

Hacienda Agro-turística El Trébol

Trabajo de grado para optar al título de Médico Veterinario

David Urrego Monsalve

**Asesora
Lina María Gómez Mejía
Administradora de Empresas Agropecuarias
Especialista en Gerencia Agropecuaria**

**Corporación Universitaria Lasallista
Facultad de Ciencias Administrativas Agropecuarias
Programa de Medicina Veterinaria
Caldas, Antioquia
2015**

Tabla de contenido

1. Resumen Ejecutivo	8
1.1 Equipo emprendedor	8
1.2 Potencial de mercado en cifras	10
1.3 Ventaja competitiva y propuesta de valor	12
1.3.1 Agrícola	12
1.3.2 Pecuario	13
1.3.3 Agroindustrial	13
1.3.4 Cultura medio ambiental	13
1.3.5 Caminatas guiadas	14
1.4 Precios	14
2. Análisis del mercado	15
2.1 Análisis del sector	15
2.2 Antecedentes legales	16
2.3 Antecedentes históricos	17
2.4 ¿Por qué turismo agroecológico?	19
2.5 Análisis del mercado	20
2.6 Análisis del consumidor	21
2.7 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta	24
2.8 Análisis de la competencia	34
2.8.1 Fortalezas (F)	34
2.8.2 Oportunidades (O)	34
2.8.3 Debilidades (D)	35
2.8.4 Amenazas (A)	36

3. Plataforma estratégica	37
3.1 Misión	37
3.2 Visión	37
3.3 Valores	37
3.4 Objetivos	38
3.5 Metas	38
4. Estrategia de mercado	39
4.1 Ubicación	40
4.2 Estrategias	42
5. Análisis técnico – operativo	45
6. Análisis administrativo y organizacional	46
6.1 Estructura administrativa Hacienda Agroturística El Trébol	46
6.2 Recursos	47
6.2.1 Humanos	48
6.2.2 Tecnológicos	48
6.2.3 Financieros	48
6.2.4 Bibliográficos	48
6.2.5 Otros recursos	49
7. Registros, licencias y leyes regulatorias	50
7.1 Marco jurídico del sector hotelero	50
7.2 Trámites legales para la creación de empresas en Colombia	50
7.2.1 Registro en Cámara de Comercio	50
7.2.2 Registro en la DIAN	51

7.2.3 Inscripción en Industria y Comercio	52
7.2.4 Registro Nacional de Turismo	52
7.2.5 Lista de precios	53
7.2.6 Otros trámites	53
8. Análisis financiero	54
8.1 Inversión	54
8.2 Plan de amortización	55
8.3 Proyección de ingresos	56
8.4 Proyección de egresos	57
8.5 Estado de resultados proyectado	58
8.6 Balance general proyectado	59
8.7 Flujo de efectivo proyectado	60
8.8 Flujo de caja proyectado	61
8.9 Punto de equilibrio proyectado	62
8.10 Índice de liquidez proyectado	62
8.11 Índice de rentabilidad proyectado	63
8.12 Índice de endeudamiento proyectado	63
Conclusiones	64
Recomendaciones	66
Referencias	67

Lista de tablas

Tabla 1. Instalaciones físicas para alojamiento de la Hacienda Agroturística El Trébol	11
Tabla 2. Mercado potencial y participación en el mercado	11
Tabla 3. ¿Conoce usted el corregimiento de Santa Elena del Municipio	24
Tabla 4. Si su respuesta a la primera pregunta es afirmativa, ¿cuál es el motivo de su viaje a ese corregimiento?	25
Tabla 5. ¿Si no conoce desearía conocer?	26
Tabla 6. ¿Con qué frecuencia viaja o desearía viajar al corregimiento mencionado?	27
Tabla 7. ¿Usted generalmente viaja?	28
Tabla 8. Cantidad de personas por grupo	29
Tabla 9. ¿Qué tiempo permanece o le gustaría permanecer en sus visitas?	30
Tabla 10. ¿Qué servicios le gusta o le gustaría recibir?	31
Tabla 11. ¿Tiene conocimiento de una hostería que le ofrezca los servicios de caminatas, recreación, actividades de ordeño de leche, cuidados de cultivos y procesos de alimentos?	32
Tabla 12. ¿Estaría interesado en visitar un nuevo concepto de hostería agroturística ubicada en el corregimiento de Santa Elena?	33
Tabla 13. Inversión inicial proyectada	54
Tabla 14. Plan de amortización proyectado	55
Tabla 15. Proyección de ingresos	56
Tabla 16. Proyección de egresos	57
Tabla 17. Estado de resultados proyectado	58

Tabla 18. Balance general proyectado	59
Tabla 19. Flujo de efectivo proyectado	60
Tabla 20. Flujo de caja proyectado	61
Tabla 21. Punto de equilibrio proyectado	62
Tabla 22. Índice de liquidez proyectado	62
Tabla 23. Índice de rentabilidad proyectado	63
Tabla 24. Índice de endeudamiento proyectado	63

Lista de figuras

Figura 1. ¿Conoce usted el corregimiento de Santa Elena del Municipio de Medellín?	24
Figura 2. Motivo de viaje al corregimiento de Santa Elena	25
Figura 3. Deseo de conocer el corregimiento de Santa Elena	26
Figura 4. Frecuencia de viaje al corregimiento de Santa Elena	27
Figura 5. Preferencia de grupos de viaje	28
Figura 6. Cantidad de personas por grupo	29
Figura 7. Tiempo de permanencia	30
Figura 8. Servicios que le gustaría recibir	31
Figura 9. Conocimiento de hostería con servicios de caminatas, recreación, actividades de ordeño, cuidados de cultivos, procesos de alimentos	32
Figura 10. Interés en nuevo concepto de hostería agroturística	33
Figura 11. Distribución de espacios en la Hacienda Agroturística El Trébol	40
Figura 12. Muestra panorámica de la ubicación terreno de la Hacienda Agroturística El Trébol	42
Figura 13. Organigrama	46

1. Resumen Ejecutivo

Santa Elena es un corregimiento ubicado sobre ramal oriental de la cordillera que rodea el Valle de Aburrá. Está en los límites con el Valle de San Nicolás, donde se ubica el municipio de Rionegro. Tiene un clima frío (16°C promedio) y de tierras feraces, aptas para la cría de ganado lechero, la floricultura y horticultura. Además, del clima, está el paisaje. Montañas, bosques, fuentes de agua que la hacen apta para la creación de parques ecológicos (como el Parque Arví) y lugares de encuentro con la naturaleza. Tanto así que el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) ha reglamentado el uso de la tierra y restringido la construcción de condominios que puedan afectar la “cultura” campesina y agropecuaria de la zona.

El corregimiento Santa Elena ha tenido un papel sobresaliente en lo turístico, toda vez que es el “epicentro” de la Feria de las Flores (evento anual) pues es en este corregimiento y sus veredas aledañas donde se fabrican las silletas que adornan la Feria y le dan su nombre.

Con los años, ya no sólo es el turismo de los floricultores, sino que también se han creado parques ecoturísticos (Parque Arví, Parque Eco-Hotel Piedras Blancas).

Haciendo eco a este potencial turístico, en los últimos años han surgido otras opciones de alojamiento alternativo. Así, han aparecido finca-hoteles, alojamientos rurales, hoteles y cabañas; gran parte de las mismas para dar cabida a otro tipo de turista que busca descanso o recuperación en medio de la naturaleza, sin el ruido y la contaminación que ofrece la gran ciudad.

En el caso de la “*Hacienda El Trébol*” se busca integrar lo ecológico con lo agropecuario. Así, no sólo el turista “descansa” sino que participa de los quehaceres propios de una finca de tierra fría: en ganadería (vacunos, ovinos y caprinos) es

participar de actividades como el ordeño, la alimentación y el pastoreo; cría de pollos “de granja”; en agricultura el cultivo y recolección de flores (hortensias, rosas) y hortalizas (productos de huerta como hierbas de aliño, zanahorias, repollo, lechugas) y los procesos de la leche (fabricación de quesos, yogur, kumis, arequipe).

Además de ofrecer un menú “natural” en tanto en cuanto la carta se hace con gran parte de los productos cosechados y “levantados” en la hacienda.

La cercanía de la “*Hacienda El Trébol*” con el centro corregimental y de las dos vías que comunican a Medellín con el Aeropuerto José María Córdova la hacen un sitio propicio para atraer a aquel turista que quiere vivir la vida del campo con la comodidad de un hotel.

Además, este es el nicho que se pretende llenar con el montaje, adecuación y puesta en marcha de una hacienda agroecológica: la “*Hacienda El Trébol*”.

1.1 Equipo emprendedor

El autor es un Tecnólogo en Administración de Empresas Agropecuarias, graduado en el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje). Actualmente es egresado no-graduado de Medicina Veterinaria de la Universidad de la Salle de Bogotá – en convenio con la corporación Universitaria Lasallista de Caldas, Antioquia.

La experiencia en el manejo de empresas agropecuarias en San Onofre (Sucre) –Ganadería y cultivo de palma africana-; en La Ceja (Antioquia) en sistemas de lechería especializada y en la sábana de Bogotá (lechería especializada) le permiten hacer un proyecto agroturístico en la zona del Valle de San Nicolás (Corregimiento Santa Elena) con posibilidades de una ejecución efectiva.

El proyecto Hacienda agroturística El Trébol es una empresa familiar en la que los miembros del equipo participan en el montaje, administración y adecuación de esta idea de negocio.

El grupo familiar cuenta además con un plus: varios de los miembros participantes son profesionales en áreas tales como contaduría, abogacía, administración, así como también tienen manejo de lenguas extranjeras así que en cuanto a la atención al turista foráneo se cuenta con traductores en Inglés, Francés y Portugués.

1.2 Potencial de mercado en cifras

Teniendo como base los datos suministrados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Informe de turismo, diciembre de 2014) y el diario El Colombiano (23 de marzo de 2015), se puede apreciar lo siguiente:

A nivel general, Colombia registró para el año 2014, la llegada de viajeros de 2.879.543. De la anterior cifra, al departamento de Antioquia, para el mismo período, ingresaron 549.455 personas, según el Punto de Control Migratorio Aeropuerto Internacional José María Córdova (Situr, 2014).

El parque Arví, ubicado en el corregimiento de Santa Elena, fue visitado por 756.000 personas durante el año 2014 (El Colombiano, 23 de marzo de 2015).

De otro lado, según información suministrada por el DANE (2013) en su documento Medición del turismo interno en Colombia: experiencia y retos del año 2013, de 73.118 visitantes nacionales a la ciudad de Medellín durante el año 2013, el 7,7% de ellos pernoctan en hoteles, aparta hoteles, camping y centros vacacionales.

También es necesario resaltar que el proyecto agroecológico El Trébol constará de las siguientes instalaciones, para atender el mercado potencial:

Tabla 1. Instalaciones físicas para alojamiento de la Hacienda Agroturística El Trébol

Descripción	Cantidad	Ocupación en días	Semanas de ocupación	Total
Cabaña familiar 6 personas	2	2	52	624
Cabaña 2 personas ocupadas por 2 personas	8	2	52	832
Cabañas 2 personas ocupadas por 1 persona	8	4	52	1.664
Total pernoctación anual				3.120

De acuerdo con la información anterior y atendiendo las necesidades hacia un nuevo turismo con crecimiento del 11% en el año 2014 frente al 2013, se aprecia que se abre un espacio para hacer una oferta novedosa, cómoda y económica frente a las nuevas demandas de los visitantes tanto a Medellín como al corregimiento de Santa Elena, lo que permite establecer un mercado potencial de la siguiente manera:

Tabla 2. Mercado potencial y participación en el mercado

Visitas potenciales al corregimiento	756.000 personas
Pernoctación en el corregimiento	8.5%
Total pernoctación anual	64.000 personas
Participación esperada en ese mercado	5%
Total pernoctación anual esperada	3.200 personas

El comparativo entre las dos tablas anteriores, permite apreciar que la oferta del proyecto agroturístico El Trébol, puede cubrir la demanda esperada del mercado.

