

Plan de negocio para la creación de un coliving en el municipio de Villanueva, Santander  
diseñado principalmente para nómadas digitales

María José Mejía Mejía

Trabajo de Grado para Optar al Título de Ingeniera Industrial

Director

Olga Patricia Chacón Arias

Ph. D Ciencias Administrativas

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Ingeniería Industrial

Programa Académico

Bucaramanga

2024

### **Dedicatoria**

A mi mamá, por su apoyo constante, su amor incondicional y por siempre creer en mí, este logro es tuyo también, porque sin ti no hubiera sido posible.

A mi hermana Paola, por ser mi amiga, mi guía y mi mayor motivación.

A mi hermano Javier, por enseñarme tantas lecciones valiosas, por creer en mí y por darme la oportunidad de ser parte de su proyecto, La Colombiana.

A toda mi familia, agradezco profundamente su amor y apoyo incondicional, cada uno de ustedes ha jugado un papel fundamental en mi vida, contribuyendo a la persona que soy hoy en día.

### **Agradecimientos**

A la UIS y a la EEIE, el valioso aprendizaje impartido y su contribución a mi formación como ingeniera industrial.

A la profesora Olga Chacón y María Isabella Villamizar por brindarme la oportunidad de realizar este proyecto bajo su guía y por orientarme cada vez que lo necesité.

A mi familia, compañeros y amigos por su incondicional apoyo en cada etapa de este proyecto.

**Tabla de Contenido**

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	17
1. Justificación de la idea de negocio .....	20
2. Objetivos .....	23
2.1 Objetivo General .....	23
2.2 Objetivos Específicos .....	23
3. Marco de referencia .....	24
3.1 Marco de antecedentes .....	24
3.2 Marco teórico .....	26
3.2.1 Nómadas digitales .....	26
3.2.2 Coliving .....	27
3.2.3 Coworking .....	27
3.2.4 Análisis PESTEL.....	27
3.2.5 Modelo cinco fuerzas de Porter .....	28
3.2.6 Marketing 1.0, 2.0, 3.0, 4.0 y 5.0.....	28
3.2.7 Matriz de Leopold .....	29
3.2.8 Análisis DOFA.....	29
3.2.9 Modelo CANVAS .....	29
4. Análisis del entorno .....	30
4.1 Análisis del sector .....	30
4.2 Análisis del macroentorno.....	31
4.2.1 Factores políticos.....	31

4.2.2 Factores económicos.....	32
4.2.3 Factores sociales.....	34
4.2.4 Factores tecnológicos.....	35
4.2.5 Factores ecológicos .....	36
4.2.6 Factores legales .....	37
4.3. Análisis del microentorno .....	39
4.3.1 Amenaza de nuevos competidores.....	39
4.3.2 Poder de negociación de los proveedores.....	40
4.3.3 Poder de negociación de los clientes.....	41
4.3.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	42
4.3.5 Rivalidad entre competidores existentes .....	43
5. Análisis del mercado.....	44
5.1 Descripción del servicio.....	44
5.2 Investigación de mercados .....	44
5.2.1 Mercado potencial .....	44
5.2.2 Mercado objetivo.....	47
5.2.3 Análisis de la competencia.....	47
5.2.3.1 Definición de los competidores. ....	47
5.2.3.2 Servicios que ofrece la competencia .....	48
5.2.3.3 Mercado que satisface la competencia .....	48
5.2.3.4 Estrategias de ventas de la competencia.....	48
5.2.3.5 Precios de la competencia .....	49
5.2.3.6 Ventajas y desventajas de los competidores .....	49

5.2.3.6.1 Ventajas de la competencia .....	49
5.2.3.6.2 Desventajas de la competencia.....	49
5.2.4 Desarrollo investigación de mercados primaria .....	50
5.2.4.1 Objetivo general de la investigación de mercados .....	50
5.2.4.2 Objetivos específicos de la investigación de mercados .....	50
5.2.4.3 Tamaño de la muestra.....	51
5.2.4.4 Diseño y aplicación del formulario.....	52
5.2.4.5 Resultados obtenidos .....	52
5.3 Descripción del perfil del cliente .....	68
5.4 Estimación de la demanda.....	68
6. Plan de mercadeo.....	71
6.1 Marketing 1.0.....	71
6.2 Marketing 2.0.....	73
6.3 Marketing 3.0.....	74
6.4 Marketing 4.0.....	76
6.5 Marketing 5.0.....	76
7. Análisis técnico .....	77
7.1 Diagrama del flujo del proceso de la prestación del servicio .....	77
7.2 Ubicación del coliving .....	79
7.3 Distribución del coliving.....	80
7.4 Recursos físicos necesarios para la prestación del servicio .....	81
7.5 Definición del proceso de abastecimiento .....	85
7.5.1 Insumos/Materias primas .....	86

7.5.2 Proveedores.....	86
7.6 Capacidad del coliving.....	87
7.7 Costos.....	87
7.7.1 Costos insumos .....	88
7.7.2 Mano de obra directa .....	88
7.7.3 Depreciaciones .....	89
7.7.4 Servicios .....	90
7.7.5 Costos Indirectos de Fabricación (CIF).....	90
7.7.6 Consolidados costos derivados de la prestación del servicio .....	91
7.7.7 Gastos de administración y ventas .....	92
7.7.8 Costos fijos .....	93
7.7.9 Costos variables .....	94
7.7.10 Costos totales .....	95
7.8 Capital de trabajo.....	96
8. Análisis organizacional .....	96
8.1 Organigrama .....	97
8.2 Descripción de cargos .....	97
8.3 Manual de funciones.....	99
8.4 Estructura salarial .....	99
8.5 Mecanismos de reclutamiento y selección de personal .....	100
9. Análisis legal.....	101
9.1 Tipo de sociedad de la empresa .....	101
9.2 Obligaciones tributarias de la empresa en Colombia.....	102

9.3 Obligaciones laborales de la empresa en Colombia .....	103
9.4 Trámites para la creación de la empresa en Colombia .....	104
9.5 Consulta de homonimia .....	105
9.6 Gastos de constitución .....	106
10. Análisis de responsabilidad social y ambiental .....	106
10.1 Matriz de Leopold .....	107
10.2 Acciones ante los posibles impactos negativos generados al medio ambiente .....	110
10.3 Partes interesadas.....	111
10.4 Análisis de impacto a las partes interesadas del coliving .....	113
10.4.1 Clientes .....	113
10.4.2 Comunidad local.....	113
10.4.3 Personal .....	114
10.4.4 Proveedores.....	114
10.4.5 Inversionistas .....	114
10.4.6 Gobierno y entidades locales .....	115
10.5 Acciones antes los posibles impactos negativos generados .....	115
11. Análisis financiero .....	116
11.1 Inversión inicial.....	116
11.2 Fuentes de financiación.....	117
11.3 Presupuesto de ingresos .....	117
11.4 Estado de resultados .....	118
11.5 Flujo de caja anual.....	119
11.6 Estado de situación financiera .....	119

