\$ 34.844.245,04	\$ 36.163.573,46	\$ 38.846.633,11	\$ 43.075.470,77

Impuesto de renta	0%
WACC	15,71%
VPN	\$ 1.235.706,89
TIR	15,95%

Var. Cap Trabajo	5%
CAPEX	5%

# ANÁLISIS PESTAL

- POLÍTICO

- No impuesto de renta

- ECONÓMICO

La inversión extranjera creció en un 56% en Mayo pasado. El sector agrícola creció 7,8%, el sector de la construcción decreció 4,5 % la vivienda creció 4,1%, el sector comercio que registró un crecimiento de 6,7 % debido en buena parte por el consumo de los hogares (Portafolio, 2011). Por otro lado, se resalta la reducción que han tenido los grupos armados en los últimos 10 años.

- SOCIAL

- 15 días de vacaciones
- 16 a 18 festivos de diversa índole
- Carnavales y feria
- Semana Santa, Junio, Julio y Diciembre
- 49% hombres, 51% mujeres

- TECNOLÓGICO

- Uso del computador en TURISMO

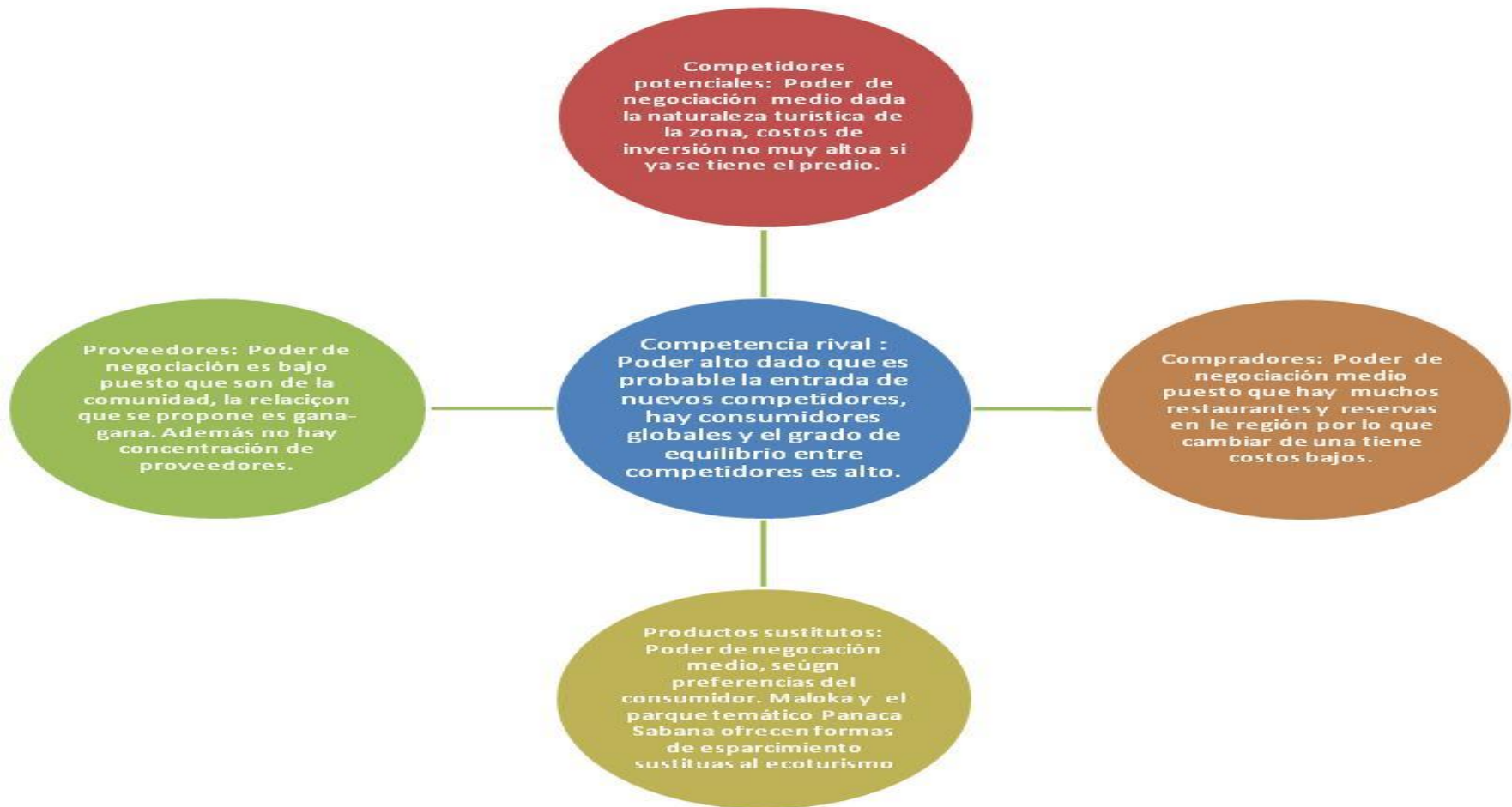
- AMBIENTAL

- Turismo sostenible

- LEGAL

- Convenio de cooperación técnica

# ANÁLISIS DE FUERZAS DE PORTER



# ANÁLISIS DOFA

## DEBILIDADES

- Los miembros de la ONG deben afianzar sus conocimientos a través de capacitaciones y carreras técnicas/tecnológicas.
- Se requiere definir más rigurosamente los reglamentos internos de la organización y que sus miembros los conozcan.
- Las condiciones actuales de la finca son inaceptables para ofrecer servicios.
- Dependencia total de los turistas que entran al páramo a través de Parques Nacionales.
- No hay guías especializados, ni bilingües.
- Carencia de herramientas administrativas y financieras.
- No hay convenios con agencias turísticas.
- Falta publicidad para promocionar el servicio ofrecido.

