

**FACTIBILIDAD PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN HOTEL DE 30  
HABITACIONES EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA - SANTANDER**

**ALEJANDRINA BUITRAGO MARTÍNEZ  
GILMAR LOZANO GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2013**

**FACTIBILIDAD PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN HOTEL DE 30  
HABITACIONES EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA - SANTANDER**

**ALEJANDRINA BUITRAGO MARTÍNEZ  
GILMAR LOZANO GONZÁLEZ**

**Director  
NELSON ENRIQUE MORENO GÓMEZ  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2013**

## CONTENIDO

Pág.

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>18</b>
<b>1. GENERALIDADES</b> .....	<b>19</b>
1.1 SURGIMIENTO DE LA HOTELERÍA .....	19
1.2 HISTORIA DE LA HOTELERÍA EN COLOMBIA.....	20
1.3 PANORAMA GENERAL DEL TURISMO .....	21
1.3.1 Panorama mundial.....	21
1.3.2 Panorama nacional.....	22
1.3.3 Panorama regional.....	23
1.3.4 Panorama local.....	24
1.4. CONTEXTO GEOGRÁFICO - FLORIDABLANCA.....	24
1.4.1 Municipio.....	24
1.4.2 Turismo.....	24
1.4.3 Empresa.....	25
1.4.4 Estratificación socio económica.....	26
1.4.5 Economía.....	26
1.4.6 Cultura.....	27
1.5 ASPECTOS LEGALES .....	28
<b>2. ESTUDIO DE MERCADOS</b> .....	<b>30</b>
2.1 General.....	30
2.1.2 Específicos.....	30
2.2 Descripción del servicio .....	31
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio.....	31
2.2.2 Servicios sustitutos.....	33
2.2.3 Servicios complementarios.....	34
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.....	34
2.3 Mercado potencial y objetivo.....	35
2.3.1 Mercado Potencial.....	35
2.3.2 Mercado Objetivo.....	35
2.4 Investigación de mercados .....	36
2.4.1 Demanda.....	36
2.4.1.1 Planteamiento del problema.....	36
2.4.1.2 Necesidades de información.....	36
2.4.1.3 Ficha Técnica.....	37
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.....	38
2.4.3 Estimación de la demanda.....	54
2.4.4 Evolución histórica de la demanda del servicio.....	54
2.4.5 Proyección de la demanda.....	54
2.5 La oferta.....	55
2.5.1 Necesidades de Información.....	55

2.5.2	Análisis de la oferta.....	56
2.5.4	Análisis de la situación actual de la competencia. ....	57
2.5.5	Proyección de la oferta. ....	58
2.6	Relación entre demanda y oferta.....	58
2.7	Canales de comercialización .....	59
2.7.1	Estructura de los canales actuales. ....	59
2.7.3	Selección de los canales de comercialización .....	60
2.8	Precio.....	60
2.8.1	Análisis de precios. ....	60
2.8.2	Estrategias de fijación de precios. ....	60
2.9	Publicidad y promoción .....	60
2.9.1	Objetivos.....	60
2.9.2	Logotipo. ....	61
2.9.3	Lema. “ESTOY EN CASA” .....	61
2.9.4	Análisis de medios. ....	61
2.9.5	Selección de medios.....	62
2.9.6	Estrategias Publicitarias.....	63
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción .....	63
2.9.7.1	.....	63
2.9.7.2	De operación.....	63
2.10	Conclusiones y posibilidades del proyecto.....	64
<b>3.</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO.....</b>	<b>65</b>
3.1	Tamaño del proyecto .....	65
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto. ....	65
3.1.3	Capacidad del proyecto .....	66
3.1.3.1	Capacidad total diseñada.....	66
3.1.3.2	Capacidad instalada.....	66
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada. ....	66
3.2	Localización .....	67
3.2.1	Macro localización. ....	67
3.2.2	Micro localización.....	67
3.3	Ingeniería del proyecto .....	69
3.3.1	Ficha técnica del servicio .....	69
3.3.2	Descripción técnica del proceso. ....	70
3.3.3	Diagrama de procedimiento .....	71
3.3.4	Control de calidad. ....	72
3.3.5	Recursos.....	72
3.3.5.1	Recurso humano.....	72
3.3.5.2	Recurso físico. ....	72
3.3.5.3	Recurso de insumos. ....	75
3.3.6	Análisis de Proveedores. ....	76
3.3.7	Distribución de planta. ....	76
3.4	Conclusiones sobre la viabilidad técnica del proyecto .....	78
<b>4.</b>	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>79</b>
4.1	Forma de constitución.....	79

4.1.1 Tipo de sociedad.....	79
4.1.2 Procedimiento de constitución y legalización de la nueva sociedad .....	79
4.2 Constitución de la empresa.....	81
4.2.1 Misión:.....	81
4.2.2 Visión: .....	81
4.2.3 Objetivos:.....	81
4.2.3 Políticas. ....	81
4.2.3.1 Políticas de personal:.....	81
4.3 Estructura organizacional.....	83
4.3.1 Organigrama. ....	83
4.3.2 Descripción y perfil de cargos. ....	84
4.3.3 Asignación salarial. ....	90
Conclusiones sobre la viabilidad administrativa del proyecto .....	91
<b>5. ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>93</b>
5.1 Inversiones.....	93
5.1.1. Inversión fija.....	93
5.1.1.1. Terrenos.....	93
5.1.1.2 Edificios.....	93
5.1.1.3 Vehículos .....	93
5.1.1.4 Maquinaria y Equipo. ....	93
5.1.1.5. Muebles y enseres:.....	94
5.1.1.6 Equipo de oficina. ....	95
5.1.1.7 Total inversión fija. ....	96
5.1.2 Inversión Diferida. ....	96
5.1.3 Inversión de capital de Trabajo. ....	96
5.1.3.1 Costos en la prestación del servicio.....	96
5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas .....	100
5.1.3.3. Gastos Financieros. ....	102
<b>5.1.3.4 Total Capital de trabajo .....</b>	<b>102</b>
5.1.4 Inversión Total. ....	102
5.1.5 Fuentes de financiación. ....	103
5.1.5.1 Recursos propios. ....	103
5.1.5.2 Recursos de inversionistas. ....	103
5.1.5.3 Recursos financieros. ....	103
5.2 Costos.....	105
5.2.1 Costos Fijos. ....	105
5.2.2 Costos Variables. ....	105
5.2.3 Costos Totales Unitarios .....	105
5.3 Precio de venta .....	106
5.4. Estados financieros proyectados a 5 años.....	108
5.4.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. ....	101
5.4.2. Flujo de Caja Proyectado.....	110
5.4.3. Balance General Proyectado .....	112
5.5. Conclusiones sobre la viabilidad financiera del proyecto .....	114
<b>6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>115</b>

6.1. Punto de equilibrio .....	115
6.2. Impacto social r.s.e. (responsabilidad social empresarial) .....	116
Impacto ambiental.....	116
6.4. Impacto financiero.....	119
6.4.1. Valor presente neto.....	119
6.4.2. Tasa Interna Retorno TIR. ....	121
6.4.3. Periodo de recuperación. ....	121
6.4.4. Análisis de las Razones Financieras .....	122
6.5 Conclusiones sobre la evaluación financiera del proyecto.....	123
<b>7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>124</b>
<b>8. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>126</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>131</b>

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Habitación tipo básico.....	31
Figura 2: Habitación tipo básico múltiple .....	32
Figura 3: Habitación tipo especial .....	33
Figura 4. Canal de comercialización .....	60
Figura 5. Logotipo .....	61
Figura 6 Micro localización .....	68
Figura 7 Sótano – Parqueadero Hotel Piedra del Sol .....	76
Figura 8 Primer Piso – Recepción, sala de espera y habitaciones .....	77
Figura 9 Segundo piso – cocina – restaurante y habitaciones.....	77
Figura 10 Tercer piso - habitaciones.....	78
Figura 11 Organigrama.....	83

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Grafico 1. Visita por primera vez el AMB .....	39
Grafico 2. Frecuencia de visita al AMB .....	40
Grafico 3. Motivo de viaje al AMB .....	41
Grafico 4. Número de personas con las que viaja .....	42
Grafico 5. Establecimiento donde se hospeda.....	43
Grafico 6. Nombre del hotel que más conoce .....	44
Grafico 7. Días de permanencia en el AMB .....	45
Grafico 8. Razones para escoger un hospedaje .....	46
Grafico 9. Precio que cancela por alojamiento.....	47
Grafico 10. Ingresos mensuales .....	48
Grafico 11. Aspecto que no ha gustado de los hoteles.....	49
Grafico 12. Opción de hospedarse en un nuevo hotel en Floridablanca.....	50
Grafico 13. Medio para obtener información del hotel .....	51
Grafico 14. Forma de pago deseado .....	52
Grafico 15. Paquete deseado .....	53

## LISTA DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1. Mercado Objetivo .....	35
Cuadro 2. Ficha técnica .....	37
Cuadro 3. Visita por primera vez el AMB .....	38
Cuadro 4. Frecuencia de visita al AMB .....	39
Cuadro 5. Motivo de viaje al AMB.....	40
Cuadro 6. Número de personas con las que viaja .....	41
Cuadro 7. Establecimiento donde se hospeda .....	42
Cuadro 8. Nombre del hotel que más conoce.....	43
Cuadro 9. Categorización de hoteles según poder de recordación .....	44
Cuadro 10. Días de permanencia en el AMB.....	45
Cuadro 11. Razones para escoger un hospedaje.....	46
Cuadro 12. Precio que cancela por alojamiento .....	47
Cuadro 13. Ingresos mensuales .....	48
Cuadro 14. Aspecto que no ha gustado de los hoteles.....	49
Cuadro 15. Opción de hospedarse en un nuevo hotel en Floridablanca .....	50
Cuadro 16 Medio para obtener información del hotel .....	51
Cuadro 17. Forma de pago deseado .....	52
Cuadro 18. Paquete deseado .....	53
Cuadro 19. Proyección de la demanda.....	55
Cuadro 20. Características de la oferta en el municipio de Floridablanca .....	56
Cuadro 21. Oferta anual de servicios de alojamiento en Floridablanca .....	57
Cuadro 22. Análisis de la situación actual de la competencia .....	57
Cuadro 23. Proyección de la oferta.....	58
Cuadro 24. Relación demanda – oferta .....	59
Cuadro 25. Ventajas y desventajas de los canales actuales .....	59
Cuadro 26. Presupuesto publicitario de lanzamiento.....	63
Cuadro 27. Presupuesto publicitario de operación .....	64
Cuadro 28. Capacidad total diseñada.....	66
Cuadro 29. Capacidad utilizada y proyectada .....	67
Cuadro 30. Capacidad utilizada y proyectada por tipo de habitación .....	67
Cuadro 31 Ficha técnica .....	69
Cuadro 32 Recurso humano .....	72
Cuadro 33 Equipos de administración y ventas .....	73
Cuadro 34 Equipos operativos.....	73
Cuadro 35 Muebles y enseres de administración y ventas.....	74
Cuadro 36 Muebles y enseres operativos.....	74
Cuadro 37 Insumos para habitación tipo Básico y Básico Múltiple .....	75
Cuadro 38 Insumos para habitación tipo Especial .....	75
Cuadro 39 Proveedores .....	76

Cuadro 40	Descripción del cargo: Gerente .....	84
Cuadro 41	Perfil del cargo: Gerente .....	84
Cuadro 42	Descripción del cargo: Recepcionista .....	85
Cuadro 43	Perfil del cargo: Recepcionista .....	85
Cuadro 44	Descripción del cargo: Contador .....	86
Cuadro 45	Perfil del cargo: Contador.....	87
Cuadro 46	Descripción del cargo: Camarera .....	87
Cuadro 47	Perfil del cargo: Camarera .....	88
Cuadro 48	Descripción del cargo: Lavandera .....	88
Cuadro 49	Perfil del cargo: Lavandera .....	89
Cuadro 50	Descripción del cargo: Botones.....	89
Cuadro 51	Perfil del cargo: Botones .....	90
Cuadro 52	Estructura salarial.....	90
Cuadro 53	Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales .....	91
Cuadro 54	Maquinaria y Equipo.....	94
Cuadro 55	Muebles y Enseres operativos .....	94
Cuadro 56	Muebles y Enseres de Administración .....	95
Cuadro 57	Equipo de oficina.....	95
Cuadro 58	Total inversión fija .....	96
Cuadro 59	Total inversión diferida .....	96
Cuadro 60	Suministros habitación tipo básico .....	97
Cuadro 61	Suministroshabitación tipo múltiple .....	97
Cuadro 62	Suministroshabitación tipo especial .....	97
Cuadro 63	Total Suministros .....	98
Cuadro 64	Mano de obra directa en la prestación del servicio .....	99
Cuadro 65	Depreciación de activos operativos.....	100
Cuadro 66.	Costos Indirectos de Producción del Servicio .....	100
Cuadro 67	Costos Totales de Prestación del servicio.....	100
Cuadro 68	Nómina administrativa y de ventas.....	101
Cuadro 69	Depreciación administrativa .....	101
Cuadro 70	Gastos generales .....	102
Cuadro 71	Gastos de Administración y Ventas.....	102
Cuadro 72	Total Capital de trabajo .....	102
Cuadro 73	Inversión Total.....	103
Cuadro 74	Amortización crédito.....	103
Cuadro 75	Costos Fijos .....	105
Cuadro 76	Costos Variables .....	105
Cuadro 77	Costos Totales Unitarios .....	106
Cuadro 78	Suministros directos unitarios .....	106
Cuadro 79	Costos operativos unitarios .....	106
Cuadro 80	Gastos unitarios .....	107
Cuadro 81	Precios de venta .....	107
Cuadro 82	Ingresos operacionales proyectados.....	108
Cuadro 83	Costos de Ventas proyectados .....	108
Cuadro 84	Gastos de Administración y Ventas Proyectados.....	109

Cuadro 85	Estado de Resultados Proyectados .....	109
Cuadro 86	Flujo de Caja Proyectado .....	110
Cuadro 87	Balance General Proyectado .....	112
Cuadro 88	Precio de venta ponderado .....	115
Cuadro 89	Punto de equilibrio en unidades de servicio de alojamiento .....	115
Cuadro 90	Matriz Actividad-Impacto .....	116
Cuadro 91	Estrategias de mitigación del impacto ambiental .....	117
Cuadro 92	Saldos netos de caja .....	120
Cuadro 93	Valores netos actualizados .....	121
Cuadro 94	Razones Financieras.....	122

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. Encuesta .....	131
ANEXO B. Norma técnica NTSB sectorial Colombiana 006 .....	133

## RESUMEN

**TITULO:** FACTIBILIDAD PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN HOTEL DE 30 HABITACIONES EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA - SANTANDER\*

**AUTORES:** ALEJANDRINA BUITRAGO MARTÍNEZ\*\*  
GILMAR LOZANO GONZÁLEZ

**PALABRAS CLAVES:** Hospedaje, servicios, descanso, habitación, reservación.

### DESCRIPCION

El municipio de Floridablanca cuenta con prestigiosas entidades de salud en el oriente colombiano, pero su capacidad hotelera no es suficiente para atender la demanda, y mucho menos la demanda de un servicio especializado en atención de enfermos o discapacitados.

En la presente investigación se propone la creación de un hotel en el casco urbano del municipio de Floridablanca que ofrezca el servicio de alojamiento, con atención especializada a personas que acuden a los centros de salud y requieren pernoctar en la ciudad, cerca al lugar donde son atendidos medicamente.

Los estudios realizados demuestran que en el mercado oferente no hay un hotel, en el casco urbano del municipio, que preste esta clase de servicios; sólo hay servicio de alojamiento pero, por no ser suficiente, los clientes de las clínicas de Floridablanca, que vienen de otras ciudades, deben buscar alojamiento en Bucaramanga, generando una demanda insatisfecha de 409.219 servicios de alojamiento. En el estudio técnico se logró definir la capacidad instalada anual en 20.805 servicios de alojamiento al año; además los recursos necesarios, entre ellos el edificio de tres pisos. La empresa se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada. El estudio financiero muestra una inversión necesaria de \$1.529.564.498 que será aportada por los autores del proyecto, nuevos socios y un crédito bancario. En la evaluación del proyecto se demostró que los impactos ambientales son mínimos, que el impacto social es positivo porque genera 10 fuentes de empleo nuevas, lo que ayuda al desarrollo de la región; el flujo neto de caja permite demostrar que la TIR es desfavorable (-2,712%), y que el VPN es negativo (-\$685.810.681); las razones de liquidez y rentabilidad son favorables, demostrando que el proyecto es rentable aún en un horizonte de 5 años.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Director. Ing. Nelson Enrique Moreno Gómez

## SUMMARY

**TITLE:** FACTIBILITY FOR THE CONSTRUCTION OF AHOTEL OF THIRTY BEDROOMS IN FLORIDABLANCA CITY –SANTANDER\*

**AUTOHORS:** ALEJANDRINA BUITRAGO MARTINEZ\*\*  
GILMAR LOZANO GONZALEZ

**KEYWORDS:** Lodging, services, rest, room, reservation.

### DESCRIPTION

Floridablanca city in east Colombian has prestigious health institutions, but its hotel capacity is insufficient to meet demand, and it lacks of specialized care for disabled and sick people.

In this research we propose the creation of a hotel in the urban area of Floridablanca offering the hosting service with specialized people, whom come to the health centers and they need to overnight in the city, near to the place where they are medically attended.

The realized studies show that there isn't a hotel with these kinds of services in the urban area of Floridablanca, only there is service of lodging but it isn't enough to the customers and they must seek lodging in Bucaramanga. It creates an unmet demand of 409.209 services of lodging. The technical study defining achievement annual installed capacity in 20805 lodging services. Besides the necessary resources, some of them, the building of three stages. The enterprise will be built as a society of unlimited responsibility. The financial study shows a investment of 1.529.564.498 which will be given by the authors of the project, news partners and a bank credit. In the evaluation of the project was demonstrated that the environmental impacts are minimum, the social impact is positive because it generates ten new jobs, which help to the development of the region; the net flow of cash lest to show that the TIR is unfavorable (-2,712 % ) and that the VPN is negative(-\$ 685.810.681); the reasons of liquidity and profitability are favorable, showing that the project is profitable in five years till.

---

\* Degreeework

\*\* Industrial University of Santander. Institute regional projection and distance education. Chief Engineer Nelson Enrique Moreno Gomez

## INTRODUCCIÓN

Floridablanca es un municipio que tiene destacados centros médicos en el oriente colombiano, por lo que atrae visitantes de otros lugares del departamento y del país; personas que vienen a tratamiento médico y que requieren del servicio de alojamiento cercano a la entidad de salud donde son atendidos. Surge la necesidad de alojamiento especializado para enfermos y discapacitados, y con ello la oportunidad para los autores del proyecto, de determinar la factibilidad de crear un hotel con estos atributos diferenciadores en el barrio Lagos I.

Para desarrollar este estudio se empleó el modelo de factibilidad, que permite conocer criterios claros para facilitar la toma de decisión sobre crear o no el hotel en mención, dependiendo de su viabilidad comercial, técnica, legal, administrativa y financiera.

En el primer capítulo se presentan las generalidades relacionadas con el sector: su historia, evolución, y sus contextos geográficos y legales.

En el segundo capítulo, Estudio de mercados, se hace el respectivo análisis de la demanda y la oferta, la proyección y relación entre las dos para conocer la demanda insatisfecha en el mercado objetivo. Se establecen los canales de distribución del servicio, así como las estrategias de fijación de precios y publicitarias.

En el tercer capítulo, Estudio técnico, se determina el tamaño del proyecto mediante el diseño de su capacidad, la capacidad instalada y utilizada en número de servicios de alojamiento al año. Se definen las características del hotel, así como una evaluación de proveedores, y el listado de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos y humanos necesarios para la prestación del servicio.

En el capítulo cuatro, Estudio administrativo, se define el tipo de sociedad a constituir, su filosofía organizacional, su organigrama, su manual de funciones y perfil de cargos con su respectiva estructura salarial.

En el capítulo cinco, Estudio financiero, se cuantifica la inversión en activos fijos, diferidos y capital de trabajo, los costos operativos y gastos administrativos anuales; se hallan los precios de venta, se proyectan los ingresos y egresos con los que se elaboran los estados financieros básicos y proyectados (Estado de Resultados, Flujo de Caja y Balance general).

En el capítulo seis, Evaluación del proyecto, se analiza el impacto ambiental y social, se hace la evaluación financiera por medio del cálculo del VPN y de la TIR, se halla el punto de equilibrio, se determina el periodo de recuperación de la inversión inicial, y se presenta un análisis de las razones financieras básicas.

# 1. GENERALIDADES

## 1.1 SURGIMIENTO DE LA HOTELERÍA

Desde la prehistoria el hombre ha tenido la necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos, en tiempos anteriores se intercambiaba el hospedaje por mercancías, siglos después, en los caminos fueron surgiendo una serie de posadas en las que el viajero podía alojarse con sus caballos y comer a cambio de dinero, estos establecimientos se caracterizaban por las precarias condiciones sanitarias que ofrecían, ya que solían alojar a los huéspedes en los establos junto con el ganado, a la vez se les ofrecía servicio de comidas.

Pero es a raíz de la Revolución industrial, cuando los medios de transporte experimentan una vertiginosa evolución, es cuando las personas empiezan a desplazarse masivamente de un lugar a otro. Los viajes estaban destinados sólo a comerciantes y a las clases más adineradas, que empiezan a salir de vacaciones fuera de sus ciudades y exigen unos establecimientos acorde a sus posibilidades y para que todo esto sea posible, es necesario el surgimiento de una serie de establecimientos donde los viajeros puedan comer y pernoctar, es el nacimiento de la hostelería propiamente dicha.

Así aparecieron hoteles y restaurantes de lujo al alcance de las clases acomodadas que cobraban unas tarifas que eran imposibles de pagar para los demás, pero con el surgimiento de la sociedad del bienestar, comienzan a surgir otros lugares más modestos y al alcance de todos los bolsillos.

Los griegos fundaron colonias en las costas del Mar Negro y comerciaban con las poblaciones lejanas, los fenicios con los pueblos de las costas de África los árabes transportaban desde china productos de lujo a Egipto e Italia, los mercaderes de Roma se desplazaban en busca de productos y recorrían las costas y las caravanas seguían interminables rutas terrestres, la curiosidad empujaba a la gente a hacer largos viajes para conocer las costumbres e instituciones de otros pueblos y el sentimiento religioso hacia que se efectuaran peregrinaciones a lugares de culto.

El nacimiento de la industria hotelera en el mundo se remonta desde los siglos VII y VIII y desde entonces se ha venido desarrollando de una manera bastante acelerada, la industria hotelera epicentro del sector turístico se ha convertido en uno de los negocios atractivos para todo tipo de inversionistas, es una industria

que se ha dedicado desde la época de su creación a desarrollar un mejor servicio utilizando como herramientas la creatividad, la innovación para generar cada día cualquier cantidad de valores agregados, esquema que ha sido clave para la diversificación y desarrollo de esta industria, es así como se encuentra el registro del hotel más antiguo del mundo *el Hosni Ryokan de Awazu de Japón* construido en el año 717 y que registra un funcionamiento de más de 1290 años y que hoy funciona como uno de los mejores hoteles SPA del mundo lo cual muestra que esta industria ha sido utilizada como uno de los renglones con mucha fortaleza para países que se han dedicado a explotar este sector, como es el caso de los norteamericanos, los asiáticos, europeos en fin han desarrollado paquetes de servicios integrales para todos los gustos y condiciones económicas porque hay para alojarse en excéntricos hoteles de cinco, seis, y siete estrellas en DUBAI, hasta hoteles básicos en los países centroamericanos y del Caribe.<sup>1</sup>

## 1.2 HISTORIA DE LA HOTELERÍA EN COLOMBIA

La historia de la hotelería en Colombia tiene sus orígenes cuando los indios Malambo que habitaban un pueblo a orillas del Magdalena, le pidieron a la Corte que les permitiera instalar una tienda para intercambiar sus productos y un mesón para atender a los viajeros. Otras modalidades de alojamiento eran los ranchos de uso colectivo hechos con hojas de palmera y los tambos, posadas construidas y administradas por el gobierno para alojar a Emisarios, comerciantes y tropas militares. Estaban las asistencias que eran una especie de camas para alquiler ubicadas en un mismo salón, aproximadamente 20 catres por habitación.

Lo que se dice de estos sitios es que ofrecían una estera, una almohada de paja y una cobija de color indeciso y ofrecían sus servicios bajo el lema “se alquilan camas, puede tocar tarde”. Entre los siglos XVI y XVIII se empezó a ofrecer alimentación para las personas que pernoctaban en estas instancias.

Es realmente importante destacar el crecimiento que ha presentado este gran sector en Colombia, desde las décadas de los años 1940 y 1950, la regiones que empezaron a desarrollar este negocio fueron Barranquilla por ser en ese momento el puerto más importante del país y de Latinoamérica, porque era tanta la dinámica económica que tenía esa ciudad que dio origen a la construcción del primer hotel turístico que se llamó *HOTEL EL PRADO*, como también se empezó a desarrollar la hotelería en el centro del país, lo cual registra al municipio de Girardot con la construcción del primer hotel con el nombre de *TOCAREMA* como uno de los

---

<sup>1</sup><http://www.youblisher.com/p/187561-Introduccion-a-la-Hoteleria/>. Citado el 21 de septiembre de 2012

lugares fuertes donde se empezó a desarrollar el turismo a nivel del interior del país, en 1964 se construye el primer *HOTEL RESOURT* en santa Marta con el nombre de *IROTAMA*, y simultáneamente el gobierno nacional acoge la iniciativa de los dueños de establecimiento de este sector y les da un impulso creando instituciones que les ayudarán a fortalecer este renglón de la economía del país, es así como el 25 de octubre del año de 1954 se crea *COTELCO* en la ciudad de Barranquilla iniciativa del señor *JHON SUTHERLAND* quien gerenciaba en ese momento al hotel *TEQUENDAMA* de Bogotá, el 24 de octubre del año 1957 mediante decreto 0272 el gobierno crea *LA EMPRESA COLOMBIANA DE TURISMO*, con el fin de afianzar la importancia de este sector.

Pero en la década de los ochenta y noventa esta industria sufre la recesión más grande debido al recrudecimiento de la violencia en el país lo cual hace que el mercado por esta situación bajara en la utilización de los servicios de esta industria, porque sencillamente no era seguro desplazarse por las vías del territorio nacional, sin embargo en el año 2002 llega el doctor *ÁLVARO URIBE VÉLEZ* a la presidencia de la república, y es uno de los convencidos que a este sector había que reactivarlo, brindándole herramientas y condiciones favorables para la venta de sus servicios, creando así políticas determinantes especialmente para el sector de seguridad, una de esas políticas fue *LA SEGURIDAD DEMOCRÁTICA* y la posibilidad de acceder a créditos con la banca nacional muy especiales, lo cual hoy por hoy uno los sectores que más se reactivó durante los dos periodos del gobierno URIBE fue el turismo en todo el territorio nacional.<sup>2</sup>

Hoy se puede encontrar en cualquier sitio establecimientos hoteleros de todo tipo y la competencia del mercado es tan fuerte, que ha repercutido en que las tarifas se hayan ido abaratando en beneficio de los usuarios. Se trata de un sector que da trabajo a una gran parte de la población<sup>3</sup>.

### **1.3 PANORAMA GENERAL DEL TURISMO**

La hotelería está muy ligada al turismo por cuanto éste depende del desarrollo hotelero de los destinos turísticos; por ese motivo se presenta un panorama mundial, nacional, regional y local de la industria turística.

**1.3.1 Panorama mundial.** En el contexto mundial se considera como una de las principales fuentes de ingresos las generadas por el auge del turismo, el cual nace de la necesidad que tiene el ser humano de dedicar el tiempo libre al descanso y

---

<sup>2</sup> Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n1/v18n1a02.pdf>, 2008

<sup>3</sup><http://www.monografias.com/trabajos62/historia-hoteleria/historia-hoteleria.shtml>. Citado el 21 de septiembre de 2012

recreación, pues con el pasar de los días se ha experimentado en las personas altos niveles de angustia y estrés los cuales son generados por factores de diferente índole como exceso de trabajo, problemas personales, laborales, familiares, stress, entre otros que conllevan al ser humano a buscar alternativas de descanso y esparcimiento tomando como principal opción el dedicar el tiempo libre para conocer o visitar otros centros turísticos.

A raíz de la necesidad que tiene el hombre de interactuar con la naturaleza, de conocer otras geografías, culturas, religiones, creencias, de visitar otros lugares y por sobre todo de encontrar sitios de esparcimiento para lograr una vida más saludable, se ha generado una evolución muy satisfactoria del turismo; a nivel mundial las cifras muestran que los destinos de todo el mundo registran un total de 600 millones de llegadas, a pesar de que esta industria se enfrenta a grandes desafíos, por la crisis económica mundial, la crisis de crédito, y el aumento de desempleo, los consumidores tienden a hacer intercambios, a permanecer más cerca de casa y viajar durante periodos más cortos de tiempo<sup>4</sup>.

Según la organización Mundial de Turismo, desde el año 2003 el turismo es uno de los sectores a nivel mundial que experimenta un mayor crecimiento, pues representa cerca del 7% de las exportaciones globales de bienes y servicios y ocupa el cuarto lugar en el ranking, luego de las exportaciones de químicos, productos automotores y combustibles; en relación con las exportaciones de servicios, el turismo representa el 30% del total de ingresos. Las cifras de viajes al extranjero se han triplicado desde 1971 (de 19 millones a 613 millones), y la Organización Mundial de Turismo pronostica un índice de crecimiento anual de 4.3% hasta el año 2020<sup>5</sup>.

**1.3.2 Panorama nacional.** A nivel Nacional, se puede precisar que Colombia era uno de los países que se veía fuertemente afectado por la inseguridad en carreteras, lo que ocasionó una gran disminución del sector turismo en el país; además las vías de comunicación eran bastante precarias lo que obstaculizaba el tránsito dentro del territorio; a medida que estos obstáculos se fueron superando y a los fuertes avances tecnológicos Colombia se fue consolidando como uno de los más atractivos destinos turísticos para todos los visitantes, nacionales y extranjeros.

---

<sup>4</sup> Disponible en la web: [http://www.gestionturistica.cl/biblioteca/tesis/pregrado/uach/doc/DR\\_cuerpo.pdf](http://www.gestionturistica.cl/biblioteca/tesis/pregrado/uach/doc/DR_cuerpo.pdf). citado el 21 de septiembre de 2012

<sup>5</sup> Guía del Mundo. Tendencias del Turismo Internacional. Disponible en la web: [http://guiactual.guiadelmundo.org.uy/informes/informe\\_99.htm](http://guiactual.guiadelmundo.org.uy/informes/informe_99.htm). Citado el 15 de octubre de 2012.

Además, su gran variedad de climas, paisajes y exóticos lugares hacen de este país un fabuloso lugar para descansar, además cuenta con la infraestructura necesaria para el desarrollo de las actividades turísticas; posee 8 modernos aeropuertos internacionales con destinos a diferentes ciudades de Estados Unidos, América Latina y Europa; redes de carreteras que conectan las principales ciudades y una amplia cobertura de servicios básicos, redes de comunicaciones y acceso a Internet a lo largo y ancho del país, además la política de turismo en Colombia se ha orientado principalmente al fortalecimiento de la competitividad de los diversos productos y destinos turísticos nacionales, que la han convertido en país generador a gran escala de divisas en el subsector turismo.

El país ha tenido una tasa de crecimiento anual de oferta hotelera del 0,93% en los últimos diez años, pasando de 50.000 habitaciones a 56.000.<sup>6</sup> A nivel nacional, el nivel medio de estancia, definido como el número medio de noches que los huéspedes pasan en los establecimientos de alojamiento y hospedaje, es de dos noches.<sup>7</sup>

**1.3.3 Panorama regional.** A nivel regional, Santander se clasifica como un Departamento turístico por excelencia, con destino preferente a poblaciones llamativas por su arquitectura colonial, el descubrimiento del turismo de aventura empezó a jalonar este importante sector en zonas como San Gil y Socorro, entre otros; esto llevó a la construcción del Parque Nacional del Chicamocha y alrededor de este otras industrias que entraron a reforzar tan importante complejo turístico llámese restaurantes, hoteles, transporte, guías turísticos. Prueba de ello lo constituye la creación o cristalización del proyecto del Hotel Decamerón en el Parque Nacional del Chicamocha, que sin lugar a dudas aumentará el número de visitantes y por ende la generación de más fuentes de trabajo y divisas para la región.

Santander ha sido posicionado en el portafolio del turismo a nivel mundial, como destino de aventura, por lo que ha arrojado muy buenos resultados; ya en el año 2010 alcanzó un 45,2%, al pasar de 9.081 a 13.187 viajeros internacionales<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup>UNIVERSIDAD DE LA SABANA. Disponible en <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/81/1/127754.pdf>. Citado el 18 de septiembre de 2012.

<sup>7</sup>ESTUDIO DE PROSPECTIVA PARA LA INDUSTRIA DE LA HOTELERIA. Elaborado por FEDESARROLLO. Bogotá, septiembre de 2010. Citado el 18 de septiembre de 2012.

<sup>8</sup>TURISMO INTERNACIONAL EN SANTANDER. Disponible en la Web: [www.businesscol.com/noticias/fullnews](http://www.businesscol.com/noticias/fullnews)

Como es lógico ante al auge del turismo en Santander, el Área Metropolitana de Bucaramanga se convierte en un actor muy importante empezando por su capital la ciudad de Bucaramanga, conocida como la ciudad bonita de Colombia o ciudad de los Parques y los tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón; donde cada uno de ellos aporta características culturales, paisajes, gastronomía y sitios de interés muy favorables para la actividad turística.