11.7 Evaluación de indicadores financieros .....	119
11.7.1 Razones financieras .....	119
11.7.2 Indicadores de rentabilidad .....	120
11.7.2.1 CAPM (Capital Asset Pricing Model).....	121
11.7.2.2 WACC (Weighted Average Cost of Capital).....	123
11.7.2.3 Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) ..	124
11.7.2.4 Periodo de Recuperación de Inversión (PRI).....	126
11.8. Análisis por escenarios.....	126
11.8.1 Escenario optimista.....	126
11.8.2 Escenario pesimista .....	128
12. Análisis estratégico .....	129
12.1 Descripción de la empresa.....	129
12.2 Misión.....	129
12.3 Visión .....	129
12.4 Logo .....	130
12.5 Valores y principios organizacionales .....	130
12.6 Análisis DOFA.....	131
12.7 Modelo CANVAS .....	132
12.8 Objetivos estratégicos .....	133
12.9 Estrategias para el logro de los objetivos estratégicos .....	133
Conclusiones.....	135
Recomendaciones.....	137
Referencias Bibliográficas .....	138

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 <i>Cumplimiento de los objetivos</i> .....	19
Tabla 2 <i>Guía de aproximaciones de porcentajes de participación de mercados</i> .....	68
Tabla 3 <i>Demanda proyectada anual primer año</i> .....	70
Tabla 4 <i>Demanda proyectada 2024-2028</i> .....	71
Tabla 5 <i>Equipos/electrodomésticos</i> .....	82
Tabla 6 <i>Herramientas/Utensilios</i> .....	82
Tabla 7 <i>Muebles y enseres</i> .....	83
Tabla 8 <i>Equipos tecnológicos</i> .....	85
Tabla 9 <i>Capacidad de Coliving La Colombiana</i> .....	87
Tabla 10 <i>Insumos necesarios</i> .....	88
Tabla 11 <i>Mano de obra directa</i> .....	88
Tabla 12 <i>Depreciaciones</i> .....	89
Tabla 13 <i>Prorratio de depreciaciones</i> .....	89
Tabla 14 <i>Servicios</i> .....	90
Tabla 15 <i>Costos indirectos de fabricación (CIF)</i> .....	91
Tabla 16 <i>Consolidado costos prestación del servicio habitación privada</i> .....	91
Tabla 17 <i>Consolidado costos prestación del servicio habitación compartida</i> .....	92
Tabla 18 <i>Gastos de administración y ventas</i> .....	92
Tabla 19 <i>Gastos personal administrativo</i> .....	93
Tabla 20 <i>Gastos personal ventas</i> .....	93
Tabla 21 <i>Costos fijos habitación privada</i> .....	94

Tabla 22 <i>Costos fijos habitación compartida</i> .....	94
Tabla 23 <i>Costos variables habitación privada</i> .....	95
Tabla 24 <i>Costos variables habitación compartida</i> .....	95
Tabla 25 <i>Costo total servicio de alojamiento</i> .....	95
Tabla 26 <i>Capital de trabajo</i> .....	96
Tabla 27 <i>Estructura salarial Coliving La Colombiana</i> .....	100
Tabla 28 <i>Estructura salarial Coliving La Colombiana OPS</i> .....	100
Tabla 29 <i>Gastos de constitución Coliving La Colombiana</i> .....	106
Tabla 30 <i>Inversión fija</i> .....	117
Tabla 31 <i>Presupuesto de ingresos</i> .....	117
Tabla 32 <i>Presupuesto de ingresos</i> .....	118
Tabla 33 <i>Razones financieras</i> .....	119
Tabla 34 <i>Evaluación VPN y TIR escenario probable</i> .....	125
Tabla 35 <i>Evaluación PRI escenario probable</i> .....	126
Tabla 36 <i>Evaluación VPN y TIR escenario optimista</i> .....	127
Tabla 37 <i>Evaluación VPN y TIR escenario pesimista</i> .....	128
Tabla 38 <i>Matriz DOFA</i> .....	131

### Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 <i>Estilo de vida</i> .....	53
Figura 2 <i>Edad de los nómadas digitales extranjeros</i> .....	54
Figura 3 <i>Frecuencia de viaje por trabajo o placer nómadas digitales extranjeros</i> .....	54
Figura 4 <i>Métodos para realizar reservas de alojamiento nómadas digitales extranjeros</i> .....	54
Figura 5 <i>Factores importantes al elegir un alojamiento nómadas digitales extranjeros</i> .....	55
Figura 6 <i>Compañía de viaje nómadas digitales extranjeros</i> .....	55
Figura 7 <i>Edad de los nómadas digitales colombianos</i> .....	56
Figura 8 <i>Frecuencia de viaje por trabajo o placer nómadas digitales colombianos</i> .....	57
Figura 9 <i>Métodos para realizar reservas de alojamiento nómadas digitales colombianos</i> .....	57
Figura 10 <i>Factores importantes al elegir un alojamiento nómadas digitales colombianos</i> .....	58
Figura 11 <i>Compañía de viaje nómadas digitales colombianos</i> .....	58
Figura 12 <i>Preferencias de tipo de alojamiento nómadas digitales</i> .....	58
Figura 13 <i>Estancia promedio nómadas digitales</i> .....	59
Figura 14 <i>Servicios considerados durante la estancia nómadas digitales</i> .....	59
Figura 15 <i>Costo noche de alojamiento habitación privada nómadas digitales</i> .....	60
Figura 16 <i>Costo noche de alojamiento habitación compartida nómadas digitales</i> .....	60
Figura 17 <i>Actividades de interés durante la estancia nómadas digitales</i> .....	61
Figura 18 <i>Infraestructura esencial para coworking nómadas digitales</i> .....	61
Figura 19 <i>Edad clientes potenciales</i> .....	62
Figura 20 <i>Frecuencia de viaje por trabajo o placer clientes potenciales</i> .....	62
Figura 21 <i>Métodos para realizar reservas de alojamiento clientes potenciales</i> .....	63