1.3 Ventaja competitiva y propuesta de valor

Un signo distintivo de este proyecto es que hace partícipe al visitante de los procesos agropecuarios. Por tal razón se quiere un turista con una conciencia de respeto y compenetración con el medio ambiente, elemento sin el cual no se denominaría agroturismo.

La Granja agroturística El Trébol, inicialmente, ofrece al turista un plan general en el que tenga un mayor contacto con la naturaleza y el ambiente agropecuario con servicios tales como:

Participación en actividades donde el visitante tendrá la oportunidad de fundirse con la propuesta de la empresa, bajo estricta supervisión de personal calificado.

Las actividades son:

1.3.1 Agrícola

Preparación de terreno para siembra, siembra, cuidado de cultivos (mantenimiento, abonos, riegos, control de plagas y malezas) y recolección de los siguientes cultivos:

Hortalizas: tomate –*Solanum lycopersicum*-, cebolla junca –*Allium fistulosum*-, cebolla de huevo –*Allium ascalonicum*-, ajo –*Allium sativum*-, cilantro –*Coriandrum sativum*- lechuga –*Lactuca sativa*-, repollo –*Brassica oleracea*- zanahoria –*Daucus carota*-, remolacha –*Beta vulgaris*-, rábano –*Raphanus sativus*-, entre otras.

Flores: orquídea –*Orchidaceae spp*-, cartucho –*Zantedeschia aethiopica*-, hortencia –*Hydrangea spp*-, pensamiento –*Viola wittrockiana*- margarita –*Bellis perennis*-, entre otras.

1.3.2 Pecuario

Ordeño de ganado, cuidado de los animales, cría de aves para producción de carne y huevos (alimentación y cuidados).

Las especies que se tienen son: bovinos –*Bos Taurus*-, caprinos –*Capra aegagrus*-, ovinos –*Ovis aries*-, aves de corral como gallinas y pollos de engorde –*Gallus domesticus*-, y otras aves como gansos –*Anser anser domesticus*-, patos –*Anas platyrhynchos domesticus*-, y palomas –*Columba livia*-.

1.3.3 Agroindustrial

En este ítem se incentiva la transformación de cosechas y la transformación de productos pecuarios (fabricación de quesos, arequipe, yogurt, etc.).

1.3.4 Cultura medio ambiental

- Utilización de materiales desechables en la adecuación de eras para siembra de hortalizas, construcción de establos y corrales y, adecuación de recipientes para siembra de las flores.
- Capacitación, manejo y transformación de desechos sólidos y orgánicos (producción de abonos y compostaje).
- Interacción y comprensión del entorno.

1.3.5 Caminatas guiadas

Dada la cercanía de la hacienda con la cabecera del corregimiento, con fincas especializadas en floricultura y silletas, parques ecológicos y miradores como el de San Nicolás, entre otros sitios de interés turístico, el visitante podrá solicitar este servicio el cual se prestará adicional a la oferta normal del hotel.

1.4 Precios

- La base inicial del servicio es: 24 horas a \$70.000 (setenta mil pesos) por persona incluido el desayuno.
- Para el resto de las comidas se ofrecerá menú del día y cocina especial.
- Cualquier producto de hortalizas, frutas, verduras, huevos, pollos, leches o productos procesados dentro de la hacienda podrán ser adquiridos por el cliente de acuerdo con los precios que estén vigentes en el mercado a la fecha de su compra.
- Para las caminatas dirigidas se establece el valor de acuerdo con el recorrido que elija el cliente.
- Todas las actividades agropecuarias, agroambientales, agroindustriales, lúdicas, culturales y demás que se ofrecen dentro de la hacienda, no tienen costo adicional.

2. Análisis del mercado

2.1 Análisis del sector

Se entiende por agro-turismo:

“como el desplazamiento temporal de grupos humanos hacia áreas naturales con el propósito de entender, y hasta asimilar, en parte, la cultura y la historia local del ambiente natural, con las precauciones necesarias para no alterar la integridad de los ecosistemas ni causar impactos en el entorno cultural local” (Terán Pozo, 2007, 1).

Desde comienzos del siglo XX Medellín se transformó en una ciudad industrial. Esto le dio el empuje necesario para que se convirtiera en un polo de desarrollo que sólo sucumbió en los años 90 con la apertura económica (lo que provocó la “caída” de la industria textil). Pero Medellín resurgió con un cambio radical:

“Medellín, fiel a su estilo emprendedor, decidió orientar su desarrollo económico hacia la generación de conocimiento y el uso intensivo de la tecnología en sectores económicos en los cuales la ciudad tiene un importante potencial productivo, tales como los sectores de energía, construcción, turismo, telecomunicaciones y lógicamente, el textil” (Sánchez Jaba, 2013).

El corregimiento de Santa Elena goza del reconocimiento del gobierno nacional de ser patrimonio cultural (Ley 838 de 2003), gracias a su vocación agrícola y a ser el epicentro de los silleteros desde mucho tiempo atrás cuando las silletas no sólo eran utilizadas para exhibición de flores sino para transporte de productos para Medellín y otras regiones aledañas (Alcaldía de Medellín, 2007, 29).

Esto ha propiciado que el corregimiento cuente con un Consejo de Cultura que funciona desde 2007 y cuyo objetivo es poner en marcha el plan de desarrollo de Santa Elena 2007- 2017 que no solo involucre la parte cultural sino el desarrollo de la región, tal como lo propone el plan en su visión:

“Santa Elena será un corregimiento productor, caracterizado por su riqueza ambiental social y cultural, solidaria y equitativa, con niveles de vida dignos. Un territorio de vecinos y vecinas integrados en óptimos ambientes de convivencia, de organización, participación y gestión comunitaria, en respetuoso equilibrio y conservación de su vocación agrícola, su riqueza cultural, paisajística y ambiental” (Alcaldía de Medellín y Corporación Arco Iris, 2007, 30).

2.2 Antecedentes legales

Desde hace 20 años aproximadamente, Colombia viene mostrando crecimiento en el turismo y más específicamente en el agroturismo. Esto, en provecho de su biodiversidad, tanto de flora como fauna, pisos térmicos con amplia gama de climas y paisajes que atraen la atención, no solo del turista local, sino también de visitantes del extranjero.

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en su Política para el Desarrollo del Ecoturismo “el ecoturismo, constatando esa tendencia, ha adquirido gran preponderancia en el contexto internacional en las últimas décadas. Algunos países de diversos continentes y, especialmente, del americano se han posicionado como destinos ecoturísticos” (Ministerio de Comercio, 2003, 4).

En cuanto a la parte legal, Colombia ha desarrollado la Ley 1558 de 2012 Ley de Turismo, en la que se consignan las reformas a las leyes de turismo 300 de 1996 y 1101 de 2006, las cuales contemplan, entre otros temas, los beneficios (tributarios, entidades de soporte técnico y legal, acceso y modelos de financiación), deberes y derechos entre otros ítems, a que tienen derecho quienes incursionen en este campo.

En consecuencia, Colombia viene implementando políticas que redundan en la motivación para la creación de empresas agroturísticas, a través de la Coordinación, Asistencia Técnica, Financiación e incentivos a la inversión (Ministerio de Comercio, 2003, 60-65).

Estas medidas se vienen tomando toda vez que cualquier finca no debería ser hostel o refugio si no cuenta con los elementos necesarios para alojar y dar cabida a un grupo de turistas.

2.3 Antecedentes históricos

El turismo agrícola crece como resultado del cambio de paradigma en la vocación agrícola del país en un momento en que los precios de los principales productos del país: café, maíz y banano cayeron gracias a la cancelación de las cuotas internacionales (Federación Nacional de Cafeteros, 1989). En adelante se llegó a proponer la diversificación de productos que muchos no adoptaron; pero aun así adaptaron sus fincas cafeteras para hacerlas turísticas. De esta manera surgieron los dos grandes parques temáticos del Café: PANACA (Parque Nacional de la Cultura Agropecuaria) y el Parque Nacional del Café. En torno estos dos grandes parques surgieron otras actividades relacionadas con el turismo: las finca-hoteles.

Así, la conocida como “Zona Cafetera” (Quindío, Risaralda, Caldas) se plegó a este tipo de turismo.

Con las variaciones de los precios del café y ante la “sugerencia” de la Federación Nacional de Cafeteros, muchas de las fincas cafeteras de la región central de Colombia (Departamentos de Quindío, Caldas y Risaralda) se abrieron al agroturismo. Panaca (Parque Nacional de la Cultura Agropecuaria) abrió sus puertas en 1999. De ahí en adelante otras regiones han adoptado este tipo de turismo (es el caso de San Gil, Santander, considerada la capital nacional del turismo de aventura).

Esto ha permitido que tanto propietarios de fincas y hasta el mismo gobierno, trabajen en la implementación del turismo alternativo, lo que genera amplios beneficios económicos para las regiones, las que apenas eran tenidas en cuenta como un destino turístico; pues siempre eran las poblaciones de la Costa (Cartagena, Santa Marta, Barranquilla, Tolú y, en menor medida Bahía Solano en el Pacífico). Otros destinos se reducían a ciudades intermedias o coloniales los destinos definidos. Hoy en día existe una amplia variedad de destinos en los que el agroturismo y ecoturismo se alzan como

Gracias a los problemas medioambientales que “sufre” el mundo, la sociedad ha vuelto la mirada hacia otros destinos con menor “contaminación” dado que las ciudades (intermedias o grandes ciudades) las playas (demasiado concurridas) son ahora centros multitudinarios que, aunque con muchas atracciones no dejan de ser demasiado “estresantes” para la necesidad del descanso del turista promedio.

El turismo alternativo (léase agroturismo, ecoturismo) ha tenido una gran aceptación en Antioquia, en donde, a diferencia del eje cafetero, las empresas se han centrado más en el ecoturismo, como los parques ecológicos, especialmente en las

zonas del Oriente Antioqueño (de vocación floricultora) y Norte (San Pedro, Santa Rosa y alrededores) con vocación ganadera (lechería y derivados) donde se han convertido en líderes de este tipo de turismo.

2.4 ¿Por qué turismo agroecológico?

El turismo ecológico tiene una amplia aceptación mundial, hasta el punto de que la Sociedad Internacional de Ecoturismo (TIES, por sus siglas en Inglés) lo define como:

“el viaje con responsabilidad a lugares donde se conserve el medio ambiente y mejoren el bienestar de la población local, esto involucra educación e interpretación; el significado de educación se refiere a la inclusión tanto del personal como de los invitados” (Ecotourism, 2015).

A esto se le suma que puede ser una actividad auto sostenible, en virtud de que: “el desarrollo sustentable como la única manera a seguir para asegurar un desarrollo ambientalmente adecuado y de largo plazo” (Acuerdo de Río, 1992).

Y aunque el concepto de turismo agro ecológico, éste no difiere mucho de la idea de turismo ecológico, salvo que las actividades en las fincas y lugares agroecológicos están más encaminadas a hacer partícipe al turista. De invitarlo a conocer mediante la participación directa, de los procesos propios de las fincas agropecuarias con todo lo que involucran.