**1.3.4 Panorama local.** Con respecto al municipio de Floridablanca, una de sus principales atracciones se centra en las fábricas de obleas y dulces de paila, manjar de inconfundibles sabores donde se ha constituido en una tradición tanto para el turista como para los santandereanos el ir a degustar de estos manjares en especial los domingos y días festivos.

Más si lo que se busca es un espacio para el conocimiento de las culturas aborígenes, la Casa de la Cultura (construidas alrededor de la Piedra del Sol) es un muy buen atractivo turístico ya que cuenta con significativos pictogramas indígenas y una importante colección de obras artesanales de la Cultura Guane.

Por lo anterior el municipio de Floridablanca no cuenta con una buena oferta hotelera, siendo esta una falencia muy importante en el sector turístico ya que como integrante del Área Metropolitana de Bucaramanga lo requiere; además en el municipio se encuentra uno de los complejos médicos más importantes del país y de Latinoamérica (Foscal, Clínica Carlos Ardila Lulle, la Fundación Cardiovascular de Colombia, entre otras), actividades de la salud que atraen gran cantidad de turismo para este propósito.

Además, el municipio de Floridablanca cuenta con un gran sector industrial y comercial, conformado por 397 empresas (información Cámara de Comercio a 1<sup>er</sup> Semestre del año 2011 – Boletín No. 85 Julio) entre ellas Mac Pollo y Lechesan, lo cual atrae turismo de negocios que necesitan de un sitio agradable para alojarse los días que requieren para desarrollar sus actividades.

## **1.4. CONTEXTO GEOGRÁFICO - FLORIDABLANCA**

**1.4.1 Municipio.** Es un municipio del departamento de Santander, Colombia; cuya población según información del último Censo del DANE a Junio del año 2005 era de 258.509 habitantes y la población ajustada según proyección año 2011 es de 306.723 habitantes. Tiene una extensión aproximada de 97 kilómetros cuadrados. Forma parte del Área Metropolitana de Bucaramanga.

**1.4.2 Turismo.** Con 23 °C de temperatura, su principal atracción se centra en las fábricas de obleas y dulces de paila, manjar de inconfundibles sabores que cada domingo reúne a cientos de personas tras su degustación.

Más si lo que se busca es un espacio para el conocimiento de sus orígenes, la Casa de la Cultura, construida alrededor de la Piedra del Sol, vigía de significativos pictogramas indígenas, alberga el Museo de la Cultura Guane, importante colección de obras artesanales de esta cultura.

Atracción turística y deportiva, el Centro Recreativo de Comfenalco, que funciona desde la década pasada entre Floridablanca y Piedecuesta.

El turismo de alternativa encuentra en la Mesa de Ruitoque, garantías de esparcimiento como la práctica del parapente, además de sitios de gran belleza natural como pozos, saltos y una gran variedad de flora.<sup>9</sup>

Lugares de interés:

- Capilla Santa Bárbara
- Casa de Cultura Piedra del Sol
- Cascada La Judía
- Centro Comercial Cañaveral
- Centro Comercial La Florida
- Centro Vacacional Angostura
- Club Bucarica
- Estadio Álvaro Gómez Hurtado
- Jardín Botánico Eloy Valenzuela
- Parroquia San Juan Nepomuceno
- Parque Central de Floridablanca
- Parque Natural La Esperanza
- Antigua Cervecería Clausen
- Parque Acualago
- Torre Tanque Acueducto La Cumbre
- Voladero de parapente Las Águilas
- Zipasgo Inga Chibcha Guanentá
- Colegio Nuestra Señora del Rosario

**1.4.3 Empresa.** Como municipio del área metropolitana, alberga a importantes empresas como Lechesan, Servientrega, Urbanizadora David Puyana, Chispitas Mariposa, Obleas de Floridablanca, Dulcería Celis, Hecho En Santander, Centro Comercial Cañaveral, Centro Comercial La Florida, Zona Franca Santander, entre otras muchas.

Floridablanca es considerada la capital mundial del dulce.

---

<sup>9</sup>Disponible en <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/SANTANDER/MUNICIPIOS/FLORIDABLANCA/FLORIDABLANCA.htm>. Citado el 15 de octubre de 2012

**1.4.4 Estratificación socio económica.** Tomando como base las cifras del DANE se tiene que el 92,4% de la población pertenece a los estratos 1, 2 y 3; y el 7.6% pertenece a los estratos 4, 5 y 6.

Algunos barrios significativos de cada estratificación:

ESTRATO 1: Altos de la Florida, Belencito, Escoflor, García Echeverri, Los Laureles, Los Olivos, Prados del Sur, Santa Inés, José A. Morales, Las Palmeras entre otros.

ESTRATO 2: Altos de Bellavista, Altos de Caracolí, Balcón de Alares, Balcón del Reposo, Caracolí, El Carmen I; II; III; IV; V y VI, Nuevo Villabel, Los Robles, San Bernardo, Santa fe, Santa Ana, Villabel, Caldas, PioXII (cumbre), Villa Alcázar entre otros.

ESTRATO 3: Altamira I, II, III, y casas, Casco Antiguo, Guanaca, Bucarica, Ciudad Valencia, El Dorado, Limoncito, Fátima, Favuis, Nogales de la Florida, Portal de Castilla, Villa España, Bosques de la Florida, Parque San Agustín, Cracovia II, Lagos II, III, IV y V, Los Molinos, Rosales, El Verde, Villa Piedra del Sol, Villa de San Francisco, Torres de Sevilla, Villa Italia, San Ángel, entre otros.

ESTRATO 4: Andalucía, Bosque sectores A, B, C, D, La Ronda, Lagos I, Los Andes, Los Pirineos, Alto de Cañaveral I, II, III, IV, Cracovia I, Las Carabelas, Los Guayacanes, Los Trinitarios, Paragüitas, Torres de Aragón, Villa Firenze, Cañaveral, Quitas de Florida, Quintas de Cañaveral, Palmar del Viento, entre otros.

ESTRATO 5: Altos de Cañaveral IV y V, Buganvilla, Campestre Real, Cañaveral, Cañaveral Oriental, Cañaveral Lago Campestre, La Península, Jardín de Versalles, Quintas de Campestre, La Pera, Versalles, Cañaveral Plaza, entre otros.

ESTRATO 6: Cañaveral Campestre I, II, III, Camino Real, Hoyo Uno, La Perita, Monte Llano Campestre, entre otros.<sup>10</sup>

**1.4.5 Economía.** Existe una gran multiplicidad de actividades económicas en el municipio. Para el año de 1998, se observó que cinco actividades contribuían con el 66% del recaudo municipal por concepto del IVA, siendo en su orden: comercio minorista no vehicular con un 26%, comercio mayorista no vehicular con el 13%,

---

<sup>10</sup>Disponible en: <http://naberoinmobiliaria.blogspot.com/2009/09/para-tener-en-cuenta-la.html>. Citado el 15 de octubre de 2012

otras actividades empresariales con el 11%, la actividad industrial de vestidos con un 9.6% y la de alimentos y bebidas con un 7%.

El sector más importante de la economía del municipio de Floridablanca es el sector terciario, especialmente la actividad comercial. En el sector industrial el 50% de las empresas se dedica a la producción de alimentos, el 14.3% a la fabricación de prendas de vestir y el mismo guarismo a la fabricación de minerales no metálicos, lo que significa que estos tres rubros agrupan cerca del 80% del total de establecimientos industriales localizados en el municipio.<sup>11</sup>

**1.4.6 Cultura.** En la ciudad existen diversas expresiones culturales y artísticas caracterizadas por la tradición y experimentación, conjugadas por la recurrencia al folclore y por la asimilación de tendencias externas. Estas prácticas constituyen parte del patrimonio cultural y son fuente de identidad de muchos habitantes Florideños como la tradición del dulce, los rituales alrededor de la Semana Santa, el Festival de los matachines en la Cumbre, el Festival de Anastasio Carrancio, el Festival del Maíz, el movimiento de Música Guasca y guascarrilera, el encanto por la tradición andina colombiana a través de su música y las ferias y fiestas municipales.

Muchas de estas expresiones tienen escaso reconocimiento público y sus consumidores por lo general se han visto reducidos a espacios sociales limitados. Estas expresiones conforman una cantera de estilos artísticos con relativa calidad estética, que requieren de asesoría e intervención cultural por parte de la institucionalidad cultural, además de dotarlas de ciudadanía cultural con el fin que las diversas expresiones culturales del municipio actúen y coexistan en igualdad de condiciones y reconocimiento. En el caso de la práctica de la subcultura de las cumbias, la marginación de los jóvenes de los sectores populares y la constante relación y alusión al conflicto en los bailes y festivales de cumbias, ha estimulado la conformación de un mundo cultural complejo, diverso que potenciado hacia el encuentro juvenil, el arte y la convivencia pueden generar ambientes de paz y construcción de ciudadanía.

Hay que rescatar el esfuerzo de algunas organizaciones y mecenas de la cultura en Floridablanca. Es deber hacer un reconocimiento a personajes como Lucila Gómez (QEPD), Carlos Peña Portilla (QEPD), Eugenio Mejía, aparte de grupos como Asufloor, UFA, T-A Piedra del Sol, Soarte, Encontrarte, Fundación Gonzalo

---

<sup>11</sup> Disponible en:  
[http://www.amb.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=89:localizacion&catid=79](http://www.amb.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=89:localizacion&catid=79).  
Citado el 15 de octubre de 2012

Arango, Cocuza y Asociación Cultural Los Matachines, ente otros no menos importantes, sin desconocer a la Casa de Cultura como máxima entidad cultural estatal.<sup>12</sup>

## **1.5 ASPECTOS LEGALES**

La Ley 300 de 1996 “Ley General de Turismo” establece en el artículo 73 la creación de la División de Policía de Turismo, la cual dependerá jerárquicamente de la Policía Nacional y administrativamente del Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Así mismo, en el artículo 75 señala que son funciones de la Policía de Turismo:

Adelantar labores de vigilancia y control de los atractivos turísticos que, a juicio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y de la Policía Nacional merezcan una vigilancia especial.

Atender labores de información turística, orientar a los turistas y canalizar las quejas que se presenten.

Ley 1101 del 22 de noviembre de 2006 “Por el cual se modifica la ley 300 de 1996, Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones:

Art.1 El artículo 40 de la ley 300 de 1996, quedará así, de la contribución parafiscal para la promoción del turismo, crease una contribución parafiscal con destino a la promoción y competitividad del turismo.

Art. 15 Tasa compensada, FINDETER podrá realizar operaciones para la financiación de proyectos, inversiones o actividades relacionadas con el sector turismo.

Art. 16 Incentivos tributarios, únicamente los prestadores de servicios turísticos debidamente inscritos en el Régimen Nacional de Turismo podrán ser beneficiarios de los incentivos tributarios consagrados a su favor.

Política sectorial de turismo, documento 3397, Consejo Nacional de política económica y social República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá DC, diciembre 28 de 2005 (CONPES 3397).

Resolución 3772 del 17 de diciembre de 2009. Por la cual se determinan unos prestadores de servicios turísticos. (Modalidades de viviendas turísticas)

---

<sup>12</sup>Disponible en [www.yosoydevotoasantander.com/candidatos/beltran.pdf](http://www.yosoydevotoasantander.com/candidatos/beltran.pdf). Citado el 15 de octubre de 2012

Decreto 1782 del 23 de mayo de 2007. Por medio del cual se reglamenta el Impuesto con destino al turismo.

Decreto 1373 de 2007. Por el cual se establece una semana de receso estudiantil en los establecimientos de educación preescolar, básica y media.

Decreto 1036 de 2007. Por el cual se reglamenta el recaudo y el cobro de la Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo a que se refiere la Ley 1101 de 2006.

Ley 388 de 1997, Ley de Ordenamiento Territorial, cada municipio colombiano debe tener aprobado su Esquema de Ordenamiento Territorial o su Plan de Ordenamiento Territorial.

Ley 160 de 1994 Uso de suelos y unidades de vivienda familiar, cada municipio colombiano por intermedio de la Oficina de Planeación Municipal deberá reglamentar la utilización.

Código Sustantivo del Trabajo, artículos 1, 9, 10, 11 normatividad laboral, planta de personal.

Acuerdo número 36 de 1995, por medio del cual se reglamenta el ente municipal para la cultura y turismo.

Decreto 920 de 2009 que modifica el decreto 2755 de 2003, reglamentario de este beneficio tributario: Artículo 1°. Modificarse el artículo 4° del Decreto 2755 de 2003, el cual queda así: “Artículo 4o. Renta exenta en servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles. Las rentas provenientes de servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles construidos entre el 1° de enero del año 2003 y el 31 de diciembre del año 2017, obtenidas por el establecimiento hotelero o por el operador según el caso, estarán exentas del impuesto sobre la renta por un término de treinta (30) años contados a partir del año gravable en que se inician las operaciones.

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

**2.1 General.** Realizar un estudio de mercados que permita identificar la oferta y la demanda mediante la obtención de información que facilite caracterizar las variables de mercadotecnia necesarias para la identificación del servicio de hospedaje que requieren los turistas que llegan al municipio de Floridablanca.

### 2.1.2 Específicos.

Se formulan los siguientes objetivos específicos:

- Recolectar información sobre la demanda mediante la aplicación de un instrumento que permita caracterizar al cliente e identificar las estrategias requeridas dando solución a las necesidades sobre los servicios de hospedaje.
- Realizar un análisis sobre la oferta de esta clase de servicios en otros establecimientos mediante la obtención de información que permita determinar las fortalezas y debilidades de los oferentes y así evaluar su nivel de competitividad en el sector.
- Analizar y determinar el perfil del cliente por medio del cruce de variables sobre la información recolectada del servicio de hotel que el mercado desea de acuerdo a sus necesidades.
- Determinar el precio del servicio de hospedaje en el mercado haciendo un análisis sobre los sistemas de fijación de precios existentes con el fin de orientar el cálculo de un precio altamente competitivo.
- Identificar el canal de distribución adecuado para esta clase de servicios mediante una selección creativa e innovadora sobre los canales actuales empleados en su comercialización.
- Conocer el comportamiento de los turistas evaluando históricamente sus tendencias, identificando especificaciones técnicas de acuerdo a los diferentes servicios que se pueden ofertar.
- Seleccionar la mejor estrategia de publicidad a través del análisis de la respuesta emocional del cliente a los estímulos del entorno con el fin de influir en su decisión de compra del servicio.

## 2.2 Descripción del servicio

**2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio.** El servicio de hospedaje que ofrecerá el hotel se describe de la siguiente manera:

El hotel “**PIEDRA DEL SOL**” será un establecimiento comercial que ofrecerá un servicio de alojamiento con cómodas y confortables habitaciones completamente amobladas, con un espacio adecuado para el descanso.

El hotel “**PIEDRA DEL SOL**” será un edificio nuevo de tres pisos con un área construida de 588 mts<sup>2</sup> con parqueadero subterráneo (sótano), con acabados bastante llamativos y modernos tanto en su parte interior, como en la parte exterior incluyendo la fachada; ofrecerá tres tipos de habitaciones:

**HABITACIONES TIPO BÁSICO:** estas habitaciones tendrán un área de 12 mts<sup>2</sup> y estarán dotadas con cama matrimonial de 1.40 mts x1.90 mts, fabricadas en madera de cedro, completamente amoblada con colchones ortopédicos, Semi - ortopédicos, y blandos; de igual forma tendrán almohadas antialérgicas como también sábanas y toallas tipo algodón, como complemento estará acompañada de dos nocheros(mesas de noche), closet tocador y mini estudio, estas habitaciones tendrán unos acabados de alta calidad, como también una excelente ventilación y una decoración muy especial.

Figura 1. Habitación tipo básico



Fuente: <http://www.execonquistador.com/ES/habitaciones.html>

Los clientes tendrán a su disposición electrodomésticos como ventilador de pared, teléfono y televisor a color con más de 80 canales para su disfrute.

Contará con un baño privado y totalmente personalizado, con acabados y grifería de alta calidad.

**HABITACIONES TIPO BÁSICO MÚLTIPLES:** estas habitaciones tendrán un área de 12.5 mts<sup>2</sup> y estarán dotadas con dos camas sencillas de 1.00 mts x1.90 mts, fabricadas en madera de cedro, completamente amobladas con colchones ortopédicos, Semi - ortopédicos, y blandos; de igual forma tendrán almohadas antialérgicas como también sábanas y toallas tipo algodón, como complemento estará acompañada de dos nocheros(mesas de noche), closet tocador y mini estudio, estas habitaciones tendrán unos acabados de alta calidad, como también una excelente ventilación y una decoración muy especial.

Figura 2: Habitación tipo básico múltiple



Fuente: <http://www.google.com.co/imgres?q=habitacion+hotel+doble&um=1&hl=es&biw=1024&bih>

Todos los clientes tendrán a su disposición electrodomésticos como ventilador de pared, teléfono y televisor a color con más de 80 canales para su disfrute.

Contará con un baño privado con acabados y grifería de alta calidad.

**HABITACIONES TIPO ESPECIAL:** estas habitaciones tendrán un área de 15 mts<sup>2</sup> y estarán dotadas con cama matrimonial de 1.40 mts x1.90 mts, fabricadas en madera de cedro, completamente amoblada con colchones ortopédicos, Semi - ortopédicos, y blandos; de igual forma tendrán almohadas antialérgicas como también sábanas y toallas tipo algodón, como complemento estará acompañada de dos nocheros(mesas de noche), closet tocador, sofá y mini estudio, estas habitaciones tendrán unos acabados de alta calidad, como también una excelente ventilación, complementada con un balcón y una decoración muy especial.

Figura 3: Habitación tipo especial



Fuente: <http://www.google.com.co/imgres?q=habitacion+hotel+matrimonial+jacuzzi&um=1&hl>

Los clientes tendrán a su disposición electrodomésticos de última tecnología como aire acondicionado tipo ecológico, teléfono y LCD con más de 80 canales para su disfrute, además tendrá un mini bar completamente surtido las 24 horas.

Contará con un baño privado y totalmente personalizado con un jacuzzi para su relajamiento, acabados y grifería de alta calidad.

El hotel **“PIEDRA DEL SOL** “contará con las alternativas de agua fría y agua caliente para una mayor comodidad de los clientes, como también el servicio de spa y gimnasio

En la recepción encontrarán un ambiente totalmente familiar, con un espacio bastante amplio, donde los clientes podrán disponer de una sala social que estará dotada con televisión, servicio de teléfono, internet, revistas y periódicos reconocidos; los clientes también podrán disponer del servicio de snack acompañadas de bebidas refrescantes entre otras.

**2.2.2 Servicios sustitutos.**En cuanto a servicios sustitutos o establecimientos que en determinado momento puedan representar una alternativa en la prestación de servicios de este tipo en el municipio de Floridablanca se encontró los siguientes inscritos en la Cámara de Comercio:

- Residencias moteles y amoblados: Zona Rosa
- Alojamiento en centros vacacionales y zonas de camping: Centro Recreacional Angostura
- Hoteles: Hotel Primavera, Hotel Colonial, Hotel Club Campestre.

De todas maneras y con base en una actividad de investigación directa habrá que tener en cuenta la existencias de establecimientos que no están registrados legalmente ante las autoridades competentes pero que de alguna forma hacen parte de la competencia en este sector, como es el caso de las casas que han venido adecuando como casa hoteles en los alrededores de los complejos médicos de la Fundación Cardiovascular y la Foscal, exactamente en los barrios Palomitas, Molinos Alto y Molinos Bajos , Condominio de Ruitoque, Cañaveral entre otros; estos sitios, aunque de manera informal, vienen prestando el servicio de alojamiento especialmente a las personas que vienen solicitando el servicio de salud en las diferentes clínicas.

**2.2.3 Servicios complementarios.** Dentro de los servicios complementarios que tendrá el hotel “PIEDRA DEL SOL”, se encuentra el servicio de restaurante, parqueadero cubierto, spa, gimnasio, sauna, heladería, pastelería, sala de internet; los espacios físicos para prestar los servicios complementarios serán entregados en arriendo a terceras personas con el objeto de no aumentar la carga laboral, ni aumentar los activos y por tanto la inversión inicial del hotel. Por otra parte, se harán convenios con empresas de servicios de transporte terrestre y aéreo reconocidas, para cualquier reserva, como también con empresas de servicio de taxi para transporte local y domicilios para diligencias personales.

**2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.** El hotel “PIEDRA DEL SOL” ofrecerá un servicio integral con los siguientes atributos que de seguro marcarán la diferencia frente a la competencia en el mercado:

- ✓ Servicio integral dirigido al mercado objetivo: El hotel PIEDRA DEL SOL entrará al mercado utilizando una estrategia integradora de servicios relacionados con la salud (enfermería, sillas de ruedas, botiquín de primeros auxilios, toma de tensión, transporte en vehículo adecuado solo para discapacitados, etc.), con el objetivo de prestar un servicio de alojamiento óptimo al cliente objetivo, y dentro de la misma tarifa de alojamiento.
- ✓ El diseño del edificio será completamente moderno donde se tendrá en cuenta los avances en materia arquitectónica, por ejemplo los diferentes ambientes que tendrán los clientes para disfrutar su estadía, la amplitud, decoración y amueblamiento de las habitaciones, la fachada y el hotel en general; sus acabados y su ubicación estratégica serán claves para el desarrollo de las múltiples actividades de los clientes. Su infraestructura incluye rampas, baños para discapacitados, entre otros detalles necesarios para atender adecuadamente a los enfermos y/o discapacitados.

- ✓ La atención que ofrecerá el personal del hotel será cordial, respetuosa, íntegra y personalizada; donde la logística estará diseñada con base en el slogan “ESTOY EN CASA”, porque el objetivo será el cliente como persona, como ser humano y bajo este concepto girará el ofrecimiento de los múltiples servicios.
- ✓ El personal encargado del hotel contará con un programa especial de capacitación constante en temas de relaciones humanas, relaciones interpersonales, servicio al cliente, logística y todo aquello que sea concerniente con el servicio personalizado.
- ✓ El hotel contará con excelentes valores agregados como por ejemplo los servicios complementarios, los diversos medios de pagos, las constantes ofertas llenas de premios (“EL PREMIO AL CLIENTE FIEL”) que consistirá en celebrarle el cumpleaños a los clientes fieles que en esa fecha se encuentren alojados en el hotel, mediante la entrega de un obsequio.

### 2.3 Mercado potencial y objetivo

**2.3.1 Mercado Potencial.** Para el hotel “PIEDRA DEL SOL” el mercado potencial está conformado por las personas que visitan el área metropolitana por motivo de negocios, de turismo, de salud, de capacitaciones, de seminarios, etc., pero que no tienen dónde hospedarse y por lo tanto desean adquirir este servicio.

**2.3.2 Mercado Objetivo.** El mercado objetivo para la investigación de mercados que se va a realizar está conformado por las personas que vienen al municipio de Floridablanca por motivo de salud, y necesitan encontrar un lugar para hospedarse.

Para cuantificar este mercado, se cuenta con información suministrada por las siguientes entidades, según estadísticas para el último año 2011:

**Cuadro 1. Mercado Objetivo**

ENTIDAD	USUARIOS ANUALES
FOSCAL (Fundación Oftalmológica de Santander), Oficina Servicio al Cliente	41.477
FCV (Fundación Cardiovascular de Colombia), Oficina Servicio al Cliente	16.851
TOTAL	58.328

## **2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **2.4.1 Demanda.**

**2.4.1.1 Planteamiento del problema.** El problema que da origen a la investigación de mercados que se debe realizar, es la carencia de información primaria sobre el sector turismo en el municipio de Floridablanca y el desconocimiento sobre los hábitos y costumbres que caractericen a los posibles huéspedes del nuevo hotel, con respecto al servicio de alojamiento a ofertar. Por lo tanto, la falta de este conocimiento puede llegar a generar en los autores del presente proyecto una toma de decisiones no acertadas y, por consiguiente, no lograr cumplir con los objetivos del mismo.

Ahora, considerando que una investigación sobre la demanda permite relacionar consumidor, hábitos, frecuencia de consumo y demás variables de mercadotecnia se procederá a obtener información que permita identificar y definir oportunidades y comportamiento del mercado, mediante un enfoque sistemático y objetivo en el proceso de toma de decisiones acertadas y necesarias para la oferta de hospedaje en el nuevo hotel del municipio de Floridablanca.

**2.4.1.2 Necesidades de información.** Teniendo en cuenta las diferentes variables que constituyen la demanda (cliente, precio, canal de comercialización, publicidad, promoción, competencia, etc.), se requiere de la siguiente información para conseguir una acertada toma de decisiones.

- a) Información sobre la demanda, perfil del consumidor e identificar las necesidades sobre las características del servicio de hospedaje que se desean.
- b) Información sobre la demanda insatisfecha, las variables que identifican la inconformidad de la población con respecto al servicio de hospedaje que actualmente reciben.
- c) Información sobre la competencia, su nivel de aceptación y posicionamiento en el mercado.
- d) Información sobre el mercado objetivo, sus características y necesidades que le distinguen del mercado del potencial.
- e) Información sobre el precio que pagan los clientes por el servicio de hospedaje y la disponibilidad de presupuesto.
- f) Información sobre el canal de comercialización más adecuado para este tipo de servicios.
- g) Información sobre la evolución histórica de la demanda y las tendencias de este sector y clase de servicios.

h) Información sobre los medios de publicidad más efectivos en el mercado objetivo.

**2.4.1.3 Ficha Técnica.** Para el servicio a ofrecer se presenta la siguiente ficha técnica sobre su investigación de campo.

**Cuadro 2. Ficha técnica**

Tipo de Investigación	<i>Descriptiva:</i> permite identificar las características del mercado, incluyendo sus preferencias y gustos. <i>Exploratoria:</i> Para determinar la situación problema o necesidad que tiene el mercado objetivo.
Método de Investigación	<i>Deductivo:</i> Busca señalar características de la demanda a través del análisis de los resultados de la fuente primaria utilizada y la recopilación de fuentes secundarias, las cuales son necesarias para reducir los riesgos en el momento de tomar decisiones.
Fuentes de Información	<i>Primaria:</i> La información se obtendrá a través de la encuesta, enfocada a los turistas. <i>Secundarias:</i> Policía de Turismo del Municipio de Floridablanca, Alcaldía de Floridablanca e Internet.
Técnicas de recolección de Información	Proceso de muestreo mediante la aplicación de encuestas, teniendo en cuenta que la población objetivo serán los turistas que se hospedan en el municipio de Floridablanca.
Instrumento para recolectar la información	Se aplicará un cuestionario que permitirá la recolección de información. El formato contiene preguntas de tipo dicotómica, selección múltiple y abierta. Ver Anexo A.
Modo de Aplicación	La encuesta, se aplicará de forma personalizada y directa a los turistas que se encuentren en el municipio de Floridablanca.
Definición de Población	La población está constituida por: * Elemento: personas que vienen por servicios de salud al municipio de Floridablanca. * Unidad de muestreo: el nombre de las personas que vienen por servicios de salud al municipio de Floridablanca.
	Para calcular el tamaño de la muestra, se considerará un muestreo de tipo probabilístico aleatorio simple aplicando la siguiente expresión matemática:

Proceso de muestreo	$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N-1) e^2 + Z^2 \times p \times q}$ <p>dónde:</p> <p>N = Población = 58.328 personas  Z = Nivel confiabilidad, 95% = 1,96  e = Error estimado, 5% = 0,05  p = Probabilidad éxito, 50% = 0,5  q = Probabilidad no éxito, 50% = 0,5  n = número de muestras</p> <p>Remplazando se tiene:</p> $n = \frac{(1,96)^2 \times 58.328 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 (58.328 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$ <p>n ≈ 382 encuestas</p> <p>Estas encuestas se distribuyeron así:  FOSCAL: 272 encuestas (71% del mercado objetivo)  FCV: 110 encuestas (29% del mercado objetivo)</p>
Marco muestral	<p>Se identifican los siguientes puntos estratégicos para determinar el marco muestral del mercado objetivo: FOSCAL y FCV.</p> <p>Las encuestas se distribuyeron así:  FOSCAL: 272 encuestas (71% del mercado objetivo)  FCV: 110 encuestas (29% del mercado objetivo)  Total: 382 encuestas</p>
Alcance	El Municipio de Floridablanca
Tiempo	15 días

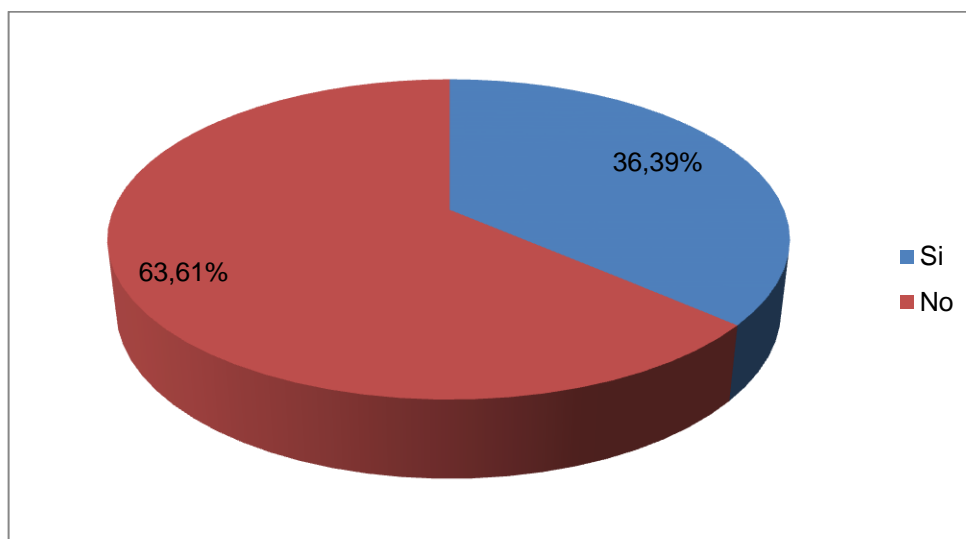
**2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.**Cada pregunta se ha analizado de la siguiente forma:

\* Pregunta 1. ¿Viene por primera vez al Área Metropolitana de Bucaramanga?

**Cuadro 3. Visita por primera vez el AMB**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	139	36,39%
No	243	63,61%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Grafico 1. Visita por primera vez el AMB**



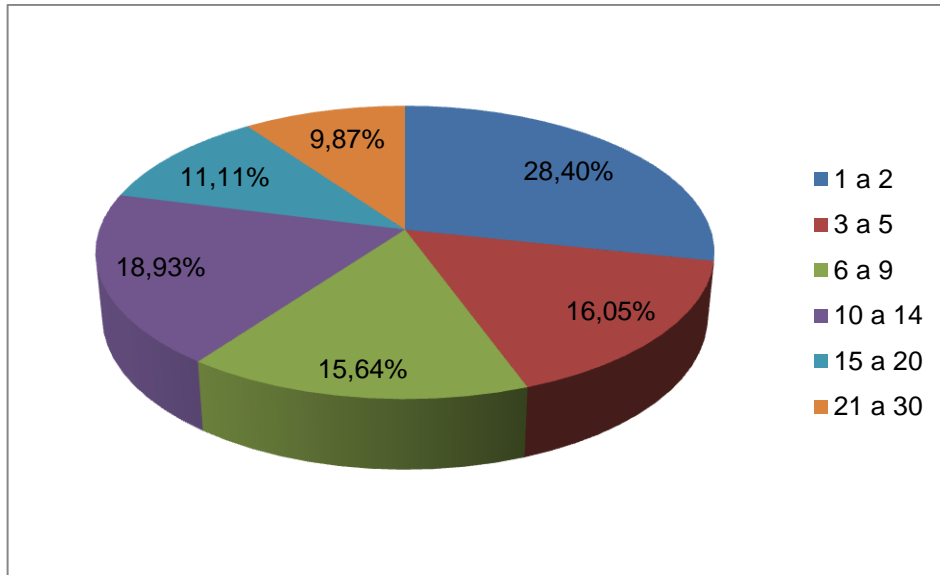
De la población objetivo, el 32,43% visitan por primera vez el Área Metropolitana de Bucaramanga. Este es un porcentaje importante teniendo en cuenta que son nuevos en el sector y que por lo tanto necesitarán de una buena información sobre lugares de hospedaje.

\* Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia (# de veces/año) viene al Área Metropolitana de Bucaramanga?

**Cuadro 4. Frecuencia de visita al AMB**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
1 a 2	69	28,40%	1,5	0,4
3 a 5	39	16,05%	4,0	0,6
6 a 9	38	15,64%	7,5	1,2
10 a 14	46	18,93%	12,0	2,3
15 a 20	27	11,11%	17,5	1,9
21 a 30	24	9,87%	25,5	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100,00%</b>		<b>9,0</b>

**Grafico 2. Frecuencia de visita al AMB**



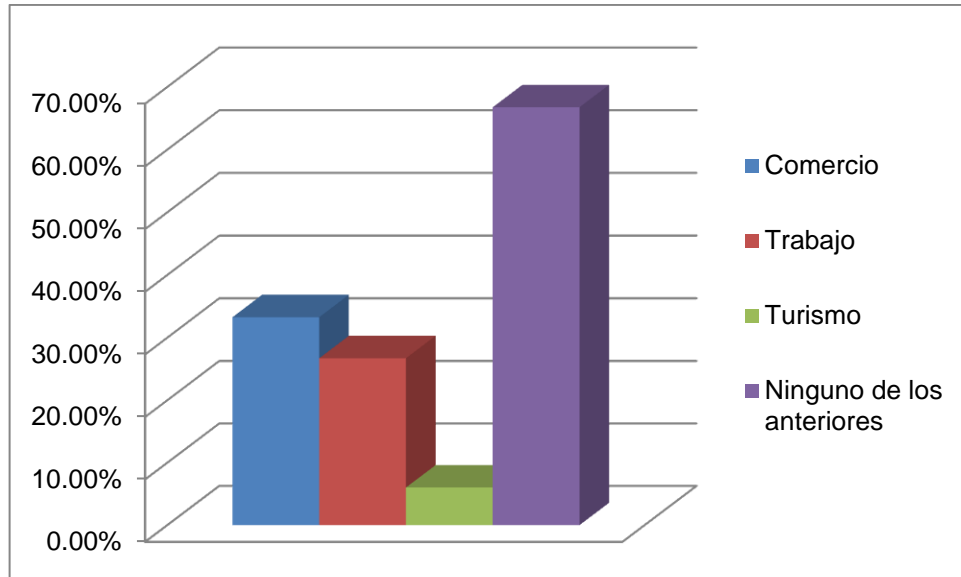
Se observa que los rangos de frecuencia de visita al AMB más altos son entre 1 y 2 veces al año, y entre 10 y 14 veces al año. Con la información recolectada se halla un promedio ponderado total de 9 visitas al año por persona del mercado objetivo. Esta frecuencia ayuda a trazar promociones para clientes fieles.