Figura 22 <i>Factores importantes al elegir un alojamiento clientes potenciales</i> .....	64
Figura 23 <i>Compañía de viaje clientes potenciales</i> .....	64
Figura 24 <i>Preferencias de tipo de alojamiento clientes potenciales</i> .....	65
Figura 25 <i>Estancia promedio clientes potenciales</i> .....	65
Figura 26 <i>Costo noche de alojamiento habitación privada clientes potenciales</i> .....	66
Figura 27 <i>Costo noche de alojamiento habitación compartida clientes potenciales</i> .....	66
Figura 28 <i>Actividades de interés durante la estancia clientes potenciales</i> .....	67
Figura 29 <i>Diagrama de flujo prestación del servicio</i> .....	78
Figura 30 <i>Ubicación de Coliving La Colombiana</i> .....	79
Figura 31 <i>Ubicación de Coliving La Colombiana</i> .....	79
Figura 32 <i>Distribución primer piso Coliving La Colombiana</i> .....	81
Figura 33 <i>Distribución segundo piso Coliving La Colombiana</i> .....	81
Figura 34 <i>Organigrama Coliving La Colombiana</i> .....	97
Figura 35 <i>Consulta de homonimia</i> .....	106
Figura 36 <i>Matriz de Leopold</i> .....	108
Figura 37 <i>Partes interesadas Coliving La Colombiana</i> .....	111
Figura 38 <i>Logo Coliving La Colombiana</i> .....	130
Figura 39 <i>Modelo Canvas</i> .....	132

### **Lista de Apéndices**

Los apéndices están adjuntos y puede visualizarlos en la base de datos de la biblioteca

UIS

Apéndice A. Análisis de la competencia

Apéndice B. Ficha técnica de la encuesta

Apéndice C. Resultados de la encuesta

Apéndice D. Proyección de la demanda

Apéndice E. Distribución del coliving

Apéndice F. Distribución del coliving video

Apéndice G. Requerimientos físicos

Apéndice H. Estimación costos de servicios

Apéndice I. Manual de funciones

Apéndice J. Estructura salarial

Apéndice K. Matriz de Leopold

Apéndice L. Stakeholders

Apéndice M. Gráfico partes interesadas

Apéndice N. Análisis financiero probable

Apéndice Ñ. Análisis financiero optimista

Apéndice O. Análisis financiero pesimista

Apéndice P. Modelo Canvas

## Resumen

**Título:** Plan de negocio para la creación de un coliving en el municipio de Villanueva, Santander diseñado principalmente para nómadas digitales \*

**Autor:** María José Mejía Mejía \*\*

**Palabras Clave:** Coliving, nómadas digitales, hospedaje, turismo, entorno colaborativo.

**Descripción:** Coliving La Colombiana surge como una propuesta innovadora en el sector de alojamiento y hospedaje y el sector turístico, se enfocará en promover la diversidad de experiencias de los turistas en un solo viaje, satisfaciendo las necesidades de estos, principalmente de los nómadas digitales, que buscan una estancia cómoda, conectividad digital y la oportunidad de compartir experiencias en un entorno colaborativo. De esta manera, el proyecto aspira a ofrecer un espacio que brinde opciones de alojamiento, desde habitaciones privadas hasta compartidas, complementado por modernas instalaciones como espacios de coworking, zonas de ocio, lavandería, cocina compartida, entre otros. Por otro lado, se espera la alianza estratégica con las empresas de turismo local para que, de esta manera, el turista no solo satisfaga sus necesidades básicas de alojamiento sino también se fomente un ambiente que facilite la creatividad y la productividad, brindando una experiencia que fusione el trabajo remoto con disfrute del turismo local. Este proyecto inicialmente presenta un análisis exhaustivo del entorno, seguido de una investigación de mercados primaria y secundaria para analizar el mercado y así mismo establecer la base del plan de mercadeo. Posteriormente, se realizan los análisis técnico, organizativo, legal, de responsabilidad social y ambiental, financiero y finalmente, estratégico.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Programa académico. Director: Olga Patricia Chacón Arias. Ph.D Ciencias Administrativas.

### Abstract

**Title:** Business plan for the creation of a coliving in the municipality of Villanueva, Santander designed mainly for digital nomads\*

**Author(s):** María José Mejía Mejía \*\*

**Key Words:** Coliving, digital nomads, lodgment, tourism, collaborative environment.

**Description:** Coliving La Colombiana emerges as an innovative proposal in the accommodation and lodging sector and the tourism sector, it will focus on promoting the diversity of experiences of tourists in a single trip, satisfying their needs, mainly digital nomads, who are looking for comfortable stay, digital connectivity and the opportunity to share experiences in a collaborative environment. In this way, the project aims to offer a space that provides accommodation options, from private to shared rooms, complemented by modern facilities such as coworking spaces, leisure areas, laundry, shared kitchen, among others. On the other hand, the strategic alliance with local tourism companies is expected so that, in this way, the tourists not only satisfy their basic accommodation needs but also promotes an environment that facilitates creativity and productivity, providing an experience that combines remote work with the enjoyment of local tourism. This project initially presents an exhaustive analysis of the environment, followed by primary and secondary market research to analyze the market, and establish the basis of the marketing plan. Subsequently, technical, organizational, legal, social, and environmental responsibility, financial and finally, strategic analysis are carried out.

---

\* Degree Work

\*\*Faculty of Physical-Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies.  
Director: Olga Patricia Chacón Arias, Ph. D Administrative Sciences.

## Introducción

Colombia es un país que goza de abundancia de lugares turísticos que engloban historia, naturaleza y exuberante belleza tropical. Este país satisface las diversas necesidades de los visitantes en términos culturales, de entretenimiento, recreación y negocios, posicionándose, así como uno de los destinos más atractivos para extranjeros. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el sector de alojamiento y servicios de comida tuvo una participación del 3.97% en el PIB para el segundo trimestre del 2023 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023a) y destaca que el valor agregado de este sector es la décima actividad que más contribuye al valor agregado nacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023b).

En esta dinámica, Santander ofrece variedad de destinos turísticos populares que destacan principalmente por la aventura y la naturaleza, según la secretaría de Cultura y Turismo de la Gobernación de Santander, alrededor de un millón de personas ingresaron al departamento por vía aérea en el 2022 y esta cifra tuvo un aumento del 20% de turistas internacionales hasta el primer trimestre del 2023 (Acosta Argote, 2023). El departamento, además, hace parte del corredor turístico Nororiental, que nace como una iniciativa del MINCIT, para incentivar el turismo nacional y extranjero en más de 300 municipios y busca que los turistas, además de recorrer los clásicos lugares, tengan la oportunidad de recorrer otros sectores en el mismo territorio, este corredor turístico cuenta con fáciles vías de tránsito dentro del mismo y desde la capital del país, y adicional a esto, cuenta con dos aeropuertos internacionales, lo cual facilita la llegada de extranjeros a la región (CÁMARA DE COMERCIO DE CÚCUTA, 2018).