Como el turismo agro-ecológico es una buena fuente de ingresos, y cuya demanda actual y potencial está en creciente desarrollo, gracias al flujo de turistas (internos y externos) se convierte en un nicho de mercado para aquellos que buscan

alternativas no sólo de turismo sino de aprendizaje, recreación ambientalista y ecológica. Además se ofrece al turista foráneo otra mirada sobre lo que es el país, el departamento y la región.

2.5 Análisis del mercado

La ubicación geográfica del Corregimiento Santa Elena, con relación a otros centros turísticos (parques naturales, centros hospitalarios de primer orden) y las vías de comunicación hacen la región propicia para el establecimiento de sitios de hospedaje de turistas sin tener que desplazarse a la ciudad o al vecino municipio de Rionegro.

En la actualidad existen alrededor de 30 establecimientos entre hostales, alojamientos rurales, cabañas y hoteles y, aun así, no satisfacen la creciente demanda del turista que llega a la región.

Por eso, este proyecto se vuelve importante para el desarrollo turístico del municipio de Medellín, corregimiento de Santa Elena, porque es útil para generar fuentes de empleo y negocio en el sector, mejora el nivel de vida de la gente, proyecta una imagen renovada gracias a la fusión con el turismo convencional aprovechando la bondad del clima y el paisaje del corregimiento de Santa Elena invitando al turista a volver la mirada al campo sin que por ello se pierda la vocación agrícola del sector.

Se trata de aprovechar la riqueza de flora, fauna y agropecuaria; la ubicación geográfica estratégica del proyecto por su cercanía al aeropuerto internacional José María Córdova y a la ciudad de Medellín; el buen servicio de transporte con el que cuenta el Corregimiento de Santa Elena, municipio de Medellín, para orientarlos hacia

el turismo hotelero agro–ecológico de calidad, que cubra las expectativas y necesidades de los visitantes y turistas nacionales y extranjeros.

Además, como nicho de mercado, ante la, cada vez más amplia oferta de hoteles, hostales y centros de acogida para turistas, se ofrecen actividades relacionadas con el campo tales como ordeño, pastoreo, siembra, cosecha y producción de derivados lácteos.

La propuesta se realiza como una estrategia para atraer una clientela que esté dispuesta a conocer y ser parte de los procesos de producción en una hacienda agropecuaria.

Además, es una apuesta por fomentar la industria turística en la región, la que día a día se hace más atractiva gracias a su ubicación, clima y vías de transporte.

2.6 Análisis del consumidor

Encuesta para determinar la posibilidad de crear un hotel agroturístico

1. ¿Conoce usted el corregimiento de Santa Elena del Municipio de Medellín?

- Sí
- No

2. Si su respuesta a la primera pregunta es afirmativa, ¿cuál es el motivo de su viaje a ese corregimiento?

- Atractivo natural
- Negocios
- Turismo

- Otros

3. ¿Si no conoce desearía conocer?

- Sí

- No

4. ¿Con qué frecuencia viaja o desearía viajar al corregimiento mencionado?

- Semanal

- Mensual

- Trimestral

- Anual

- Festivos

5. ¿Usted generalmente viaja?

- Solo

- En pareja

- En familia o grupo de:

3 a 5 personas

5 a 7 personas

Más de 7 personas

6. ¿Qué tiempo permanece o le gustaría permanecer en sus visitas?

- 1 día

- 2 días

- 3 días

- De 3 a 5

- Más días (cuántos)

7.- ¿Qué servicios le gusta o le gustaría recibir?

- Hospedaje
- Alimentación
- Entretenimientos
- Actividades agropecuarias
- Recreación
- Otros

8. ¿Tiene conocimiento de una hostería que le ofrezca los servicios de caminatas, recreación, actividades de ordeño de leche, cuidados de cultivos y procesos de alimentos?

- Sí
- No

9. ¿Estaría interesado en visitar un nuevo concepto de hostería agroturística ubicada en el corregimiento de Santa Elena?

- Sí
- No

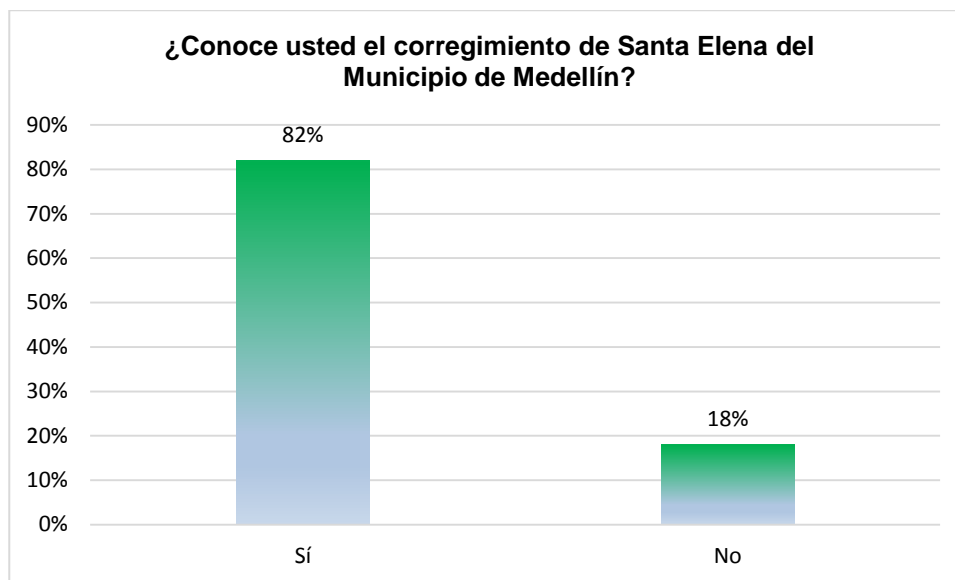
2.7 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta

Se realizaron 50 encuestas las cuales arrojan los siguientes resultados:

Tabla 3. ¿Conoce usted el corregimiento de Santa Elena del Municipio de Medellín?

	Cantidad	Porcentaje
Sí	41	82%
No	9	18%
Total	50	100%

Figura 1. ¿Conoce usted el corregimiento de Santa Elena del Municipio de Medellín?

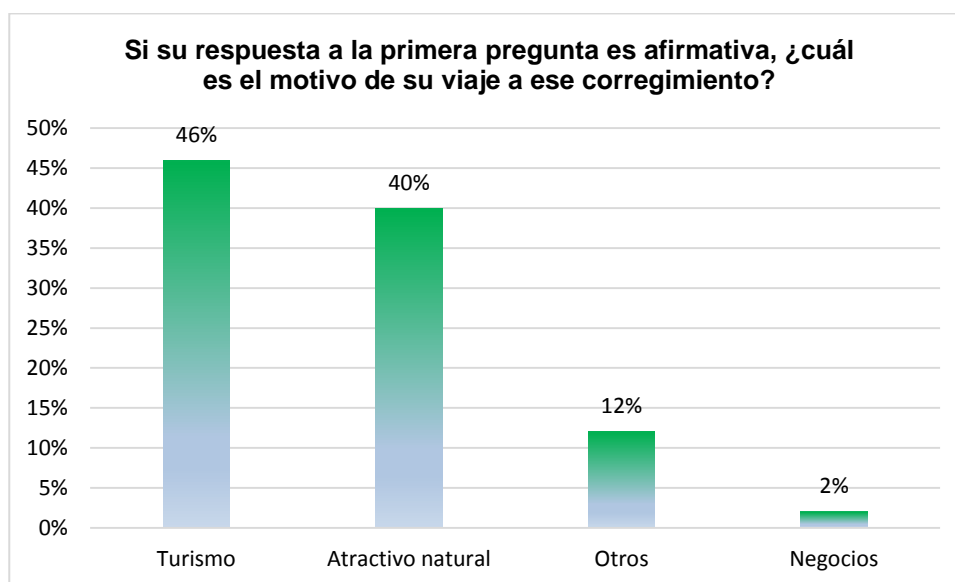


Interpretación. De 50 personas encuestadas 41 manifiestan conocer el corregimiento de Santa Elena, las cuales representan el 82% de la población.

Tabla 4. Si su respuesta a la primera pregunta es afirmativa, ¿cuál es el motivo de su viaje a ese corregimiento?

	Cantidad	Porcentaje
Atractivo natural	40	57%
Turismo	23	33%
Otros	6	9%
Negocios	1	1%
Totales	70	100%

Figura 2. Motivo de viaje al corregimiento de Santa Elena

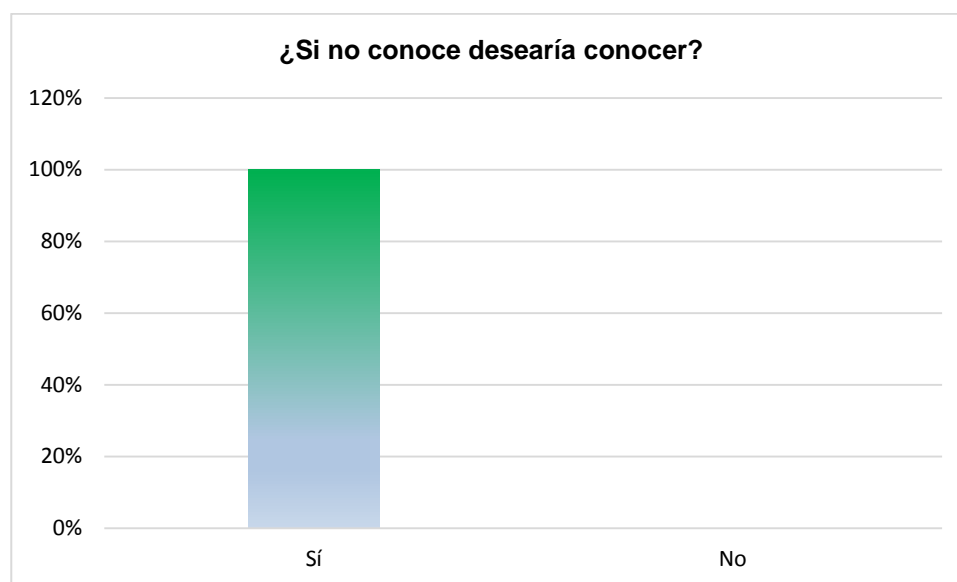


Interpretación. La mayoría de las 41 personas que conocen el corregimiento de Santa Elena, muestran interés en más un motivo de interés en sus visitas, por tanto, se puede apreciar que el turismo es el más preponderante con un 46%, seguido del atractivo natural representado en un 40%, para otros motivos de visita está el 9% y para negocios el 1%.

Tabla 5. ¿Si no conoce desearía conocer?

	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	100%
No	0	0%
Totales	9	100%

Figura 3. Deseo de conocer el corregimiento de Santa Elena.

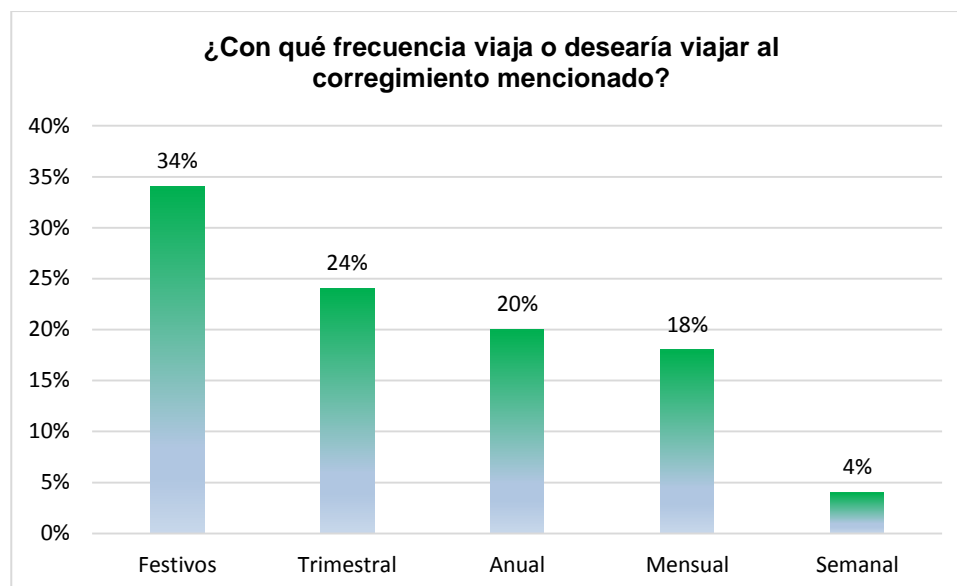


Interpretación. De las nueve personas que manifiestan no haber visitado el corregimiento, todas ellas desean conocerlo.