\* Pregunta 3. Aparte de la salud, ¿por cuáles otros motivos viene al Área Metropolitana de Bucaramanga?

**Cuadro 5. Motivo de viaje al AMB**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Comercio</b>	127	33,25%
<b>Trabajo</b>	102	26,70%
<b>Turismo</b>	23	6,02%
<b>Ninguno de los anteriores</b>	255	66,75%
<b>TOTAL</b>	507	132,72%
<b>TOTAL RESPONDEN</b>	382	

**Grafico 3. Motivo de viaje al AMB**



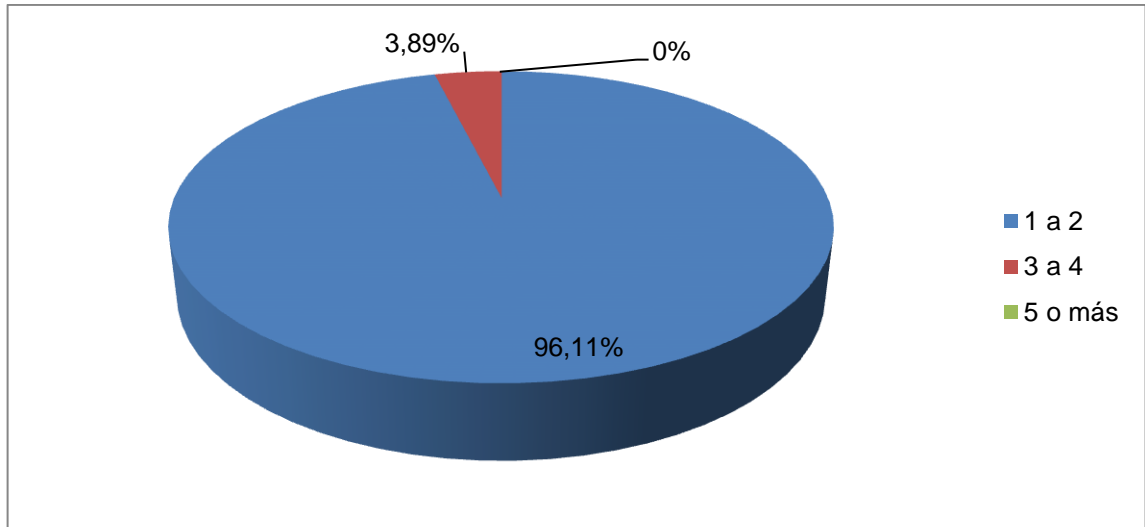
Aparte de venir al Área Metropolitana de Bucaramanga por aspectos de salud, el 33,25% de la población objetivo viene para realizar compras, el 26,70% lo hace por causa de actividades relacionadas con el trabajo, y sólo el 6,02% lo hace por pasear en el lugar. Es de resaltar que la gran mayoría (66,75%) no viene por ninguno de los motivos anteriores. Estos resultados muestran la importancia que tienen el sector salud sobre el comercio, el trabajo y el turismo en los viajes que realizan al AMB.

\* Pregunta 4. ¿Con cuántas personas viaja al Área Metropolitana de Bucaramanga?

**Cuadro 6. Número de personas con las que viaja**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
<b>1 a 2</b>	371	96,11%	1,5	1,4
<b>3 a 4</b>	15	3,89%	3,5	0,1
<b>5 o más</b>	-	0,00%	5,5	-
<b>TOTAL</b>	386	100,00%		1,6

**Grafico 4. Número de personas con las que viaja**



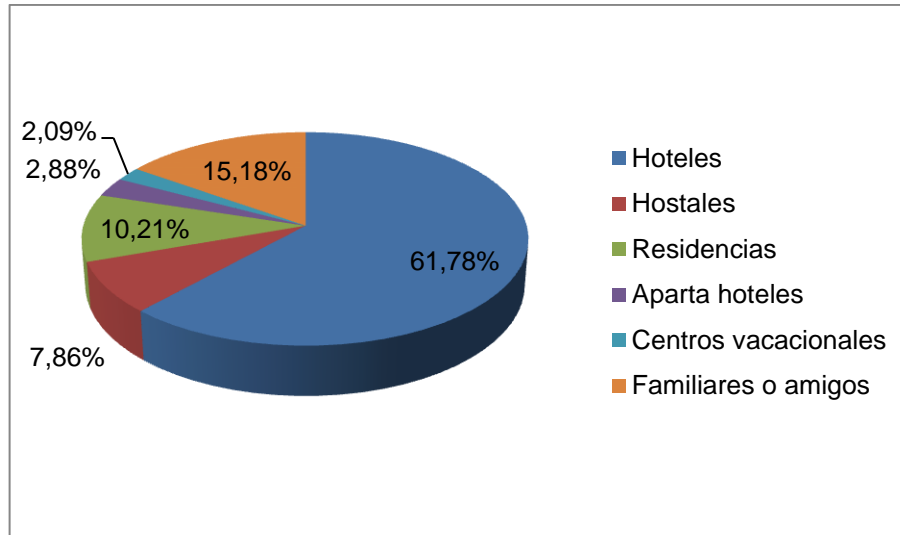
Las personas que vienen al AMB, se hacen acompañar de una o dos personas (96,11%), mientras que el 3,89% viajan con tres o cuatro personas; no se encontró evidencia que indique que alguien se haga acompañara de cinco o más personas para venir al AMB. Se presenta en conclusión un promedio ponderado de 1,6 personas que acompañan a las personas de la población objetivo, con lo que el diseño de alojamiento en habitaciones para una o dos personas es suficiente, sin embargo se puede prever la demanda de habitaciones con más camas disponibles.

\* Pregunta 5. ¿Indique el tipo de establecimiento que le gusta para alojarse?

**Cuadro 7. Establecimiento donde se hospeda**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Hoteles</b>	236	61,78%
<b>Hostales</b>	30	7,86%
<b>Residencias</b>	39	10,21%
<b>Aparta hoteles</b>	11	2,88%
<b>Centros vacacionales</b>	8	2,09%
<b>Familiares o amigos</b>	58	15,18%
<b>TOTAL</b>	382	100,00%

**Grafico 5. Establecimiento donde se hospeda**



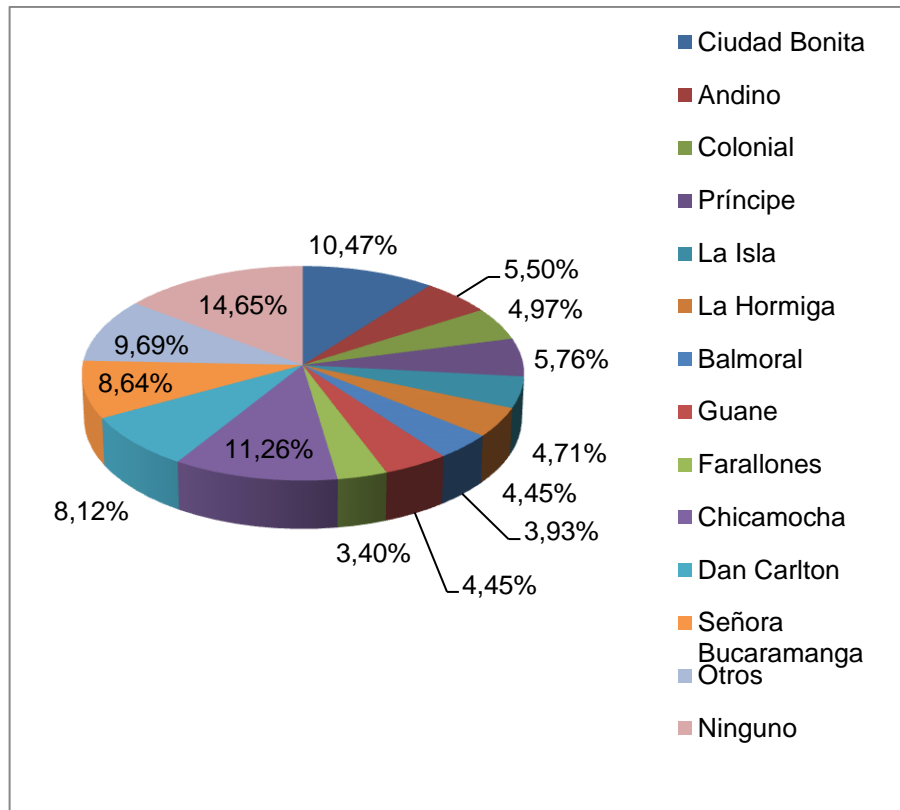
El 61,78% de las personas se están hospedando en hoteles, un 15,18% lo hace donde familiares o amigos y un 10,21% en residencias; siendo estos los lugares de mayor preferencia para hospedarse cuando se viaja al AMB. Descontando los que se quedan en casa de familiares o amigos, se tiene un porcentaje del 84,82% como posibles clientes del nuevo hotel, facilitando los planes de penetración en el mercado objetivo para lograr una participación representativa en éste.

\* Pregunta 6. ¿Indique el nombre del hotel que más conoce o recuerda?

**Cuadro 8. Nombre del hotel que más conoce**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ciudad Bonita	40	10,47%
Andino	21	5,50%
Colonial	19	4,97%
Príncipe	22	5,76%
La Isla	18	4,71%
La Hormiga	17	4,45%
Balmoral	15	3,93%
Guane	17	4,45%
Farallones	13	3,40%
Chicamocha	43	11,26%
DannCarlton	31	8,12%
Señora Bucaramanga	33	8,64%
Otros	37	9,69%
Ninguno	56	14,65%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Grafico 6. Nombre del hotel que más conoce**



Con la información recolectada se hace una categorización de los diferentes hoteles según el grado de recordación en la población objetivo.

**Cuadro 9. Categorización de hoteles según poder de recordación**

HOTEL	PORCENTAJE
<b>Chicamocha</b>	11,26%
<b>Ciudad Bonita</b>	10,47%
<b>Señora Bucaramanga</b>	8,64%
<b>Dan Carlton</b>	8,12%
<b>Príncipe</b>	5,76%
<b>Andino</b>	5,50%
<b>Colonial</b>	4,97%
<b>La Isla</b>	4,71%
<b>La Hormiga</b>	4,45%
<b>Guane</b>	4,45%
<b>Balmoral</b>	3,93%
<b>Farallones</b>	3,40%

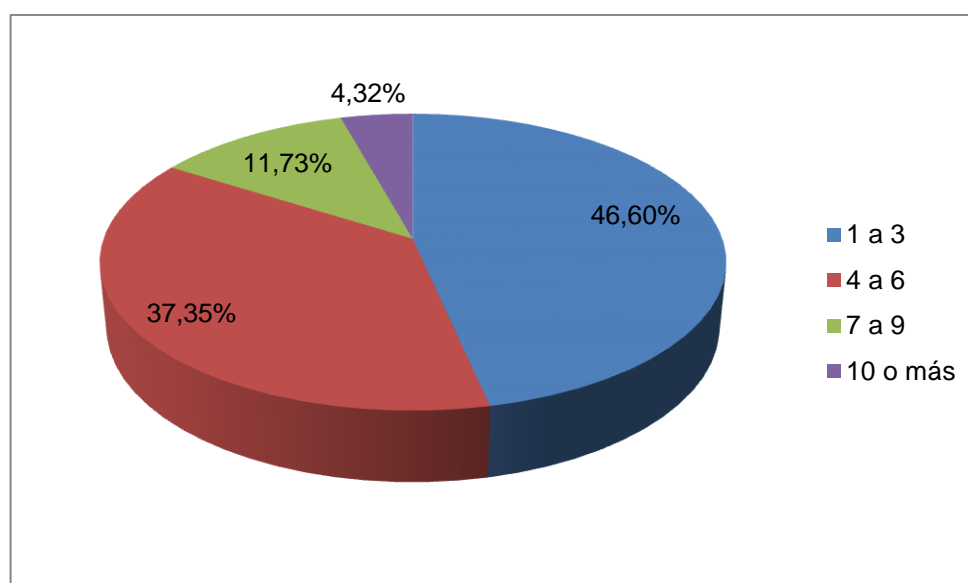
En la encuesta aplicada no se evidenció recordación de los hoteles de Floridablanca, pero sí de otros hoteles menores de Bucaramanga como Hotel Familiar Provenza, Hotel Almirante, Hotel Jhonyky, y Hotel la Hormiga. El nuevo hotel tendrá que hacer una gran inversión en publicidad enfocada al mercado objetivo para lograr estar presente en la mente de los clientes.

\* Pregunta 7. ¿En promedio cuantos días permanece en el Área Metropolitana de Bucaramanga?

**Cuadro 10. Días de permanencia en el AMB**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
1 a 3	151	46,60%	2	0,9
4 a 6	121	37,35%	5	1,9
7 a 9	38	11,73%	8	0,9
10 o más	14	4,32%	11	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>324</b>	<b>100,00%</b>		<b>4,2</b>

**Grafico 7. Días de permanencia en el AMB**



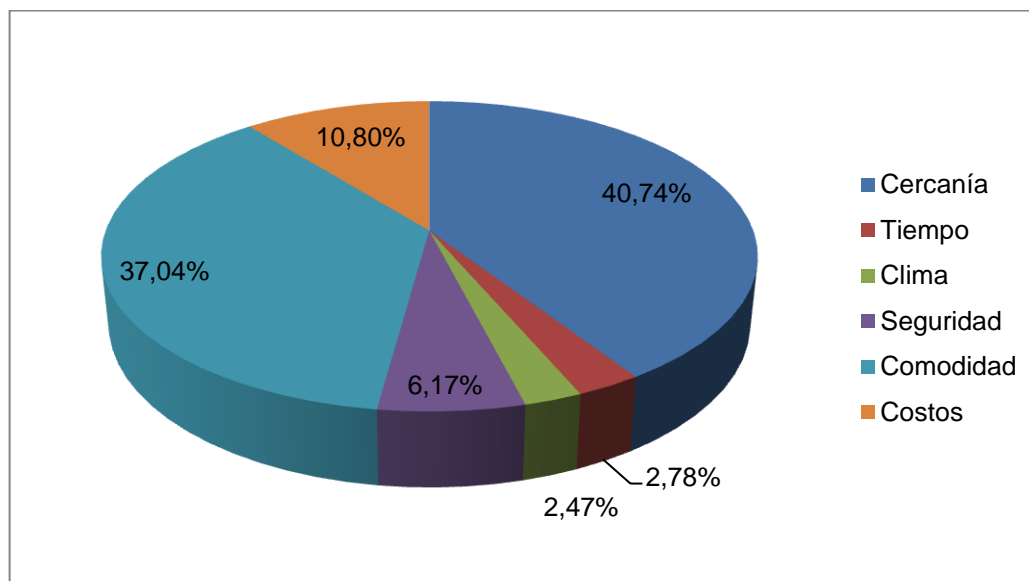
Las personas que viajan al Área Metropolitana de Bucaramanga, el 46,60% se están quedando un promedio de 2 días, el 37,35% se quedan en promedio 5 días. En conclusión las personas se están quedando 4,2 días en el lugar de alojamiento pago, información que permite diseñar promociones para aquellos que tienen una larga estadía en el AMB.

\* Pregunta 8. ¿Cuál es la principal razón para escoger un hospedaje?

Cuadro 11. Razones para escoger un hospedaje

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cercanía	132	40,74%
Tiempo	9	2,78%
Clima	8	2,47%
Seguridad	20	6,17%
Comodidad	120	37,04%
Costos	35	10,80%
<b>TOTAL</b>	<b>324</b>	<b>100,00%</b>

Grafico 8. Razones para escoger un hospedaje



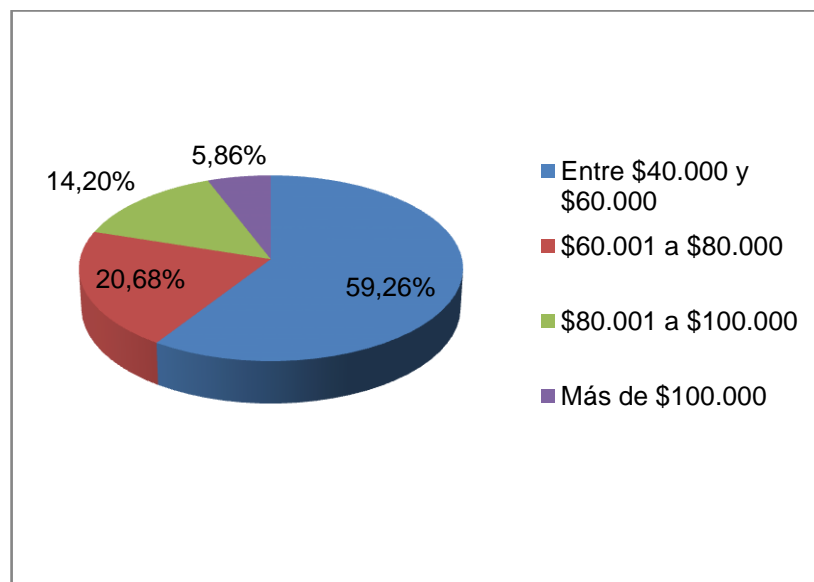
Dentro de las principales razones para escoger un hospedaje están la cercanía con el 40,74% y la comodidad con el 37,04%; esto es importante para el nuevo hotel en Floridablanca por su cercanía a los centros de Salud y la comodidad en sus instalaciones, teniendo en cuenta a las personas enfermas y/o discapacitadas que requerirán sus servicios.

\* Pregunta 9. ¿De los siguientes precios, cuál es el que normalmente cancela por el servicio de alojamiento?

**Cuadro 12. Precio que cancela por alojamiento**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
<b>Entre \$40.000 y \$60.000</b>	192	59,26%	50.000	29.630
<b>\$60.001 a \$80.000</b>	67	20,68%	70.000	14.475
<b>\$80.001 a \$100.000</b>	46	14,20%	90.000	12.778
<b>Más de \$100.000</b>	19	5,86%	110.000	6.451
<b>TOTAL</b>	324	100,00%		63.333

**Grafico 9. Precio que cancela por alojamiento**



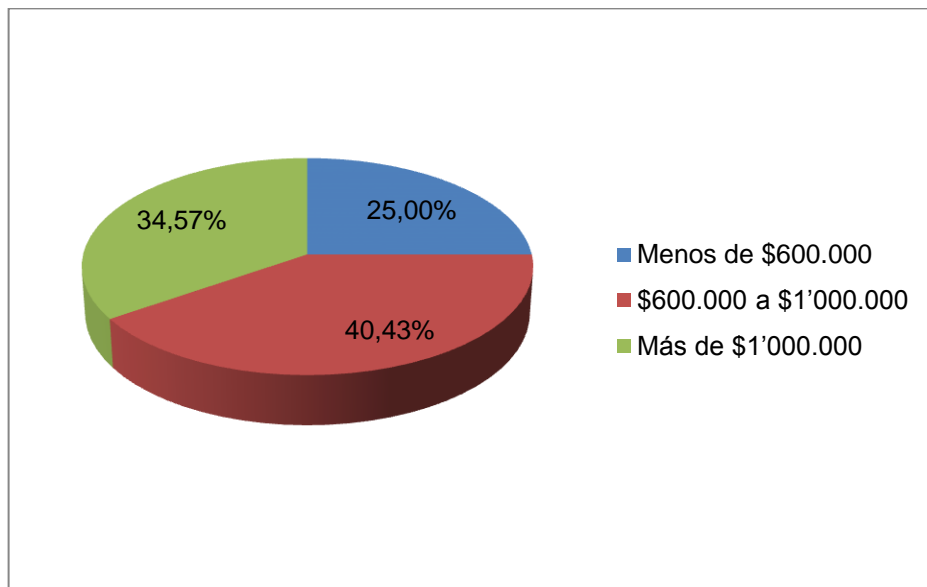
De las personas del mercado objetivo, el 59,26% usualmente cancelan por alojamiento \$50.000 en promedio y un 20,68% cancelan \$70.000. Se halla un promedio ponderado de \$63.333 como valor de pago por el servicio de alojamiento/noche. Este valor promedio sirve de referente como valor máximo a cobrar por el nuevo hotel.

\* Pregunta 10. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentran sus ingresos mensuales?

**Cuadro 13. Ingresos mensuales**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
<b>Menos de \$600.000</b>	81	25,00%	550.000	137.500
<b>\$600.000 a \$1'000.000</b>	131	40,43%	800.000	323.457
<b>Más de \$1'000.000</b>	112	34,57%	1.050.000	362.963
<b>TOTAL</b>	324	100,00%		823.920

**Grafico 10. Ingresos mensuales**



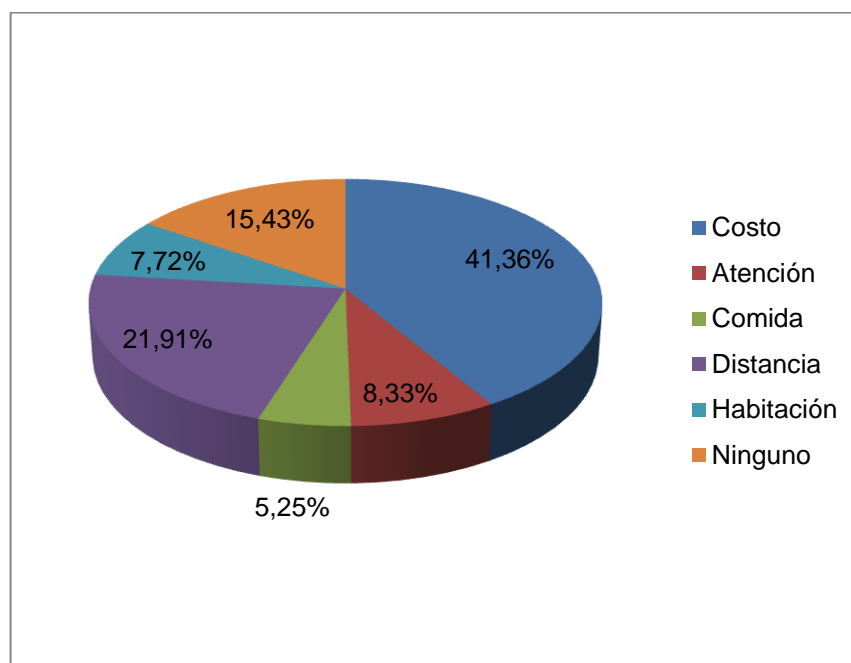
El 40,43% de las personas presentan ingresos de \$800.000 en promedio y un 34,57% presentan más de \$1'000.000. En conclusión se puede indicar que las personas, que hacen parte del mercado objetivo, ganan en promedio \$823.920 mensuales.

\* Pregunta 11. ¿Indique el aspecto que no le ha gustado de los hoteles en el Área Metropolitana de Bucaramanga?

Cuadro 14. Aspecto que no ha gustado de los hoteles

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Costo	134	41,36%
Atención	27	8,33%
Comida	17	5,25%
Distancia	71	21,91%
Habitación	25	7,72%
Ninguno	50	15,43%
<b>TOTAL</b>	<b>324</b>	<b>100,00%</b>

Gráfico 11. Aspecto que no ha gustado de los hoteles



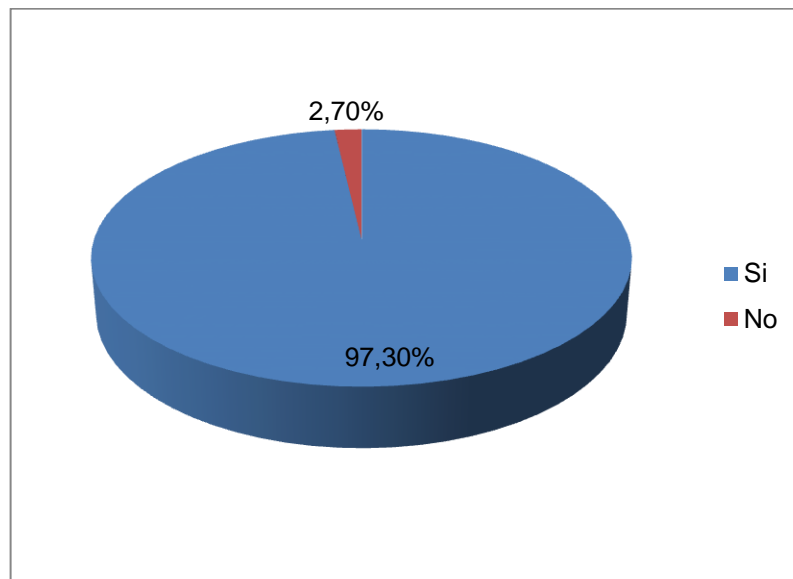
El costo (41,36%) es lo que menos le gusta a las personas de los hoteles que han visitado y a un 21,91% les disgusta la distancia del hotel al lugar donde deben ir a realizar sus actividades. Un 15,43% no manifiesta ningún disgusto. Los dos aspectos de mayor disgusto entre la población objetivo, serán mejorados por el nuevo hotel debido a sus precios bajos y a la cercanía al lugar de atención médica.

\* Pregunta 12. ¿De existir un nuevo hotel en el municipio de Floridablanca usted se hospedaría en él?

**Cuadro 15. Opción de hospedarse en un nuevo hotel en Floridablanca**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	318	97,30%
No	6	2,70%
<b>TOTAL</b>	<b>324</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 12. Opción de hospedarse en un nuevo hotel en Floridablanca**



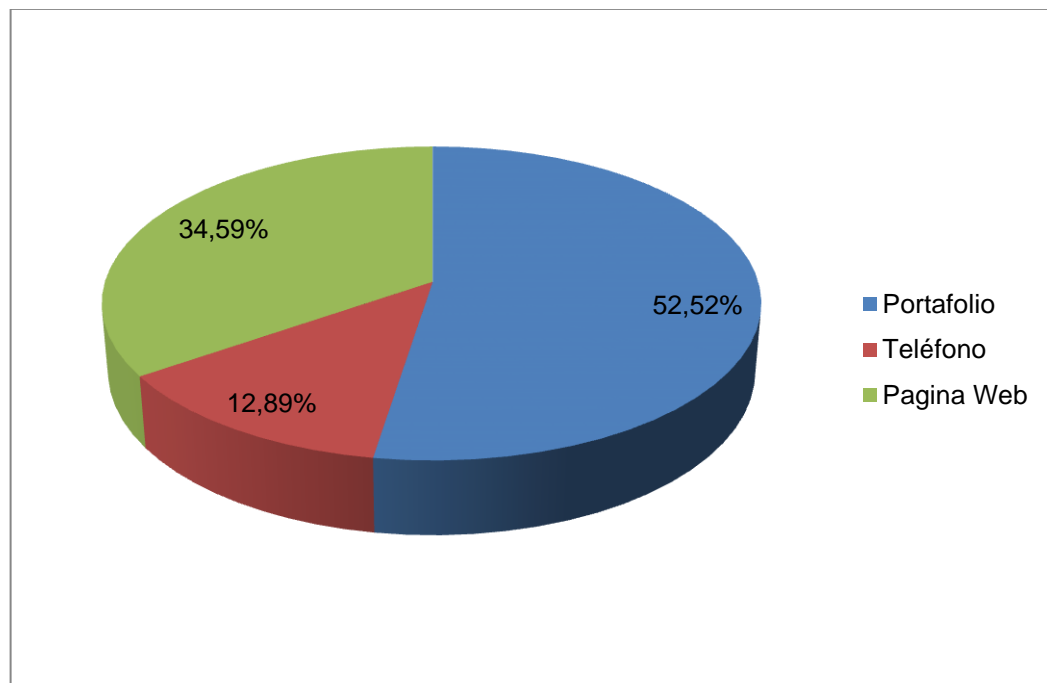
El 97,30% de la población objetivo acepta tomar el servicio de alojamiento en el nuevo hotel a construir en Floridablanca. Esta información facilita el cálculo de la demanda del servicio ofrecido por la nueva empresa.

\* Pregunta 13. ¿Por cuál de los siguientes medios le gustaría obtener información sobre los servicios que ofrece la empresa?

Cuadro 16. Medio para obtener información del hotel

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Portafolio	167	52,52%
Teléfono	41	12,89%
Pagina Web	110	34,59%
TOTAL	318	100,00%

Grafico 13. Medio para obtener información del hotel



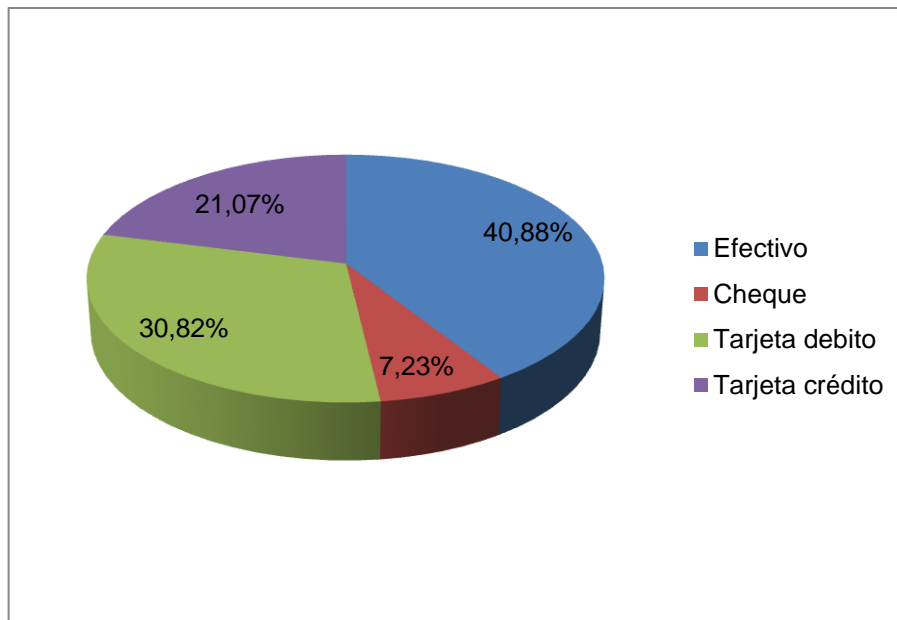
El 52,52% de la población objetivo desea, como medio para obtener información del nuevo hotel, el Portafolio y un 34,59% la página Web. Estos medios por ser los de mayor aceptación deberán tenerse en cuenta para el presupuesto publicitario del nuevo hotel de Floridablanca.

\* Pregunta 14. ¿Qué medio de pago desearía utilizaren el nuevo hotel?

Cuadro 17. Forma de pago deseado

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	130	40,88%
Cheque	23	7,23%
Tarjeta debito	98	30,82%
Tarjeta crédito	67	21,07%
TOTAL	318	100,00%

Grafico 14. Forma de pago deseado



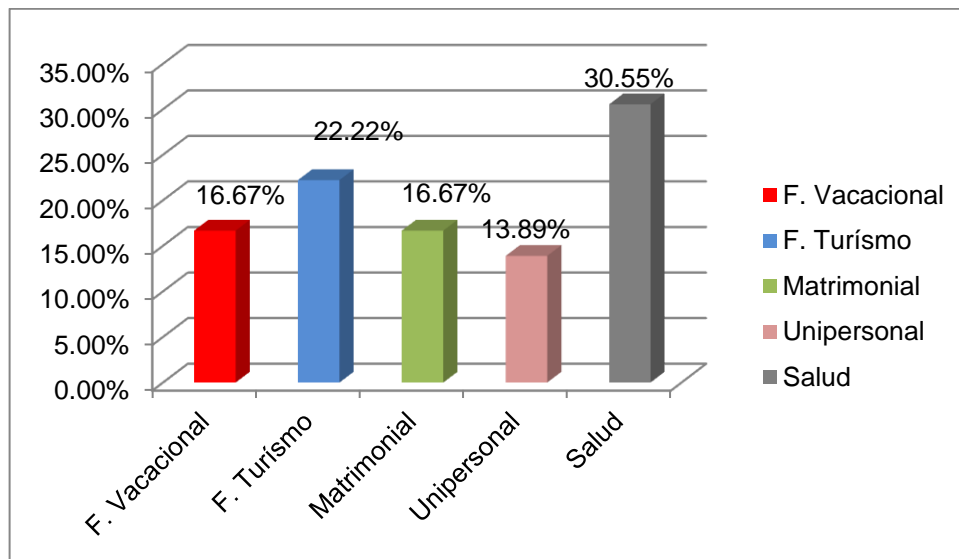
La población objetivo ha definido como la forma de pago preferida, el efectivo (contado) con un 40,88%; un 30,82% desearía con tarjeta débito, y un 21,07% con tarjeta de crédito; sólo un 7,23% le interesa pagar con cheque. El nuevo hotel tendrá en cuenta habilitar, por lo menos, el pago mediante tarjetas débito y crédito adicionales al efectivo.

\* Pregunta 15. ¿De los siguientes paquetes cuál desea adquirir en el nuevo hotel?