Ahora bien, como consecuencia del cambio de paradigma laboral y a raíz de la pandemia del COVID-19, se ha evidenciado el aumento de los nómadas digitales en los últimos años, profesionales que llevan un estilo de vida nómada, y realizan sus labores en cualquier parte del

mundo que ofrezca conectividad a internet. El Informe Mundial sobre Tendencias Migratorias en 2022, revela que alrededor del mundo hay más de 35 millones de individuos que llevan este estilo de vida y se espera un notable incremento de esta cifra a nivel mundial (Moreno Hernández, 2024).

Colombia, por supuesto, no es ajena a esta realidad y esta tendencia cobra cada vez más fuerza en el país, de esta manera, en respuesta a la demanda de experiencias únicas y adaptadas principalmente a este selecto grupo de personas, surge el proyecto “Coliving La Colombiana“, cuyo objetivo no es solo satisfacer las necesidades básicas de alojamiento sino también fomentar un ambiente que facilite la creatividad y la productividad, brindando una experiencia que fusione el trabajo remoto con disfrute del turismo local. Este coliving en el municipio de Villanueva, Santander, pretende brindar una alternativa de alojamiento asequible cerca de diferentes destinos turísticos como lo son Barichara, San Gil, La Mesa de Los Santos, Guadalupe, entre otros, promoviendo la diversidad de experiencias de los turistas en un solo viaje.

Desde el ejercicio profesional de la ingeniería industrial, resulta fundamental abarcar diferentes análisis estratégicos y operativos que permitan abordar el plan de negocio de manera integral, incluyendo así el estudio del micro y macroentorno, así como los análisis del mercado, técnico, organizacional, legal, ambiental, financiero y estratégico. Esto permitirá no solo evaluar la viabilidad del negocio, identificando oportunidades, amenazas, preferencias del mercado, infraestructura, recursos humanos y financieros requeridos, estrategias de mercadeo y el impacto socioambiental, sino también la creación de un negocio que aporte valor a los clientes y al entorno en el cual será desarrollado.

**Tabla 1***Cumplimiento de los objetivos*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Cumplimiento</b>
Diagnosticar el micro y macroentorno del sector hotelero en Colombia, con el fin de determinar amenazas y oportunidades que puedan influir en el modelo de negocio establecido.	Capítulo 4
Realizar una investigación de mercados, por medio de fuentes primarias y secundarias que permita identificar la oferta de propuestas similares en la provincia de Guantá y la demanda potencial de los servicios de hospedaje por parte de los nómadas digitales, y así mismo, las necesidades del mercado objetivo.	Capítulo 5
Desarrollar un plan de mercadeo que establezca las estrategias necesarias para el desarrollo del modelo de negocio.	Capítulo 6
Elaborar un estudio técnico para identificar los requerimientos necesarios para el funcionamiento del coliving tales como tecnología, mobiliario, capacidad y disposición del espacio, y así mismo el proceso operativo y de abastecimiento vinculados a la prestación del servicio.	Capítulo 7
Determinar una estructura organizacional detallando el organigrama, el manual de funciones y la estructura salarial correspondiente que permita el buen desarrollo del modelo de negocio.	Capítulo 8
Realizar un análisis legal asociado a la constitución de una nueva empresa en el sector hotelero y la reglamentación necesaria para poder llevar a cabo el plan de negocio.	Capítulo 9
Realizar un análisis del impacto social y ambiental derivado de la creación y operación de la empresa.	Capítulo 10
Realizar un análisis financiero que permita plantear la estructura financiera modelo de negocio y así mismo determinar la rentabilidad de este bajo diferentes escenarios.	Capítulo 11

---

Realizar un análisis estratégico de la empresa para la puesta en marcha de esta, estableciendo una base sólida y orientada al éxito para la operación inicial y el desarrollo continuo del negocio.

---

Capítulo 12

### **1. Justificación de la idea de negocio**

El término nómada digital apareció hace un par de décadas, no obstante, hasta los últimos años, ha experimentado un notable impulso y reconocimiento. Este término hace referencia a aquellas personas que hacen uso de internet para desempeñar sus actividades laborales, y de esta manera, pueden llevar un estilo de vida nómada que les permite vivir viajando. En un principio, se pensaba que solo profesiones relacionadas con nuevas tecnologías, marketing o consultorías se ajustaban a un perfil de nómada digital. No obstante, a raíz de la pandemia y el auge del teletrabajo, este paradigma ha evolucionado y hoy en día otros perfiles laborales tienen la oportunidad de adoptar este estilo de vida, permitiéndoles desplazarse a diferentes lugares mientras realizan su trabajo.

El Informe Mundial sobre Tendencias Migratorias en 2022, revela que alrededor del mundo hay más de 35 millones de nómadas digitales y según la plataforma especializada Nomad List, los países más visitados por dichas personas son Estados Unidos (15%), España (5%), Tailandia (5%), Reino Unido (5%), Alemania (4%) y México (4%), a su vez, Colombia se sitúa en la posición número 18 de esta lista con una participación del 1% (BBVA, 2024). En cuanto a preferencias, los nómadas digitales buscan lugares que les brinden calidad de vida, acompañada, a su vez de buenas condiciones climáticas y económicas (Tamarit, 2023). Este segmento de mercado está dispuesto a realizar cambios en su rutina y adaptarse a horarios flexibles con el fin de disfrutar estas condiciones deseadas.

En la actualidad, algunos países de Europa, Caribe y América Central y del Sur están ofreciendo visados especiales destinados a este tipo de trabajadores con el objetivo de “atraer nuevas ideas y talento, así como de capitalizar el crecimiento del trabajo remoto e inyectar capital extranjero en las economías locales” (Johanson, 2022).

Para el caso de Colombia, el país ofrece un visado especial que permite a más de 100 nacionalidades trabajar de forma remota en el país, siempre y cuando estas actividades no generen pagos o sueldos locales. Este visado tiene una duración máxima de dos años y se otorga con unos requisitos mínimos. Según Flavia Santoro, expresidenta de ProColombia:

“Colombia es un destino ideal para los nómadas digitales, un segmento del turismo que viene creciendo en los últimos años. Nuestro país, además de su ubicación geográfica estratégica y su cercanía con las principales capitales de la región, ofrece ventajas que concuerdan con los intereses de este perfil de viajeros: precios competitivos y diversidad de experiencias particulares asociadas con los destinos”. (Cancillería, 2022)

En el país, el 23% de los millenials son nómadas digitales y según un informe reciente de Data Reportal, se proyecta que para el presente año lleguen aproximadamente 45.000 nómadas digitales al país, lo cual no solo contribuiría positivamente la economía, dinamizando sectores como turismo, restaurantes y entretenimiento, sino que también se alinearía con las proyecciones de la Balanza de Pagos del Banco de la República, las cuales anticipan que:

“.....para los próximos cuatro años se aumente de 5 a 7,5 millones de visitantes, en un escenario realista, y 12 millones en un escenario optimista, en cierta medida gracias a estos profesionales. Por lo que las divisas por turismo pasarían de US\$7.300 millones a US\$9.900 millones en menos de cinco años.” (Forbes Staff, 2023)

De esta manera, es posible identificar una demanda potencial tanto nacional como internacional de nómadas digitales en Colombia. Tal como indicó Juan Carlos Peñaloza, Country Manager de Wework Colombia, la presencia de los nómadas digitales en los diferentes espacios de trabajo flexible, contribuyen a la colaboración de ideas y la innovación (EL ESPECTADOR, 2023). Esto permite recalcar la importancia de los espacios de coworking disponibles en Colombia actualmente, no solo como facilitadores de este intercambio creativo, sino también como impulsores del desarrollo de nuevas formas de trabajo.