## OPORTUNIDADES

- Exención tributaria en impuesto de renta.
- Gestionar proyectos con el apoyo de la Alcaldía, Corpoguavio, Parques Nacionales y la gobernación de Cundinamarca.
- Aprovechar la cercanía a Bogotá para el desarrollo de proyectos ambientales con colegios y universidades.
- Aprovechar las oportunidades de ecoturismo actuales de la política nacional de ecoturismo y locales.
- Promoción del destino por parte de los organismos de turismo.
- El turismo en las lagunas del Siecha y sus alrededores permite conservar la biodiversidad existente y mejorarla a través de actividades de restauración y siembra de árboles.

## FORTALEZAS

- El proyecto hace parte de la ONG Suasie, la cual lleva 5 años en la región y la percepción de la gente de la comunidades positiva.
- Existe una estructura organizacional funcional.
- Aprovechando que algunos miembros de la ONG son también miembros de Parques Nacionales conocen muy bien la zona.
- Existe un portafolio de productos y servicios actual que puede ser mejorado.

## AMENAZAS

- Nuevos competidores o ampliación de empresas actuales tanto para ecoturismo como restaurantes.
- Eventuales problemas de orden público.
- ECONOMIA

# ESTRATEGIAS

- Competir:



- Forma canónica

La posada al SUASIE es un sistema que produce valor para el cliente mediante la participación en la cadena de valor en el cliente redefiniendo su experiencia como consumidor con el fin de generar valor a los miembros de la ONG Suasie y a la comunidad de la vereda Trinidad, sector San Francisco (Guasca, Cundinamarca).

# CONCLUSIONES

- Plan de negocios para el predio Santa María de las Lagunas
- Se propuso una matriz de impacto ambiental involucrando factores relacionados con el manejo de residuos, agua, energía, conservación ambiental, fauna, suelos, ecosistema y factores culturales. De esta matriz se destaca el capacitar a miembros de la ONG, y la protección del ecosistema. A su vez se realizó una matriz de responsabilidad social presentando buenas prácticas a implementar con la comunidad local.
- Por otro lado, se hizo un sondeo en la región determinando que productos y servicios que se puede ofrecer, precios y cantidades. Nótese que el valor agregado de este proyecto es justamente que los principales proveedores y beneficiarios son miembros de la comunidad de la vereda Trinidad (Sector San Francisco). Por otro lado, se calculó la matriz de impactos sociales.
- Se determinó los productos y servicios a ofrecer con los respectivos precios. Para la elaboración de estos, se investigó la competencia local en cuanto a restaurantes y reservas naturales o entidades dedicadas a ofrecer servicios de senderismo. Por otro lado, se realizó una encuesta por internet para conocer preferencias de los consumidores.

# CONCLUSIONES

- Análisis del macro-entorno, análisis del micro-entorno, Análisis DOFA
- Una vez conocido el entorno se ve una oportunidad para entrar al negocio compitiendo usando la estrategia “Redefinir la experiencia del consumidor”. La forma canónica propuesta para SUASIE es:
  - *La posada al SUASIE es un sistema que produce valor para el cliente mediante la participación en la cadena de valor en el cliente redefiniendo su experiencia como consumidor con el fin de generar valor a los miembros de la ONG Suasie y a la comunidad de la vereda Trinidad, sector San Francisco (Guasca, Cundinamarca).*
- En cuanto a la estrategia de comercialización se sugiere utilizar una estrategia de penetración en el mercado con bajos precios y una fuerte campaña publicitaria.
- Proyecto genera valor.
- Desde el punto de vista de la ONG el proyecto le genera valor económico, reconocimiento por parte de la comunidad de Guasca y le da la oportunidad a 5 jóvenes emprendedores de trabajar en su propia empresa. Por otro lado, la perspectiva de crecimiento del proyecto (aunque dentro del alcance del proyecto no se incluyó evaluarla) es muy positiva dado el auge que está teniendo el medio ambiente y el ecoturismo actualmente en un concepto de una entidad sin ánimo de lucro donde los propios fundadores trabajan para ésta, tienen posibilidad de ayuda para estudios técnicos superiores y no se ven forzados a salir de su ciudad natal a buscar posibilidades de empleo o trabajar en condiciones adversas.



# TRABAJO FUTURO

- Propuesta de diseño por un arquitecto o ingeniero civil
- Análisis estratégico → Cuadro de mando integral
- Simular el proyecto como un sistema social
- Paquetes turísticos acordes con la estrategia

# REFERENCIAS

- Duque, R. I., & Ochoa, F. (2008). *Guía para la elaboración de un plan de negocios en Ecoturismo*. Bogotá, Colombia: Ins. de investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt, Universidad Externado de Colombia. Comité Interinstitucional de Ecoturismo.
- Damodaran, Aswath. (Enero de 2011). *Contry deafults and risk premium*. Recuperado el 25 de Junio de 2011, de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)
- <http://www.portal.euromonitor.com.biblioteca.uniandes.edu.co:8080/Portal/Pages/Analysis/AnalysisPage.aspx>
- ONG Suasie. (2010). *Asociación Ecoturística y de Educación Ambiental SUASIE*. Recuperado el 20 de Mayo de 2011, de [http://www.suasie.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=34](http://www.suasie.org/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=34)
- PNN y Alcaldía de Guasca. (2009). *Convenio Interadministrativo 031 de 2009, suscrito entre la Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales del Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y el Municipio de Guasca Cundinamarca*. Guasca Cundinamarca
- Beltrán, M. L. (2010). *Turismo educativo y sostenible en la reserva biológico Encenillo*. Bogotá: Tesis Maestría en Gerencia ambiental, Universidad de los Andes.