Tabla 6. ¿Con qué frecuencia viaja o desearía viajar al corregimiento mencionado?

	Cantidad	Porcentaje
Festivos	17	34%
Trimestral	12	24%
Anual	10	20%
Mensual	9	18%
Semanal	2	4%
	50	100%

Figura 4. Frecuencia de viaje al corregimiento de Santa Elena.

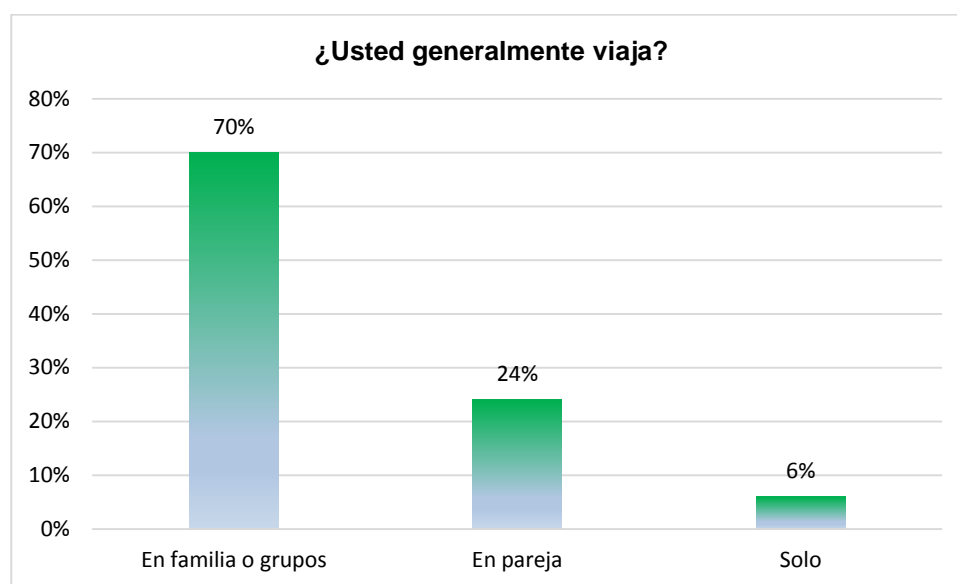


Interpretación. La frecuencia de viajes preferida por los encuestados es: para días festivos el 34%, el 24% prefieren visitar el corregimiento trimestralmente, el 20% lo harían anualmente, el 18% cada mes y el 5% irían cada semana.

Tabla 7. ¿Usted generalmente viaja?

	Cantidad	Porcentaje
En familia o grupos	35	70%
En pareja	12	24%
Solo	3	6%
	50	100%

Figura 5. Preferencia de grupos de viaje.

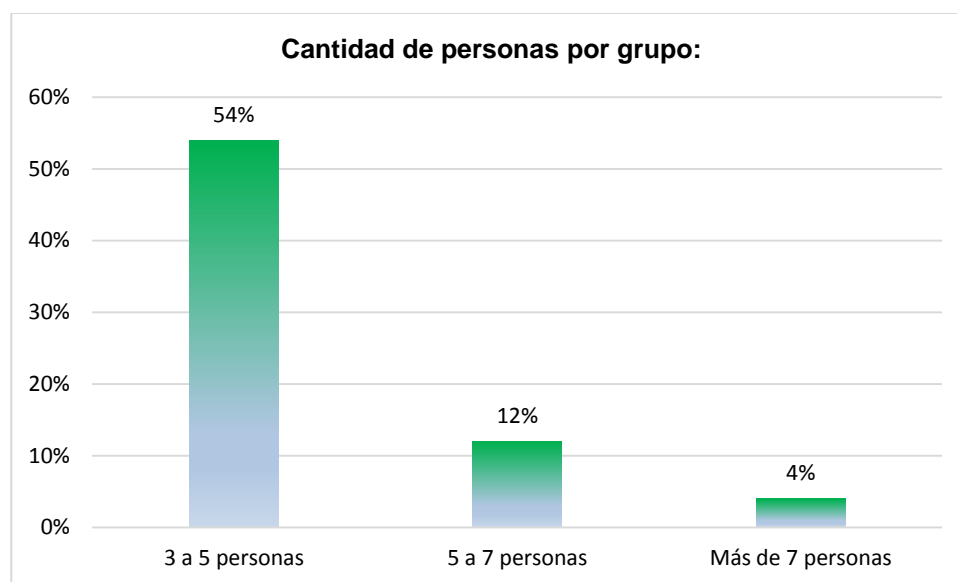


Interpretación. La preferencia de número de personas para viajar corresponde a un 70% en grupos bien sean familiares o de otras índoles, seguida por un 24% que gustan de los viajes en pareja y los viajeros solos representan el 6% del total de los encuestados.

Tabla 8. Cantidad de personas por grupo.

3 a 5 personas	27	54%
5 a 7 personas	6	12%
Más de 7 personas	2	4%
	35	70%

Figura 6. Cantidad de personas por grupo.

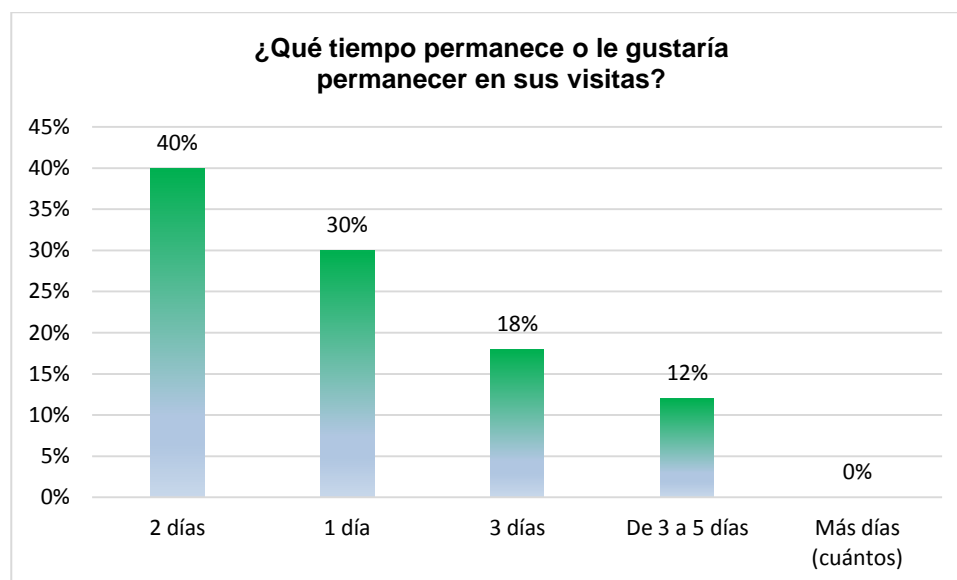


Interpretación. De las 35 personas que manifiestan preferencia por viajar en grupos, el 54% lo harían entre 3 y 5 personas, el 12% conformaría grupos de 5 a 7 personas y el 4% restante viajarían más de 7 personas.

Tabla 9. ¿Qué tiempo permanece o le gustaría permanecer en sus visitas?

	Cantidad	Porcentaje
2 días	20	40%
1 día	15	30%
3 días	9	18%
De 3 a 5 días	6	12%
Más días (cuántos)	0	0%
	50	100%

Figura 7. Tiempo de permanencia.

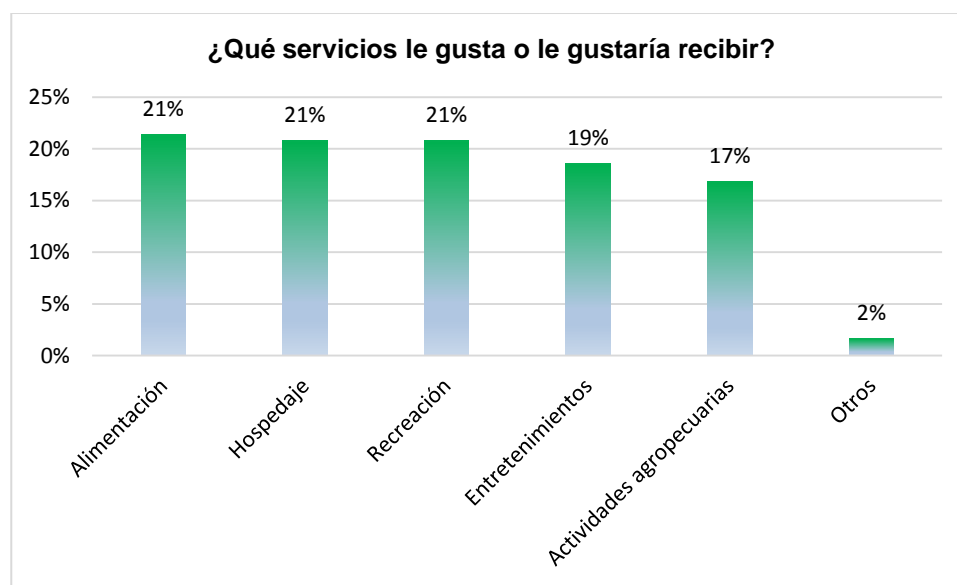


Interpretación. El 40% de las personas encuestadas quieren permanecer dos días en el corregimiento, el 30% desean visitas de un día, el 18% pasaría tres días y el 12% manifiestan deseo de pasar de 3 a 5 días.

Tabla 10. ¿Qué servicios le gusta o le gustaría recibir?

	Cantidad	Porcentaje
Hospedaje	37	21%
Alimentación	38	21%
Entretenimientos	33	19%
Actividades agropecuarias	30	17%
Recreación	37	21%
Otros	3	2%
	178	100%

Figura 8. Servicios que le gustaría recibir.

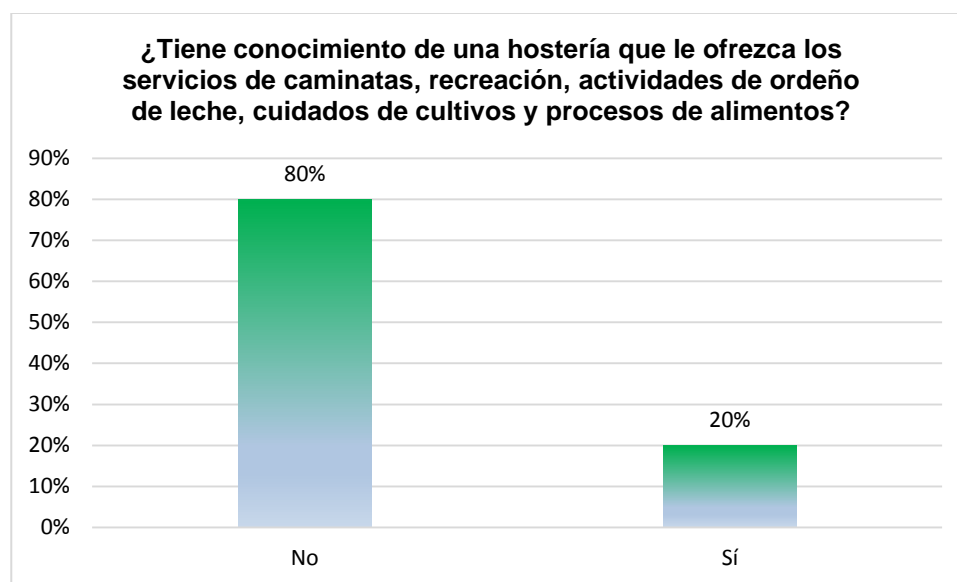


Interpretación. Las 50 personas encuestadas dieron 178 respuestas en lo que se refiere a diferentes tipos de actividades durante su visita al corregimiento, siendo las de su mayor interés las de alimentación, hospedaje, recreación y entretenimiento con porcentajes entre el 19 y 21%, la segunda actividad de preferencia es la de actividades agropecuarias con un 17% y otras actividades con 2%.