Según una investigación de carácter estadístico, en la cual el DANE seleccionó una muestra de 1321 establecimientos legalmente establecidos que prestan los servicios de alojamiento y hospedaje, dentro de las actividades CIU Rev.4 5511 (Alojamiento en hoteles), 5512 (Alojamiento en apartahoteles), 5513 (Alojamiento en centros vacacionales), 5514 (Alojamiento rural), 5519 (Otros tipos de alojamiento para visitantes hostales) y 5520 (Actividades de zona de camping y parques para vehículos recreacionales), fue posible evidenciar que para enero de 2024, el porcentaje de ocupación fue del 49.9%, siendo el 32.9% por motivos de ocio, seguido del 13.8% por motivos de negocios (DANE, 2024a), destacando así la importancia de contar espacios que permitan a los visitantes, principalmente a los nómadas digitales trabajar mientras disfrutan del turismo local. Esto representa una oportunidad emergente en la industria del coliving, la cual, aunque aún incipiente en Colombia y concentrada principalmente en ciudades como Bogotá y Medellín, muestra un gran potencial de desarrollo futuro, según Javier Nieto, gerente de CityU, una de las empresas líderes en este sector (Vargas Vega, 2020).

Por otro lado, el departamento de Santander es un atractivo turístico significativo que ofrece una variedad de destinos populares centrados en la aventura y la naturaleza. Según la Secretaría de Cultura y Turismo de la Gobernación de Santander, aproximadamente un millón de

personas ingresaron al departamento por vía aérea en 2022, con un aumento del 20% en el número de turistas internacionales hasta el primer trimestre de 2023 (Acosta Argote, 2023). Particularmente, se dispone de un terreno en el municipio de Villanueva, Santander, estratégicamente ubicado cerca de los principales atractivos turísticos del departamento, como Barichara, San Gil y La Mesa de Los Santos, lo que lo convierte en un lugar ideal para satisfacer las necesidades del mercado objetivo del proyecto, los nómadas digitales. De esta manera, con una sólida identificación de la demanda, la oportunidad competitiva en la industria y los intereses personales surge la idea de negocio, que se espera tenga una acogida favorable entre los turistas nacionales e internacionales en busca de una experiencia única que combine trabajo y turismo local.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Formular un plan de negocio para la creación de un coliving en el municipio de Villanueva, Santander diseñado principalmente para nómadas digitales.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el micro y macroentorno del sector hotelero en Colombia, con el fin de determinar amenazas y oportunidades que puedan influir en el modelo de negocio establecido.
- Realizar una investigación de mercados, por medio de fuentes primarias y secundarias que permita identificar la oferta de propuestas similares en la provincia de Guantán y la demanda potencial de los servicios de hospedaje por parte de los nómadas digitales, y así mismo, las necesidades del mercado objetivo.

- Desarrollar un plan de mercadeo que establezca las estrategias necesarias para el desarrollo del modelo de negocio.
- Elaborar un estudio técnico para identificar los requerimientos necesarios para el funcionamiento del coliving tales como tecnología, mobiliario, capacidad y disposición del espacio, y así mismo el proceso operativo y de abastecimiento vinculados a la prestación del servicio.
- Determinar una estructura organizacional detallando el organigrama, el manual de funciones y la estructura salarial correspondiente que permita el buen desarrollo del modelo de negocio.
- Realizar un análisis legal asociado a la constitución de una nueva empresa en el sector hotelero y la reglamentación necesaria para poder llevar a cabo el plan de negocio.
- Realizar un análisis del impacto social y ambiental derivado de la creación y operación de la empresa.
- Realizar un análisis financiero que permita plantear la estructura financiera modelo de negocio y así mismo determinar la rentabilidad de este bajo diferentes escenarios.
- Realizar un análisis estratégico de la empresa para la puesta en marcha de esta, estableciendo una base sólida y orientada al éxito para la operación inicial y el desarrollo continuo del negocio.

### **3. Marco de referencia**

#### **3.1 Marco de antecedentes**

Granados y Rojas (2021) llevaron a cabo el “*Plan de Negocios para determinar la viabilidad de la creación de un hostel para nómadas digitales en el barrio Usaquén*”. Las bases

que llevaron a la ejecución de este proyecto fueron el gran potencial identificado de la zona y así mismo, la carencia de hostales en la misma. Esta propuesta de alojamiento busca ofrecer un servicio especializado a nómadas digitales, ya que este segmento aún no cuenta con establecimientos que reúnan todos los requisitos que desean en un solo lugar. En Colombia, aún no existen cifras estadísticas exactas que brinden información sobre este segmento de mercado, por lo cual, resulta interesante destacar el tipo de muestreo que se utilizó para analizar la demanda, y, además, los resultados de esta investigación de mercados podrían servir como un punto de partida para la realización de la investigación de mercados usando fuentes primarias que se llevará a cabo en el presente proyecto.

Por otra parte, Dávila (2021), desarrolló “*Plan de negocio de cowotel*”, una startup especializada en ofrecer la combinación de trabajo y ocio en hoteles para nómadas digitales y tiene como objetivo incrementar la ocupación de los hoteles y garantizar la satisfacción de los nómadas digitales. A raíz de la pandemia del COVID-19, el sector de servicios de hostelería y turismo en España fue el más afectado, perjudicando la economía de dicho país, sin embargo, otra consecuencia de la pandemia fue la promoción de la modalidad de trabajo flexible, destacando que esta nueva manera de trabajar se está presentando como una nueva fuente de ingresos en la industria hotelera a corto y largo plazo sustentando así, la idea de negocio que presenta el autor. Esta plataforma, como una de sus estrategias competitivas tiene programas de fidelización gracias a la gestión de datos de *Amazon Web Service (AWS)*, que permiten obtener información útil para la creación de experiencias personalizadas (descuentos o servicios extras en la próxima reserva). Como se mencionó previamente en el análisis del microentorno del presente proyecto, la fidelización de los clientes resulta importante para combatir la amenaza de servicios sustitutos, el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre competidores existentes, por lo cual, se

destaca la importancia de considerar el uso de herramientas como AWS para fortalecer la posición competitiva del coliving.