**Cuadro 18. Paquete deseado**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Familiar vacacional</b>	6	16,67%
<b>Familiar con turismo</b>	8	22,22%
<b>Matrimonial</b>	6	16,67%
<b>Unipersonal</b>	5	13,89%
<b>Salud</b>	11	30,55%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00%</b>

**Grafico 15. Paquete deseado**



Las personas han seleccionado el paquete salud como la mayor opción (30,55%), otorgando gran aceptación al servicio especial que ofrece el nuevo hotel; a continuación escogen el paquete familiar con turismo (22,22%) y después se encuentran los paquetes familiar vacacional y matrimonial con la misma opción del 16,67%. Esta información es de gran importancia para diseñar e implementar los planes de turismo, matrimonial, unipersonal y vacacional como servicios complementarios para un futuro, cuando el nuevo hotel haya logrado promocionar su servicio de alojamiento (paquete salud) entre toda la población objetivo y necesite aumentar más sus ventas.

**2.4.3 Estimación de la demanda.** Con base en la información que se ha recolectado por medio de la aplicación de la encuesta, se pretende realizar la estimación de la demanda anual del servicio de alojamiento pago en el mercado objetivo; esta información es:

Mercado objetivo: 58.328 personas; se aclara que esta cifra es de usuarios del servicio salud, y que ya incluye la frecuencia anual de llegadas al AMB.

El 84,82% requiere alojamiento pago en el AMB, pregunta 5.

El número promedio de integrantes del grupo: acompañantes, 1.6 (pregunta 4), más el acompañado, promedio total 2.6 personas.

El número promedio de días de alojamiento por persona, 4.2 (pregunta 7).

Para cuantificar la demanda en número de servicios al año, se procede así:

**Primero** se calcula el número de personas que requieren alojamiento pago; para ello se multiplica el mercado objetivo por el porcentaje que requiere alojamiento pago en el AMB, por el número promedio de integrantes del grupo:

$$\begin{aligned}\text{Número de personas que requieren alojamiento pago} &= 58.328 * 84,82\% * 2,6 \\ &= 128.632 \text{ personas.}\end{aligned}$$

**Segundo**, se calcula la demanda en número de servicios al año; cada servicio equivale a una noche pernoctando en el hotel; esto se logra multiplicando el número de personas que requieren alojamiento pago por el número promedio de días de alojamiento por persona:

$$\begin{aligned}\text{Demanda anual del servicio de alojamiento pago} &= 128.632 * 4,2 \\ &= 540.254 \text{ servicios/año}\end{aligned}$$

**2.4.4 Evolución histórica de la demanda del servicio.** Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en su “Informe turismo Diciembre 2011”<sup>13</sup>, la ocupación hotelera en 2011 en Santander fue de 44,9%, registrando un crecimiento de 2,5 puntos porcentuales más que 2010 cuando la ocupación fue de 42,4%.

**2.4.5 Proyección de la demanda.** Tomando la tasa de crecimiento de la ocupación hotelera (2,5%) y aplicando la siguiente fórmula, se puede proyectar el crecimiento de la demanda del servicio:

$$F = P (1+i)^n$$

Donde,

F, es la demanda proyectada,

P, la demanda base = 540.254 servicios/año

i, es la tasa de crecimiento = 2,5%

---

<sup>13</sup><https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=62703>. Citado el 20 de septiembre de 2012

n, es el número de años a proyectar = 5

**Cuadro 19. Proyección de la demanda**

AÑO	DEMANDA PROYECTADA
0	540.254
1	553.760
2	567.604
3	581.794
4	596.339
5	611.248

## **2.5 La oferta**

Conociendo el comportamiento de la oferta se pretende establecer el número de hoteles oferentes del servicio de hospedaje en el municipio de Floridablanca, constituidos en competencia para este plan de negocios.

Al realizar una exploración del mercado oferente del servicio de hoteles en el municipio de Floridablanca, se observa que sólo hay cuatro establecimientos para hospedaje legalizados (Hotel primavera, Hotel Colonial, Club Campestre, Centro Recreacional Angostura), los demás corresponden a alojamientos en casas de familia en el barrio Terragona, que no se encuentran debidamente inscritos en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

**2.5.1 Necesidades de Información.** Entre mayor sea el conocimiento que se tenga de los competidores, mejores elementos de juicio se tendrán para diseñar las estrategias de comercialización que aumenten las posibilidades de éxito para la prestación y comercialización de este servicio.

Se requiere conocer de fuentes primarias la siguiente información para determinar características de la competencia.

- a) Información sobre la oferta en el mercado, para conocer el perfil del competidor e identificar sus debilidades y fortalezas en el servicio que ofrece.
- b) Información para conocer las empresas, establecimientos o sitios que ofrecen actualmente servicios de hotelería en el municipio de Floridablanca.
- c) Información sobre el canal de comercialización, publicidad y promoción que utilizan para comercializar estos servicios.
- d) Información sobre la evolución histórica de la comercialización del servicio de hotelería, para conocer su tendencia.

e) Información para conocer los procesos, procedimientos, recursos y precios que aplican para la comercialización del servicio.

**2.5.2 Análisis de la oferta.** En el municipio de Floridablanca solamente se encuentran dos hoteles:

Hotel primavera

Cr 7 # 7-36 Floridablanca, Santander - Teléfono: 6497044 – Fax: 6827165

Hotel Colonial

Cr 7 # 7-43 Parque central Floridablanca, Santander -Teléfono 6751250

Además de los anteriores hoteles, se debe considerar otra posibilidad de oferta, pero considerada indirecta, y es la del Club Campestre, ubicado en la Cr 21 # 30-02 de Floridablanca - Teléfono: 6803030. En las instalaciones del club se encuentra un hotel privado de servicio exclusivo para los socios y para personajes ilustres que visiten el AMB, pero no es de uso para toda clase de clientes. De igual manera en el Centro Recreacional Angostura se presta el servicio de alojamiento en cabañas.

Esta oferta tiene las siguientes características:

**Cuadro 20. Características de la oferta en el municipio de Floridablanca**

<b>EMPRESAS OFERENTES</b>	<b>No. HABITACIONES</b>	<b>PRECIOS</b>	<b>SERVICIOS ASOCIADOS</b>
<b>Hotel Primavera</b>	10 Habitación múltiple 10 Habitación pareja 7 Habitación individual	\$80.000 \$60.000 \$40.000	Aire acondicionado, Internet, Wi-Fi, TV cable, parqueadero cubierto, Baño Privado. No tiene servicio de alimentación
<b>Hotel Colonial</b>	22 Habitación pareja 2 Habitación múltiple	\$40.000 \$75.000	Ventilador, TV cable, Baño privado, Internet, Wi-Fi. No tiene servicio de alimentación.
<b>Club Campestre</b>	59 Habitaciones que se pueden acomodar como sencilla, doble o triple ( según la necesidad)	Sencilla \$242.000 Doble \$302.500 Triple \$363.000	Todos los disponibles en el Club.
<b>Centro Recreacional</b>	10 cabañas tipo español de dos habitaciones con	Valor por persona	Dos Restaurantes: “La Cañada” con capacidad

<b>Angostura</b>	Capacidad hasta para 6 personas. 6 cabañas tipo español con capacidad para 2 personas de 1 habitación	\$62.700.	para 80 personas; y, "La Isla del Sabor" con capacidad para 300 personas. Lavandería, Fax, Internet, Fotocopiadora, Cajillas de Seguridad, Confirmación de Tiquetes, Periódico del día y Parqueadero. A
------------------	--	-----------	--

De acuerdo al cuadro anterior, se puede estimar la oferta anual de alojamiento en el municipio de Floridablanca en 82.855 servicios, con base en la capacidad diaria que tiene la competencia directa; los cálculos se presentan en el cuadro siguiente:

**Cuadro 21. Oferta anual de servicios de alojamiento en Floridablanca**

HOTEL	CAPACIDAD DIARIA	CAPACIDAD ANUAL
Hotel Primavera	67	24.455
Hotel Colonial	52	18.980
Centro Recreacional Angostura	132	48.180
Hotel Club Campestre	108	39.420
OFERTA ANUAL		131.035

**2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia.** Para este análisis se presenta una matriz que facilita la comparación entre los oferentes, sus fortalezas y debilidades:

**Cuadro 22. Análisis de la situación actual de la competencia**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
HOTEL PRIMAVERA	Más de tres años en el municipio	No está afiliado a COTELCO
	Bajos precios	Baja capacidad
	Parqueadero cubierto	No tiene servicio de restaurante
	Facilidad de acceso	Poca visión empresarial
	Instalaciones nuevas	Alejado del sector médico del municipio
HOTEL COLONIAL	Más de un año en el municipio	No está afiliado a COTELCO
	Bajos precios	Baja capacidad
	Facilidad de acceso	Sin parqueadero
	Instalaciones nuevas	No tiene servicio de restaurante
		No tiene aire acondicionado
		Alejado del sector médico del municipio
	Poca visión empresarial	

CLUB CAMPESTRE	Antigüedad	Baja capacidad
	Parqueadero vigilado	Altos precios
	Prestigio	Exclusivo para socios del club
	Tiene todos los servicios del club	
	Cercanía al sector médico del municipio	
CENTRO RECREACIONAL ANGOSTURA	Capacidad instalada	Distante del sector salud
	Servicios integrados	Poco conocido
	Ambiente tranquilo	Requiere transporte vehicular
	Precios aceptables	

**2.5.5 Proyección de la oferta.** Para proyectar la oferta del servicio de alojamiento en el municipio de Floridablanca, se toma tasa de crecimiento anual de oferta hotelera de los últimos diez años (0,93%)<sup>14</sup>, y se procede de la misma manera como se proyectó la demanda:

**Cuadro 23. Proyección de la oferta**

AÑO	OFERTA PROYECTADA
0	131.035
1	132.254
2	133.484
3	134.725
4	135.978
5	137.243

## 2.6 Relación entre demanda y oferta

Si bien toda la población objetivo soluciona el problema de alojamiento de cualquier manera, para este proyecto se precisa el hecho que hay una demanda insatisfecha respecto a la oferta hotelera que hay en el municipio de Floridablanca,

<sup>14</sup><http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/81/1/127754.pdf>

pero satisfecha respecto al Área Metropolitana, razón por la cual se entrará a competir en este mercado con las otras alternativas de alojamiento existentes en la región, para lograr posicionar el nuevo hotel. A continuación se presenta la demanda insatisfecha de servicios de alojamiento en hotel en el municipio de Floridablanca:

**Cuadro 24. Relación demanda – oferta**

AÑO	DEMANDA PROYECTADA	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA
-	540.254	131.035	409.219
1	553.760	132.254	421.507
2	567.604	133.484	434.121
3	581.794	134.725	447.069
4	596.339	135.978	460.361
5	611.248	137.243	474.005

## 2.7 Canales de comercialización

**2.7.1 Estructura de los canales actuales.** En el sector hotelero, los canales utilizados actualmente son el directo (utilizando publicidad dirigida al mercado objetivo, entre ella las webs corporativas), y el indirecto (por medio de centrales de reservas, agencias de viajes, y portales de viajes y turismo).

### 2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

**Cuadro 25. Ventajas y desventajas de los canales actuales**

CANAL	VENTAJAS	DESVENTAJAS
DIRECTO	Mayor control sobre el servicio de venta. Mayor margen de contribución. Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado. Mayor recordación en el mercado objetivo.	Falta de cobertura. Mayores costos de publicidad. No se puede delegar esta responsabilidad.
INDIRECTO	Amplia cobertura. Menores costos de publicidad. Se puede delegar esta responsabilidad.	Menor promoción que los directos. Poco control sobre los precios. Menor margen de contribución.

**2.7.3 Selección de los canales de comercialización.** Al momento de elegir los canales de comercialización que se utilizarán para hacer llegar el servicio al cliente, se debe tener en cuenta el análisis del mercado objetivo, el análisis de la competencia, y la capacidad del hotel.

El mercado objetivo se puede contactar directamente en la Foscál, en la FCV y en la Clínica Ardila Lulle; la competencia directa usa los dos canales de comercialización; el hotel tendrá una capacidad de 30 habitaciones.

Revisando la información anterior, los autores del proyecto consideran importante empezar utilizando el canal directo, presupuestando una fuerte suma de dinero en publicidad del hotel y promoción del servicio.

Figura 4. Canal de comercialización



## 2.8 Precio

**2.8.1 Análisis de precios.** De acuerdo al trabajo de campo realizado, los clientes pagan en promedio \$63.333 por cada servicio de alojamiento, y el 41,36% de la población objetivo manifiesta no estar a gusto con el costo de este servicio en el AMB. Por otro lado, la oferta existente en el mercado objetivo tiene tarifas que van desde \$40.000 hasta \$80.000, con excepción del Hotel Club Campestre, cuyas tarifas superan los \$242.000.

**2.8.2 Estrategias de fijación de precios.** Considerando el análisis de precios realizado, se utilizarán dos estrategias durante el horizonte del proyecto:

**Por debajo de la competencia:** para aplicar esta estrategia se tomarán como referente los precios del Hotel Primavera.

**Margen sobre estructura de costos.** De acuerdo a esta estrategia se aplicará la siguiente fórmula:

Precio de venta = Costo total unitario/ (1-margen de utilidad).

## 2.9 Publicidad y promoción

### 2.9.1 Objetivos

- Informar a la población objetivo la existencia del nuevo hotel con el fin de ser tenido en cuenta en sus decisiones de compra.

- Dejar impresa una imagen mental corporativa en los clientes que afecte sus comportamientos de compra a corto y largo plazo.
- Dar a conocer los beneficios del servicio que prestará el nuevo hotel, y que satisfacen las necesidades de los clientes.
- Persuadir a los clientes para que opten por este servicio, resaltando la diferenciación con los servicios sustitutos.
- Crear demanda del servicio que prestará la nueva empresa, para lograr su posicionamiento en el mercado objetivo.

### 2.9.2 Logotipo.

Figura 5. Logotipo



Este logo integra la imagen de la piedra (representada por la línea curva azul, fría), y la energía del sol (color amarillo), del fuego (rojo), y de la naturaleza (verde). Su diseño conserva los lineamientos actuales para logotipos basados en símbolos que transmiten mensajes, como lo fueron aquellos símbolos que culturas antiguas dejaron impresas sobre la piedra.

**2.9.3 Lema. “ESTOY EN CASA”.** Mediante este lema se busca garantizar al cliente un ambiente familiar, en lo posible lo más cercano a que se sienta como en casa.

**2.9.4 Análisis de medios.** Los medios que se van a analizar son los más utilizados por los hoteles para promover sus servicios; entre ellos:

**Radio:** Es un medio publicitario externo de un costo elevado y limitado a su audiencia cautiva.

**Televisión:** al igual que las cuñas radiales, tendría que pautarse en un canal regional; su tele audiencia también está limitada por la calidad de los programas y los horarios en que se transmiten. Su costo es aún mayor que la cuña radial.

**Prensa:** su efectividad es mayor los fines de semana, donde puede llegar al mercado objetivo; su costo depende del tamaño del aviso (medido en centímetros por columnas), y del número de tintas empleadas. Hay dos opciones en la región

Vanguardia Liberal o el periódico Q`Hubo; este último es un diario que adquieren muchos taxistas que pueden recomendar el hotel a sus pasajeros.

**Internet:** este medio ofrece campañas publicitarias (SEM, por medio de Google), sin embargo sería más efectivo hacer mailing cuando se logre consolidar una base de datos propia. Tener un sitio web propio del hotel es una vitrina de exhibición de sus instalaciones y un medio de venta de sus servicios.

**Valla publicitaria:** es muy costosa pero efectiva en la etapa previa a la inauguración del hotel. Se debe buscar una ubicación visible para la población objetivo.

**Portafolio:** utilizado como carta de presentación del hotel y de sus servicios; se entrega a las agencias de viajes y turismo cuando se decide utilizar este tipo de canal. Su costo no facilita entregarlo directamente al mercado objetivo.

**Volantes:** este impreso puede ser distribuido en el terminal de transportes, y en las clínicas y hospitales de la ciudad; es el más directo para llegar al mercado objetivo.

**Tarjetas de presentación.** Económicas, durables, y necesarias.

**Directorio telefónico:** muy necesario por ser el medio de búsqueda de empresas más utilizado.

**2.9.5 Selección de medios.**Una vez analizados los medios, se procede a seleccionar los que más ventajas puedan ofrecer al cumplimiento de los objetivos publicitarios del nuevo hotel. Para el Hotel Piedra del Sol, los medios a emplear son:

**Prensa:** Se pautará en el periódico Q`Hubo todos los domingos del año; el tamaño del anuncio será de cuatro centímetros por dos columnas, a todo color. Incluirá la imagen corporativa (logotipo y lema), los principales atributos, y los datos de contacto.

**Internet:** se tendrá un sitio web propio donde el cliente podrá conocer el hotel y hacer sus reservas de alojamiento. Se invertirá en publicidad virtual mediante Google, con re direccionamiento al sitio web del hotel

**Valla publicitaria:** se ubicará sobre la autopista, cerca de la Clínica Ardila Lulle, un mes previo a la inauguración del hotel. Tendrá el mismo diseño y contenido del anuncio en prensa.

**Volantes:** se entregarán mensualmente en clínicas y hospitales a usuarios del servicio de salud. Tendrá el mismo diseño y contenido del anuncio en prensa.

**Directorio telefónico:** se contratarán pautas publicitarias tanto en el directorio impreso oficial del Área Metropolitana de Bucaramanga, como en directorios virtuales. Se presentará la imagen corporativa y los datos de contacto del nuevo hotel.

**Tarjeta de presentación:** a todo color, plastificado mate y brillo UV. Contiene la imagen corporativa y los datos de contacto.

**2.9.6 Estrategias Publicitarias.** Dentro de ellas se desarrollarán las siguientes:

- **Estrategia de posicionamiento.** El objetivo es dar a la imagen corporativa del hotel un lugar en la mente del cliente, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarle una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios. El uso del logotipo y del lema, junto con la atención especial para enfermos y discapacitados harán parte de esta estrategia.
- **Estrategia promocional.** Es muy agresiva. El objetivo será incrementar el consumo del servicio, por ello se aplicará la promoción “**Dos por uno**” para clientes fieles que estén cumpliendo años, quienes por el precio de un huésped podrán ser acompañados por una persona más.
- **Estrategia extensiva.** Pretende conquistar nuevos clientes. Para ello se invertirá fuertemente en la campaña de lanzamiento del servicio y en la publicidad operativa del hotel.

**2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.** De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la inversión en este rubro será importante para aplicar la estrategia extensiva.

**2.9.7.1 De lanzamiento.** Se invertirá durante los dos meses previos a la inauguración del hotel.

**Cuadro 26. Presupuesto publicitario de lanzamiento**

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Prensa (Q´Hubo)	8	500.000	4.000.000
Internet (campaña SEM)	1	1.000.000	1.000.000
Sitio web	1	1.800.000	1.800.000
Valla publicitaria	1	5.000.000	5.000.000
Volantes (Incluye entrega)	10.000	40	400.000
TOTAL			12.200.000

**2.9.7.2 De operación.** La inversión en publicidad será permanente durante todos los años del horizonte del proyecto. Se incluye el costo de la promoción “El cliente fiel”.

**Cuadro 27. Presupuesto publicitario de operación**

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Prensa (Q´Hubo)	52	300.000	15.600.000
Internet (campaña SEM, bimestral)	6	1.000.000	6.000.000
Tarjetas de presentación	10.000	80	800.000
Directorio telefónico (Impreso)	1	6.000.000	6.000.000
Directorio telefónico (Virtual)	3	250.000	750.000
Volantes (Incluye entrega mensual)	120.000	40	4.800.000
Premios "Cliente fiel"	52	20.000	1.040.000
TOTAL			34.990.000

## **2.10 Conclusiones y posibilidades del proyecto**

De acuerdo a lo establecido en la investigación de mercados se ha determinado lo siguiente:

El mercado objetivo está compuesto de personas que vienen varias veces al año al AMB por motivos de salud (58.328 usuarios), y la demanda insatisfecha del servicio incluye a los acompañantes de estas personas (409.219servicios/año).

El servicio que se prestará entra a competir con el de los hoteles que hay en el municipio de Floridablanca quienes, por su capacidad, no pueden cubrir la demanda del servicio, y también se competirá con los otros lugares de alojamiento formal e informal que hay en el sector de influencia del proyecto.

La fortaleza del Hotel Piedra del Sol estará en la atención especializada de personas enfermas y discapacitadas del mercado objetivo.

El precio promedio por servicio de alojamiento en la zona de influencia del proyecto es de \$63.3330, sin embargo la empresa ha definido unas estrategias de precios basadas en el costo y en las tarifas de la competencia.

Por sus características, el servicio se prestará mediante el canal directo, es decir, no habrá intermediarios entre el nuevo hotel y el cliente.

La publicidad se realizará a través de medios masivos de gran efectividad y aceptación en el mercado objetivo (prensa, internet, sitio web, valla, volantes, tarjetas de presentación y directorios telefónicos), con una gran inversión en publicidad de lanzamiento (\$12.200.000) y se mantendrá inversión en publicidad operativa por \$34.990.000 anuales.

De acuerdo a todo lo anterior se puede concluir que el proyecto es viable desde el estudio de mercados.

## 3. ESTUDIO TÉCNICO

### 3.1 Tamaño del proyecto

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** El tamaño de este proyecto se medirá en número de servicios de alojamiento al año, de acuerdo a la capacidad del hotel; el hotel cuenta con tres tipos de habitación, pero la capacidad de alojamiento de cada habitación es la misma: dos personas.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Para este proyecto se analizarán los siguientes factores y su efecto determinante en el tamaño del proyecto:

**El tamaño del proyecto y la demanda.** La demanda anual del mercado objetivo se estimó en 540.254 servicios de alojamiento, en tanto que la oferta es de solo el 15,34% (82.855 servicios/año). Este factor no limita el tamaño del proyecto, pues por más que aumente su capacidad utilizada, para el edificio de tres pisos y 30 habitaciones, siempre quedará demanda insatisfecha.

**El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.** En el Área Metropolitana de Bucaramanga hay suficientes proveedores de suministros e insumos como para seleccionar los más convenientes para la ejecución del proyecto. Este factor no limita el tamaño del proyecto.

**El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos.** De igual manera que el anterior factor, hay suficientes proveedores de tecnología y equipos, por lo que no limita el tamaño del proyecto este factor.

**El tamaño del proyecto y la localización.** El nuevo hotel será construido en dos predios, propiedad de uno de los inversionistas, ubicado en el barrio Lagos I del municipio de Floridablanca; este factor si limita el tamaño del proyecto porque el hotel será construido en un barrio residencial donde la altura máxima del edificio será la definida por la curaduría urbana del municipio para ese sector geográfico.

**El tamaño y el financiamiento.** Actualmente los dos socios fundadores tienen ahorros por valor de \$45.000.000. Adicionalmente, hay un socio interesado en el proyecto que aportará dos terrenos de su propiedad para que se construya el nuevo hotel; estos terrenos ubicados en la calle 29 11-106 y calle 29 11-96 del barrio Lagos I, tienen un área de 140 m<sup>2</sup> y un valor comercial de \$150.000.000 cada uno. Este factor sí limita el tamaño del proyecto porque se necesitan aportes de nuevos socios y, seguramente, un préstamo bancario, para la construcción del hotel y las inversiones requeridas.

### 3.1.3. Capacidad del proyecto

**3.1.3.1 Capacidad total diseñada.** El hotel tendrá 30 habitaciones, en cada una se pueden alojar hasta dos personas, luego son 60 personas por noche; en un año de 365 noches, se tiene:

$$60 \text{ personas/noche} * 365 \text{ noches/año} = 21.900$$

**Cuadro 28. Capacidad total diseñada**

HABITACIÓN	PERSONAS/ HABITACIÓN	NÚMERO DE HABITACIONES	PERSONAS/ NOCHE	PERSONAS/ AÑO
TIPO BÁSICO	2	6	12	4.380
TIPO BÁSICO MÚLTIPLE	2	20	40	14.600
TIPO ESPECIAL	2	4	8	2.920
TOTAL		30	60	21.900

En conclusión, se tiene una capacidad diseñada de 21.900 servicios de alojamiento por año.

**3.1.3.2. Capacidad instalada.** Previendo posibles problemas de mantenimiento del hotel o de sus habitaciones, que harán imposible el alojamiento continuo o total de las mismas, se estima que la capacidad instalada puede ser del 95% de la diseñada, por tanto:

$$\begin{aligned} \text{Capacidad instalada} &= \text{capacidad diseñada} * 95\% \\ &= 21.900 * 95\% \\ &= 20.805 \end{aligned}$$

Luego la capacidad instalada es de 20.805 servicios de alojamiento al año.

**3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.** Se había mencionado que la ocupación hotelera fue de 44,9% en el 2011 y que el crecimiento fue de 2,5 puntos porcentuales más que 2010 cuando la ocupación fue de 42,4%, por tanto se usarán estos porcentajes para definir la capacidad utilizada y hacer su respectiva proyección.

Considerando que el mercado objetivo puede necesitar del servicio de alojamiento las noches comprendidas entre lunes y viernes de cada semana, sin contar las 16 noches festivas, se tienen:

$$52 \text{ semanas} * 5 \text{ noches} - 16 \text{ noches festivas} = 244 \text{ noches/año}$$

Como se sabe que la capacidad por noche es de 60 personas, entonces, el número de servicios de alojamiento por año es de:

$$60 \text{ personas/noche} * 244 \text{ noches/año} = 14.640$$

Ahora bien, este número encontrado se afectará con la tasa de ocupación hotelera:

Capacidad utilizada año 1 =  $14.640 * 44,9\% = 6.573$  servicios de alojamiento  
 La proyección se hará mediante la fórmula valor futuro, donde la tasa de crecimiento anual será del 2,5%, quedando cuantificada en el cuadro que sigue:

**Cuadro 29. Capacidad utilizada y proyectada**

AÑO	CAPACIDAD DISEÑADA	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA Y PROYECTADA	
			PORCENTAJE	CAPACIDAD UTILIZADA
1	21.900	20.805	31,59%	6.573
2	21.900	20.805	32,38%	6.737
3	21.900	20.805	33,19%	6.906
4	21.900	20.805	34,02%	7.078
5	21.900	20.805	34,87%	7.255

Como cada tipo de habitación tiene costos particulares, entonces se definirá la capacidad utilizada para cada uno de ellos, con el fin de facilitar en el estudio financiero el cálculo de los costos y precios de venta de los servicios de alojamiento respectivos:

**Cuadro 30. Capacidad utilizada y proyectada por tipo de habitación**

HABITACIÓN	CAPACIDAD UTILIZADA Y PROYECTADA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TIPO BÁSICO	1.315	1.347	1.381	1.416	1.451
TIPO BÁSICO MÚLTIPLE	4.382	4.491	4.604	4.719	4.837
TIPO ESPECIAL	876	898	921	944	967
TOTAL	6.573	6.737	6.906	7.078	7.255

### 3.2. Localización

La localización del nuevo hotel será fundamental para que se considere viable el proyecto; para ello se describen su macro y micro localización.

**3.2.1 Macro localización.** El nuevo hotel se ubicará en el sector urbano del municipio de Floridablanca – Santander conforme al estudio de factibilidad que se adelanta.

**3.2.2 Micro localización.** Considerando los siguientes factores se define la micro localización del hotel:

- La necesidad de construir el edificio del hotel para que se ajuste a las expectativas de los inversionistas.
- La disponibilidad de dos lotes de terreno ubicados en el barrio Lagos I del municipio, que serán aportados por uno de los nuevos socios.
- La cercanía al mercado objetivo, por estar cerca de la FOSCAL y a la FCV.
- El desarrollo del sector: los actuales centros comerciales de La Florida, Cañaveral, y el nuevo Centro Comercial Falabella que incluye un hotel.
- El permiso de construcción del “Hotel Piedra del Sol” que, según indagaciones en la Curaduría Urbana del municipio, es posible para los lotes en mención. De los 280 m<sup>2</sup> -área total de los dos terrenos- se podrá ocupar el 70% (196 m<sup>2</sup>), y se permite construir hasta 3.5 veces del área total (hasta 980 m<sup>2</sup>), sin embargo, de acuerdo al presente proyecto, se construirá un edificio de tres pisos que suman 588 m<sup>2</sup>, muy por debajo de lo permitido.

Por lo anterior, el “Hotel Piedra del Sol” quedará ubicado en la Calle 29 11-106 del barrio Lagos I.

**Figura 6** Micro localización



Fuente: <http://maps.google.es/floridablanca-santander>

### 3.3 Ingeniería del proyecto

El servicio que prestará el Hotel Piedra del Sol, se regirá por la norma NTSH de COTELCO.

#### 3.3.1 Ficha técnica del servicio

Cuadro 31. Ficha técnica

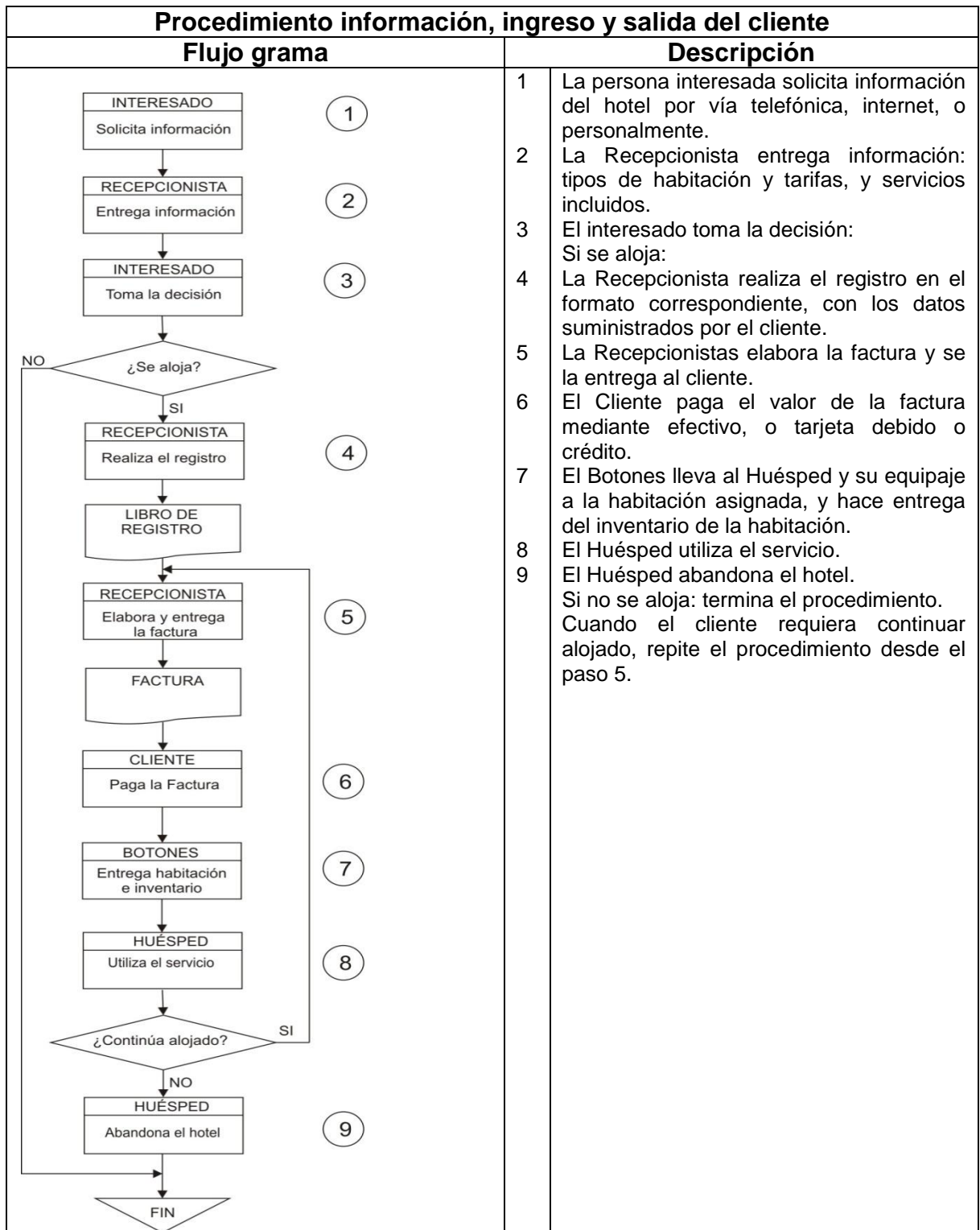
Naturaleza	Servicio de alojamiento para personas.
Diseño	<p>Especializado en atención de enfermos y discapacitados, por lo que la recepcionista tendrá título acreditado de enfermería.</p> <p>Atención 24 horas todos los días del año.</p> <p>Seguridad, comodidad y economía.</p> <p>Atendido por personal calificado (profesional y tecnólogo) en hotelería y Turismo.</p>
Especificaciones técnicas	<p>Clasificación tres estrellas (NTSH de COTELCO), de acuerdo a los factores de planta y del servicio que cumpla el nuevo hotel (ver anexo Norma Técnica NTSH).</p> <p>Horario del día de servicio: de 3:00 pm a 3:00 pm del día siguiente.</p> <p>Muebles, enseres y equipos según el Tipo de Habitación:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tipo Básico: una cama doble, dos mesas de noche, closet tocador, mini estudio, ventilador de pared, teléfono y televisor; baño privado (6 habitaciones).</li><li>• Tipo Básico Múltiple: dos camas sencillas, dos mesas de noche, closet tocador, mini estudio, ventilador de pared, teléfono y televisor; baño privado (20 habitaciones).</li><li>• Tipo Especial: una cama doble, dos mesas de noche, closet tocador, sofá, mini estudio, ventilador de pared, teléfono, televisor, aire acondicionado; baño privado con jacuzzi, y balcón (4 habitaciones).</li></ul> <p>Servicios de agua, luz, teléfono, internet y televisión.</p> <p>Parqueadero privado.</p>
Cobertura	Ofertado para el mercado objetivo, pero se extiende al AMB.

Naturaleza	Servicio de alojamiento para personas.
Uso	El servicio es apto para cualquier persona interesada en pernoctar en el hotel.
Vida útil	El servicio se proyecta a cinco años para el presente estudio, pero su duración se extiende a 15 años.