Tabla 11. ¿Tiene conocimiento de una hostería que le ofrezca los servicios de caminatas, recreación, actividades de ordeño de leche, cuidados de cultivos y procesos de alimentos?

	Cantidad	Porcentaje
Sí	10	20%
No	40	80%
	50	100%

Figura 9. Conocimiento de hostería con servicios de caminatas, recreación, actividades de ordeño, cuidados de cultivos, procesos de alimentos.

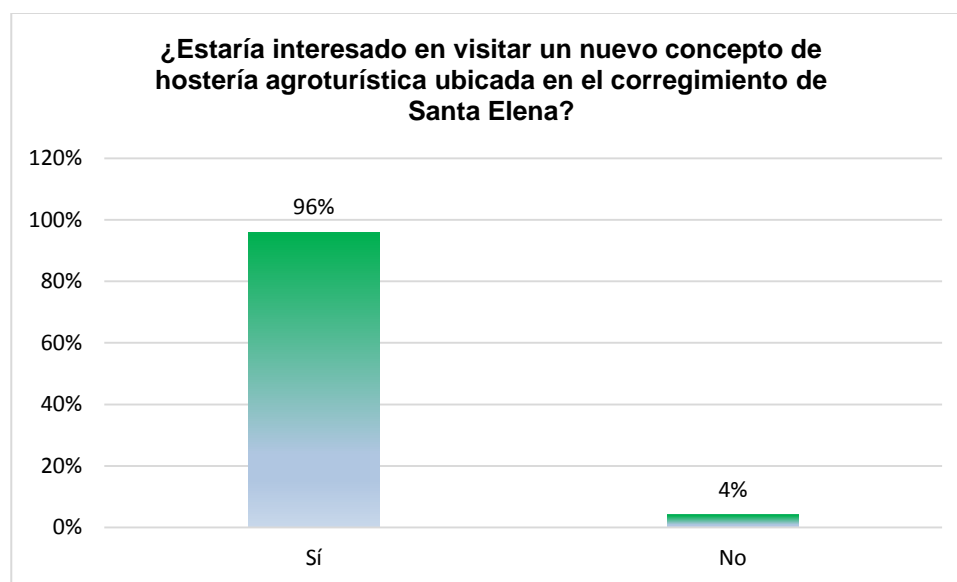


Interpretación. Se observa claramente que el 80% de los encuestados no tiene conocimiento de turismo con servicios de caminatas, recreación, actividades de ordeño de leche, cuidados de cultivos y procesos de alimentos. El 20% restante de la población sí ha recibido información o servicios de este tipo.

Tabla 12. ¿Estaría interesado en visitar un nuevo concepto de hostería agroturística ubicada en el corregimiento de Santa Elena?

	Cantidad	Porcentaje
Sí	48	96%
No	2	4%
	50	100%

Figura 10. Interés en nuevo concepto de hostería agroturística.



Interpretación. El 96% de las personas encuestadas muestran interés en el concepto de agroturismo es en corregimiento de Santa Elena, mientras que el 4% de ellos no desean conocer este tipo de servicios.

2.8 Análisis de la competencia

Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

2.8.1 Fortalezas (F)

F 1. La ubicación estratégica de la hacienda con buen servicio de transporte.

F 2. Es una empresa familiar que cuenta con profesionales en las áreas de abogacía, contaduría, tecnología agropecuaria, veterinaria, administración, y comunicación.

F 3. La buena disposición para el trabajo con un alto nivel de compromiso tanto en asuntos de emprendimiento, como de responsabilidad con el entorno.

F 4. Alto conocimiento en producción agropecuaria y transformación de alimentos, así como en la utilización y transformación de residuos sólidos y orgánicos.

F 5. Alta diversidad biológica y cultural, de gran atractivo para el turismo local como extranjero.

F 6. La oferta de productos y servicios competitivos por su calidad, precio y valor agregado.

2.8.2 Oportunidades (O)

O 1. Alta demanda de servicios turísticos tradicionales, así como de turismo agroecológico y de aventura.

O 2. El apoyo por parte del Estado a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a cualquier tipo de proyecto turístico que se desarrolle en el país, tanto en

materia técnica como en beneficios tributarios y financiamiento para este tipo de empresa.

O 3. Posibilidad de alianzas estratégicas con las autoridades gubernamentales locales, para promocionar y diversificar los servicios del hotel.

O 4. Posibilidad de cambios en la oferta de productos y servicios de acuerdo con la demanda.

O 5. La alta afluencia de visitantes y extranjeros con pocas restricciones migratorias a la zona.

O 6. La zona cuenta con una alta vocación turística, de afluencia constante a lo largo de todo el año.

2.8.3 Debilidades (D)

D 1. Poco conocimiento en el manejo del agroturismo de los propietarios del proyecto.

D 2. El alto costo en la inversión inicial para poner en ejecución el proyecto.

D 3. El tamaño del terreno limita la oferta de una mayor cantidad de productos y servicios a los turistas.

D 4. El limitado recurso financiero inicial de los propietarios para cubrir los altos costos en capacitación y actualización en materia de prestación de servicios agroturísticos y de normatividad empresarial vigente.

D 5. No utilizar publicidad impresa, en concordancia con el buen manejo del medio ambiente.

D 6. Dificultad de acceso a créditos bancarios que permitan la liquidez inicial del proyecto.

2.8.4 Amenazas (A)

A 1. Los constantes cambios climáticos que afectan las programaciones de producción agropecuaria.

A 2. El creciente desplazamiento urbano hacia las zonas rurales de la ciudad, lo que podría restar tranquilidad al turista debido al incremento de la población residente.

A 3. Las constantes fluctuaciones de la economía.

A 4. La complejidad y constantes cambios de las leyes colombianas.

A 5. Aparición de nuevos competidores.

A 6. La complejidad para el establecimiento de nuevos proyectos empresariales, dado la gran cantidad de trámites que hay que realizar en diferentes entidades.

3. Plataforma estratégica

3.1 Misión

La empresa se dedica a fomentar el agroturismo a través de la creación de espacios ambientales que propicien el contacto directo del ser humano con la naturaleza y a su vez motiva el buen uso de todo lo que ella provee incluyendo el aprovechamiento máximo de todos los productos y subproductos, todo ello dentro de un espacio de esparcimiento y descanso siempre actuando conforme a las leyes y normas establecidas para dichas actividades.

3.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado regional del agroturismo, aprovechando al máximo la ventaja competitiva de diferenciación del contacto directo de nuestros usuarios con la naturaleza en los procesos agropecuarios, agroindustriales y agroecológicos.

3.3 Valores

Respeto: tanto entre las personas como por el medio ambiente.

Liderazgo: en la motivación del agroturismo.

Profesionalismo: para una atención a entera satisfacción de los clientes.

Trabajo en equipo: todos para uno y uno para todos, no solo en las actividades de atención al cliente, sino también en el ámbito del disfrute de la estadía de los turistas en el hotel.

3.4 Objetivos

- Poner en ejecución el desarrollo de la empresa agroturística El Trébol.
- Proveer fuentes de empleo directo e indirecto que contribuyan al fortalecimiento de la economía local.
- Fomentar el agroturismo en la región a través de programas de difusión, principalmente a través del voz a voz.
- Establecer relaciones con centros culturales y ecológicos de la región, con miras a impulsar actividades culturales que motiven la visita de los turistas al proyecto.
- Incentivar la participación del cliente en las actividades agropecuarias, agroindustriales y agroecológicas que ofrecerá el hotel.

3.5 Metas

- Recuperación de la inversión en el término de cinco años.
- Obtener al menos, la rentabilidad promedio ROE (rentabilidad del capital) que ofrece el sector del agroturismo, la cual se ubica en el orden del 6,5% para diciembre (Superintendencia de Sociedades, 2013).
- Ganar reconocimiento a nivel local como empresa agroturística líder.
- Ofertar los servicios no sólo a nivel local, sino también atender clientes nacionales y del exterior.

4. Estrategia de mercado

El proyecto agroecológico El Trébol consta de las siguientes instalaciones físicas:

Cabañas: dos cabañas familiares para seis personas y ocho cabañas para dos personas, cada una de ellas dotadas con cuarto de baño completo y con sus respectivos muebles, artículos de aseo (papel higiénico, jabón de baño tipo hotel, toallas de papel).

Establos: con capacidad para albergar 15 animales entre bovinos, caprinos y ovinos. También tiene corral para 30 gallinas ponedoras y 30 pollos de engorde.

Cocina: esta edificación comprende la planta para procesar las frutas y verduras que se cosechen, elaborar productos de derivados lácteos y aprovechamiento de residuos sólidos y orgánicos. Por otra parte, está el espacio para la preparación de alimentos y el servicio de comedor para la atención de los clientes.

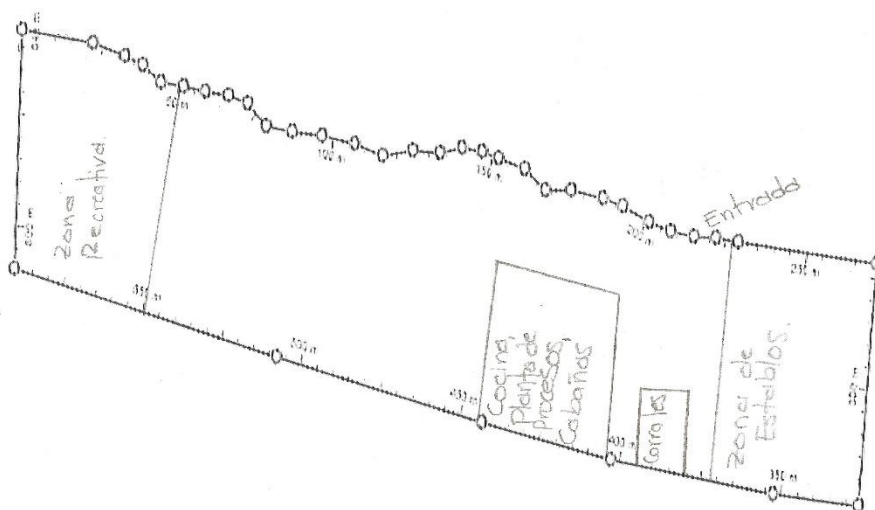
Es de anotar que también hay zona de recreación la cual tiene amplios espacios al aire libre, así como un kiosko para la celebración de actividades lúdicas y culturales que se programen en el hotel cada fin de semana.

Dada la forma rectangular del terreno, se pretenden distribuir los espacios como se muestra en la figura 2.