Finalmente, Rincón (2020), realizó el proyecto “Plan de negocio de un hostel para viajeros de la generación millennial, ubicado en Medellín”, en este, plantea desarrollar el concepto de alojamientos de hostales en dicha ciudad, diseñado a encaminar específicamente las necesidades de este segmento, debido al crecimiento progresivo de viajeros de esta generación y la acogida que la han dado a este tipo de alojamiento. En su estudio de mercado, el autor identificó que las redes sociales, blog y páginas web son fundamentales en el proceso de reserva, haciendo énfasis especialmente en las redes sociales, las cuales son ampliamente usadas por la generación millennial, en la cual se enmarcan los nómadas digitales, el público objetivo de este proyecto. En línea con las ideas presentadas por Rincón (2020), es crucial incentivar a los clientes a compartir su experiencia en el coliving por medio de sus redes sociales y colaborar con creadores de contenido o influenciadores a con el fin de difundir y promover los servicios de este entre su audiencia.

## **3.2 Marco teórico**

### ***3.2.1 Nómadas digitales***

Este término, ha sido estudiado por diferentes autores (Müller 2016; Thompson 2018; Olga 2019; Bozzi 2020; Cook 2020; Hermann y Paris 2020; Mancinelli 2020;), los cuales coinciden que sus inicios se encuentran en el libro Digital Nomad por Maxmato y Manners escrito hace más de 20 años (Ortiz, 2021). Estos autores hablaban de un mundo globalizado en que los cambios de las formas de trabajar y la adopción de nuevas tecnologías cambiaría radicalmente las vidas de las personas, eliminando así, las barreras entre trabajo, ocio, hogar y viajes (Hermann y Paris, 2020).

Debido a la capacidad que las personas adquirirían para reunirse por medio de un video enlace desde diferentes partes del mundo, la necesidad de la presencia física se volvería innecesaria (Müller, 2016), lo cual daría la libertad de viajar alrededor del mundo manteniéndose conectados de sus actividades laborales (Mancinelli, 2020).

### ***3.2.2 Coliving***

Este modelo surge como respuesta de las necesidades de los nómadas digitales y se entiende como un modelo de negocio con fines de lucro, siendo una red privada de servicios y espacios compartidos que se han convertido en alojamiento de una “comunidad de ciudadanos globales”. En su interior, aparecen numerosos ámbitos definidos y predeterminados con un uso compartido, desde coworking, cocinas, salas de estar, hasta gimnasio o spa; y otros de uso individual, para la intimidad de cada individuo (De Molina Benavides & Valero Ramos, 2020). Este modelo se reconoce como variante del cohousing, pero con la diferencia de que los miembros están en constante cambio, ya que permite estancias más temporales con respecto a las comunidades residenciales tradicionales (Osborne, 2018).

### ***3.2.3 Coworking***

Este concepto hace referencia a la práctica en la que un grupo de profesionales se reúne en un espacio físico diseñado para satisfacer sus necesidades, facilitando así un ambiente propicio de trabajo y vida social articulado por la innovación y la creatividad, apoyándose en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (Gorostiza, 2014).

### ***3.2.4 Análisis PESTEL***

Es una herramienta que permite a las organizaciones identificar y analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden influir en el negocio tanto en el presente como en el futuro. Al examinar estas variables externas, el análisis PESTEL

ayuda a identificar tanto oportunidades como amenazas que puedan surgir, proporcionando una visión integral que facilita la investigación de mercados, la creación de estrategias de marketing, el desarrollo de productos y la toma de decisiones informadas para la organización (Amador Mercado, 2022).

### ***3.2.5 Modelo cinco fuerzas de Porter***

Este modelo definido por Michael Porter permite comprender las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la competencia del sector, estas fuerzas abarcan la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos o servicios sustitutos. De esta manera, es posible definir la estructura de un sector y determinar cómo se desarrolla la competencia dentro del mismo (Porter, 2008).

### ***3.2.6 Marketing 1.0, 2.0, 3.0, 4.0 y 5.0***

A lo largo de los años, el marketing ha experimentado una evolución significativa, pasando desde el marketing 1.0 hasta el marketing 5.0. Esta transformación ha sido principalmente impulsada por factores tecnológicos, sociales y económicos, que han llevado a las empresas a adaptar la manera en que venden y ofrecen sus productos o servicios (Jiménez, 2024).

El marketing 1.0 se enfoca únicamente en el producto y se caracteriza por una comunicación unidireccional, donde la opinión de los clientes no se tiene en cuenta y solo las empresas proveen información. En el marketing 2.0, se da prioridad a una perspectiva más orientada al cliente, las empresas no solo buscan satisfacer al cliente sino también fidelizarlo, este tipo de marketing, además, está fuertemente relacionado con las tecnologías de la información y el Big Data. El marketing 3.0 considera a los consumidores como seres humanos integrales y no solo busca satisfacer las necesidades y deseos de estos, sino también sus sentimientos y valores, lo

cual conlleva a las empresas a vender sus valores. El marketing 4.0 consiste en una era de investigación de mercados constante donde gracias a los distintos avances tecnológicos como el Big Data y la analítica de datos es posible predecir las tendencias, lo que los clientes van a consumir e identificar nuevos escenarios posibles (Suárez-Cousillas, 2018). Finalmente, el marketing 5.0 convierte la tecnología en el centro de las estrategias comerciales y además la enfoca a favor de la calidad de vida y el bienestar de las personas (Casarotto, 2022).

### ***3.2.7 Matriz de Leopold***

Este método permite evaluar el impacto ambiental que un proyecto en desarrollo puede generar, lo que permite la evaluación de sus costos y beneficios para el medio ambiente. Aunque no genera resultados cuantitativos, proporciona un conjunto de juicios de valor que aseguran que los impactos de las acciones sean debidamente evaluados y considerados durante la planificación del proyecto, cumpliendo así con el objetivo principal de garantizar una adecuada consideración ambiental en el proceso de toma de decisiones (Ponce, 2024).

### ***3.2.8 Análisis DOFA***

Es una herramienta que identifica los factores internos y externos que influyen en una situación o decisión. Este análisis considera las debilidades y fortalezas internas, así como las oportunidades y amenazas externas. Se utiliza en diversos contextos, desde el ámbito empresarial hasta el personal, para evaluar la situación actual y diseñar estrategias futuras en función de los hallazgos identificados (Universidad de los Andes, 2023).