**3.3.2 Descripción técnica del proceso.** Se describe a continuación el proceso para ofrecer el servicio de alojamiento a las personas que lo requieran:

- La atención inicia cuando el cliente solicita su reserva de alojamiento usando cualquiera de los tres medios habilitados: teléfono, internet, o personalmente. En esta etapa la recepcionista ofrece la información necesaria: tipos de habitación, servicios incluidos, y tarifas.
- Aceptadas las características del servicio por parte del cliente, se procede a hacer su debido registro.
- El cliente cancela el valor del servicio en forma anticipada, y se hace entrega de la factura respectiva.
- El botones lleva al huésped y su equipaje a la habitación asignada y hace entrega del inventario respectivo.
- Terminado el tiempo de estadía, el huésped entrega el inventario asignado al botones.

### 3.3.3 Diagrama de procedimiento



**3.3.4 Control de calidad.** Según COTELCO es importante, pero no obligatoria, la certificación de los hoteles para otorgarles la clasificación equivalente en número de estrellas que depende de la infraestructura del hotel, y la calidad de los servicios que presta. Esta norma técnica es la NTSH 006 y su función principal es la de proteger al consumidor. El Hotel Piedra del Sol buscará certificarse como un hotel de tres estrellas.

**Política de calidad.** El nuevo hotel buscará la mejora continua de todos sus procesos administrativos y operativos por lo cual se comprometerá con:

- Diseñar políticas de calidad para la contratación y capacitación del personal administrativo y operativo, la compra de muebles, enseres, equipos, insumos, y mantenimiento de sus instalaciones.
- Entregar en outsourcing los servicios de restaurante, heladería, y spa, a personas naturales o jurídicas que se comprometan con ofrecer servicios y productos de calidad a los huéspedes, en los que apliquen BPM.
- Diseñar el Programa de Higiene y Saneamiento y los Procedimientos Operativos de Higiene y Saneamiento según la norma HACCP.
- Realizar semestralmente encuestas de satisfacción de clientes.
- Recepcionar amablemente las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los huéspedes.
- Realizar periódicamente auditorías internas de los servicios prestados.

### 3.3.5 Recursos

**3.3.5.1 Recurso humano.** Acorde a la oferta del servicio y sus características, se requiere del siguiente personal:

Cuadro 32. Recurso humano

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS	ÁREA
Gerente	1	Administrativa
Contador	1	Administrativa
Recepcionista	3	Administrativa
Botones	3	Operativa
Camarera	2	Operativa
Lavandera	1	Operativa

**3.3.5.2 Recurso físico.** A continuación se relacionan los equipos, y los muebles y enseres necesarios para el nuevo hotel; se han separado los recursos físicos de administración y ventas de los operativos para facilitar el estudio financiero posterior.

Terreno. El hotel necesita un terreno donde se pueda construir el edificio. Para ello, uno de los inversionistas entrega dos lotes de su propiedad ubicados en el barrio Lagos I de Floridablanca; estos lotes suman 280 metros cuadrados, de los cuales se pueden ocupar hasta el 80% según la Curaduría Urbana.

Edificio. Se construirá un edificio de tres pisos más un sótano; en los tres pisos se distribuirán las 30 habitaciones, y en el sótano estará el parqueadero. En su diseño se tendrá en cuenta que alojará clientes enfermos y discapacitados, por lo que sus espacios serán los adecuados para este tipo de personas.

Vehículos: el hotel tendrá un vehículo propio para prestar el servicio de transporte de los clientes al centro médico; este vehículo estará acondicionado para el transporte de minusválidos.

Equipos. Se presentan los de administración y ventas separados de los operativos.

**Cuadro 33. Equipos de administración y ventas**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Computador	2	Dell Vostro 200
Teléfono fijo	1	Uniden 5.8 Ghz
Caja registradora	1	Casio Pcr T 470 T48s Alfanumerica
Impresora multifuncional	1	Samsung CLP 300
Televisor	1	Sony BRAVÍA V4000
DVD	1	DVD SONY, modelo DVP-NSS75P
Teléfono móvil	1	Samsung Galaxy

**Cuadro 34. Equipos operativos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Minicomponente	30	LG MCD502
Televisor	30	Sony BRAVIA V4000
Refrigerador	1	Enfriador Botellero Aya12
Acondicionar de aire	5	Mini Split Royal 9000 Btu.
Ventiladores	26	Sankey Fn-1837p
Jacuzzi	5	Medidas 2100x1850x970 mm Cuerpo de la capacidad de acrílico falda de Madera 1000 litros de agua
DVD	5	DVD SONY, modelo DVP-NSS75P
Citófonos	30	Golmar; Europeo
Consola sistema de citofonía	1	Hycomm
Lavadora y secadora	3	Whirlpool Duet Sport 30lbs Carga Frontal
Concentrador de Oxígeno	1	Newlife Elite De Airsep Americano

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Fonendoscopio	1	Littmann Master Cardiology Stethoscope-fonendoscopio
Tensiómetro	1	Tensiómetro Digital De Brazo Beurer Bm-16 Tecnología Alemana
Plancha industrial	1	Superficie de planchado 25x62. Regulador de Temperatura de 50 a 170°C.
Aspiradora Sopladora	1	Craftsman 6 Galones 2,5 Hp
Calentador de agua	1	A gas
Extintor	9	Multipropósito de 20 libras
Mini bar	5	50 lbs

Muebles y enseres. Se presentan los de administración y ventas separados de los operativos.

**Cuadro 35. Muebles y enseres de administración y ventas**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Escritorio oficina	1	Madera
Silla ergonómica	2	Silla neumática Flex
Archivador	1	Vertical de 4 cajones
Módulo de recepción	1	En madera y estructura metálica
Sillas altas	2	Estructura metálica, tapizada
Casillero	1	De 30 casillas, en madera
Caja fuerte	1	Electrónica De Alta Seguridad, Marca Security
Juego de sala	1	Madera natural, 4 puestos

**Cuadro 36. Muebles y enseres operativos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Cama doble económica	6	En madera
Cama doble de lujo	4	En madera, diseño de lujo
Colchón ortopédico doble	10	Anti ácaros, resortado
Colchón Semi ortopédico doble	2	Anti ácaros, espuma alta densidad
Protector colchón doble	10	Anti fluidos y anti ácaros
Cama sencilla	20	En madera
Colchón ortopédico sencillo	20	Anti ácaros, resortado
Colchón Semi ortopédico sencillo	2	Anti ácaros, espuma alta densidad
Protector colchón sencillo	20	Anti fluidos y anti ácaros
Mesa de noche económica	52	En madera
Mesa de noche de lujo	8	En madera, diseño de lujo
Lámpara de noche económica	52	En cerámica y pantalla en tela
Lámpara de noche fina	8	Diseño exclusivo
Closet tocador económico	26	En madera prensada
Closet tocador de lujo	4	Diseño exclusivo
Mini estudio económico	26	En madera prensada

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Mini estudio de lujo	4	Diseño exclusivo
Sofá	5	Tapizado en cuero sintético
Almohadas	60	Anti fluidos y anti ácaros
Juego de cortinas	4	Persiana vertical en tela
Papelera de baño	30	Plástica, de pedal
Papelera externa	10	Plástica, de pedal
Greca	1	Tres compartimientos
Silla de ruedas	1	Plegable
Camilla	1	Portátil, Material Anti fluido, Reclinable
Exprimidor de traperos industrial	1	En polipropileno de alta densidad
Lámpara de escritorio	30	Brazo flexible
Estantes	5	Metálicos de 4 bandejas
Espejos	30	Tallados y biselados
Alfombra camino persa	8	0,6 * 2,0 metros
Botiquín	1	Con elementos para primeros auxilios
Camilla de primeros auxilios	1	En polipropileno de alta densidad

**3.3.5.3 Recurso de insumos.** Los insumos que se relacionan a continuación vienen separados por tipo de habitación para facilitar el estudio financiero posterior.

**Cuadro 37. Insumos para habitación tipo Básico y Básico Múltiple**

DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN	VIDA ÚTIL (LAVADAS)	CANTIDAD POR PERSONA POR SERVICIO	
			HABITACIÓN TIPO BÁSICO	HABITACIÓN TIPO BÁSICO MÚLTIPLE
Funda	Unidad	40	0,025	0,025
Sábana	Unidad	40	0,013	0,025
Sobre sábana	Unidad	40	0,013	0,025
Cobija	Unidad	40	0,001	0,003
Toalla pequeña	Unidad	40	0,025	0,025
Toalla grande	Unidad	40	0,025	0,025
Papel higiénico	Rollo	NA	0,250	0,250
Jabón	Barra	NA	1,000	1,000

**Cuadro 38. Insumos para habitación tipo Especial**

DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN	VIDA ÚTIL (LAVADAS)	CANTIDAD POR PERSONA POR SERVICIO
Funda	Unidad	20	0,050
Sábana	Unidad	20	0,025
Sobre sábana	Unidad	20	0,025
Cobija	Unidad	20	0,003
Toalla pequeña	Unidad	20	0,050
Toalla grande	Unidad	20	0,050
Papel higiénico	Rollo	NA	0,250
Jabón	Barra	NA	1,000

**3.3.6 Análisis de Proveedores.** A continuación se relacionan los proveedores de muebles, enseres, tecnología e insumos.

**Cuadro 39. Proveedores**

PROVEEDOR	TELÉFONO	LUGAR	PRODUCTO O SERVICIO	FORTALEZA
Decoriente	6458777	Bucaramanga	Elementos de decoración	Amplio surtido
Casa &Deko	6343062	Bucaramanga	Muebles	Diseños exclusivos
Muebles y Estilo	6304776	Bucaramanga	Muebles	Precios económicos
Alkomprar	018000 946000	Bucaramanga	Electrodomésticos	Precios económicos
Wonder	6471345	Bucaramanga	Colchones	Fabricante
PC Sistem	6850900	Bucaramanga	Tecnología	Importadores directos
Homecenter		Bucaramanga	Enseres, insumos	Mayorista
Carrefour		Bucaramanga	Insumos	Mayorista
Friotecni	6302180	Bucaramanga	Aires acondicionados	Experiencia

**3.3.7 Distribución de planta.**

**Figura 7. Sótano – Parqueadero Hotel Piedra del Sol**

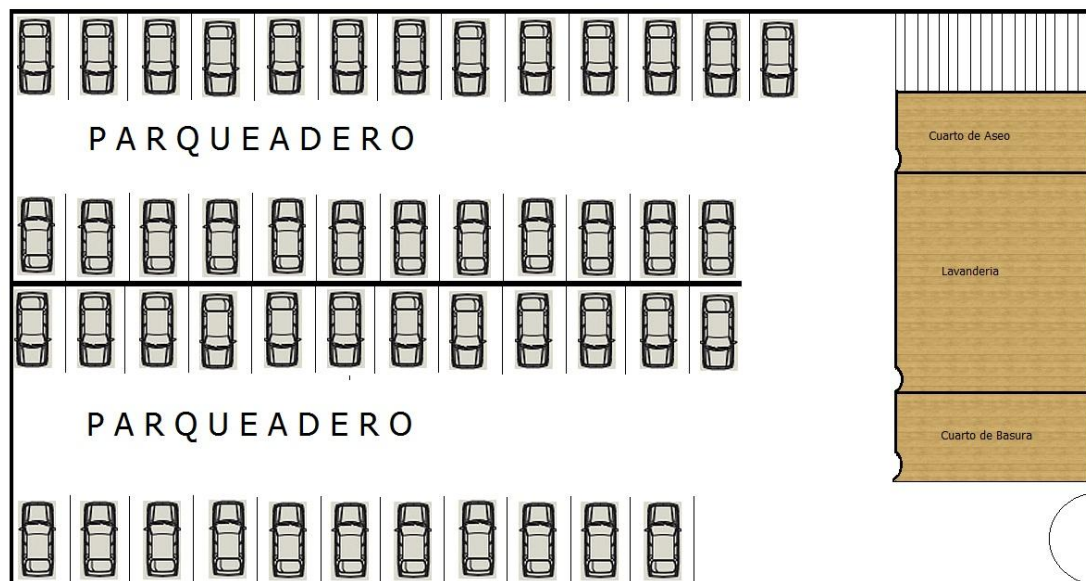


Figura 8. Primer Piso – Recepción, sala de espera y habitaciones  
CALLE 29

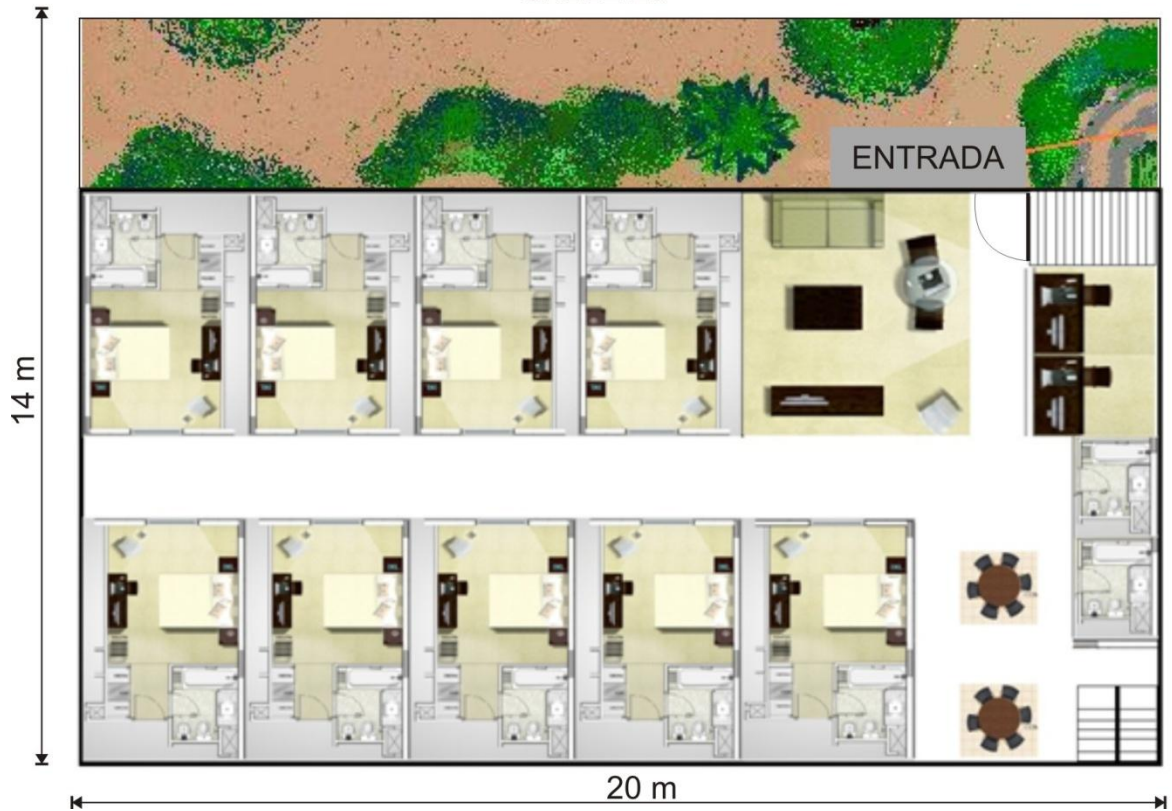
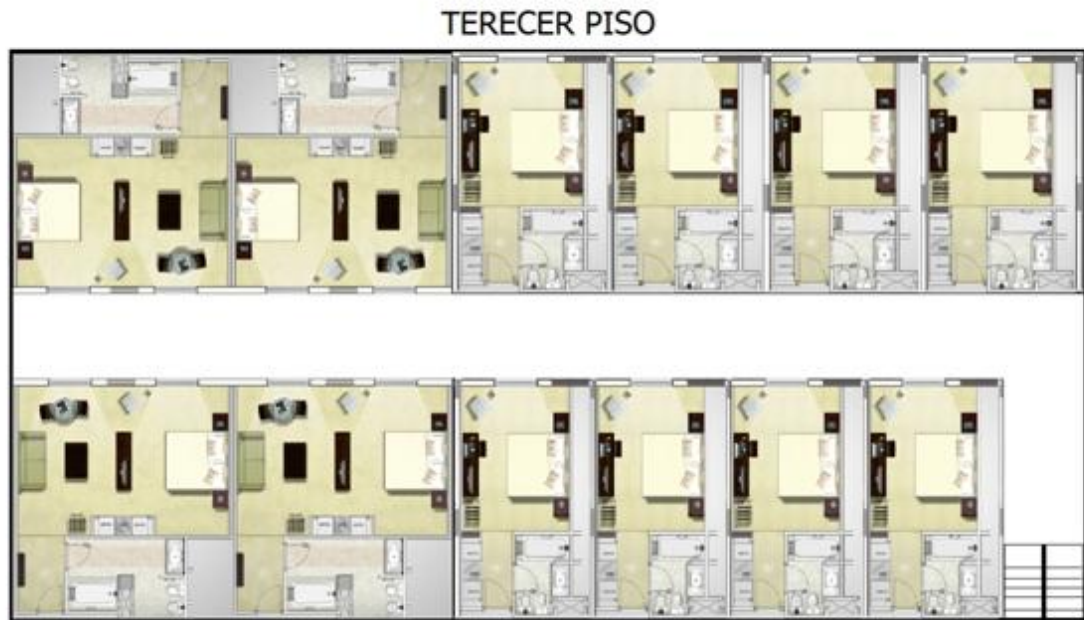


Figura 9. Segundo piso – cocina – restaurante y habitaciones



Figura 10. Tercer piso - habitaciones



### 3.4 Conclusiones sobre la viabilidad técnica del proyecto

Después de realizado este estudio se concluye lo siguiente:

Los factores que limitan el tamaño del proyecto son la localización y el financiamiento. La capacidad diseñada es de 21.900 servicios de alojamiento/año, la instalada es de 20.805 y la utilizada para el primer año es de 6.573. El hotel quedará ubicado en la calle 29 11-106 del barrio Lagos I. Se buscará la clasificación de hotel tres estrellas. Se necesitan 9 personas laborando en el hotel en las áreas administrativa, ventas y operativa. Los equipos, muebles, enseres e insumos necesarios fueron detallados según el tipo de habitación. El hotel tendrá 30 habitaciones distribuidos en tres pisos, en un área construida de 588 m<sup>2</sup>. El diseño del edificio considerará las necesidades de los discapacitados como rampas y baños especiales. La construcción y funcionamiento del Hotel Piedra del Sol es viable según el estudio técnico.

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 4.1 Forma de constitución

**4.1.1 Tipo de sociedad.** El Hotel Piedra del Sol será constituido como una sociedad de responsabilidad limitada, que iniciará operaciones con tres socios (dos de ellos son los autores de este proyecto y el tercero es un amigo allegado a uno de los autores).

En este tipo de sociedad los socios responden hasta por el valor de sus aportes y su capital estará dividido en cuotas o partes de igual valor. Este capital debe ser pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de aprobarse cualquier aumento del mismo. Para su constitución debe cumplirse con los requisitos previstos en el artículo 110 y siguientes del Código del Comercio.

**4.1.2 Procedimiento de constitución y legalización de la nueva sociedad.** En la Cámara de Comercio de Bucaramanga se realizarán los trámites tendientes a la constitución y legalización de la sociedad limitada, que se regirá por todos los formalismos de la ley contenidos en el código del comercio.

Para inscribirse en la Cámara de Comercio se debe tener en cuenta los siguientes aspectos<sup>15</sup>:

- Reunión de socios para llegar a un acuerdo en la constitución de la empresa.
- Elaborar una escritura de constitución
- Solicitud del nombre de la empresa ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Elaboración de la escritura en notaría, contemplando los siguientes datos:

- Nombre y domicilio y documento de identificación de los socios
- Clase o tipo de sociedad (limitada) y el nombre de la misma
- Domicilio de la sociedad
- Objeto social (descripción de las actividades principales que se pretendan desarrollar)

---

<sup>15</sup>[http:// www.camaracomercio Bucaramanga.com](http://www.camaracomercio Bucaramanga.com). Citado el 23 de septiembre de 2012

- Capital Social
- Forma de administrar los negocios sociales (facultades del administrador y de los asociados)
- Época y forma de convocar las asambleas ordinarias
- Fechas de inventarios y balances generales
- Forma de reparto de utilidades, con indicación de las reservas necesarias
- Duración de la sociedad
- Forma de hacer la liquididad y causales de la misma (es aconsejable determinar si las diferencias que puedan ocurrir entre los asociados entre sí o con la sociedad se someterán a decisión arbitral)
- Nombre, domicilio y facultades de los representantes de la sociedad
- Los demás pactos que sean compatible con este tipo de sociedad que se esté constituyendo.

La inscripción o matrícula de la nueva empresa debe hacerse un mes después de elaborada la escritura. Se debe contemplar la carta de estudio de nombre comercial, copia notarial de la escritura pública de constitución, formularios de matrícula mercantil de la sociedad y de su establecimiento de comercio, debidamente diligenciados, carta de aceptación de los representantes legales, miembros de la junta directiva, revisor fiscal, copia de apertura de establecimiento de comercio firmada por el representante legal.

Cumplidos los anteriores requisitos y habiendo obtenido la inscripción de la empresa se procede a solicitar el certificado de existencia y representación legal, registro de los libros mercantiles (Registro de socios, Caja Diario, Mayor y Balances e Inventarios).

Ante la DIAN, se debe diligenciar el NIT, y el Registro Único Tributario (RUT), también solicitar la autorización para utilizar números de facturas. En la alcaldía de Floridablanca se debe solicitarle permiso de funcionamiento, para lo cual debe adjuntarse el certificado de existencia y representación legal de la sociedad, estampillas de previsión social municipal.

Para obtener el concepto técnico de bomberos, el establecimiento debe cumplir con los suficientes parámetros de seguridad en sus instalaciones, seguido de éste se debe diligenciar el paz y salvo de SAYCO, el cual permitirá ambientar musicalmente el hotel.

Finalmente se exige que dentro de los quince días siguientes a la apertura del establecimiento, su representante legal o gerente, comunique tal hecho a la oficina de planeación municipal.

## **4.2 Constitución de la empresa**

**4.2.1 Misión:** Somos una empresa dedicada a la prestación de servicios de alojamiento, que contamos con el apoyo de un equipo profesional interdisciplinario para garantizar la calidad en todos nuestros procesos, de modo que se satisfagan las expectativas de nuestros clientes internos y externos, y se promueva el desarrollo turístico del departamento de Santander.

**4.2.2 Visión:** Para el 2016, el Hotel Piedra del Sol se habrá posicionado en el municipio de Floridablanca como una empresa prestigiosa, reconocida en el mercado objetivo por la calidad y economía de su servicio de alojamiento.

**4.2.3 Objetivos:** Se formulan los siguientes objetivos corporativos:

- Desarrollar en el personal administrativo y operativo un sentido de pertenencia para con el hotel mediante una base de compensación salarial justa y equitativa de modo que se logre el cumplimiento de la visión.
- Prestar un excelente servicio de alojamiento haciendo uso de los recursos necesarios de manera que el cliente externo disfrute su estadía y sea capaz de recomendar el hotel a sus amigos y familiares.
- Cumplir los indicadores financieros propuestos mediante una administración eficiente de los recursos para satisfacer las expectativas de los inversionistas.
- Ayudar al fortalecimiento del turismo mediante alianzas estratégicas con empresas del gremio para generar desarrollo en la región.
- Crear nuevas fuentes de empleo formal en el municipio de Floridablanca con la ampliación de su capacidad para beneficiar las familias de los colaboradores.

**4.2.3 Políticas.** El nuevo hotel se regirá por las siguientes políticas de personal, de compras y de ventas.

### **4.2.3.1 Políticas de personal:**

- **Reclutamiento y selección:** Toda vacante que se genere en la empresa será suplida siguiendo los procesos normales de reclutamiento, selección e inducción de personal, de acuerdo al perfil establecido por la misma para el respectivo cargo.

- **Contratación:** Toda vinculación de personal a la empresa se hará mediante contrato de trabajo a término fijo por escrito, el periodo de prueba respectivo, salario asignado al cargo de acuerdo a la estructura salarial, horario que esté dentro de los límites establecidos por la ley, y la vinculación a las entidades responsables de la salud, de riesgos profesionales, de pensiones, y cajas de compensación.
- **Inducción:** El personal recién contratado pasará por esta etapa para que conozca sus deberes, sus derechos, el manual de funciones y procedimientos, también para que socialice con los demás compañeros, de modo que adquiera sentido de pertenencia con el cargo y con la organización.
- **Capacitación:** El personal que labore en la empresa participará en seminarios y/o talleres que se programen para mejorar la calidad del servicio que presta.
- **Evaluación del desempeño:** Cada seis meses se realizará esta evaluación para encontrar fortalezas y debilidades en la ejecución de las funciones propias de cada cargo; las fortalezas conducirán a motivar al personal mediante premios o bonificaciones, y las debilidades serán tratadas por medio de capacitaciones.
- El personal identificará las líneas de autoridad dentro de la empresa para responder por sus actos, sin limitar las relaciones laborales y sociales entre los niveles diferentes.
- Cada cargo tendrá su respectivo manual de funciones, su perfil y hacer parte de la estructura salarial de la empresa.
- La estructura salarial de la empresa estará acorde al perfil de los cargos existentes. Ningún empleado de la empresa devengará menos de un S.M.L.M.V.

#### **Políticas de compras:**

- **Proveedores:** Se tendrá una base de datos actualizada de los proveedores de servicios y productos, tanto locales como nacionales con su respectiva valoración cualitativa.
- **Modalidad de pago:** Cada proveedor de servicios o productos informará a la administración las formas de pago que acepta. El Gerente decidirá la forma de pago con base en las alternativas ofrecidas por los proveedores y el costo de oportunidad que se quiera lograr.

- Nivel de inventarios: Debido a que los insumos necesarios son de fácil adquisición, se mantendrá inventarios para el consumo de cada mes.

**Políticas de ventas:**

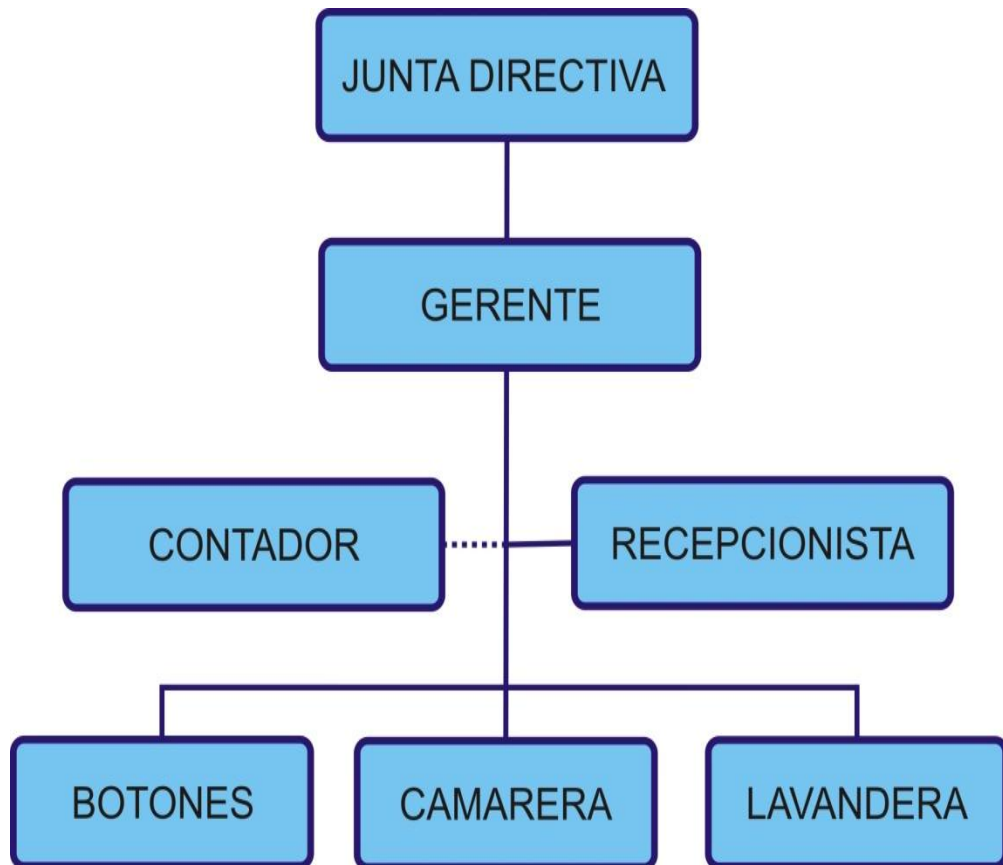
- Las ventas serán de contado.
- Todo servicio vendido generará su respectiva factura legal.

**4.3 Estructura organizacional**

A continuación se presentan el organigrama, la descripción y perfil de los cargos, y la respectiva asignación salarial.

**4.3.1 Organigrama.**

Figura 11 Organigrama



### 4.3.2 Descripción y perfil de cargos.

**Cuadro 40. Descripción del cargo: Gerente**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo: GERENTE		
Cargo jefe inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Todos los cargos	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: planear, organizar, dirigir, y controlar todas las actividades del hotel.		
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar legalmente a la empresa ante las autoridades competentes.</li> <li>2. Ejecutar todos los procesos administrativos de la empresa.</li> <li>3. Velar por el cumplimiento de los derechos y los deberes de los diferentes cargos creados.</li> <li>4. Revisar todos los estados financieros, y tomar decisiones que ayuden a mejorar la utilidad operativa.</li> <li>5. Desarrollar estrategias de mercadeo del servicio</li> <li>6. Representar al hotel en cualquier evento ya sean congresos, actividades económicas, ferias u otras.</li> <li>7. Seleccionar y contratar el recurso humano del hotel.</li> <li>8. Autorizar pago de nómina, préstamos, permisos, vacaciones y bonificaciones a los empleados.</li> <li>9. Autorizar los pagos a proveedores de servicios, y productos; también los impuestos y parafiscales.</li> </ol>		

**Cuadro 41. Perfil del cargo: Gerente**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>
Nombre del cargo: GERENTE
Perfil Educación: Profesional en Gestión Empresarial Experiencia en cargos similares: 1 año Habilidad mental: recursivo, creativo, emprendedor. Otras habilidades: Manejo de herramientas informáticas (Office, internet) Nivel medio del inglés
Responsabilidad <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejar documentos negociables.</li> <li>2. Supervisar todos los cargos de la empresa.</li> <li>3. Causar una buena sinergia entre todos los integrantes de la cadena de</li> </ol>

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>
suministro del servicio. 4. Desarrollar la imagen corporativa del hotel.
Esfuerzo Físico: moderado Mental: concentración plena para planear y controlar
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos

**Cuadro 42. Descripción del cargo: Recepcionista**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo: RECEPCIONISTA		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Atención de clientes y de huéspedes		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atender los requerimientos de clientes y de huéspedes.</li> <li>2. Hacer el registro de ingreso de los huéspedes.</li> <li>3. Elaborar la factura de venta del servicio.</li> <li>4. Recaudar los pagos de las facturas.</li> <li>5. Despachar, recibir y archivar correspondencia</li> <li>6. Prestar servicios de enfermería básicos requeridos por los huéspedes: toma de tensión, primeros auxilios, entre otros.</li> <li>7. Las demás que el gerente le delegue.</li> </ol>		

**Cuadro 43. Perfil del cargo: Recepcionista**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>
Nombre del cargo: RECEPCIONISTA
Perfil
Educación: Enfermera técnica.
Experiencia en cargos similares: 1 año
Habilidades:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Habilidades comunicativas y de escucha</li> <li>2. Uso apropiado del teléfono</li> <li>3. Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas.</li> <li>4. Digitación o mecanografía.</li> <li>5. Manejo básico de Office e internet.</li> <li>6. Manejo adecuado de documentos.</li> <li>7. Nivel básico del inglés</li> </ol>

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>	
Responsabilidad	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividades generales de administración</li> <li>2. Manejo de información confidencial</li> <li>3. Dinero de caja</li> </ol>	
Esfuerzo	
Físico: Resistencia física y nerviosa, agudeza visual.	
Mental: Observación, concentración y amplitud de memoria.	
Condiciones de trabajo	
Ambiental: normales	
Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos	

**Cuadro 44. Descripción del cargo: Contador**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo: CONTADOR		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener actualizada y legalizada la contabilidad financiera del hotel.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar los movimientos contables.</li> <li>2. Elaborar Estados Financieros</li> <li>3. Elaborar Declaraciones tributarias: IVA, Rete fuente, de Renta y Complementarios, de Industria y Comercio.</li> <li>4. Contestar los requerimientos de la DIAN.</li> <li>5. Asesorar en la elaboración de presupuestos</li> <li>6. Elaborar conciliaciones bancarias.</li> <li>7. Presentar los informes financieros que el gerente solicite.</li> <li>8. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.</li> </ol>		

**Cuadro 45. Perfil del cargo: Contador**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo: CONTADOR	
<b>Perfil</b> Educación: Contador Público Titulado y con tarjeta profesional Experiencia en cargos similares: 2 años Habilidad mental: numérico, análisis de datos Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet, programas contables)	
<b>Responsabilidad</b> 1. Actividades generales de finanzas 2. Manejo de información confidencial	
<b>Esfuerzo</b> Físico: moderado Mental: concentración	
<b>Condiciones de trabajo</b> Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos	

**Cuadro 46. Descripción del cargo: Camarera**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo: CAMARERA		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 2
Objetivo del cargo: Mantener las instalaciones y elementos físicos del hotel en óptimas condiciones de limpieza, además la atención de los clientes y huéspedes.		
<b>Funciones</b> 1. Mantener en óptimas condiciones higiénicas y sanitarias las instalaciones físicas del hotel. 2. Aprovisionar las instalaciones sanitarias de los elementos necesarios. 3. Preparar, servir y distribuir las bebidas calientes o frías a los funcionarios, clientes y huéspedes del hotel. 4. Utilizar correctamente los elementos y equipos asignados. 5. Hacer los pedidos de insumos necesarios para el buen desempeño de sus labores. 6. Las demás funciones que le sean asignadas por la gerencia		

**Cuadro 47. Perfil del cargo: Camarera**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo: CAMARERA	
Perfil Educación: Bachillerato Experiencia en cargos similares: 6 meses Habilidades: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención al Cliente</li> <li>2. Relaciones humanas</li> <li>3. Salud Ocupacional</li> </ol>	
Responsabilidad Correcta utilización de los elementos y equipos asignados.	
Esfuerzo Físico: Resistencia física. Mental: concentración.	
Condiciones de trabajo Ambiental: medias (polvo, contacto con productos de aseo) Riesgos: accidentes por manipulación de productos de aseo	

**Cuadro 48. Descripción del cargo: Lavandera**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo: LAVANDERA		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Realizar el lavado y planchado de los elementos de cama y de baño.		
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lavar y planchar toda la ropa de cama y toallas de baño.</li> <li>2. Mantener el orden e higiene de las instalaciones físicas de la lavandería y la correcta utilización de los elementos y equipos asignados.</li> <li>3. Hacer los pedidos de insumos necesarios para el buen desempeño de sus labores.</li> <li>4. Las demás funciones que le sean asignadas por la gerencia.</li> </ol>		

**Cuadro 49. Perfil del cargo: Lavandera**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo: LAVANDERA	
Perfil Educación: Bachillerato Experiencia en cargos similares: 6 meses Habilidades: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención al Cliente</li> <li>2. Relaciones humanas</li> <li>3. Salud Ocupacional</li> </ol>	
Responsabilidad Correcta utilización de los elementos y equipos asignados.	
Esfuerzo Físico: Resistencia física. Mental: concentración.	
Condiciones de trabajo Ambiental: medias (polvo, contacto con productos de aseo) Riesgos: accidentes por manipulación de productos de aseo	

**Cuadro 50. Descripción del cargo: Botones**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Nombre del cargo: BOTONES		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Prestar los servicios de portería y atención al huésped dentro las instalaciones del hotel.		
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir y orientar al cliente.</li> <li>2. Transportar el equipaje del cliente a las habitaciones.</li> <li>3. Entregar el inventario de la habitación al cliente y la llave de la misma.</li> <li>4. Revisar el inventario de la habitación cuando el cliente haga entrega de ella.</li> <li>5. Hacer correcta utilización de los elementos y equipos asignados.</li> <li>6. Conducir el vehículo de la empresa para transportar a los clientes que tengan limitaciones físicas al complejo médico.</li> <li>7. Realizará actividades básicas de mantenimiento del edificio y servicios generales.</li> <li>8. Las demás funciones que le sean asignadas por la gerencia.</li> </ol>		

**Cuadro 51. Perfil del cargo: Botones**

<b>HOTEL PIEDRA DEL SOL PERFIL DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo: BOTONES	
Perfil Educación: Bachillerato Experiencia en cargos similares: 6 meses Habilidades: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención al Cliente</li> <li>2. Relaciones humanas</li> <li>3. Salud Ocupacional</li> <li>4. Saber conducir automóvil.</li> </ol>	
Responsabilidad Correcta utilización de los elementos y equipos asignados.	
Esfuerzo Físico: Resistencia física. Mental: concentración.	
Condiciones de trabajo Ambiental: medias (polvo) Riesgos: accidentes por transporte de carga, agresiones físicas.	