Las zonas que no tienen destinación específica en el mapa se utilizan para pequeños cultivos de flores y hortalizas, y las zonas verdes incluyen el pasto que ya tiene sembrado el terreno.

A lo largo y ancho del hotel, se disponen cebaderos para la alimentación de especies animales nativas, así como también de aves ornamentales.

Figura 11. Distribución de espacios en la Hacienda Agroturística El Trébol



Fuente: google maps.

4.1 Ubicación

El proyecto está ubicado en el Municipio de Medellín, en el corregimiento de Santa Elena (2.600 msnm), Vereda el Llano, a una distancia de dos (2) kilómetros del parque principal (ver figura 1). Tiene un área total de 1,5 hectáreas, de las cuales 0,8 hectáreas son en bosque nativo, media hectárea está sembrada con pasto maralfalfa (*Pennisetum purpureum*) y el área restante sería para abarcar el resto del proyecto.

Tiene doble acceso tanto por la vía Las Palmas como por la vía Santa Elena.

Otras ventajas son las que se describen a continuación:

- A 16 km. del aeropuerto internacional José María Córdova tomando la vía Las Palmas.
- A 14 km. del aeropuerto internacional José María Córdova tomando la vía Santa Elena.
- A 16 km. de la glorieta de San Diego de la ciudad de Medellín tomando la vía Las Palmas.
- A 16 km. de la plazuela de San Ignacio en el centro de la ciudad de Medellín tomando la vía Santa Elena.
- Acceso a diferentes sitios turísticos de la región como son El Mirador Valle de San Nicolás, el Parque Arví, el parque central del corregimiento, Parque Piedras Blancas, entre otros.
- Cercanía a otros municipios con vocación turística en el oriente antioqueño como Rionegro, Guarne, El Retiro, La Ceja, El Peñol, Guatapé, y más.
- Cercanía con centros universitarios como la granja Paisandú de la Universidad Nacional de Colombia, la Escuela de Ingenieros de Antioquia, sede Llano Grande de la Universidad Eafit.
- Cercanía al Hospital Universitario San Vicente de Paúl, sede oriente.

Figura 12. Muestra panorámica de la ubicación terreno de la Hacienda Agroturística El Trébol



Fuente: google maps.

4.2 Estrategias

F 2, 3, 4 vs D 2, 4 - A 6. Fructificar al máximo el alto conocimiento en producción agropecuaria, además de las profesiones en distintas áreas que tienen los propietarios y su buena disposición, para contrarrestar los altos costos de iniciación del proyecto, pues se evitan costos y gastos de asesorías externas en materia de tramitología, capacitación constante en la prestación de servicios agroturísticos y normatividad vigente.

O 2 vs D 6. Hacer uso de los apoyos financieros, técnicos y tributarios del Estado en la creación de empresas ecoturísticas, que conllevan a la implementación más ágil y acertada del proyecto, ya que se mitiga en gran medida la dificultad de acceder a créditos bancarios para libre inversión.

F 6 vs D 5. Lograr la satisfacción total de los clientes al participar de todas las actividades que le ofrece el proyecto, como alternativa de promoción y divulgación a través del voz a voz, dado que no se va a utilizar la publicidad impresa.

F 1, 5 - O 1 vs D 3. Sacar ventaja de la ubicación estratégica y de la gran diversidad biológica y cultural para atender la alta demanda que existe actualmente de servicios turísticos agroecológicos y de aventura, de tal manera que garanticen el flujo constante de visitantes que propicien la obtención de ingresos suficientes, debido a que no pueden atenderse gran cantidad de turistas.

F 4 vs D 1, 2. Disminuir costos y gastos, a través de la buena utilización del recurso humano altamente capacitado en los procesos pecuarios, agrícolas y agroindustriales que se retroalimentan, lo que permite dar máximo aprovechamiento tanto a cosechas y productos pecuarios como a los desechos y residuos resultantes de todos los procesos.

O 3 vs D 1 – A 5. Buscar alianzas estratégicas con entidades locales (por ejemplo, inscripción a la revista paso Bueno del corregimiento de Santa Elena), que fortalezcan la solidez, credibilidad y posicionamiento con el fin de hacer frente a la aparición de nuevos competidores, que puedan amenazar el sostenimiento de la empresa en el tiempo.

O 4 vs A 1, 2, 3. Aprovechar la gran posibilidad de cambios en la vocación de la empresa, sin mayor afectación de la productividad y rentabilidad, debido a: 1) cambios en la demanda del tipo de servicios ofertados; 2) cambios climáticos que puedan provocar daños en la producción agropecuaria; 3) las fluctuaciones de la economía en

el país que obliguen a encaminarse a otro tipo de explotación utilizando los recursos que queden disponibles.

F 2 vs D 4. Incentivar a los colaboradores más allá de lo que por ley les corresponde, toda vez que el bienestar de ellos redunde en el buen funcionamiento del proyecto. Dentro de los incentivos a considerar inicialmente están las bonificaciones por cumplimiento de metas.

5. Análisis técnico – operativo

A fin de contribuir al desarrollo socio-económico de la región, en pro del mejoramiento del nivel y calidad de vida de la población, y en última instancia, coadyuvar al reconocimiento y proyección internacional de Colombia; este proyecto de transformación de un lote dentro de este sector de la ciudad de Medellín en hacienda agroturística permitirá dar solución a la escasa oferta de este tipo de servicios que en la actualidad cuenta con una creciente demanda insatisfecha.

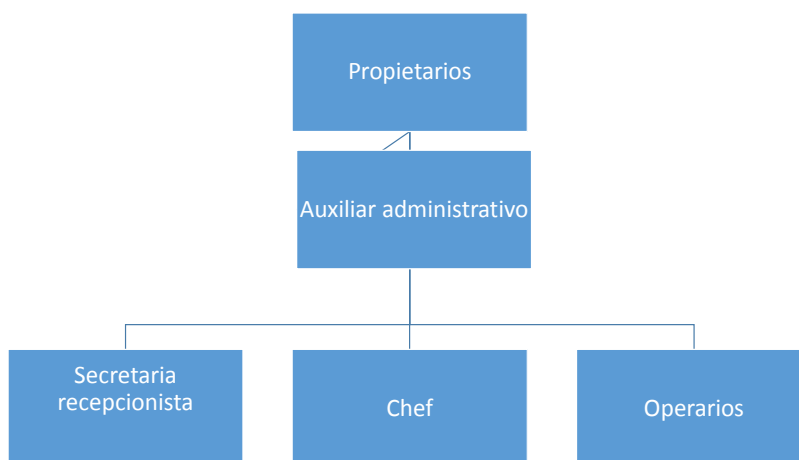
La presente investigación se realizó a través del método descriptivo, que será el que se utilice para determinar la viabilidad del establecimiento y puesta en marcha de la empresa agroturística El Trébol, la cual se determinará a través de una encuesta de nueve preguntas algunas dicotómicas y otras con varias alternativas de respuesta.

Para la obtener la información pertinente, se utilizaron fuentes primarias a través de la observación directa y una encuesta dirigida a 50 personas de estratos 3, 4, 5 y 6 con diferentes niveles de estudio y además se acudió a las fuentes secundarias a través del uso del Internet, revistas especializadas, informes de turismos colombianos y proyectos del sector agro y eco turístico existentes.

6. Análisis administrativo y organizacional

6.1 Estructura administrativa Hacienda Agroturística El Trébol

Figura 13. Organigrama



Inicialmente, el hotel establece una línea jerárquica de mando, la cual consta de tres niveles los cuales son: los propietarios en primera instancia, el auxiliar administrativo de segundo nivel y la secretaria, el chef y los operarios dependen directamente del auxiliar administrativo.

Los colaboradores contratados, ocho personas, están capacitados para el desarrollo de las actividades normales quienes ejercen las funciones que correspondan al cargo que les sea asignado, es así que:

- El auxiliar administrativo es quien se ocupa de mantener el funcionamiento adecuado del hotel, es el segundo en jerarquía y se encarga de estar al tanto de las funciones de la secretaria, el chef y los operarios, además de

mantener informados a los propietarios de las necesidades del mismo. Dentro sus fortalezas debe estar el manejo del inglés.

- La secretaria – recepcionista, depende directamente del auxiliar administrativo y está a cargo del servicio telefónico, elaboración y archivo de toda la documentación que resulte de todas las operaciones que le sean propias a la empresa. También debe poseer habilidades para el inglés.
- El chef está encargado de proponer los menús y de dirigir y preparar los alimentos. Depende del auxiliar administrativo.
- Los operarios son cinco, dos de ellos están en la cocina como auxiliares del chef y realizando todas labores que correspondan a la cocina y servicios de bar y comedor. Los tres restantes, realizan las labores de oficios varios alrededor de todo el establecimiento.
- Es importante anotar que los propietarios están a cargo de las labores de dirección y asesorías (contable, legal, tributaria, agropecuaria, administrativa, etc.), necesarias para el desarrollo adecuado del proyecto. También es de resaltar que varios de los propietarios poseen buen manejo de lenguas extranjeras (inglés, francés y portugués), por lo que se facilita la atención a turistas extranjeros.

6.2 Recursos

Para el desarrollo de este trabajo se utilizaron diversidad de recursos tales como:

6.2.1 Humanos: por cuanto varios de los participantes del proyecto poseen títulos en diferentes áreas del conocimiento (contaduría, abogacía, tecnología agropecuaria, comunicación, etc.) que contribuyen al fortalecimiento de la creación de la Hacienda Agroturística El Trébol. También está el autor, quien desarrolla la parte operativa y de consulta bibliográfica pertinente para originar el presente trabajo de grado.

6.2.2 Tecnológicos: en ellos se incluye el uso de computador, impresora, tablet y celular, dotados con aplicaciones (GPS, Maps, Office, Internet, etc.), que permiten tomar la información necesaria para representar tanto en palabras, como de ubicación y gráficamente en el presente trabajo de grado.

6.2.3 Financieros: básicamente se han utilizado para el pago de transporte al lote donde estará ubicado la hacienda agroturística El Trébol, así como a los sitios turísticos (parque ARVÍ, Parque recreativo Piedra Blancas, el parque del corregimiento, etc). También para visitas a diferentes centros de documentación en materia de turismo y a la casa de gobierno del corregimiento de Santa Elena. Otros recursos financieros fueron destinados para sacar fotocopias, obtener impresiones y el pago de otros servicios tales como Internet.

6.2.4 Bibliográficos: literatura disponible tanto en Internet, como en bibliotecas, Cámara de Comercio de Medellín, DIAN, Ministerio de Comercio, DANE,

CORANTIOQUIA, etc. en temas turísticos, agroturísticos, ecológicos, normatividad turística y de creación de empresas.

6.2.5 Otros recursos: lápices, lapiceros, papel reciclable, tinta de impresora, energía, etc.

7. Registros, licencias y leyes regulatorias

7.1 Marco jurídico del sector hotelero

La razón social de la empresa es Hacienda Agroturística El Trébol S.A.S., conformada por ocho accionistas cuyos aportes de capital son de igual valor para cada uno como parte de la inversión inicial. De igual manera, los accionistas conforman la Junta Directiva y asumen la labor de la administración y gerencia de la hacienda. La presidencia y la representación legal son asumidas por miembros de dicha Junta y se eligen por mayoría en la Asamblea General de Accionistas, bien sea de carácter ordinario o extraordinario.

Las asambleas ordinarias se convocan con un mes de anticipación y se celebra dentro del primer trimestre de cada año, en ellas se hace presentación de los estados financieros de la empresa y se decide el desarrollo de la operación del negocio para ese año. Las asambleas extraordinarias deben convocarse mínimo con tres días de anticipación y pueden ocurrir varias veces al año, de acuerdo con la situación o decisión que deban tomar los accionistas.