### ***3.2.9 Modelo CANVAS***

Este enfoque innovador, cada vez más adoptado, permite a los emprendedores plasmar de manera efectiva las realidades de sus proyectos. Este método, ofrece una estructura lógica que aborda nueve componentes esenciales para la creación, entrega y captación de valor en las

organizaciones, que incluyen segmentos de clientes, alianzas clave, propuesta de valor, canales, flujos de ingresos, estructura de costos, recursos clave y relaciones con los clientes (Osterwalder & Pigneur, 2010).

#### **4. Análisis del entorno**

##### **4.1 Análisis del sector**

Para realizar un correcto análisis del sector, es necesario definir según el código CIIU 5519 la actividad con la que se identificará la prestación del servicio del coliving, la cual corresponde a otros tipos de alojamiento para visitantes (DIAN, 2020). Bajo esta denominación existen actualmente 4.566 empresas legalmente constituidas en todo el territorio nacional, y específicamente en el municipio de Villanueva, Santander se cuenta con una sola empresa definida bajo este código CIIU. En general, el sector de alojamiento en Colombia cuenta con un total de 22.173 empresas registradas (COMPITE 360, 2024), y así mismo, en el último informe del MINCIT para el segundo trimestre del 2023, este sector aportaba un 3.97% al PIB lo cual constituye aproximadamente \$9.537 miles de millones junto al sector de servicios de comida (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023a). Por otro lado, “el turismo se consolidó como uno de los sectores que mayor impulso le dio a la economía colombiana al reportar 5’869.869 de visitantes no residentes al cierre de 2023” (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2024). Estos resultados, según el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Germán Umaña, reafirman que Colombia es uno de los destinos preferidos por los turistas en América Latina.

Como se mencionó previamente la tendencia del coliving viene en auge y de acuerdo con Nomad List, Medellín fue la segunda mejor ciudad en Latinoamérica para recibir a los nómadas digitales, que, “en esencia, son profesionales y empresarios jóvenes con buenos ingresos que quieren caminar el mundo mientras laboran” (Quiceno Ramírez, 2024). Los gastos promedio de

un nómada digital en estadía pueden estar aproximadamente entre \$1.800 USD y \$4.000 USD por mes, y se estima que los mismos se están quedando aproximadamente entre 180 a 200 noches en el país (Quiceno Ramírez, 2024).

Ahora bien, los nómadas digitales presentes actualmente en el país corresponden al 23% de los millenials (Forbes Staff, 2023), según el libro *Quienes son los millenials colombianos*, se puede clasificar a los mismos en cuatro tipos (Colsubsidio, 2020):

Los millennials se dividen en cuatro tipos según su edad, nivel educativo, estrato socioeconómico y situación familiar. Los tipo A, con un promedio de 33 años, poseen un alto nivel educativo (universitario o posgrado), pertenecen a estratos altos y suelen estar casados, con pocos o ningún hijo. Los tipo B, de 30 años en promedio, están en proceso de formación profesional, son de estrato medio y la mayoría casados o en unión libre, sin hijos. Los tipo C, con 24 años en promedio, tienen un nivel educativo medio o bajo (bachilleres, técnicos o tecnólogos), pertenecen a estratos medio o bajo, y en su mayoría son solteros y sin hijos. Finalmente, los tipo D, con un promedio de 28 años, presentan un bajo nivel educativo y estrato socioeconómico, y tienen responsabilidades familiares, ya que suelen estar casados o en unión libre y con más hijos que los demás grupos.

## **4.2 Análisis del macroentorno**

El análisis del macroentorno se desarrolla por medio de un análisis PESTEL como se muestra a continuación:

### **4.2.1 Factores políticos**

El Gobierno Petro está impulsando ciertas reformas, dentro de las cuales se encuentra la reforma laboral. Para el 24 de agosto de 2023 se radicó una segunda versión de esta propuesta, que como uno de sus puntos clave incluye el teletrabajo en cierto porcentaje como una obligación para

las empresas con el fin de estimular la transición digital y la diversificación de las modalidades de trabajo (Ortiz, 2023). De ser aprobada esta reforma, se espera un notable aumento en la cantidad de teletrabajadores, lo cual tendría un impacto positivo en la demanda de coliving, ya que se anticipa una mayor cantidad de nómadas digitales en búsqueda de opciones de alojamiento flexibles y adaptadas a su estilo de vida. Por otro lado, esta reforma también podría traer efectos negativos a la empresa, ya que la misma también busca que los recargos y todas las indemnizaciones aumenten, al igual que la licencia de paternidad, lo cual podría aumentar significativamente los costos de mano de obra del coliving (Acosta, 2023).

Otro aspecto relevante en este sector, son los costos asociados a la sobretasa de la energía, los cuales pueden alcanzar hasta un 18% de los gastos operativos. Sin embargo, se prorrogó la eliminación de esta esta sobretasa hasta el 31 de diciembre de 2024. La vigencia de esta medida después de dicha fecha podría impactar los costos operativos de la empresa, por lo cual resulta importante que la empresa esté preparada para adaptarse a cualquier cambio derivado de esta situación (Mouthón, 2022).

Actualmente, en el país, se encuentran vigentes una serie de disposiciones en materia tributaria tales como: el Impuesto del Valor Agregado-IVA correspondiente al 19% sobre el total de las ventas de servicios de alojamiento, el impuesto a la renta correspondiente al 9% sobre las ganancias netas, impuesto de industria y comercio, impuesto predial, y contribuciones parafiscales, equivalente al 2.5 por mil de los ingresos operacionales (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022).

#### ***4.2.2 Factores económicos***

En Colombia, durante los últimos once meses, la inflación ha mostrado una tendencia a la baja, alcanzando un 7.74% al cierre de febrero de 2024. A pesar de este descenso, el Banco de la

República, ha mantenido sus tasas de interés altas debido a que no se ha llegado a la meta de reducir la inflación al 3%, sin embargo, es importante destacar que a finales de 2023 estas tasas comenzaron a disminuir gradualmente (Triana Sánchez, 2024). Esta tendencia podría representar un beneficio significativo para la empresa a largo plazo, especialmente en el caso de necesitar préstamos futuros para inversiones iniciales o para su operación continua. La disminución de las tasas de interés reduce el costo del endeudamiento y mejora la accesibilidad al capital, lo que podría facilitar el crecimiento y la expansión de la empresa en el futuro.

En el 2023, la revaluación de ciertas divisas como el peso colombiano, se dio principalmente por la debilidad del dólar. Este, fue la moneda emergente con la mayor revaluación para dicho año (Loaiza Bran, 2024), sin embargo, es importante destacar que la tasa de cambio, sigue siendo un factor favorable para las economías dolarizadas, ya que la situación económica del país ha llevado a que el valor de las monedas extranjeras se traduzca en un mayor poder adquisitivo para los visitantes (Arenales, 2023), lo que les permite disfrutar de una experiencia más gratificante durante su estadía en términos de alojamiento, alimentación, actividades y compras. Esta ventaja económica se suma al atractivo cultural, natural y turístico de Colombia, convirtiéndola en un destino aún más atractivo para los viajeros internacionales.