**4.3.3 Asignación salarial.** La estructura salarial se ajusta a la existente en el mercado laboral.

**Cuadro 52. Estructura salarial**

CARGO	SALARIO	TIPO DE CONTRATO
Gerente	1.500.000	Indefinido
Contador	300.000	Por prestación de servicios
Recepcionista	800.000	A término fijo
Botones	650.000	A término fijo
Camarera	650.000	A término fijo
Lavandera	650.000	A término fijo

**Cuadro 53. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales**

<b>CONCEPTO</b>	<b>PORCENTAJE DE LEY</b>
Auxilio de transporte 2012	67.800
<b>PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	
Cesantías	8,333%
Prima de servicios	8,333%
Interés a la cesantía	0,083%
Dotación	7,000%
Vacaciones	4,165%
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	<b>27,914%</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS</b>	
SENA	2,000%
ICBF	3,000%
Subsidio familiar	4,000%
<b>TOTAL APORTES PARAFISCALES</b>	<b>9,000%</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	
Pensión de vejez	12,000%
Salud E.P.S.	8,500%
ARP estimado	1,000%
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>21,125%</b>
<b>FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>58,039%</b>

### **Conclusiones sobre la viabilidad administrativa del proyecto**

Se presentan las principales conclusiones:

El hotel se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada integrada inicialmente por tres socios.

La estructura organizacional responde a las necesidades administrativas y operativas del hotel.

El organigrama define las líneas de autoridad para orientar procesos y responsabilidades pero no la unidad entre el personal.

La descripción y el perfil de cada cargo están claramente definidos para evitar problemas en el ejercicio de los cargos, sin embargo está sujeta a las revisiones y modificaciones necesarias.

La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Floridablanca.

Los cargos de Gerente, Recepcionista, Botones, Camarera, y Lavandera tendrán contrato laboral de ley, pero para el cargo de Contador, el contrato será por outsourcing.

Terminado el estudio administrativo se concluye que el proyecto es viable.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

Los estudios que precedieron (mercados, técnico y administrativo), suministran información necesaria para realizar el siguiente estudio financiero que permitirá calcular la inversión necesaria para montar la nueva empresa, al identificar los costos, gastos y aportes necesarios.

### 5.1 Inversiones

Se detallan las inversiones necesarias que se deben realizar: fijas, diferidas y capital de trabajo.

**5.1.1. Inversión fija.** Relaciona todos los activos fijos que requiere el nuevo hotel: Terrenos, edificios, vehículos, maquinaria y equipo, muebles y enseres, y equipos de oficina.

**5.1.1.1. Terrenos.** Se cuenta con un terreno valorado en \$300.000.000 aportado por uno de los futuros socios.

**5.1.1.2 Edificios.** En el terreno disponible se construirá el hotel con una inversión de \$882.000.000.

**5.1.1.3 Vehículos.** El hotel tendrá un vehículo propio al servicio de los clientes, su valor es de \$32.000.000.

**5.1.1.4 Maquinaria y Equipo.** Se relacionan los necesarios para la operación del servicio.

**Cuadro 54. Maquinaria y Equipo**

EQUIPOS DE OPERACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Minicomponente	30	120.000	3.600.000
Televisor	30	1.399.000	41.970.000
Refrigerador	1	1.400.000	1.400.000
Acondicionar de aire	5	620.000	3.100.000
Ventiladores	26	99.000	2.574.000
Jacuzzi	5	3.392.500	16.962.500
DVD	5	110.000	550.000
Citófonos	30	35.000	1.050.000
Consola sistema de citofonía	1	644.000	644.000
Lavadora y secadora	3	1.899.000	5.697.000
Concentrador de Oxígeno	1	1.300.000	1.300.000
Fonendoscopio	1	680.000	680.000
Tensiómetro	1	140.000	140.000
Plancha industrial	1	3.828.000	3.828.000
Aspiradora Sopladora	1	325.000	325.000
Calentador de agua	1	3.900.000	3.900.000
Extintor	9	120.000	1.080.000
Mini bar	5	284.900	1.424.500
TOTAL			90.225.000

**5.1.1.5. Muebles y enseres:** Se relacionan los muebles y enseres necesarios para producción del servicio y para administración y ventas.

**Cuadro 55. Muebles y Enseres operativos**

MUEBLES DE OPERACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cama doble económica	6	650.000	3.900.000
Cama doble de lujo	4	1.800.000	7.200.000
Colchón ortopédico doble	10	1.200.000	12.000.000
Colchón semi ortopédico doble	2	700.000	1.400.000
Cama sencilla	20	450.000	9.000.000
Colchón ortopédico sencillo	20	800.000	16.000.000
Colchón semi ortopédico sencillo	2	400.000	800.000
Mesa de noche económica	52	180.000	9.360.000
Mesa de noche de lujo	8	470.000	3.760.000
Lámpara de noche económica	52	80.000	4.160.000
Lámpara de noche fina	8	150.000	1.200.000
Closet tocador económico	26	1.200.000	31.200.000
Closet tocador de lujo	4	2.200.000	8.800.000
Mini estudio económico	26	900.000	23.400.000
Mini estudio de lujo	4	1.500.000	6.000.000

MUEBLES DE OPERACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sofá	5	600.000	3.000.000
Juego de cortinas	4	350.000	1.400.000
Papelera de baño	30	35.000	1.050.000
Papelera externa	10	350.000	3.500.000
Greca	1	750.000	750.000
Silla de ruedas	1	330.000	330.000
Camilla	1	90.000	90.000
Exprimidor de traperos industrial	1	260.000	260.000
Lámpara de escritorio	30	65.000	1.950.000
Estantes	5	130.000	650.000
Espejos	30	85.000	2.550.000
Alfombra camino persa	8	570.000	4.560.000
Botiquín	1	100.000	100.000
Camilla de primeros auxilios	1	90.000	90.000
TOTAL			158.460.000

**Cuadro 56. Muebles y Enseres de Administración**

MUEBLES DE ADMINISTRACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio oficina	1	380.000	380.000
Silla ergonómica	2	180.000	360.000
Archivador	1	320.000	320.000
Módulo de recepción	1	2.900.000	2.900.000
Sillas altas	2	90.000	180.000
Casillero	1	700.000	700.000
Caja fuerte	1	84.900	84.900
Juego de sala	1	1.200.000	1.200.000
TOTAL			6.124.900

**5.1.1.6 Equipo de oficina.** Los necesarios para las labores administrativas y de ventas.

**Cuadro 57. Equipo de oficina**

EQUIPOS DE ADMINISTRACIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	2	1.300.000	2.600.000
Teléfono fijo	1	39.000	39.000
Caja registradora	1	590.000	590.000
Impresora multifuncional	1	650.000	650.000
Televisor	1	1.399.000	1.399.000
DVD	1	110.000	110.000
Teléfono móvil	1	289.000	289.000
TOTAL			5.677.000

**5.1.1.7 Total inversión fija.** En el siguiente cuadro se resume la inversión necesaria según tipo de activo fijo.

**Cuadro 58. Total inversión fija**

INVERSIÓN FIJA	
ACTIVO	VALOR
Muebles y enseres	164.584.900
Equipo oficina	5.677.000
Maquinaria y equipo	90.225.000
Terreno	300.000.000
Edificio	882.000.000
Vehículo	32.000.000
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>1.474.486.900</b>

**5.1.2 Inversión Diferida.** Está formada por todos los gastos pre operativos que se deben invertir para la creación y constitución legal de la nueva empresa, así como su publicidad, y sus adecuaciones locativas.

**Cuadro 59. Total inversión diferida**

INVERSIÓN DIFERIDA	
DESCRIPCIÓN	VALOR
Estudio de factibilidad	1.800.000
Gastos notariales y de funcionamiento	350.000
Publicidad y promoción de lanzamiento	12.200.000
Sitio web	2.500.000
Adecuaciones locativas	18.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>34.850.000</b>
<b>AMORTIZACIÓN ANUAL</b>	<b>6.970.000</b>

**5.1.3 Inversión de capital de Trabajo.** Es necesaria esta inversión para que la empresa no tenga problemas de liquidez frente a los compromisos que adquiera con proveedores o empleados; para ello se calculan los costos y gastos para un mes de operaciones de la empresa.

**5.1.3.1 Costos en la prestación del servicio.** Incluyen los costos que se requieren invertir directamente en la prestación del servicio: materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de producción del servicio.

**Suministros.** Pará calcular el costo total de estos materiales, se presenta en los cuadros siguientes, los requeridos para cada tipo de habitación

**Cuadro 60. Suministros habitación tipo básico**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD/ PERSONA/ SERVICIO	CAPACIDAD AÑO 1	CANTIDAD AÑO 1	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Funda	Unidad	0,025	1.315	33	25.000	821.625
Sábana	Unidad	0,013	1.315	16	45.000	739.463
Sobre sábana	Unidad	0,013	1.315	16	40.000	657.300
Protector colchón	Unidad	-	1.315	6	90.000	540.000
Almohada	Unidad	-	1.315	12	50.000	600.000
Cobija	Unidad	0,001	1.315	2	55.000	90.379
Toalla pequeña	Unidad	0,025	1.315	33	20.000	657.300
Toalla grande	Unidad	0,025	1.315	33	35.000	1.150.275
Papel higiénico	Rollo	0,250	1.315	329	1.500	492.975
Jabón	Barra	1,000	1.315	1.315	300	394.380
VALOR ANUAL						5.098.696

**Cuadro 61. Suministros habitación tipo múltiple**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD/ PERSONA/ SERVICIO	CAPACIDAD AÑO 1	CANTIDAD AÑO 1	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Funda	Unidad	0,025	4.382	110	25.000	2.738.750
Sábana	Unidad	0,025	4.382	110	45.000	4.929.750
Sobre sábana	Unidad	0,025	4.382	110	40.000	4.382.000
Protector colchón	Unidad	-	4.382	40	70.000	2.800.000
Almohada	Unidad	-	4.382	40	50.000	2.000.000
Cobija	Unidad	0,003	4.382	11	55.000	602.525
Toalla pequeña	Unidad	0,025	4.382	110	20.000	2.191.000
Toalla grande	Unidad	0,025	4.382	110	35.000	3.834.250
Papel higiénico	Rollo	0,250	4.382	1.096	1.500	1.643.250
Jabón	Barra	1,000	4.382	4.382	300	1.314.600
VALOR ANUAL						21.756.125

**Cuadro 62. Suministros habitación tipo especial**

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD/ PERSONA/ SERVICIO	CAPACIDAD AÑO 1	CANTIDAD AÑO 1	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Funda	Unidad	0,050	876	44	25.000	1.095.500
Sábana	Unidad	0,025	876	22	45.000	985.950
Sobre sábana	Unidad	0,025	876	22	40.000	876.400
Protector colchón	Unidad	-	876	4	90.000	360.000
Almohada	Unidad	-	876	8	50.000	400.000
Cobija	Unidad	0,003	876	2	55.000	120.505

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD/ PERSONA/ SERVICIO	CAPACIDAD AÑO 1	CANTIDAD AÑO 1	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Toalla pequeña	Unidad	0,050	876	44	20.000	876.400
Toalla grande	Unidad	0,050	876	44	35.000	1.533.700
Papel higiénico	Rollo	0,250	876	219	1.500	328.650
Jabón	Barra	1,000	876	876	300	262.920
VALOR ANUAL						6.175.025

**Cuadro 63. Total Suministros**

TIPO DE HABITACIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL
Básico	3.879	5.098.696
Múltiple	4.965	21.756.125
Especial	7.046	6.175.025
TOTAL SUMINISTROS AÑO 1		33.029.846

**Mano de obra directa en la prestación del servicio.** Este rubro incluye la nómina correspondiente a seis empleados que serán los encargados de realizar las funciones de prestación del servicio. Contiene el valor de los salarios, el auxilio de transporte, seguridad social, los aportes parafiscales, las prestaciones sociales y la dotación.

El factor prestacional se aplicará de acuerdo a la LEY 1429 DE 2010, Artículo 5°: Progresividad en el pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina.

“Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, realizarán sus aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga de forma progresiva, siguiendo los parámetros mencionados a continuación:

Cero por ciento (0%) del total de los aportes mencionados en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Veinticinco por ciento (25%) del total de los aportes mencionados en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Cincuenta por ciento (50%) del total de los aportes mencionados en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) del total de los aportes mencionados en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Ciento por ciento (100%) del total de los aportes mencionados del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal."<sup>16</sup>

**Cuadro 64. Mano de obra directa en la prestación del servicio**

<b>MANO DE OBRA DIRECTA EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>						
<b>AÑO</b>	<b>CARGO</b>	<b>BOTONES</b>	<b>CAMARERA</b>	<b>LAVANDERA</b>	<b>TOTAL</b>	
	Salario	600.000	600.000	600.000		
	Subsidio de transporte	67.800	67.800	67.800		
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>667.800</b>	<b>667.800</b>	<b>667.800</b>		
	Nº puestos	3	2	1		
	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>24.040.800</b>	<b>16.027.200</b>	<b>8.013.600</b>		
1	Factor prestacional	46,36%	46,36%	46,36%	70.372.230	
	Prestaciones	11.145.315	7.430.210	3.715.105		
	<b>SALARIO REAL</b>	<b>35.186.115</b>	<b>23.457.410</b>	<b>11.728.705</b>		
2	Factor prestacional	46,36%	46,36%	46,36%	70.372.230	
	Prestaciones	11.145.315	7.430.210	3.715.105		
	<b>SALARIO REAL</b>	<b>35.186.115</b>	<b>23.457.410</b>	<b>11.728.705</b>		
3	Factor prestacional	48,37%	48,37%	48,37%	71.338.670	
	Prestaciones	11.628.535	7.752.357	3.876.178		
	<b>SALARIO REAL</b>	<b>35.669.335</b>	<b>23.779.557</b>	<b>11.889.778</b>		
4	Factor prestacional	50,38%	50,38%	50,38%	72.305.110	
	Prestaciones	12.111.755	8.074.503	4.037.252		
	<b>SALARIO REAL</b>	<b>36.152.555</b>	<b>24.101.703</b>	<b>12.050.852</b>		
5	Factor prestacional	52,39%	52,39%	52,39%	73.271.550	
	Prestaciones	12.594.975	8.396.650	4.198.325		
	<b>SALARIO REAL</b>	<b>36.635.775</b>	<b>24.423.850</b>	<b>12.211.925</b>		

**Costos indirectos en la prestación del servicio.** Se presentan los necesarios para la prestación del servicio, algunos de ellos son variables, otros fijos. Entre ellos está la depreciación de los activos operativos que se detallan en el cuadro siguiente:

---

<sup>16</sup>[en línea] [http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=217%3Aley1429&catid=7%3Acontactar&Itemid=1](http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=217%3Aley1429&catid=7%3Acontactar&Itemid=1). Consultado octubre 1 de 2012

**Cuadro 65. Depreciación de activos operativos**

DEPRECIACIÓN OPERATIVA				
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR SALVAMENTO
Maquinaria y equipo	90.225.000	10	9.022.500	45.112.500
Muebles y enseres	158.460.000	10	15.846.000	79.230.000
Edificio (97%)	855.540.000	20	42.777.000	641.655.000
VALOR ANUAL			67.645.500	765.997.500

**Cuadro 66. Costos Indirectos de Producción del Servicio**

COSTOS INDIRECTOS DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Electrificadora	1.200.000	14.400.000
Acueducto	600.000	7.200.000
Televisión digital	240.000	2.880.000
Mantenimiento de planta operativa	536.150	7.633.800
Mantenimiento de vehículo	200.000	1.200.000
Elementos de aseo	180.000	2.160.000
Seguros	184.038	2.208.450
Depreciación activos operativos	5.637.125	67.645.500
TOTAL	8.777.313	105.327.750

**Costos Totales de Prestación del servicio.** En el cuadro se resumen los rubros referidos anteriormente, con el fin de hallar su total para el primer año de operaciones.

**Cuadro 67. Costos Totales de Prestación del servicio**

COSTOS TOTALES DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Suministros directos	2.752.487	33.029.846
Nómina operativa	5.864.352	70.372.230
Costos indirectos de operación	8.777.313	105.327.750
TOTAL	14.641.665	208.729.826

**5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas.** Constituyen todos los gastos de administración y de ventas en los cuales se debe incurrir para el funcionamiento de la nueva empresa, tanto fijo como variable. Primero se relaciona la nómina y posteriormente, la depreciación de activos administrativos que hace parte de los gastos generales.

**Cuadro 68. Nómina administrativa y de ventas**

NÓMINA ADMINISTRATIVA					
AÑO	CARGO	GERENTE	RECEPCIONISTA	TOTAL	
	Salario	1.500.000	800.000		
	Subsidio de transporte	-	67.800		
	SUBTOTAL	1.500.000	867.800		
	Nº puestos	1	3		
	TOTAL ANUAL	16.500.000	28.637.400		
1	Factor prestacional	46,36%	46,36%	66.063.099	
	Prestaciones	7.649.400	13.276.299		
	SALARIO REAL	24.149.400	41.913.699		
2	Factor prestacional	46,36%	46,36%	66.063.099	
	Prestaciones	7.649.400	13.276.299		
	SALARIO REAL	24.149.400	41.913.699		
3	Factor prestacional	48,37%	48,37%	66.970.360	
	Prestaciones	7.981.050	13.851.910		
	SALARIO REAL	24.481.050	42.489.310		
4	Factor prestacional	50,38%	50,38%	67.877.622	
	Prestaciones	8.312.700	14.427.522		
	SALARIO REAL	24.812.700	43.064.922		
5	Factor prestacional	52,39%	52,39%	68.784.884	
	Prestaciones	8.644.350	15.003.134		
	SALARIO REAL	25.144.350	43.640.534		

**Cuadro 69. Depreciación administrativa**

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR SALVAMENTO
Equipos de oficina	5.677.000	10	567.700	-
Muebles y enseres	6.124.900	10	612.490	3.062.450
Edificio (oficina administrativa: 3%)	26.460.000	20	1.323.000	19.845.000
Vehículo	32.000.000	5	6.400.000	-
VALOR ANUAL			8.903.190	22.907.450

**Cuadro 70. Gastos generales**

GASTOS GENERALES		
DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Elementos de cafetería	80.000	960.000
Elementos de papelería	40.000	480.000
Internet	120.000	1.440.000
Telefonía	120.000	1.440.000
Mantenimiento Sitio web	20.000	240.000
Honorarios Contador	300.000	3.600.000
Publicidad operativa	2.915.833	34.990.000
Seguros	1.967	23.604
Depreciación activos administrativos	741.933	8.903.190
Amortización diferida	580.833	6.970.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.920.566</b>	<b>59.046.794</b>

**Cuadro 71. Gastos de Administración y Ventas**

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		
CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina administrativa	5.505.258	66.063.099
Gastos generales	4.920.566	59.046.794
<b>TOTAL</b>	<b>10.425.824</b>	<b>125.109.892</b>

**5.1.3.3. Gastos Financieros.** Los intereses del crédito bancario son de \$2.120.000 para el primer mes de operaciones del hotel (ver cuadro 71).

**5.1.3.4 Total Capital de trabajo.** El siguiente cuadro presenta el valor total de capital de trabajo para el primer mes de operaciones de la nueva empresa.

**Cuadro 72. Total Capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO	
DETALLE	VR MENSUAL
Costos totales de prestación del servicio	14.641.665
Gastos de administración y ventas	10.425.824
Gastos financieros	2.120.000
Menos depreciaciones	- 6.379.058
Menos amortización diferidos	- 580.833
<b>TOTAL</b>	<b>20.227.598</b>

**5.1.4 Inversión Total.** En este total se incluye la Inversión Fija, más la Inversión Diferida, más el Capital de Trabajo.

**Cuadro 73 Inversión Total**

INVERSIÓN TOTAL	
DETALLE	VALOR
Inversión fija	1.474.486.900
Inversión diferida	34.850.000
Inversión capital de trabajo	20.227.598
<b>TOTAL</b>	<b>1.529.564.498</b>

**5.1.5 Fuentes de financiación.** En todo proyecto es importante definir el origen de los recursos financieros que se necesitan. Existen unos recursos propios, pero por no ser suficientes, se buscará la participación de inversionistas para que hagan parte de esta sociedad.

**5.1.5.1 Recursos propios.** Los creadores de este proyecto y fundadores de la sociedad aportarán recursos financieros propios por valor de \$299.564.498, que representan el 19,58% de la inversión total.

**5.1.5.2 Recursos de inversionistas.** Los inversionistas que quieran ser parte de esta nueva sociedad entregarán aportes sociales por \$1.030.000.000 de modo que se complete el 86,92% de la inversión total.

**5.1.5.3 Recursos financieros.** Se acude a un crédito hipotecario con Bancolombia por \$200.000.000 a 5 años para apalancar financieramente el proyecto, con una tasa CTP del 13,00% (Octubre 5 de 2012); en el cuadro siguiente se detalla su debida amortización.

**Cuadro 74. Amortización crédito**

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Mensual	Saldo
1	2.401.999	2.120.000	4.521.999	197.598.001
2	2.427.460	2.094.539	4.521.999	195.170.541
3	2.453.191	2.068.808	4.521.999	192.717.350
4	2.479.195	2.042.804	4.521.999	190.238.154
5	2.505.475	2.016.524	4.521.999	187.732.680
6	2.532.033	1.989.966	4.521.999	185.200.647
7	2.558.872	1.963.127	4.521.999	182.641.775
8	2.585.996	1.936.003	4.521.999	180.055.779
9	2.613.408	1.908.591	4.521.999	177.442.371
10	2.641.110	1.880.889	4.521.999	174.801.261
11	2.669.106	1.852.893	4.521.999	172.132.156
<b>12</b>	<b>2.697.398</b>	<b>1.824.601</b>	<b>4.521.999</b>	<b>169.434.758</b>
13	2.725.991	1.796.008	4.521.999	166.708.767
14	2.754.886	1.767.113	4.521.999	163.953.881
15	2.784.088	1.737.911	4.521.999	161.169.793

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Mensual	Saldo
16	2.813.599	1.708.400	4.521.999	158.356.194
17	2.843.423	1.678.576	4.521.999	155.512.771
18	2.873.564	1.648.435	4.521.999	152.639.207
19	2.904.023	1.617.976	4.521.999	149.735.184
20	2.934.806	1.587.193	4.521.999	146.800.377
21	2.965.915	1.556.084	4.521.999	143.834.462
22	2.997.354	1.524.645	4.521.999	140.837.109
23	3.029.126	1.492.873	4.521.999	137.807.983
<b>24</b>	<b>3.061.234</b>	<b>1.460.765</b>	<b>4.521.999</b>	<b>134.746.749</b>
25	3.093.683	1.428.316	4.521.999	131.653.065
26	3.126.477	1.395.522	4.521.999	128.526.589
27	3.159.617	1.362.382	4.521.999	125.366.972
28	3.193.109	1.328.890	4.521.999	122.173.862
29	3.226.956	1.295.043	4.521.999	118.946.906
30	3.261.162	1.260.837	4.521.999	115.685.745
31	3.295.730	1.226.269	4.521.999	112.390.015
32	3.330.665	1.191.334	4.521.999	109.059.350
33	3.365.970	1.156.029	4.521.999	105.693.380
34	3.401.649	1.120.350	4.521.999	102.291.731
35	3.437.707	1.084.292	4.521.999	98.854.024
<b>36</b>	<b>3.474.146</b>	<b>1.047.853</b>	<b>4.521.999</b>	<b>95.379.878</b>
37	3.510.972	1.011.027	4.521.999	91.868.905
38	3.548.189	973.810	4.521.999	88.320.717
39	3.585.799	936.200	4.521.999	84.734.917
40	3.623.809	898.190	4.521.999	81.111.108
41	3.662.221	859.778	4.521.999	77.448.887
42	3.701.041	820.958	4.521.999	73.747.846
43	3.740.272	781.727	4.521.999	70.007.575
44	3.779.919	742.080	4.521.999	66.227.656
45	3.819.986	702.013	4.521.999	62.407.670
46	3.860.478	661.521	4.521.999	58.547.192
47	3.901.399	620.600	4.521.999	54.645.794
<b>48</b>	<b>3.942.754</b>	<b>579.245</b>	<b>4.521.999</b>	<b>50.703.040</b>
49	3.984.547	537.452	4.521.999	46.718.493
50	4.026.783	495.216	4.521.999	42.691.710
51	4.069.467	452.532	4.521.999	38.622.243
52	4.112.603	409.396	4.521.999	34.509.640
53	4.156.197	365.802	4.521.999	30.353.443
54	4.200.253	321.746	4.521.999	26.153.191
55	4.244.775	277.224	4.521.999	21.908.416
56	4.289.770	232.229	4.521.999	17.618.646
57	4.335.241	186.758	4.521.999	13.283.404
58	4.381.195	140.804	4.521.999	8.902.210
59	4.427.636	94.363	4.521.999	4.474.574
<b>60</b>	<b>4.474.574</b>	<b>47.430</b>	<b>4.522.004</b>	<b>0</b>

## 5.2 Costos

**5.2.1 Costos Fijos.** Estos valores son los que no cambian durante el horizonte del proyecto porque no son afectados por las ventas o la prestación del servicio.

Cuadro 75. Costos Fijos

COSTOS FIJOS	
Nómina operativa	70.372.230
Televisión digital	2.880.000
Seguros	2.208.450
Depreciación activos operativos	67.645.500
Nómina administrativa	66.063.099
Internet	1.440.000
Mantenimiento Sitio web	240.000
Honorarios Contador	3.600.000
Publicidad operativa	34.990.000
Seguros	23.604
Depreciación activos administrativos	8.903.190
Amortización diferida	6.970.000
VALOR TOTAL	265.336.072

**5.2.2 Costos Variables.** Estos costos dependen del volumen de ventas que se logre en cada año, con su respectiva capacidad utilizada de producción; para el primer año se calcularon con base en la capacidad instalada.

Cuadro 76. Costos Variables

COSTOS VARIABLES	
Suministros directos	33.029.846
Electrificadora	14.400.000
Acueducto	7.200.000
Mantenimiento de planta operativa	8.833.800
Elementos de aseo	2.160.000
Elementos de cafetería	960.000
Elementos de papelería	480.000
Telefonía	1.440.000
VALOR TOTAL	68.503.646

## 5.2.3 Costos Totales Unitarios

**Cuadro 77. Costos Totales Unitarios**

CONCEPTO	VALOR ANUAL	PORCENTAJE
Costos fijos	265.336.072	79,48%
Costos variables	68.503.646	20,52%
TOTAL	333.839.718	100,00%

### 5.3 Precio de venta

Para definir el precio de venta de cada servicio por tipo de habitación, se desglosan los costos por materiales directos unitarios, los costos operativos unitarios, y los gastos unitarios.

**Cuadro 78. Suministros directos unitarios**

TIPO DE HABITACIÓN	VALOR UNITARIO
Básico	3.879
Múltiple	4.965
Especial	7.046

Los costos operativos se distribuyen de acuerdo al área de cada habitación; no se incluyen los suministros directos; para ello se multiplica el área de cada tipo de habitación por la capacidad año 1, con lo que se logra el área operativa total, que divide los costos totales por tipo de habitación, para dar como resultado el costo operativo unitario, sin suministros directos.

**Cuadro 79. Costos operativos unitarios**

TIPO DE HABITACIÓN	ÁREA	CAPACIDAD AÑO 1	ÁREA OPERATIVA TOTAL	COSTOS POR TIPO DE HABITACIÓN	COSTO OPERATIVO UNITARIO
Básico	12	1.315	15.775	33.116.227	25.191
Múltiple	12,5	4.382	54.775	114.986.898	26.241
Especial	15	876	13.146	27.596.855	31.489
TOTAL		6.573	83.696	175.699.980	

De igual modo se distribuyen los gastos administrativos de acuerdo al área de cada habitación, para hallar los gastos unitarios.

**Cuadro 80. Gastos unitarios**

TIPO DE HABITACIÓN	ÁREA	CAPACIDAD AÑO 1	ÁREA OPERATIVA TOTAL	GASTOS POR TIPO DE HABITACIÓN	GASTOS UNITARIOS
Básico	12	1.315	15.775	23.580.922	17.938
Múltiple	12,5	4.382	54.775	81.878.202	18.685
Especial	15	876	13.146	19.650.768	22.422
TOTAL		6.573	83.696	125.109.892	

Con la información anterior, se calcula el precio de venta de cada servicio según tipo de habitación, con un margen de utilidad del 8%, considerando el precio promedio del mercado (\$63.333), para conservar una tarifa, en lo posible, por debajo de la competencia. En todos los costos y gastos calculados se tuvo presente la capacidad instalada para el primer año.

**Cuadro 81. Precios de venta**

VALORES POR UNIDAD DE SERVICIO	TIPO DE HABITACIÓN		
	BÁSICO	MÚLTIPLE	ESPECIAL
Materiales directos	3.879	4.965	7.046
Costo operativo unitario	25.191	26.241	31.489
Gasto unitario	17.938	18.685	22.422
Total costos y gastos	47.007	49.891	60.957
Margen de utilidad	8%	8%	8%
PRECIO DE VENTA	51.000	54.000	66.000

#### 5.4. Estados financieros proyectados a 5 años

**5.4.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años.** Para facilitar la presentación de este estado, se hallan los ingresos operacionales proyectados, los costos de ventas proyectados y los gastos de administración y ventas proyectados, con sus respectivas variaciones durante el horizonte del proyecto. Los costos y gastos variables se calculan en proporción directa con la capacidad utilizada para cada año.