7.2 Trámites legales para la creación de empresas en Colombia

7.2.1 Registro en Cámara de Comercio

De acuerdo con la página web de la Cámara de Comercio de Medellín, se obtiene la matrícula de existencia y representación legal presentando el acta de

constitución de la sociedad debidamente diligenciada y autenticada en notaría. Ella debe contener la siguiente información:

- Estatutos de la empresa
- Actividad económica a la que se va a dedicar
- Nombre y número de los accionistas
- Identificación de los accionistas
- Tiempo de duración de la empresa
- Tipo de aportes de los accionistas
- Cantidad y valor de las acciones por accionista
- Nombre de la razón social
- Nombre e identificación del representante legal

7.2.2 Registro en la DIAN

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales –DIAN-, es la encargada de asignar el Número de Identificación tributaria –NIT-. Para este trámite es indispensable la matrícula de existencia y representación legal expedida por la Cámara de Comercio.

En el NIT, donde aparecen los datos generales de la empresa, la actividad económica o código CIIU que se va a desarrollar y constan las responsabilidades tributarias como Sociedad Simplificada por Acciones, tales como IVA, retención en la fuente, CREE, renta e Impuesto al consumo.

En esta entidad también se tramita el mecanismo digital, para la empresa, representante legal y el contador. Dichos mecanismos son indispensables para la presentación de impuestos en las fechas que establece la DIAN cada año.

7.2.3 Inscripción en Industria y Comercio

Se realiza ante la Secretaría de Hacienda del municipio de Medellín y en él se registran los activos, los ingresos brutos y la actividad económica. Con esos datos, el municipio se encarga de establecer el valor del impuesto mensual de industria, comercio, avisos y tableros.

7.2.4 Registro Nacional de Turismo

De acuerdo con el artículo 12 de la ley 1101 de 2006, dicho trámite se realiza como se describe a continuación: *“REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE TURISMO*

Antes de realizar la solicitud de inscripción en el Registro Nacional de Turismo, cerciórese que:

- La empresa esté debidamente registrada ante la Cámara de Comercio
- Que tenga inscrito ante la Cámara de Comercio de sus localidad o municipio, el establecimiento de comercio por medio del cual se prestará el servicio turístico.
- Que la actividad comercial y/o el objeto social corresponda o contemple actividades y/o funciones del prestador de servicios turísticos que se pretende inscribir en el RNT.
- Verificar en el Registro Nacional de Turismo - Prestadores de Servicios Turísticos, que no se encuentre ya registrado un establecimiento de comercio con el mismo nombre (homonimia) al que se va registrar.
- Los datos de inscripción, deben ser suministrados en su totalidad, se debe indicar solo una clase de prestador, Nombre del establecimiento de comercio, dirección

comercial y de notificaciones, ciudad, departamento, teléfono fijo, fax, correo electrónico, número de empleados, número de camas y de habitaciones (para establecimientos de alojamiento y hospedaje), nombre de la sociedad o persona natural propietaria del establecimiento de comercio, NIT de la empresa, nombre de gerente y/o representante legal, etc. Esta información debe corresponder a la registrada en la cámara de comercio.

- Dentro de los 30 días calendario siguiente a la fecha de recibo de la solicitud en la Cámara de Comercio, se informará al correo electrónico suministrado en el formato de solicitud inscripción, el resultado de la solicitud”.

7.2.5 Lista de precios

La lista de precios de pública exhibición en el establecimiento de comercio y debe estar debidamente aprobada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

7.2.6 Otros trámites

Inscripción a través de formularios debidamente diligenciados a:

- Entidades prestadoras de salud.
- Fondos de pensiones.
- Fondos de cesantías
- Administradora de riesgos laborales, cajas de compensación familiar, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).

8. Análisis financiero

8.1 Inversión inicial proyectada

Tabla 13. Inversión inicial proyectada

Hacienda Agroturística El Trébol			
INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
Escritorio	300.000	5	2.830.000
Comedores, camas, nocheros	7.800.000		
Televisores	6.000.000		
Teléfono	50.000		
SUBTOTAL	14.150.000		2.830.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Pica pasto	1.200.000	5	440.000
Herramientas	1.000.000		
SUBTOTAL	2.200.000		440.000
EDIFICACIONES			
Cabañas y mayoría	90.000.000	20	4.750.000
Establos	5.000.000		
SUBTOTAL	95.000.000		4.750.000
EQUIPO DE COMPUTO			
Computador e impresora	1.500.000	5	300.000
SUBTOTAL	1.500.000		300.000
TOTALES	112.850.000		8.320.000
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo	37.357.250		
Inventarios	7.875.000		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	158.082.250		

8.2 Plan de amortización proyectado

Tabla 14. Plan de amortización proyectado

Hacienda Agroturística El Trébol	
PLAN DE AMORTIZACIÓN	

VALOR PRESTAMO	58.082.250
PLAZO	60
TASA	0,075%
CUOTA MES	900.000

CUOTA	INICIAL	INTERES	CAPITAL	SALDO
año 1		478.262	10.321.738	
Año 2		385.367	10.414.633	
Año 3		291.635	10.508.365	
Año 4		197.060	10.602.940	
Año 5		101.633	10.698.367	

8.3 Proyección de ingresos

Tabla 15. Proyección de ingresos

Hacienda Agroturística El Trébol					
INGRESOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
Hospedaje incluido desayuno por per	140.000.000	152.615.400	167.952.027	186.573.540	209.196.701
Almuerzos y comidas	24.000.000	26.162.640	28.791.776	31.984.035	35.862.292
Agroindustria	25.000.000	27.252.750	29.991.433	33.316.704	37.356.554
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	189.000.000	206.030.790	226.735.236	251.874.279	282.415.546
Ingresos financieros	0	5.020.666	7.332.580	10.598.172	15.195.735
TOTAL INGRESOS	189.000.000	211.051.456	234.067.816	262.472.451	297.611.281
Análisis vertical año 1					
Hospedaje incluido desayuno por per	74%				
Almuerzos y comidas	13%				
Agroindustria	13%				
Análisis horizontal ingresos					
2016					
2017	9%				
2018	10%				
2019	11%				
2020	12%				

8.4 Proyección de egresos

Tabla 16. Proyección de egresos

Hacienda Agroturística El Trébol					
EGRESOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
Costos variables	13.600.000	14.825.496	16.315.340	18.124.287	20.321.965
Costos fijos	101.049.000	104.909.072	108.916.598	113.077.212	117.396.762
Personal	56.661.000	58.825.450	61.072.582	63.405.555	65.827.647
Mantenimiento	1.200.000	1.245.840	1.293.431	1.342.840	1.394.137
Servicios	3.600.000	3.737.520	3.880.293	4.028.520	4.182.410
Seguridad social	17.016.000	17.666.011	18.340.853	19.041.473	19.768.858
TOTAL COSTOS	114.649.000	119.734.568	125.231.938	131.201.499	137.718.727
Gastos operativos	53.100.475	54.812.982	56.589.116	58.433.129	60.347.622
Gasto por depreciación	8.320.000	8.320.000	8.320.000	8.320.000	8.320.000
Gasto por amortización	0	0	0	0	0
Gasto por impuestos	475	2.386	2.579	2.811	3.089
Gasto por publicidad	500.000	519.100	538.930	559.517	580.890
Gasto por salarios	40.080.000	41.611.056	43.200.598	44.850.861	46.564.164
Gastos financieros	478.262	385.367	291.635	197.060	101.633
TOTAL GASTOS	53.578.738	55.198.349	56.880.751	58.630.189	60.449.255
TOTAL EGRESOS	168.227.738	174.932.917	182.112.689	189.831.688	198.167.982

Análisis vertical año 1	
Costos variables	8%
Costos fijos	60%
Gastos administrativos	32%
Gastos financieros	0%

Análisis horizontal egresos	
2016	
2017	4%
2018	4%
2019	4%
2020	4%

8.5 Estado de resultados proyectado

Tabla 17. Estado de resultados proyectado

Hacienda Agroturística El Trébol					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	189.000.000	206.030.790	226.735.236	251.874.279	282.415.546
Costos	114.649.000	119.734.568	125.231.938	131.201.499	137.718.727
Utilidad Bruta	74.351.000	86.296.222	101.503.298	120.672.780	144.696.819
Gastos operativos	53.100.475	54.812.982	56.589.116	58.433.129	60.347.622
Utilidad antes impuestos e intereses	21.250.525	31.483.240	44.914.182	62.239.650	84.349.197
Gastos financieros	478.262	385.367	291.635	197.060	101.633
Ingresos financieros	0	5.020.666	7.332.580	10.598.172	15.195.735
Utilidad antes de impuestos	20.772.262	36.118.540	51.955.127	72.640.763	99.443.299
Impuestos	5.193.066	9.029.635	12.988.782	18.160.191	24.860.825
Utilidad neta	15.579.197	27.088.905	38.966.345	54.480.572	74.582.474

8.6 Balance general proyectado

Tabla 18. Balance general proyectado

Hacienda Agroturística El Trébol						
BALANCE GENERAL						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Activos corrientes						
Disponible	37.357.250	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Inversiones temporales		62.758.330	91.657.254	132.477.150	189.946.688	268.973.523
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	7.875.000	377.778	411.819	453.204	503.452	564.499
Otros activos						
Total activo corriente	45.232.250	65.136.108	94.069.073	134.930.354	192.450.140	271.538.022
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	14.150.000	14.150.000	14.150.000	14.150.000	14.150.000	14.150.000
Maquinaria y equipo	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	95.000.000	95.000.000	95.000.000	95.000.000	95.000.000	95.000.000
Equipo de computación	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Depreciación acumulada	0	(8.320.000)	(16.640.000)	(24.960.000)	(33.280.000)	(41.600.000)
Software e intangibles	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0
Total activos no corrientes	112.850.000	104.530.000	96.210.000	87.890.000	79.570.000	71.250.000
Total activos	158.082.250	169.666.108	190.279.073	222.820.354	272.020.140	342.788.022
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	1.133.333	1.235.458	1.359.612	1.510.357	1.693.497
Impuesto por pagar		5.193.066	9.029.635	12.988.782	18.160.191	24.860.825
Obligaciones financieras corrientes	10.321.738	10.414.633	10.508.365	10.602.940	10.698.367	0
Total pasivos corrientes	10.321.738	16.741.032	20.773.458	24.951.334	30.368.915	26.554.322
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	47.760.512	37.345.879	26.837.514	16.234.574	5.536.207	5.536.207
Total pasivos no corrientes	47.760.512	37.345.879	26.837.514	16.234.574	5.536.207	5.536.207
Total pasivos	58.082.250	54.086.911	47.610.972	41.185.907	35.905.122	32.090.529
Patrimonio						
Capital	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Reserva Legal	0	0	1.557.920	4.266.810	8.163.445	13.611.502
Utilidades retenidas	0	0	14.021.277	38.401.291	73.471.002	122.503.517
Utilidad del periodo	0	15.579.197	27.088.905	38.966.345	54.480.572	74.582.474
Total patrimonio	100.000.000	115.579.197	142.668.101	181.634.447	236.115.019	310.697.493
Total pasivo y patrimonio	158.082.250	169.666.108	190.279.073	222.820.354	272.020.140	342.788.022