**Cuadro 82. Ingresos operacionales proyectados**

INGRESOS OPERACIONALES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Habitación Tipo Básico					
Capacidad utilizada	1.315	1.347	1.381	1.416	1.451
Precio de venta	51.000	51.000	51.000	51.000	51.000
Subtotal	67.044.600	68.717.400	70.441.200	72.195.600	74.001.000
Habitación Tipo Múltiple					
Capacidad utilizada	4.382	4.491	4.604	4.719	4.837
Precio de venta	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000
Subtotal	236.628.000	242.532.000	248.616.000	254.808.000	261.180.000
Habitación Tipo Especial					
Capacidad utilizada	876	898	921	944	967
Precio de venta	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000
Subtotal	57.842.400	59.285.600	60.772.800	62.286.400	63.844.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>361.515.000</b>	<b>370.535.000</b>	<b>379.830.000</b>	<b>389.290.000</b>	<b>399.025.000</b>

**Cuadro 83. Costos de Ventas proyectados**

COSTOS DE VENTAS					
capacidad	6.573	6.737	6.906	7.078	7.255
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nómina operativa	70.372.230	70.372.230	71.338.670	72.305.110	73.271.550
Suministros directos	33.029.846	33.853.959	34.698.634	35.564.385	36.451.736
Electrificadora	14.400.000	14.759.288	15.127.540	15.504.981	15.891.839

COSTOS DE VENTAS					
Acueducto	7.200.000	7.379.644	7.563.770	7.752.490	7.945.919
Televisión digital	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000
Mantenimiento de planta operativa	8.833.800	9.054.208	9.280.116	9.511.660	9.748.981
Elementos de aseo	2.160.000	2.213.893	2.269.131	2.325.747	2.383.776
Seguros	2.208.450	2.208.450	2.208.450	2.208.450	2.208.450
Depreciación activos operativos	67.645.500	67.645.500	67.645.500	67.645.500	67.645.500
<b>TOTAL</b>	<b>208.729.826</b>	<b>210.367.172</b>	<b>213.011.812</b>	<b>215.698.323</b>	<b>218.427.751</b>

**Cuadro 84. Gastos de Administración y Ventas proyectados**

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS PROYECTADOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nómina administrativa	66.063.099	66.063.099	66.970.360	67.877.622	68.784.884
Elementos de cafetería	960.000	983.953	1.008.503	1.033.665	1.059.456
Elementos de papelería	480.000	491.976	504.251	516.833	529.728
Internet	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Telefonía	1.440.000	1.475.929	1.512.754	1.550.498	1.589.184
Mantenimiento Sitio web	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Honorarios Contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Publicidad operativa	34.990.000	34.990.000	34.990.000	34.990.000	34.990.000
Seguros	23.604	23.604	23.604	23.604	23.604
Depreciación activos administrativos	8.903.190	8.903.190	8.903.190	8.903.190	8.903.190
Amortización diferida	6.970.000	6.970.000	6.970.000	6.970.000	6.970.000
<b>TOTAL</b>	<b>125.109.892</b>	<b>125.181.750</b>	<b>126.162.662</b>	<b>127.145.412</b>	<b>128.130.045</b>

Para calcular el Impuesto de Renta y Complementarios se aplica el porcentaje con base en la Ley 1429 de 2010; para ello se presenta en la segunda fila del cuadro siguiente, el porcentaje del impuesto a pagar en cada año.

Por efecto de la Ley 1429, para los dos primeros años no se paga Impuesto de Renta y Complementarios.

**Cuadro 85. Estado de Resultados Proyectados**

ESTADO DE RESULTADOS					
	0,00%	0,00%	8,25%	16,50%	24,75%
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Impuesto de renta					
Ingresos Operacionales	361.515.000	370.535.000	379.830.000	389.290.000	399.025.000
Menos costos de ventas	208.729.826	210.367.172	213.011.812	215.698.323	218.427.751
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>152.785.174</b>	<b>160.167.828</b>	<b>166.818.188</b>	<b>173.591.677</b>	<b>180.597.249</b>
Menos gastos de administración y ventas	- 125.109.892	- 125.181.750	- 126.162.662	- 127.145.412	- 128.130.045
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>27.675.282</b>	<b>34.986.078</b>	<b>40.655.526</b>	<b>46.446.265</b>	<b>52.467.204</b>
Menos gastos Financieros	- 22.990.634	- 18.452.238	- 13.632.972	- 8.773.601	- 3.258.777
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>4.684.647</b>	<b>16.533.840</b>	<b>27.022.554</b>	<b>37.672.664</b>	<b>49.208.427</b>
Menos Impuestos	0	0	- 2.229.361	- 6.215.990	- 12.179.086
<b>Utilidad Líquida</b>	<b>4.684.647</b>	<b>16.533.840</b>	<b>24.793.193</b>	<b>31.456.675</b>	<b>37.029.341</b>
Menos Reserva Legal (10%)	- 468.465	- 1.653.384	- 2.479.319	- 3.145.667	- 3.702.934
<b>UTILIDAD EJERCICIO</b>	<b>4.216.183</b>	<b>14.880.456</b>	<b>22.313.874</b>	<b>28.311.007</b>	<b>33.326.407</b>

## 5.4.2. Flujo de Caja Proyectado

**Cuadro 86. Flujo de Caja Proyectado**

FLUJO DE CAJA							
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
<b>INGRESOS</b>							
Ventas		361.515.000	370.535.000	379.830.000	389.290.000	399.025.000	
Capital social	1.329.564.498						
Préstamo bancario	200.000.000						
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.529.564.498</b>	<b>361.515.000</b>	<b>370.535.000</b>	<b>379.830.000</b>	<b>389.290.000</b>	<b>399.025.000</b>	
<b>EGRESOS</b>							
Inversión fija	1.474.486.900	-	-	-	-	-	
Inversión diferida	34.850.000	-	-	-	-	-	
Nómina operativa		70.372.230	70.372.230	71.338.670	72.305.110	73.271.550	

FLUJO DE CAJA							
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Materiales directos		33.029.846	33.853.959	34.698.634	35.564.385	36.451.736	
Electrificadora		14.400.000	14.759.288	15.127.540	15.504.981	15.891.839	
Acueducto		7.200.000	7.379.644	7.563.770	7.752.490	7.945.919	
Televisión digital		2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	
Mantenimiento de planta operativa		8.833.800	9.054.208	9.280.116	9.511.660	9.748.981	
Elementos de aseo		2.160.000	2.213.893	2.269.131	2.325.747	2.383.776	
Seguros		2.208.450	2.208.450	2.208.450	2.208.450	2.208.450	
Nómina administrativa		66.063.099	66.063.099	66.970.360	67.877.622	68.784.884	
Elementos de cafetería		960.000	983.953	1.008.503	1.033.665	1.059.456	
Elementos de papelería		480.000	491.976	504.251	516.833	529.728	
Internet		1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	
Telefonía		1.440.000	1.475.929	1.512.754	1.550.498	1.589.184	
Mantenimiento Sitio web		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	
Honorarios Contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	
Publicidad operativa		34.990.000	34.990.000	34.990.000	34.990.000	34.990.000	
Seguros		23.604	23.604	23.604	23.604	23.604	
Gastos financieros		22.990.634	18.452.238	13.632.972	8.773.601	3.258.777	
Abono a capital		30.565.242	34.688.009	39.366.871	44.676.838	50.703.039	
Pago impuestos			-	-	2.229.361	6.215.990	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>1.509.336.900</b>	<b>303.876.905</b>	<b>305.170.479</b>	<b>308.655.627</b>	<b>315.004.844</b>	<b>323.216.912</b>	
Valor de salvamento							788.904.950
Capital de trabajo							20.227.598
<b>SALDO NETO DE CAJA</b>	<b>20.227.598</b>	<b>57.638.095</b>	<b>65.364.521</b>	<b>71.174.373</b>	<b>74.285.156</b>	<b>75.808.088</b>	<b>809.132.548</b>
Saldo inicial de caja		20.227.598	77.865.693	143.230.214	214.404.587	288.689.743	
<b>SALDO FINAL CAJA</b>	<b>20.227.598</b>	<b>77.865.693</b>	<b>143.230.214</b>	<b>214.404.587</b>	<b>288.689.743</b>	<b>364.497.830</b>	

### 5.4.3. Balance General Proyectado

Cuadro 87. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y bancos	77.865.693	143.230.214	214.404.587	288.689.743	364.497.830
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	77.865.693	143.230.214	214.404.587	288.689.743	364.497.830
ACTIVO FIJO					
Muebles y enseres	164.584.900	164.584.900	164.584.900	164.584.900	164.584.900
Maquinaria y equipo	90.225.000	90.225.000	90.225.000	90.225.000	90.225.000
Equipo de oficina	5.677.000	5.677.000	5.677.000	5.677.000	5.677.000
Terreno	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000	300.000.000
Edificio	882.000.000	882.000.000	882.000.000	882.000.000	882.000.000
Vehículo	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000
Menos depreciación acumulada	- 76.548.690	- 153.097.380	- 229.646.070	- 306.194.760	- 382.743.450
TOTAL ACTIVO FIJO	1.397.938.210	1.321.389.520	1.244.840.830	1.168.292.140	1.091.743.450
ACTIVOS DIFERIDOS	34.850.000	34.850.000	34.850.000	34.850.000	34.850.000
Menos amortización acumulada	- 6.970.000	- 13.940.000	- 20.910.000	- 27.880.000	- 34.850.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	27.880.000	20.910.000	13.940.000	6.970.000	-
TOTAL ACTIVO	1.503.683.903	1.485.529.734	1.473.185.417	1.463.951.883	1.456.241.280
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Impuesto de Renta	-	-	2.229.361	6.215.990	12.179.086
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	-	2.229.361	6.215.990	12.179.086
PASIVO NO CORRIENTE					
Obligaciones Financieras	169.434.758	134.746.749	95.379.878	50.703.040	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	169.434.758	134.746.749	95.379.878	50.703.040	0
TOTAL PASIVO	169.434.758	134.746.749	97.609.238	56.919.030	12.179.086

BALANCE GENERAL					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PATRIMONIO					
Capital Social	1.329.564.498	1.329.564.498	1.329.564.498	1.329.564.498	1.329.564.498
Reserva Legal	468.465	2.121.849	4.601.168	7.746.835	11.449.770
Utilidad Ejercicios Anteriores	-	4.216.183	19.096.638	41.410.512	69.721.519
Utilidad del Ejercicio	4.216.183	14.880.456	22.313.874	28.311.007	33.326.407
TOTAL PATRIMONIO	1.334.249.146	1.350.782.986	1.375.576.179	1.407.032.853	1.444.062.194
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.503.683.903	1.485.529.734	1.473.185.417	1.463.951.883	1.456.241.280

## **5.5. Conclusiones sobre la viabilidad financiera del proyecto**

Una vez realizado el estudio financiero, se concluye que:

Durante el primer año de operaciones del hotel, se registran pérdidas en el ejercicio que son superadas en los años siguientes.

El mayor porcentaje de la inversión total requerida se destinará a la compra de activos fijos (96%), entre ellos la adquisición del terreno y la construcción del edificio para el hotel.

Respecto a la nómina, la nómina operativa representa el 31% de los costos de prestación del servicio, y la nómina administrativa equivale al 56% de los gastos de administración y ventas. Entre las dos, la más costosa es la nómina operativa, superando en un 7% a la administrativa.

Los precios de venta se definieron por acomodación en cada tipo de habitación: Básica (\$51.000), Múltiple (\$54.000), y Especial (\$66.000), precios que están cerca al promedio pagado por los clientes (\$63.000, según el estudio de mercados) y que son competitivos con respecto a los hoteles del área de influencia del proyecto cuyo rango está entre \$40.000 y \$80.000.

Los costos de ventas representan el 60% de las ventas de cada periodo, en tanto que los gastos de administración y ventas, llegan al 31% de las mismas ventas para el primer año de operaciones, por lo que se presentan utilidades en el ejercicio de este mismo año.

## 6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 6.1. Punto de equilibrio

Establece el volumen de ventas necesario para que los costos y gastos de producción del servicio y administración de la empresa no sean superiores ni inferiores a los ingresos recibidos, de tal modo que todos sus ingresos alcancen netamente a cubrir todos éstos costos. Para calcularlo, se requiere hallar el precio de venta ponderado, empleando para su ponderación, la participación de cada tipo de habitación en el total de capacidad utilizada:

**Cuadro 88. Precio de venta ponderado**

TIPO DE HABITACIÓN	CAPACIDAD AÑO 1	PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN	PRECIO DE VENTA	PRECIO PONDERADO
Básico	1.315	20,00%	51.000	10.200
Múltiple	4.382	66,67%	54.000	36.000
Especial	876	13,33%	66.000	8.800
	6.573	100,00%		55.000

Teniendo que el precio de venta ponderado es de \$55.000, se halla el costo variable unitario aplicando el porcentaje de costos variables sobre los costos totales hallado anteriormente (20,52%):

$$\text{Costo Variable Unitario} = \$55.000 * 20,52\% = \$11.286$$

Con estos valores y utilizando la siguiente fórmula se halla el número de alojamientos o servicios en el primer año, para alcanzar el punto de equilibrio:

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Costos Fijos Totales} / (\text{Precio de venta} - \text{Costo Variable Unitario})$$

$$= \$265.336.072 / (\$57.000 - \$11.286)$$

$$= 6.070 \text{ servicios de alojamiento}$$

**Cuadro 89. Punto de equilibrio en unidades de servicio de alojamiento**

PRODUCTO	% DE DISTRIBUCIÓN	PUNTO EQUILIBRIO EN UNIDADES
Básico	20%	1.214
Múltiple	67%	4.047
Especial	13%	809
TOTALES	100%	6.070

## 6.2. Impacto social r.s.e. (responsabilidad social empresarial)

Los clientes del mercado objetivo tendrán a su disposición un nuevo hotel que suplirá las necesidades de alojamiento especial para enfermos y discapacitados.

Para desarrollar sus operaciones el nuevo hotel generará 10 empleos directos, 4 de ellos administrativos, y 6 operativos. Este personal será seleccionado preferiblemente del municipio de Floridablanca. Al generar tales empleos directos, se benefician las familias respectivas y el municipio, por concepto de ingresos estables y dignos, de los programas de salud, de vivienda, de recreación y de educación que las EPS, ARP, SENA, Cajas de Compensación, Fondos de pensiones y cesantías, e incluso el ICBF, podrán desarrollar en la región.

Apoyará el crecimiento de las empresas proveedoras de bienes y servicios del municipio y del Área Metropolitana de Bucaramanga.

El pago de los impuestos que se aplican a este tipo de actividad, facilitará el desarrollo de los proyectos de inversión social que han diseñado los gobiernos nacional, departamental y municipal.

## Impacto ambiental

Para verificar el alcance del impacto ambiental que puede tener la construcción del nuevo hotel y su correspondiente funcionamiento, se presenta una matriz Actividad – Impacto que mide el nivel de impacto de cada actividad sobre los elementos naturales (aire, agua, tierra, y biota).

En el cuadro se califica con color el nivel de impacto, sea Alto (A), Medio (M), o Bajo (B).

**Cuadro 90. Matriz Actividad-Impacto**

FACTOR	AIRE			AGUA			TIERRA			BIOTA		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
ÁREA ADMINISTRATIVA												
COMPUTADORES												
IMPRESORAS												
MUEBLES												
TINTAS												
EQUIPOS DE OFICINA												
ÁREA DE PRODUCCIÓN RESTAURANTE Y SERVICIO DEL HOTEL												
IMPLEMENTOS DE COCINA												

FACTOR	AIRE			AGUA			TIERRA			BIOTA		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
AGUAS RESIDUALES		■			■			■			■	
AGUA POTABLE		■			■			■			■	
PISOS ÁREAS DE COCCIÓN			■			■			■			■
CUARTO DE BASURAS O ASEO		■			■			■			■	
LUZ			■			■			■			■
LIMPIEZA		■			■			■			■	
INODOROS, LAVAMANOS Y BAÑOS	■			■			■			■		
TEMPERATURAS EXTREMAS			■			■			■			■
CONSTRUCCIÓN			■			■			■			■
LUGARES LIBRES DE PLAGAS			■			■			■			■
ÁREA DE VENTAS Y PUBLICIDAD												
PUBLICIDAD		■			■			■			■	

También se presentan las Estrategias de mitigación del impacto ambiental en el cuadro que sigue:

**Cuadro 91. Estrategias de mitigación del impacto ambiental**

FACTOR	ESTRATEGIA
ÁREA ADMINISTRATIVA	
COMPUTADORES	Como política de la empresa está el no uso de papel, en caso de hacerlo se utilizara producto completamente ecológico y por ambas caras , de rápida degradación y descomposición, de igual forma todos los equipos para esta área serán de última tecnología para contribuir con el ahorro de energía y la conservación del medio ambiente, en cuanto a los cartuchos de impresoras se tratara de reutilizar hasta el final de su vida útil como también se dará un tratamiento netamente especial en su disposición final.
IMPRESORAS	
MUEBLES	
TINTAS	
EQUIPOS DE OFICINA	
ÁREA DE PRODUCCIÓN RESTAURANTE Y SERVICIO DEL HOTEL	
IMPLEMENTOS DE COCINA	cumplir con las normas de salubridad establecidas por las entidades pertinentes
AGUAS RESIDUALES	El sistema de evacuación de aguas residuales debe mantenerse en buen estado y estar protegido con mallas para evitar el ingreso de roedores, e insectos.
AGUA POTABLE	Este recurso natural será suministrado por el AMB, para el buen funcionamiento de las actividades diarias, lavado de sabanas, cobijas, toallas. Muebles y toda la lencería, como también el aseo general de las instalaciones. Darle un uso adecuado y racional al recurso evitando el desperdicio constante. Utilizar válvulas ahorradoras de agua para evitar que este salga en exceso. Se utilizara manguera para el aseo general de las instalaciones, como también la utilización de filtros purificadores para garantizar la potabilidad del líquido al ser consumido por el cliente.

PISOS ÁREAS DE COCCIÓN	Se mantendrá de acuerdo a las normas del Gobierno y Secretaria de salud
CUARTO DE BASURAS O ASEO	Se dispondrá de un sitio aislado para ubicación de la basura. Evitar contaminación con los alimentos a manipular
LUZ	Será suministrada por la Electrificadora de Santander, para el buen funcionamiento del establecimiento. La luz emitida por los bombillos para lograr una mejor visibilidad. Se utilizaran elementos ahorradores de energía en su totalidad, como también aquellos que generen un impacto menos lesivo en cuanto a radiación se refiere.
LIMPIEZA	Los empleados deben utilizar los implementos necesarios de protección personal suministrados por el empleador, para protegerse del uso de productos de aseos como: jabones, desinfectantes, suavizantes, hipoclorito, ceras, desengrasantes y demás elementos que conformen el kit general de aseo. Todos los productos generales de aseo adquiridos deben cumplir con la política de la empresa, de ser amigables con el medio ambiente, como por ejemplo: deben ser biodegradables, y de un impacto muy mínimo a la hora de su transformación residual.
INODOROS, LAVAMANOS Y BAÑOS	Se mantendrá dos set de baños para los empleados con lo dispensable para un adecuado uso y posterior limpieza, al igual que los baños ubicados dentro de los pisos del hotel. Conservación limpios y suministrado con jabón, toalla de mano, papel higiénico
TEMPERATURAS EXTREMAS	El hotel Piedra del sol estará ubicado en el área del municipio de Floridablanca el cual cuenta con una temperatura promedio de 23°. Adquirir equipos ahorradores de energía, la cual permitirá el ahorro de energía.
CONSTRUCCIÓN	La adecuación de la sede debe ser sólida, resistente a la corrosión, limpia y adecuada para el manejo de los alimentos, separado de la parte de las habitaciones del hotel. Cumplir con las reglas exigidas por el Ministerio de Salud y Medio ambiente, para la manipulación de alimentos
LUGARES LIBRES DE PLAGAS	Evitar que los alimento se contaminen en el suelo, Cumpliendo con la conservación, distancia y ubicación de los alimentos, estos no se contaminaran
ÁREA DE VENTAS Y PUBLICIDAD	
EMP. PRODUCTOS PUBLICIDAD SONIDO REFRIGERACIÓN FACTURACIÓN PAPEL TINTAS	Consumo de papel, revistas, periódicos. La adecuada utilización de estos recursos al momento de ser reemplazadas por las nuevas ediciones, el adecuado manejo del reciclaje en la disposición final de estos elementos
PUBLICIDAD	Volantes, pendones, folletos, menú, portafolios, etc. En cuanto al aspecto publicitario la política del establecimiento será la de la creación de la página virtual en primera medida para generar menos impacto ambiental negativo y recurrir menos a la impresión de elementos publicitarios.

## 6.4. Impacto financiero

**6.4.1. Valor presente neto.** Este valor monetario resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial. También se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

Para realizar esta evaluación financiera se parte de una Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) que es lo que espera que rinda la inversión comparada con las tasas o índices ofrecidos por el mercado bursátil o entidades financieras.

El cálculo de la TMAR se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$TMAR = ((1 + TL) \times (1 + TR)) - 1 \times 100$$

Dónde:

TL : Tasa Libre de riesgo DTF= 5,31%<sup>17</sup>

TR : Tasa de Riesgo= 10%,

Esta TMAR se afecta por la tasa de riesgo del sector hotelero:

$$TMAR = ((1,0545) \times (1,10)) - 1 \times 100 = 15,84\%$$

Dado que el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR, a través del siguiente procedimiento:

Tasa de inflación a septiembre de 2012: 3,08%<sup>18</sup>

TMAR deflactada:

$$TMAR = \frac{(1 + TMAR)}{(1 + TI)} - 1 * 100 = \frac{1,16}{1,0308} - 1 \times 100 = 12,38\%$$

Esta TMAR se toma como tasa de evaluación para el presente proyecto.

---

<sup>17</sup> Banco de la República. Citado el 9 de octubre de 2012

<sup>18</sup>íbid

El valor presente neto se obtiene con base en los resultados obtenidos en cada periodo de la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas que es del 12,38% anual, sin tener en cuenta la inflación por trabajar pesos constantes en los flujos netos actualizados. Las utilidades netas actualizadas, resultan de traer, a pesos de hoy, los excedentes estimados en los cinco años de horizonte del proyecto, para determinar el valor del proyecto con el costo de capital a pesos constantes. En el sexto año de vida útil del proyecto se incluyen, la recuperación del capital de trabajo y el valor de salvamento de aquellos activos cuya depreciación es superior a 5 años.

El VPN se calcula mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

- X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 6)
- i = Tasa de evaluación = TMAR= 12,38%
- t = Período de 0 hasta 6 años

**Cuadro 92. Saldos netos de caja**

AÑO	SALDOS NETOS DE CAJA
0	-1.329.564.498
1	57.638.095
2	65.364.521
3	71.174.373
4	74.285.156
5	75.808.088
6	809.132.548

Remplazando estos valores en la fórmula anterior se obtiene, mediante la hoja de cálculo de Excel, que el VPN del proyecto es de:

$$VPN = -\$685.810.681$$

Al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa obtiene un saldo negativo, mostrando que el proyecto no es atractivo en el corto plazo porque no se logra una verdadera utilidad marginal del capital invertido por los socios, aunque las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo. Esto no implica necesariamente que el proyecto no sea viable, sólo que los inversionistas deben considerar que este proyecto es a largo plazo.

**6.4.2. Tasa Interna Retorno TIR.** Esta tasa de descuento hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtiene mediante la siguiente fórmula matemática:

$$VPN = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Dónde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 6)

r = TIR =?

t = Período de 0 hasta 6 años

Remplazando estos saldos netos de caja en la fórmula se obtiene, por la hoja de cálculo de Excel, que la TIR del proyecto es:

$$TIR = -2,71 \%$$

Este valor encontrado implica que por cada peso que los socios invierten en la empresa, pierden \$0,0271, durante estos cinco primeros años; es recomendable revisar las razones financieras para determinar la rentabilidad del proyecto.

Debido a que esta TIR encontrada es menor que la Tasa de Evaluación, el proyecto no se considera viable financieramente, al menos en el corto plazo (a cinco años).

**6.4.3. Periodo de recuperación.** Los inversionistas necesitan conocer cuándo recuperarán la inversión inicial, para ello se suman los valores netos actualizados de cada año que se proyectó, hasta llegar a igualar esta suma con el capital social de la empresa:

**Cuadro 93. Valores netos actualizados**

AÑO	VNA	RECUPERADO
1	51.288.705	51.288.705
2	51.756.668	103.045.372
3	50.148.735	153.194.107
4	46.574.745	199.768.853
5	42.293.741	242.062.593

Como se ve en el cuadro anterior, para el quinto año sólo se ha recuperado \$242.062.593 de \$1.329.564.498, lo que implica que se requiere mayor tiempo para recuperar la inversión inicial.

#### 6.4.4. Análisis de las Razones Financieras

Tomando la información que suministran los estados financieros (Estado de Resultados y Balance General), se calculan las razones financieras básicas para realizar sus respectivos análisis. A continuación se presentan los indicadores de liquidez (Razón Corriente y Capital de Trabajo), y los de rentabilidad (Margen Bruto de Ganancias, Margen Neto de Ganancias y Nivel de Endeudamiento).

Cuadro 94. Razones Financieras

RAZONES FINANCIERAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INDICADORES DE LIQUIDEZ					
Razón corriente	-	-	96,17	46,44	29,93
Capital de trabajo	77.865.693	143.230.214	212.175.226	282.473.753	352.318.745
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
Margen bruto de utilidad	42,26%	43,23%	43,92%	44,59%	45,26%
Margen neto	1,17%	4,02%	5,87%	7,27%	8,35%
Indicadores de endeudamiento	11,27%	9,07%	6,63%	3,89%	0,84%

#### INDICADORES DE LIQUIDEZ:

- **Razón Corriente.** Esta razón indica que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$96,17 para respaldar esa deuda, a partir del tercer año; en el primer y segundo año no hay información porque la empresa no tiene pasivos corrientes. Entre mayor sea la razón resultante, mayor solvencia y capacidad de pago se tiene, lo que es una garantía para la empresa, que no tendrá dificultades para pagar sus deudas, y para sus acreedores, quienes pueden tener la certeza que su inversión está garantizada.
- **Capital de trabajo.** La empresa cuenta con suficiente capital de trabajo para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo, desde el primer año de operaciones, y este capital sigue en aumento acelerado para los siguientes años.

#### INDICADORES DE RENTABILIDAD

- **Margen Bruto de Ganancias.** Esta razón crece lentamente durante el horizonte del proyecto debido al incremento de las ventas, y que se conservan los costos fijos en los costos de ventas del producto, a pesar que aumenta la capacidad utilizada y con ella, los costos variables. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 42%.

- **Margen Neto de Ganancias.** Su incremento es anual pero a partir del segundo año, desde un 1,17% en el primer año, hasta 8,35% en el quinto año, mostrando que este proyecto genera más utilidades netas, conforme transcurren los años.
- **Nivel de Endeudamiento.** Esta razón muestra el porcentaje con el cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa; de igual manera sirve para identificar el riesgo asumido por los acreedores, el riesgo de los inversionistas de la empresa y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. En el cuadro anterior se observa que este índice disminuye en proporción al pago del crédito bancario y la deuda con la DIAN por causa de los Impuestos de Renta y Complementarios, aún así, se considera un nivel muy bajo de endeudamiento por cuanto la participación de los acreedores, en el valor total de la empresa, no supera el 12%, siendo bastante favorable para los inversionistas y acreedores.

## 6.5 Conclusiones sobre la evaluación financiera del proyecto

Después de evaluado financieramente el proyecto, se llega a las siguientes conclusiones:

Los gastos de administración y ventas son menores que los costos de ventas (52% de los costos de ventas), y aumentan cada año por efecto de los gastos variables y de la ley del primer empleo, hasta el quinto periodo de evaluación. Este comportamiento de los gastos de administración y ventas, favorece el incremento de las utilidades durante los cinco años del horizonte del proyecto.

Para el capital social invertido en este proyecto (\$1.329.564.498), la rentabilidad no supera la tasa de evaluación pues se presenta una TIR negativa, del -2,71%.

Hay una subvaloración de la empresa en \$685.810.681 porque el VPN es negativo, a pesar de tener indicadores financieros muy favorables.

Respecto a los activos de la empresa, éstos disminuyen en 4% al término del quinto año de operaciones, pero los socios siguen participando del 99% de esos activos para ese mismo año, permitiendo gobernar con gran autonomía la empresa.

Aunque costos fijos son mayores que los variables, se logra el punto de equilibrio en el primer año de operaciones con 6.070 servicios de alojamiento vendidos

## 7. CONCLUSIONES

Una vez realizados todos los estudios anteriores, se demostró que es factible la creación del Hotel Piedra del Sol comercial, técnica, y administrativamente en el municipio de Floridablanca –Santander. Por su parte, el estudio financiero muestra que es una empresa muy atractiva pero no a mediano plazo, por lo que se requiere un horizonte mayor para la evaluación de la TIR y del VPN.

En el primer capítulo, se determinó que existe una gran necesidad de fortalecer el servicio de alojamiento en el municipio para personas que vienen por asuntos de salud.

En el estudio de mercados se pudo establecer que existe una demanda insatisfecha del 76% en el mercado objetivo, demanda que otorga oportunidad de acción para el hotel. La competencia directa del proyecto está integrada por cuatro empresas dedicadas al mismo servicio con antigüedad y posicionamiento en el mercado, teniendo una participación del 24% sobre este mercado.

Para penetrar este mercado es necesario realizar una campaña de lanzamiento del servicio, que marque la diferencia del mismo con respecto al de la competencia, para lo que se acudirá al uso de anuncios en prensa, vallas, volantes y directorios telefónicos.

Para el primer año de operaciones, el hotel tiene una capacidad utilizada de 6.573 servicios de alojamiento, que se incrementará en 2,5% anualmente hasta llegar a 7.255 servicios. Esta capacidad está dada por el número de camas que tiene el hotel.

Para la ubicación de sus instalaciones se procederá a construir el edificio en el Barrio Lagos I del municipio, por estar cerca al mercado objetivo y ser propiedad de uno de los futuros inversionistas de la empresa.

La empresa contará con un talento humano integrado por 10 personas, 4 en la parte administrativa, y 6 en la operativa; se anexa la prestación de servicios del contador. Este talento se ajustará al perfil de cada cargo y su remuneración será superior al S.M.L.M.V. Para su vinculación y permanencia en la empresa, se cumplirán todas las normas laborales vigentes que están establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo. En Floridablanca se encuentran los candidatos necesarios para cubrir dichos cargos.

El hotel será una sociedad de responsabilidad limitada compuesta por dos socios fundadores, y varios inversionistas, que realizarán todos los trámites pertinentes,

para la constitución y funcionamiento de la misma, ante las autoridades nacionales y locales competentes.

Según los cálculos financieros realizados, se necesita una inversión total de \$1.529.564.498, que serán aportados por los autores del proyecto e inversionistas privados. El capital de trabajo será de \$20.227.598, presupuesto necesario para el primer mes de operaciones de la empresa, con el fin de evitar posibles problemas de liquidez.

Respecto a la evaluación del proyecto, el impacto social será positivo por la generación de nuevas fuentes de trabajo, con condiciones laborales que favorecerán a los colaboradores y a sus familias. La empresa ha analizado el manejo de los recursos naturales, comprometiéndose con preservarlos mediante actividades prácticas y de concientización de su talento humano, expresadas a través de sus estrategias.

La evaluación financiera establece que el punto de equilibrio será logrado desde el primer año de operaciones. La recuperación de la inversión no será posible durante el horizonte del proyecto. Para este proyecto, el Valor Presente Neto es negativo (-\$685.810.681), con una Tasa de evaluación de 12,38%, y obteniéndose una TIR negativa de -2,71%; esto no quiere decir que el proyecto no sea viable, sólo indica que en el mediano plazo (5 años) no es factible, pero puede serlo en el largo plazo. El análisis de los indicadores de liquidez y de rentabilidad muestra que el proyecto es atractivo porque es auto sostenible.

## **8. RECOMENDACIONES**

La viabilidad financiera de este proyecto se debe analizar en el largo plazo, puede ser con un horizonte de diez años.

Los atributos diferenciadores de este hotel deben ser parte obligatoria en las campañas de publicidad que se realicen y en los convenios con agencias de viajes y turismo.

Se debe desarrollar un sitio web que se convierta en la oficina virtual del hotel, suministrando la información que los clientes requieran y facilitando las reservas incluso con pago anticipado on-line.

El proyecto debe ser presentado en ruedas de inversionistas para buscar su financiamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

BACA U., Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 1994.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Editorial Guadalupe Ltda., Santafé de Bogotá, 1996.

FINNERTY, John D. *Financiamiento de Proyectos*. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1998.

ICONTEC, *Normas Técnicas para la Presentación de Trabajos de Investigación* Santafé de Bogotá, 2010.

JANY, José Nicolás. *Investigación de Mercados*. Editorial Mac Graw-Hill S.A., Santafé de Bogotá, 2000.

MENDEZ, Carlos. *Metodología*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 2001.

MIRANDA M., Juan José. *Gestión de Proyectos*. MB Editores, Santafé de Bogotá, 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. *Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa*. Pearson Educación S.A., Chile 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. SAPAG CHAIN, Reynaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1997.

SCHEAFFER. MENDENHALL. *Elementos de Muestreo*. Grupo Editorial Iberoamérica, Santafé de Bogotá, 1992.

(s.f.). Obtenido de <http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/modules/pm-plns.htm>  
<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n1/v18n1a02.pdf>. (23 de 05 de 2008).

Recuperado el 15 de 09 de 2011, de  
<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v18n1/v18n1a02.pdf>

COLOMBIA TURISMO WEB .COM. (s.f.). Recuperado el 26 de 03 de 2012, de  
<http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/SANTANDER/MUNICIPIOS/FLORIDABLANCA/FLORIDABLANCA.htm>

COMERCIO, C. D. (s.f.). *CAMARA DE COMERCIO .COM*. Obtenido de <http://www.camaradirecta.com/>

Comercio, C. d. (s.f.). *Camara Directa*. Recuperado el 10 de 10 de 2011, de <http://www.camaradirecta.com/>: <http://www.camaradirecta.com/>

COTELCO. (s.f.). *COTELCO*. Obtenido de [http://www.cotelcosantander.org/como\\_afiliarse.htm](http://www.cotelcosantander.org/como_afiliarse.htm)  
*definicion ABC*. (s.f.). Recuperado el 25 de 03 de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/spa.php>

*DEFINICION ABC*. (s.f.). Recuperado el 25 de 03 de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/spa.php>

DIAN. (s.f.). *DIAN.GOV.CO*. Obtenido de <http://www.dian.gov.co/>

Díaz, P. (4 de 10 de 2011). Jefe de Atención al cliente (Fundación Cardiovascular). (G. L. gonzalez, Entrevistador)

Duran, L. A. (3 de 10 de 2011). Directora de Gestión Humana (Foscal). (G. L. Gonzalez, Entrevistador)

E., M. A. (19958). *Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Bogotá: Mc Graw Hill.