8.7 Flujo de efectivo proyectado

Tabla 19. Flujo de efectivo proyectado

Hacienda Agroturística El Trébol						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
SALDO INICIAL	0	37.357.250	64.758.330	93.657.254	134.477.150	191.946.688
FUENTES DE EFECTIVO:						
Ventas de contado		189.000.000	206.030.790	226.735.236	251.874.279	282.415.546
Recuperación de cartera			0	0	0	0
Adquisición de préstamos	58.082.250					
Aportes de capital	100.000.000					
Rendimientos financieros			5.020.666	7.332.580	10.598.172	15.195.735
Venta de activos fijos						
TOTAL FUENTES	158.082.250	189.000.000	211.051.456	234.067.816	262.472.451	297.611.281
USOS DE EFECTIVO						
Costos operativos		106.018.444	118.533.151	123.913.711	129.741.390	136.086.277
Gastos operativos		53.100.475	54.812.982	56.589.116	58.433.129	60.347.622
Pago de proveedores			1.133.333	1.235.458	1.359.612	1.510.357
Inversión en activos fijos e inventarios	120.725.000					
Servicio de la deuda		10.321.738	10.414.633	10.508.365	10.602.940	10.698.367
Intereses		478.262	385.367	291.635	197.060	101.633
Impuestos			5.193.066	9.029.635	12.988.782	18.160.191
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-8.320.000	-8.320.000	-8.320.000	-8.320.000	-8.320.000
TOTAL USOS	120.725.000	161.598.920	182.152.533	193.247.920	205.002.913	218.584.446
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	37.357.250	27.401.080	28.898.924	40.819.896	57.469.537	79.026.835
SALDO FINAL DE EFECTIVO	37.357.250	64.758.330	93.657.254	134.477.150	191.946.688	270.973.523

8.8 Flujo de caja proyectado

Tabla 20. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	189.000.000	206.030.790	226.735.236	251.874.279	282.415.546
Costos	114.649.000	119.734.568	125.231.938	131.201.499	137.718.727
Gastos operativos	53.100.475	54.812.982	56.589.116	58.433.129	60.347.622
Utilidad operativa	21.250.525	31.483.240	44.914.182	62.239.650	84.349.197
Impuesto de renta operativo		5.312.631	7.870.810	11.228.545	15.559.913
Beneficio fiscal financiero		-119.566	1.158.825	1.760.236	2.600.278
Utilidad operativa despues de impuestos	21.250.525	26.290.174	35.884.547	49.250.868	66.189.007
Depreciación y amortización	8.320.000	8.320.000	8.320.000	8.320.000	8.320.000
Flujo de caja bruto operativo	29.570.525	34.610.174	44.204.547	57.570.868	74.509.007

TIR DEL PROYECTO	13,35%
WACC DEL PROYECTO	9,74%
VPN DEL PROYECTO	17.559.919

Reposición de capital de trabajo		-68.083	-82.769	-100.497	-122.093
Reposición de activos fijos		0	0	0	0

Servicio de la deuda	10.321.738	10.414.633	10.508.365	10.602.940	10.698.367
Gastos financieros	478.262	385.367	291.635	197.060	101.633
Flujo de caja libre inversionista	18.770.525	23.878.257	33.487.316	46.871.365	63.831.100

TIR DEL INVERSIONISTA	19,95%
TMRR	12,00%
VPN	86.838.563

8.9 Punto de equilibrio proyectado

Tabla 21. Punto de equilibrio proyectado

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO							
COSTOS FIJOS:		2016		PRECIO DE VENTA		2016	
Costos fijos		101.049.000		Precio de venta promedio		37.800	
Gastos operativos		53.100.475		PRECIO DE VENTA UNITARIO		37.800	
Gastos financieros		478.262		PUNTO DE EQUILIBRIO		2016	
Impuestos		5.193.066		EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL		4.556	
TOTAL COSTOS FIJOS		159.820.803		EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL		380	
COSTOS VARIABLES		2016		EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL		172.212.838	
Costo variable promedio		2.720		EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL		14.351.070	
TOTAL COSTOS VARIABLES		2.720					

8.10 Índice de liquidez proyectado

Tabla 22. Índice de liquidez proyectado

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD						
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	3,89	4,53	5,41	6,34	10,23
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	3,14	4,00	5,41	7,58	10,68
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	48.395.076	73.295.615	109.979.021	162.081.226	244.983.700

8.11 Índice de rentabilidad proyectado

Tabla 23. Índice de rentabilidad proyectado

INDICADORES DE RENTABILIDAD						
INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	39%	42%	45%	48%	51%
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	11%	15%	20%	25%	30%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	8%	13%	17%	22%	26%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$	13%	19%	21%	23%	24%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	10%	16%	20%	24%	27%

8.12 Índice de endeudamiento proyectado

Tabla 24. Índice de endeudamiento proyectado

INDICADORES FINANCIEROS DE ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2016	2017	2018	2019	2020
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	31,88%	25,02%	18,48%	13,20%	9,36%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL (o Activo Total)}}$	30,95%	43,63%	60,58%	84,58%	82,75%
PATRIMONIO A PASIVOS	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	2,14	3,00	4,41	6,58	9,68

Conclusiones

Llevar a cabo el desarrollo de la empresa Hacienda Agroturística El Trébol se hace viable, teniendo en cuenta lo que se puede evidenciar a lo largo de este trabajo, entre otras cosas por las siguientes razones:

En primera instancia, es una empresa que promete rentabilidad desde el primer año de establecimiento del 8%, mostrando crecimiento cada año y para el año 2020 podría estar generando rentabilidad neta hasta por el 26%, por otro lado su punto de equilibrio está por debajo de la capacidad máxima de ocupación que es de 3.120 personas al año y puede sostenerse sin dificultades con apenas el 60% de hospedaje, adicionalmente, mantiene flujo de caja constante lo que le da liquidez permanente, pero se destaca que en el primer año es de 3.89% y finaliza con aproximadamente el 10%, lo que redundará en solidez del hotel.

Es de anotar que el corregimiento de Santa Elena del Municipio de Medellín, es una zona con alta vocación turística, acogiendo visitantes tanto locales como extranjeros a lo largo de todo el año, existiendo muy poca oferta de servicios turísticos tipo hotel y una muy alta demanda potencial para hacer uso de los mismos.

Sumado a esto, el Estado viene apoyando el establecimiento de sitios agro y eco turísticos a través de amplias posibilidades de financiamiento, asesoría técnica y beneficios tributarios, que permiten la creación de este tipo de empresas.

Por otro lado, el equipo emprendedor posee un amplio portafolio de profesiones que le facilitan la creación y funcionamiento de la empresa, lo que contribuye al crecimiento, no solo de la economía turística en el medio sino también de familias del

entorno y de los propietarios a través de la generación de empleos tanto directos como indirectos.

Principalmente, es viable crear la hacienda Agroturística El Trébol debido a que los deseos de la mayoría de los clientes potenciales (según la encuesta), ponen de manifiesto que: tienen interés en nuevos conceptos de turismo, les es atractivo el corregimiento de Santa Elena para sus viajes con permanencia de entre dos y tres días en grupos de tres a cinco personas.

Es destacable que, el tipo de oferta de servicios agroturísticos puede variar sin mayores perjuicios para los inversores, pues la propuesta permite hacer cambios en su vocación, dado el caso de presentarse cambios bien sea de demanda, de rentabilidad, de fluctuaciones desfavorables en la economía del país, etc.

Por último, a pesar de lo dispendioso que es crear empresa en Colombia, el compromiso y deseo de llevar a feliz término el surgimiento de este proyecto, posibilita ampliamente superar los obstáculos que se presenten en el proceso, aprovechando todas y cada una de las fortalezas y oportunidades al máximo, lo que abre paso, en un futuro no muy lejano, al reconocimiento, solidez y sostenibilidad en el tiempo.

Recomendaciones

La ejecución de un proyecto agroturístico requiere de una buena infraestructura que permita al turista conocer y participar de forma activa en los procesos relacionados con el agro de la región. Esto es, floricultura, ganadería de leche y sus procesos, la fabricación de abonos orgánicos y compostajes “limpios”. Esta infraestructura incluye adecuación de tierras, construcción de cabañas y mejora de rutas de acceso que permitan un ingreso óptimo a las instalaciones.

Al ser una empresa familiar los miembros del grupo pueden aportar, desde sus áreas de conocimiento, al desarrollo de la misma. Aquí se habla de profesionales de idiomas (Francés e Inglés), contadores, comunicadores, abogados, tecnólogos agropecuarios. Con esto, y haciendo partícipe a la comunidad de la zona, se puede llevar a cabo el proyecto con una buena inversión social y bajo coste profesional.

La ubicación geográfica del proyecto se convierte en “activo” dada la cercanía con el aeropuerto José María Córdova, con la ciudad de Medellín, el “centro administrativo” del Corregimiento de Santa Elena, los Parque ecológicos de Arví, Comfama y Comfenalco, además de otras atracciones turísticas de la zona (como las fincas floricultoras donde se fabrican las silletas para la Feria de las Flores), el Mirador de San Nicolás.

Teniendo en cuenta la buena liquidez, solidez y rentabilidad que muestra la empresa, es importante invertir constantemente en capacitaciones, adecuaciones, planes de mejoramiento y demás formas de inversiones que fortalezcan y garanticen el continuo crecimiento de la Hacienda Agroturística El Trébol

Referencias

- Cardona Morales, Elkin y Osorio Correa, Yesid. (2010). *Transformaciones del territorio en el corregimiento de Santa Elena*. Medellín.
- Combariza González, Juliana Andrea. (2012). *El turismo rural como estrategia de desarrollo sostenible: caso municipio de La Mesa (Cundinamarca)*. Tesis de Grado. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía, escuela de Posgrados. Bogotá.
- Departamento Nacional de Estadística – Dane-. (2013). *Medición del turismo interno en Colombia*. Experiencia y retos del año 2013). Bogotá.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2010). *Economía Institucional del Café*. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/mucho_mas_que_una_bebida/economia_institucional_del_cafe/.
- Gallopín, Gilberto. (2003). *Sostenibilidad y Desarrollo Sostenible: un enfoque sistémico*. CEPAL/ECLAC. Naciones Unidas. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. Santiago de Chile.
- Google maps. (2015). *Vista panorámica lote de terreno Hacienda Agroturística El Trébol*. Recuperado de <https://www.google.es/maps/@6.195222,-75.5067161,19z/data=!5m1!1e4>.
- Mejía C. Carlos Alberto. (1999). *La ventaja competitiva por diferenciación*. En: Documentos Planning. Medellín.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2003) *Política para el desarrollo del Ecoturismo*. Bogotá

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Oficina de Estudios Económicos. (2015). *Informe turismo Diciembre 2014*. Bogotá.

Naciones Unidas. (1992). *Declaración de Río*. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Recuperado de <https://redjusticiaambientalcolombia.files.wordpress.com/2012/09/declaracion-de-rio-1992.pdf>.

República de Colombia. Ley 1101 de 2006.

Sánchez Jaba, Andrés. *La reinención de Medellín*. 2013. En: *Lecturas de Economía*. Vol. 78. Enero-Junio 2013. Universidad de Antioquia. Medellín.

Sistema de Indicadores Turísticos –Situr-. (2014). *Informe SITUR acumulado Enero – Diciembre 2014*. Medellín.

Superintendencia de Sociedades, Delegatura de Asuntos Económicos y Contables, Grupo de Estudios Económicos y Financieros (2014). *Informe comportamiento de las empresas del sector real año 2013*.

Terán Pozo, José Eduardo. *Proyecto De Inversión En Turismo Agroecológico En La Hacienda “Santa Cecilia” En El Sector De Tupigachi - Cayambe* (2007). Tesis de grado. Escuela Politécnica del Ejército. Departamento de ciencias económicas, administrativas y de comercio. Guayaquil, Ecuador.

The International Ecotourism Society (TIES). (2015). *What is ecotourism?* Traducido de: <https://www.ecotourism.org/ties-overview>.