EXPERTOS, T. (s.f.). *TODOEXPERTOS.COM*. Obtenido de <http://www.todoexpertos.com/categorias/turismo-y-viajes/hoteles/respuestas/1768433/primer-hotel-en-el-mundo>

FLORIDABLANCA, A. D. (s.f.). *SECRETARIA DE HACIENDA DEL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA*. Obtenido de [http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com\\_content&view=section&layout=blog&id=24&Itemid=125](http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=24&Itemid=125)

FLORIDABLANCA, A. (s.f.). *ALCADIA DE FLORIDABLANCA*. Recuperado el 03 de 03 de 2012, de [www.floridablanca.gov.co](http://www.floridablanca.gov.co): [http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=132&Itemid=222](http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=132&Itemid=222)

FLORIDABLANCA, A. D. (s.f.). *FLORIDABLANCA.GOV.CO*. Recuperado el 26 de 03 de 2012, de [http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com\\_content&view=category&id=134&layout=blog&Itemid=224](http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com_content&view=category&id=134&layout=blog&Itemid=224)

FLORIDABLANCA, A. D. (s.f.). *SECRETARIA DE SALUD DE FLORIDABLANCA*. Obtenido de

- [http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com\\_content&view=section&id=23&layout=blog&Itemid=119](http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com_content&view=section&id=23&layout=blog&Itemid=119)  
FLORIDABLANCA, C. S. (s.f.). *CURADURIA SEGUNDA DE FLORIDABLANCA*.  
Obtenido de <http://curaduria2floridablanca.com/contacto.html>
- FLORIDABLANCA, P. D. (s.f.). *PLANEACION MUNICIPAL DE FLORIDABLANCA*.  
Obtenido de  
[http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com\\_content&view=section&layout=blog&id=26&Itemid=173](http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=26&Itemid=173)
- Gomez, S. (05 de 10 de 2011). Director Departamento Estadística (Foscal). (G. L. Gonzalez, Entrevistador)  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Floridablanca\\_\(Santander\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Floridablanca_(Santander)). (s.f.). *WIKIPEDIA*. Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Floridablanca\\_\(Santander\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Floridablanca_(Santander))  
<http://www.slideshare.net/Soniaacuna/historia-de-la-hotelera/download>. (s.f.).
- SLIDESHARE.NET*. Recuperado el 22 de 04 de 2012, de  
<http://www.slideshare.net/Soniaacuna/historia-de-la-hotelera/download>
- MARTINEZ, J. (28 de 03 de 2012). JEFE DIVISION TURISMO CAMARA DE COMERCIO BUCARAMANGA. (G. L. GONZALEZ, Entrevistador)
- RODRIGUEZ, E. M. (23 de 03 de 2012). CONSEJAL FLORIDABLANCA Y ESPECIALISTA EN DESARROLLO URBANISTICO Y P.O.T. (G. L. GONZALEZ, Entrevistador)
- SCRIBD.COM*. (s.f.). Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/8785987/Gestion-de-Proyectos-Juan-Jose-Miranda>
- SCRIBD.COM*. (s.f.). Recuperado el 22 de 04 de 2012, de  
<http://es.scribd.com/doc/8785987/Gestion-de-Proyectos-Juan-Jose-Miranda>
- TAREAS, B. (s.f.). *BUENAS TAREAS*. Recuperado el 15 de 09 de 2011, de  
BUENAS TAREAS: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Investigacion-Sector-Hotelero-En-Santander-Colombia/700225.html>
- THE FREE DICTIONARY.COM*. (s.f.). Recuperado el 25 de 03 de 2012, de  
<http://es.thefreedictionary.com/jacuzzi>
- TODO EXPERTOS*. (s.f.). Recuperado el 03 de 03 de 2012, de  
<http://www.todoexpertos.com/categorias/turismo-y-viajes/hoteles/respuestas/1768433/primer-hotel-en-el-mundo>:  
<http://www.todoexpertos.com/categorias/turismo-y-viajes/hoteles/respuestas/1768433/primer-hotel-en-el-mundo>

*VISITA BUCARAMANGA.COM.* (s.f.). Recuperado el 26 de 03 de 2012, de <http://www.visitabucaramanga.com/turbuc/index.php/ia-donde-ir/area-metropolitana/93.html>

*WIKIPEDIA.* (s.f.). Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Principio\\_\(%C3%A9tica\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Principio_(%C3%A9tica))

*WIKIPEDIA.COM.* (s.f.). *WIKIPEDIA.COM.* Recuperado el 15 de 09 de 2011, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Hotel>

*WWW.PROEXPORT.COM.* (s.f.). Recuperado el 26 de 03 de 2012, de <http://www.proexport.com.co/noticias/27643-turistas-internacionales-llegaron-en-2010-santander>

## ANEXOS

### ANEXO A. Encuesta



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA  
GESTION EMPRESARIAL  
ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS QUE VISITAN EL MUNICIPIO DE  
FLORIDABLANCA**

En calidad de estudiantes de la Universidad Industrial de Santander nos encontramos desarrollando un estudio de factibilidad sobre la creación de un hotel en el municipio de Floridablanca, razón por la cual le pedimos su amable colaboración para responder las siguientes preguntas ¡Gracias!

1. ¿Viene por primera vez al Área Metropolitana de Bucaramanga?

Si (  ), pase a la pregunta número 3                      No (  )

2. ¿Con qué frecuencia (# de veces año) viene al Área Metropolitana de Bucaramanga?

1 a 2 (  )      3 a 5 (  )      6 a 9 (  )      10 a 14 (  )      15 a 20 (  )      21 a 30 (  )

3. ¿Aparte de la salud, ¿por cuáles otros motivos viene al Área Metropolitana de Bucaramanga?

Comercio (  )                      Trabajo (  )                      Turismo (  )

Ninguno de los anteriores (  )

4. ¿Con cuántas personas viaja al Área Metropolitana de Bucaramanga?

1 a 2 (  )                      3 a 4 (  )                      5 en adelante (  )

5. ¿Indique el tipo de establecimiento que le gusta para alojarse?

Hoteles (  )                      Hostales (  )                      Residencias (  )      Aparta hoteles (  )

Centros vacacionales (  )                      Donde familiares o amigos (  )

6. ¿Indique el nombre del hotel que más conoce o recuerda?

---

7. ¿En promedio cuantos días permanece en el Área Metropolitana de Bucaramanga?

Entre 1 y 3 ( )      4 y 6 ( )      7 y 9 ( )      10 o más días ( )

8. ¿Cuál es la principal razón para escoger un hospedaje?

Cercanía ( )      Tiempo ( )      Clima ( )      Seguridad ( )  
Comodidad ( )      Costos ( )

9. ¿De los siguientes precios cual es el que normalmente cancela por el servicio de alojamiento?

\$40.000 a \$60.000 ( )      \$60.001 a \$80.000 ( )      \$80.001 a \$100.000 ( )  
Más de \$100.000 ( )

10. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentran sus ingresos mensuales?

Menos de \$600.000 ( )      \$600.000 a \$1'000.000 ( )      Más de \$1.000.000 ( )

11. ¿Indique el aspecto que no la ha gustado de los hoteles en el Área Metropolitana de Bucaramanga?

Costo ( )      Atención ( )      Comida ( )      Distancia ( )  
Habitación ( )      Ninguno ( )

12. ¿De existir un hotel en el municipio de Floridablanca usted se hospedaría en él?

Si ( )      No ( ), a *terminado la encuesta Gracias.*

13. ¿Por cuál de los siguientes medios le gustaría obtener información sobre los servicios que ofrece la empresa?

Portafolio de servicios ( )      Teléfono ( )      Pagina Web ( )

14. ¿Qué medio de pago desea cuando va a un hotel?

Efectivo ( )      Cheque ( )      Tarjeta debito ( )      Tarjeta crédito ( )

15. ¿De los siguientes paquetes cual desea adquirir en el nuevo hotel?

Familiar vacacional ( )      Familiar con ruta turística ( )  
Matrimonial ( )      Unipersonal ( )      Salud ( )

## **ANEXO B. Norma técnica NTSH sectorial Colombiana 006**

### **CLASIFICACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE. CATEGORIZACIÓN POR ESTRELLAS DE HOTELES, REQUISITOS NORMATIVOS**

#### **FACTORES DE EVALUACIÓN PARA LA CATEGORIZACIÓN DE HOTELES DE TRES (3) ESTRELLAS**

##### **1 FACTORES DE PLANTA**

###### **1.1 Planta del edificio**

###### **1.1.1 Edificación**

- a) Cuenta con un programa y registro anual de mantenimiento SI \_\_\_ NO\_\_\_ correctivo y preventivo
- b) Cuenta con iluminación. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Tiene señalización arquitectónica y de seguridad.
- d) Tiene rampas y escaleras accesibles para personas con discapacidad en la entrada principal SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Cuenta con planta eléctrica de emergencia que garantice el servicio SI \_\_\_ NO\_\_\_ en las áreas públicas del establecimiento y de acceso al hotel.
- f) Cuenta con un programa de control de plagas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

###### **1.1.2 Estacionamiento**

- a) Cuenta con estacionamiento privado equivalente al 15 % de las SI \_\_\_ NO\_\_\_ habitaciones
- b) El estacionamiento tiene señalización. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) El 2 % del estacionamiento privado es accesible para personas con discapacidad  
SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.1.3 Entrada del Servicio**

a) La entrada es compartida con la de huéspedes. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.1.4 Jardines**

b) Los jardines tienen plantas nativas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Cuentan con un programa y registros de mantenimiento de jardines. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **1.2 Espacios públicos**

### **1.2.1 Emergencias**

a) Tienen detectores de humo. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Tienen rociadores de agua. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Tienen extintores. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Cuentan con escaleras contra incendios (Para edificios de más de 4 pisos) SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) Se tiene un plan de contingencia para desastres naturales, atentados terroristas, delincuencia común. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) Se tiene el personal capacitado para poner en práctica el plan de emergencia. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.2.2 Ascensores**

a) Se tienen ascensores para edificaciones de 5 pisos o más. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Cuenta con un programa y registro semestral de mantenimiento preventivo.

SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.2.3 Recepción**

a) Tienen mostrador de recepción. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Tienen sala de recibo para huéspedes. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Tienen registro anual de mantenimiento para el mobiliario. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Las instalaciones decoradas mantienen una lógica coherencia con el estilo arquitectónico del establecimiento SI \_\_\_ NO\_\_\_

.e) Las instalaciones y mobiliario de servicio al público son confortables y el área de recepción está suficientemente iluminada y en buen estado de conservación.

SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) El ingreso desde el exterior y hasta las habitaciones es accesible. SI \_\_\_ NO\_\_\_

g) La zona del exterior inmediato al establecimiento se encuentra limpia e iluminada y sin obstáculos que dificulten el acceso directo al establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.2.4 Corredores / pasillos**

a) Cuentan con iluminación de 161 Luxes. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Cuentan con iluminación de emergencia. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Cuentan con señalización requerida por la Aseguradora de Riesgos Profesionales, (ARP). SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Se indican las salidas de emergencia. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) Se identifica con claridad la ubicación de las habitaciones. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.2.5 Escaleras de servicio**

a) Cuenta con escaleras entre todos los niveles del edificio. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.2.6 Climatización**

a) Se tiene un sistema por sectores en áreas sociales. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.2.7 Baños públicos**

a) Son independientes para cada sexo. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3 Habitaciones**

#### **1.3.1 Seguridad**

a) En la puerta de entrada se tienen mirillas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se tienen cerraduras en las ventanas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Se tiene cadena y pasador en las puertas SI \_\_\_ NO\_\_\_

1.3.2 Dimensiones. Incluye baño y closet

a) La habitación estándar es de 22,45 m<sup>2</sup>. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) La Junior Suite es de 31,45 m<sup>2</sup>. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) La Suite es de 46,10 m<sup>2</sup>. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.3 Climatización**

a) Cuentan con ventilación mecánica o natural. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.4 Muebles**

a) La cama sencilla es de 1,00 m x 1,90 m SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) La cama doble es de 1,40 m x 1,90 m SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Las camas tienen colchón y almohadas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Se tiene superficie para escribir, mesa, escritorio. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) En habitaciones con dos camas sencillas hay solo una mesa de noche entre las dos camas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) En habitaciones con cama doble hay dos mesas de noche. SI \_\_\_ NO\_\_\_

g) Se tiene un artículo decorativo en las paredes. SI \_\_\_ NO\_\_\_

h) Tienen closet o armario con puerta. SI \_\_\_ NO\_\_\_

i) Cuenta con un espacio para colgar ropa en ganchos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

j) Tienen gavetero. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.5 Conexiones**

a) Tienen toma eléctrica. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.6 Ropa de cama**

a) La ropa de cama no presenta, manchas, descosidas, huecos o SI \_\_\_ NO\_\_\_  
Perforaciones, decoloración de los tejidos.

b) Colchón con su fecha de rotación vigente. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Se tienen protectores para colchones y almohadas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) La ropa de cama es de género 50 % poliéster 50 % algodón. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) Se tiene un inventario (par stock) mínimo 2 juegos por cama. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) Tienen como mínimo dos almohadas por huésped. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.7 Piso**

a) Los pisos y/o tapetes están en buen estado de conservación. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.8 Ventanas**

a) Tienen velo y cortina decorativa. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Las cortinas, persianas, no presentan roturas ni manchas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.9 Iluminación**

a) Se tiene una lámpara para leer con bombillo de 100 vatios. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se tienen dos lámparas para leer con bombillo de 60 vatios. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.3.10 Habitaciones para minusválidos**

a) Tienen habitaciones para discapacitados. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **1.4 Baños de habitaciones**

### **1.4.1 Requisitos**

a) Se tiene agua caliente y fría las 24 (h) horas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Cuentan con ventilación y extractor de olores. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Se tiene una presión de agua adecuada 7,57 l a 9,46 l por minuto. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Piso no alfombrado. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) Tienen cesto para papeles. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) Tienen toallero. SI \_\_\_ NO\_\_\_

g) Cuentan con inodoro. SI \_\_\_ NO\_\_\_

h) Tienen lavamanos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.4.2 Ducha**

a) Tienen ducha. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Cuentan con piso o superficie antideslizante. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.4.3 Toallas**

a) No están manchadas ni rotas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se cuenta con un juego de toallas de cuerpo, manos y facial por cada huésped. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Las medidas de las toallas para cuerpo son de: 0,63 m por 1,25 m, Peso 300 g, mínimo o 4,5 kg por docena. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Las medidas de las toallas para manos son de: 0,40 m por 0,68 m. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) El roda pie es de: 0,50 m por 0,76 m. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.4.4 Conexión para aparatos eléctricos**

a) Se tiene conexión para aparatos eléctricos cerca del lavamanos con la medición del voltaje. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Cuentan con convertidores y adaptadores de corriente. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **1.5 Restaurantes y comedores**

##### **1.5.1 Requisitos**

a) Ofrece servicio de restaurante y comedor. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se tienen registros de limpieza diaria de los restaurantes y comedores. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Están ordenados. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Están iluminados. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) Los servicios sanitarios son accesibles para el público. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) Se presta el servicio de restaurante con desayuno, almuerzo y cena en horas limitadas, se tiene servicio a la carta. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **1.6 Reserva de agua para todo el establecimiento**

### **1.6.1 Agua potable**

- a) Se realiza el mantenimiento a los tanques de reserva con sus respectivos registros. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Se tiene reserva para 1 (d) día de consumo con una ocupación del 100 % en el hotel. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **1.7 Áreas recreativas**

### **1.7.1 Áreas recreativas**

- a) Se tiene el servicio de piscina propia o contratado (para hoteles de Clima cálido). SI \_\_\_ NO\_\_\_

NOTA- No aplica para hoteles de clima frío.

- b) Cuentan con un área de bar. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **1.8 Servicios generales**

### **1.8.1 Descargue**

- a) Se tiene una zona de descargue. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.2 Zonas de personal**

- a) Cuentan con área de oficinas para el personal de administración. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Cuentan con servicio de comedor. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Tienen vestieres separados por sexo. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) Los baños están separados por sexo. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.3 Depósitos**

- a) Tienen una zona de depósitos de carga. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.4 Zona de cocinas**

- a) Cuentan con cocina general. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.5 Zona de máquinas**

a) Cuentan con cuarto de máquinas (cuando aplique) SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.6 Según sea apropiado**

a) Cuentan con tanques de combustible, ACPM-GAS, (Cuando aplique). SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Cuentan con una subestación eléctrica, (Cuando aplique). SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Cuentan con un cuarto de controles eléctricos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Cuentan con un cuarto de controles telefónicos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.7 Zona de mantenimiento**

a) Cuentan con un cuarto para herramientas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **1.8.8 Zona otros servicios**

a) Cuentan con cuarto para basuras. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se tiene un manual de manejo para residuos orgánicos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2 FACTORES DE SERVICIO**

### **2.1 Edificación**

#### **2.1.1 Insonorización**

a) Total aislamiento del ruido procedente del exterior. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.2 Espacios públicos**

#### **2.2.1 Recepción**

a) Los baños están limpios e higiénicos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Las instalaciones de servicio al cliente y al público están limpias, higiénicas y ventiladas SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Las cortinas y similares están en buenas condiciones de conservación limpias, sin manchas ni rotas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Ausencia de olores y ruidos por causa de aseo, maquinaria, traslado de mercancías o similares. SI \_\_\_ NO\_\_\_

- e) Se tiene información sobre el procedimiento de quejas. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) Dispone de un listado actualizado de huéspedes. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- g) Dispone de un listado actualizado de las actividades que se realicen en el establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.2.2 Baños Públicos**

- a) Tienen jabón y toallas.
- b) Cuentan con ventilación mecánica o natural. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Tienen cesto para papeles. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) Tienen toallero. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Cuentan con inodoro. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) Tienen lavamanos. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- g) Tienen registro de limpieza y desinfección diario. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.3 Habitaciones**

### **2.3.1 Seguridad**

- a) Se tienen las instrucciones de emergencia y evacuación ubicadas detrás de las puertas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.3.2 Servicios**

- a) Las tarifas están en un lugar visible. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Se tiene información disponible sobre los servicios de restaurante y Complementarios. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Cuentan con un directorio de servicios del establecimiento, que Contenga toda la información que sobre el establecimiento y su Entorno pueda resultar de interés para el cliente durante su estadía.
- d) Cuentan con áreas para fumadores y no fumadores. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Cuentan con guía turística de la ciudad.

### **2.3.3 Enseres**

- a) Las habitaciones tienen teléfono. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Tienen televisión por cable. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Tienen televisor de 19 pulgadas (480 mm) o superior. SI \_\_\_ NO
- d) Se tiene control remoto para cada televisor. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Las habitaciones tienen cajilla de seguridad. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) Tienen radio reloj despertador. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- g) Tienen papel y sobres. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- h) Tienen espejo de cuerpo entero. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- i) Los cuartos de fumadores tienen ceniceros. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- j) Cuentan con vajilla y cubiertos sin roturas, abolladuras, ni ralladuras acorde con la oferta gastronómica.SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.4 Baños de habitaciones**

#### **2.4.1 Artículos y enseres**

- a) Se tiene una barra de jabón por huésped. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Tienen papel higiénico. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Tienen pañuelos faciales. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) Tienen champú. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Tienen gorro de baño. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) Cuentan con secador de cabello a solicitud del huésped. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- g) Tienen preservativos. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.5 Restaurantes y comedores**

#### **2.5.1 Aspecto / apariencia**

- a) Los meseros tienen los uniformes, sin roturas, sin manchas y limpios. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.6 Servicios complementarios**

### **2.6.1 Servicios básicos**

- a) Cuentan con servicio de teléfono público. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Tienen servicio de fax. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Cuentan con servicio de lavandería. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.6.2 Servicios extras**

- a) Cuentan con servicio de brillo de calzado SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Tienen caja de seguridad. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Tienen cajilla de seguridad. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) Facilita el servicio de alquiler de vehículos. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Cuentan con el servicio de reservación de tours. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) Cuentan con el servicio de reservación de espectáculos locales. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- g) Recibe una o más tarjetas de crédito internacionales. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- h) Recibe pago en moneda extranjera. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- i) Ofrece el servicio de llamada despertador. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- j) Facilita el acceso a servicios médicos. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- k) Tienen seguro de huéspedes. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- l) Tienen botiquín de primeros auxilios. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- m) Tienen periódico en la habitación. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- n) Tienen periódico en la recepción. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.7 Servicio al cliente**

### **2.7.1 Servicio al cliente en recepción**

- a) Atención continua las 24 (h) horas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se da el trato al cliente de acuerdo con el protocolo de servicio del hotel. SI \_\_\_ NO\_\_

c) El personal está uniformado y presentado está de acuerdo con los estándares definidos por el establecimiento.SI \_\_\_ NO\_\_

d) Cuenta con servicio telefónico personalizado. SI \_\_\_ NO\_\_

e) Se atienden llamadas telefónicas máximo al quinto timbre SI \_\_\_ NO\_\_

f) Se informa sobre la hora de salida (checkout). SI \_\_\_ NO\_\_

### **2.7.2 Prevención y anticipación de quejas**

a) Disponen de un sistema interno de atención de quejas y reclamos documentado. SI \_\_\_ NO\_\_

b) Se atienden las quejas durante la estadía del cliente. SI \_\_\_ NO\_\_

c) Se analizan las circunstancias especiales (concentraciones de personas debidas a eventos especiales, obras, desperfectos o remodelaciones circunstanciales,..) Y se informa de ello al cliente, como medida de anticipación a sus quejas. SI \_\_\_ NO\_\_

d) Se deja constancia, desde la recepción, tanto a los turnos siguientes como a otros departamentos, de las características especiales del cliente (edad avanzada, minusvalías,...) o requisitos presentados por el mismo, para evitar cualquier reclamación al respecto. SI \_\_\_ NO\_\_

### **2.7.3 Tratamiento de quejas**

a) Se tienen en consideración los resultados del análisis de quejas y se introducen las medidas o cambios oportunos para evitar que se produzcan en el futuro.SI \_\_\_ NO\_\_

b) El personal conoce los motivos de queja del cliente. SI \_\_\_ NO\_\_

c) El personal escucha atentamente y sin interrumpir al cliente SI \_\_\_ NO\_\_

d) El personal muestra empatía y transmite comprensión. SI \_\_\_ NO\_\_

e) Se dan aclaraciones al cliente aunque su queja sea debida a una confusión de su parte.SI \_\_\_ NO\_\_

f) Existen los medios para el registro de quejas. SI \_\_\_ NO\_\_

- g) Se da al cliente una respuesta y se le ofrece una solución SI \_\_\_ NO\_\_\_
- h) Cuando se transmite verbalmente la solución a una queja, se pide al cliente su conformidad con la misma. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- i) Se garantiza al cliente que su queja será atendida y se tendrá en cuenta en acciones futuras. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- j) Se analizan las quejas y se actúa en consecuencia, haciendo un seguimiento adecuado de éstas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **2.7.4 Análisis de quejas**

- a) Se tienen formatos para el registro de quejas. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Se tienen indicadores para el análisis de quejas. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Se tienen programas de mejoramiento como resultado del análisis de quejas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

#### **2.7.5 Política de Calidad**

- a) Existen políticas y objetivos de calidad. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.8 Servicio de reservas**

#### **2.8.1 Características del servicio**

- a) La solicitud de reservas y la confirmación de las mismas son atendidas según la política de calidad del hotel. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Se asegura al cliente que su reserva confirmada es respetada siempre que esté garantizada por el cliente o según las condiciones pactadas. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Se realiza un control continuado del nivel de reservas admitido y previsible, y se toman las medidas oportunas para evitar situaciones de llegada de clientes con reserva y sin posibilidad de alojarlo, y su solución.
- d) Se recogen todas las especificaciones de reserva realizadas por el cliente, y se atienden SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.8.2 Proceso de prestación**

- a) El servicio de reservas dispone de los medios técnicos sistematizados que le permitan realizar reservas con prontitud, fiabilidad y eficacia, de acuerdo a la política de calidad del hotel. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Las reservas son atendidas por personas formadas para este servicio. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Todas las reservas se registran en el mismo momento en que se recibe la demanda y se confirma de acuerdo con lo dispuesto por el establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) Cualquier cambio realizado por el establecimiento en una reserva está justificado y documentado. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Se registra un número telefónico u otro medio de comunicación del cliente para comunicarle cualquier imprevisto o cambio. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) Se asignan las habitaciones disponibles por orden cronológico de las reservas, siempre teniendo en cuenta lo dispuesto por la administración de la empresa respecto a clientes preferentes. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- g) Con el objeto de facilitar la coordinación entre departamentos, el responsable del servicio, elabora diariamente una previsión de ocupación con especificación de número de entradas y salidas previstas para los siguientes tres días, y otro de nivel de ocupación previsto para las dos semanas siguientes. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- h) El servicio de reservas cuenta con un archivo histórico de clientes sistematizado. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.9 Servicio de conserjería y portería**

### **2.9.1 Características del servicio**

- a) El servicio de portería se presta durante las 24 (h) horas por personal del hotel con polivalencia para alguna otra función. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) El portero está atento a la llegada y salida de clientes o visitantes y les saluda, o se despide de ellos cortésmente. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) El portero atiende al cliente y facilita la llegada y entrada de éste y su equipaje al establecimiento. d) El portero atiende las demandas del cliente o visitante respecto al servicio de taxi, solicitud de informaciones varias y similares. SI \_\_\_ NO\_\_

### **2.9.2 Proceso de prestación del servicio**

a) El personal del servicio tiene el conocimiento de la zona, lugares de interés y destinos más solicitados, así como transportes públicos y sus conexiones, y las actividades que realiza el hotel, para poder satisfacer las demandas del cliente o visitante. SI \_\_\_ NO\_\_

## **2.10 Servicio de equipaje y botones**

### **2.10.1 Características del servicio**

a) Se presta al momento de la entrada (check in) y la salida (checkout). SI \_\_\_ NO\_\_

b) El personal de equipajes y botones está atento al requerimiento de sus servicios, por parte del personal de recepción, del portero (cuando exista) y de los clientes. SI \_\_\_ NO\_\_

c) Se dispone del servicio de recogida de maletas desde todas las habitaciones mediante llamada telefónica. SI \_\_\_ NO\_\_

d) Se dispone de un lugar claramente definido, cerrado, suficientemente amplio, que garantice la seguridad de los artículos de los clientes y que sea accesible desde recepción. SI \_\_\_ NO\_\_

### **2.10.2 Proceso de prestación del servicio**

a) El establecimiento dispone del personal suficiente para que el servicio de equipaje y botones asegure un buen nivel de prestación. SI \_\_\_ NO\_\_

b) Todas las maletas, paquetes y demás equipaje de los clientes individuales son claramente identificados, de manera que se asegure que son entregados a su propietario. SI \_\_\_ NO\_\_

c) En caso de grupos el establecimiento dispone de un mecanismo para diferenciar de los clientes de otros grupos, todas las maletas, paquetes y demás equipaje. SI \_\_\_ NO\_\_

c) El acceso es restringido al lugar destinado a guardar el equipaje y se garantiza la entrega de las maletas a los clientes adecuados. SI \_\_ NO\_\_

## **2.11 Registro y acomodación**

### **2.11.1 Características del servicio**

a) Se realiza el registro de acuerdo a la política de calidad del hotel con los procedimientos establecidos. SI \_\_ NO\_\_

b) Se dan indicaciones precisas para que el cliente localice su alojamiento con facilidad. SI \_\_ NO\_\_

c) Siempre se acompaña al cliente a su habitación. SI \_\_ NO\_\_

d) En caso de cambio de habitaciones, se realizará de acuerdo a los protocolos de servicio del hotel. SI \_\_ NO\_\_

### **2.11.2 Proceso de prestación del servicio**

a) Dispone de los medios técnicos, que le permita comprobar la reserva, así como la habitación asignada. SI \_\_ NO\_\_

b) Se tiene un exacto y preciso conocimiento del establecimiento, localización de todas las dependencias, habitaciones y servicios. SI \_\_ NO\_\_

c) El servicio de recepción es atendido las 24 (h) horas, en caso de no estar la persona encargada será atendido por otra persona con las mismas características. SI \_\_ NO\_\_

d) El establecimiento evalúa el número de entradas y salidas previstas diariamente, con la suficiente antelación para asegurar la atención al cliente. SI \_\_ NO\_\_

e) En el caso de recepción de grupos, el responsable de servicio dispondrá de los recursos necesarios para su correcta atención según la política de calidad del hotel. SI \_\_ NO\_\_

f) El establecimiento tiene dispuestas las habitaciones para entregar a los clientes a las 15:00 (h) horas o según lo establecido por las políticas de la empresa SI \_\_ NO\_\_

g) El establecimiento ofrece el servicio de custodia de maletas hasta que el cliente quede alojado. SI \_\_ NO\_\_

h) El establecimiento ofrece al cliente, una serie de servicios y/o actividades gratuitas que compensen la imposibilidad de alojarlo en forma inmediata. SI \_\_\_ NO\_\_\_

i) Los datos históricos personales del cliente se conservan salvo negativa expresa del cliente, en cuyo caso se procede a la eliminación de la información retenida en la base de datos.SI \_\_\_ NO\_\_\_

j) El establecimiento mantiene los datos mínimos del cliente conforme a la reglamentación vigente de acuerdo con las políticas del hotel. SI \_\_\_ NO\_\_\_

k) En caso de cambios de habitación la recepción dispone de los traslados de información necesarios al huésped y al personal del hotel. SI \_\_\_ NO\_\_\_

2.12 Servicio al cliente en recepción SI \_\_\_ NO\_\_\_

a) Se informa al cliente de los servicios que el establecimiento tiene a su disposición (cajas de seguridad, comunicaciones), se dan las instrucciones de uso precisas y se informan las tarifas vigentes. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se informa al cliente cuando éste lo requiera, de los puntos de interés, actividades sociales, culturales y de entretenimiento y otros servicios o atracciones de interés turístico existentes en el destino y su área de influencia. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Dispone de un servicio de recolección de mensajes o paquetes dirigidos a los clientes del establecimiento y se asegura que éstos llegan a su destinatario, de acuerdo al protocolo de servicios, y bajo las condiciones de seguridad establecidas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) El personal tiene conocimiento de los puntos de mayor atractivo turístico de la zona de ubicación del establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) Dispone de información sobre las horas de apertura y cierre de los puntos de atracción más comunes, cuando estén sujetos a horario. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) Se tiene un conocimiento preciso de los transportes públicos, sus conexiones y los horarios actualizados. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.13 Cancelación de cuenta y salida (CHECK OUT)**

### **2.13.1 Características del servicio**

a) El horario de atención al público se realiza durante las 24 (h) horas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

- b) La cuenta del cliente se prepara con antelación a su salida. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) La cuenta es detallada y clara. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) El establecimiento dispone de facilidades para el cobro mediante diferentes medios de pago, los cuales serán expuestos al cliente en un lugar visible. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) La comprobación de tarjetas de crédito se realiza de acuerdo con los protocolos de servicio y seguridad. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- f) El personal de servicio está atento a la salida del cliente y emplea normas de cortesía para su despedida, de acuerdo al protocolo de servicios. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.13.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) Dispone de los medios técnicos que le permita realizar la facturación con prontitud, así como de un mecanismo alternativo que pueda utilizar en el caso de averías. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Se transmite la información sobre salidas a todas las dependencias del establecimiento para su conocimiento y para que se tomen las medidas y acciones necesarias. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.14 Servicio de teléfono**

#### **2.14.1 Características del servicio**

- a) El servicio de teléfono se presta las 24 (h) horas. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Se vigila el nivel de ruidos alrededor del conmutador y en las áreas donde los clientes tienen acceso al servicio de comunicación telefónica. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Se deja constancia de los mensajes recibidos. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- d) Se dispone de un listado actualizado con las extensiones de los diferentes departamentos, teléfonos de emergencia, información de indicativos para llamadas internacionales y el directorio telefónico de la zona. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- e) Se tiene comunicación directa local, nacional e internacional durante las 24 (h) horas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

f) Se informa al cliente en el momento de llegada, sobre las condiciones de acceso al servicio telefónico y a los servicios complementarios de esta dependencia. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.15 Seguridad**

### **2.15.1 Características del servicio**

a) El servicio de seguridad se presta durante las 24 (h) horas. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Se controlan los accesos al establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Se controlan los accesos a las habitaciones. SI \_\_\_ NO\_\_\_

d) Se controlan los visitantes al establecimiento no alojados en el mismo. SI \_\_\_ NO\_\_\_

e) El hotel dispone de mecanismos que aseguren que el cliente recupera los objetos olvidados en el establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_

### **2.15.2 Proceso de prestación del servicio**

a) El personal cuenta con la formación o capacitación necesaria para utilizar todos los mecanismos dispuestos para la seguridad del establecimiento. SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Todos los accesos al establecimiento que no son directamente controlados desde recepción, están comunicados con esta área a través de cámaras u otros dispositivos técnicos o humanos que garanticen la seguridad. SI \_\_\_ NO\_\_\_

c) Se entrega la llave únicamente a la persona registrada. SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.16 Requisitos de personal**

a) Establece y documenta los perfiles requeridos para el servicio al cliente SI \_\_\_ NO\_\_\_

b) Establece programas de entrenamiento y capacitación de todo el personal relacionado con todas las actividades del establecimiento SI \_\_\_ NO\_\_\_

## **2.17 Evaluación del servicio y acciones correctivas**

### **2.17.1 Evaluación del servicio por parte del cliente**

- a) Dispone de un mecanismo para que el cliente exprese su evaluación con relación al servicio recibido. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- b) Estructura la evaluación conforme a sus políticas. SI \_\_\_ NO\_\_\_
- c) Cuenta con indicadores de satisfacción del cliente. SI \_\_\_ NO\_\_\_