Por otro lado, es importante destacar que, según el DANE, en enero del 2024, el Índice de Costos de la Construcción de Edificaciones-ICODEC presentó una variación del 2.89% en comparación con el mes de diciembre de 2023, las mayores variaciones de estos costos se presentaron en mano de obra (4.53%), equipo (3.99%) y materiales (2.97%). Además, el ICODEC de la construcción de hoteles se ubicó por debajo del promedio nacional con una variación del 2.51% respecto a 2.86% promedio (DANE, 2024b). Resulta favorable para la fase de construcción

del proyecto que el ICODEC se mantengan a la baja, de manera que este pueda contribuir a disminuir los costos y mejorar la rentabilidad a largo plazo.

#### ***4.2.3 Factores sociales***

Actualmente, Colombia enfrenta un estado de alerta, debido a una creciente ola de inseguridad caracterizada por surgimiento y fortalecimiento de grandes bandas delincuenciales que afectan diferentes zonas del país. Según el Ministerio de Defensa, se han presentado más de 200 mil hurtos en 9 meses, mientras que los secuestros han presentado un aumento del 82% respecto al año pasado, especialmente aquellos de carácter extorsivo, que financian en gran medida los grupos armados ilegales. En cuanto a homicidios, tampoco parecen disminuir significativamente, para el presente año, para los primeros 9 meses de 2024 se presentaron 9958 casos (Mesa Loaiza, 2023). Esta problemática de seguridad ha puesto en alerta a otros países, como es el caso de Estados Unidos, que, a través de comunicados, advierte a sus ciudadanos sobre la situación en Colombia y recomienda tener ciertas medidas preventivas al visitar el país. En enero de este año, el Departamento de Estado de Estados Unidos incluso incluyó a Colombia en su lista de países que recomienda no visitar (Triana, 2024). Este tipo de situaciones podría impactar considerablemente el turismo a nivel nacional, afectando directamente una parte del mercado objetivo del coliving.

Por otro lado, como se mencionó previamente, los cambios en la cultura laboral, impulsados principalmente por la pandemia, avances tecnológicos y cambios en las preferencias de trabajo, han dado paso a nuevas generaciones de trabajadores que optan por un estilo de vida más flexible. Según el DANE, el 87% de las personas buscan la posibilidad de trabajar desde sus hogares, mientras que también valoran espacios colaborativos que les permitan mantener la

conexión laboral con otras personas (Semana, 2024). Este cambio ha impulsado el surgimiento de los nómadas digitales, un fenómeno en crecimiento (Moreno, 2024).

#### ***4.2.4 Factores tecnológicos***

La tecnología 5G en Colombia ya es una realidad, cuatro operadores quedaron habilitados para desplegar esta tecnología en el país, que estará disponible a mediados de este año en algunas zonas del país y se irá expandiendo paulatinamente (MINTIC, 2024). Con esta tecnología se espera una mayor velocidad y estabilidad en la conexión, lo cual es fundamental para satisfacer las demandas de conectividad de los nómadas digitales, quienes dependen de una conexión confiable para realizar sus trabajos en línea. Así mismo, en temas de conectividad, ya está funcionando en Colombia, Starlink, el internet satelital de la compañía Space X de Elon Musk, el cual tiene como objetivo llegar a lugares remotos y zonas rurales de todo el mundo, este, además, por ser satelital no necesita cableado, lo cual facilita su instalación en cualquier lugar, aunque sus costos son mucho más elevados que los servicios de internet tradicionales (Alcaraz, 2023), puede llegar a considerarse como una opción de conectividad para el coliving en caso de ser necesario.

Por otro lado, en la actualidad, cualquier persona que disponga de un dispositivo móvil tiene acceso a una amplia gama de aplicaciones que pueden mejorar sus condiciones laborales. Para los nómadas digitales, específicamente, existen aplicaciones que facilitan la búsqueda de alojamiento, traducción de idiomas, conversión de monedas, participación en videoconferencias, gestión de horarios, servicios bancarios móviles, seguros médicos internacionales, y mapas de navegación, entre otros. Estas herramientas tecnológicas permiten a los nómadas moverse por el mundo de manera más eficiente, enriqueciendo así su experiencia de viaje y trabajo (Poggi, 2021).

Además de las aplicaciones mencionadas, la necesidad de las personas que trabajan de manera remota por interacción social ha impulsado el desarrollo de aplicaciones como Gather, que

es una aplicación que consiste en recrear todas las condiciones de una oficina física en un entorno digital, permitiendo crear espacios personalizados, interactuar a través de avatares personalizados, organizar reuniones y eventos virtuales, colaborar en la compartición de contenidos y participar en experiencias lúdicas, entre otras funciones (Gather, 2023). El crecimiento de este tipo de aplicaciones resalta la importancia de contar con espacios que fomenten la interacción social para los trabajadores remotos, lo que puede ser una ventaja para el coliving que espera ofrecer un ambiente colaborativo y de conexión entre sus residentes.

#### ***4.2.5 Factores ecológicos***

Colombia, a diferencia de muchos países, cuenta con una Política de Turismo Sostenible que nace al considerar la sostenibilidad como un elemento crucial para el desarrollo, la competitividad y el crecimiento turístico (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2020). Los viajeros que recorren el país se encuentran con experiencias únicas, ya que:

Colombia es un país con una riqueza extraordinaria: cinco regiones, dos océanos, tres cordilleras, 314 tipos de ecosistemas, más de 1.000 áreas protegidas, casi 2.000 especies de aves, 3.179 orquídeas y un sinnúmero de características adicionales conforman un patrimonio único que difícilmente se puede conjugar de la misma manera en otros países del mundo (Castaño Carmona, 2022).

Esta política resalta que el turismo sostenible es una responsabilidad compartida de toda la cadena de valor del sector, por lo tanto, para el caso del coliving resulta crucial utilizar eficientemente el agua y la energía, gestionar de manera adecuada los residuos sólidos y líquidos, y emplear de forma racional los recursos disponibles. Estas prácticas, en consonancia con el marco legal del país, contribuyen significativamente al desarrollo del turismo sostenible.

Por otro lado, el país ha presentado una temporada de sequías y devastadores incendios, esto como consecuencia del cambio climático y las altas temperaturas asociadas. De acuerdo con el último reporte del Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático (IPCC), fenómenos como El Niño pueden ser cada vez más intensos, frecuentes o duraderos (Rendón Pérez, 2024). Colombia, ocupa el sexto lugar de los países de Latinoamérica que más emisiones de CO<sub>2</sub> emiten a la atmósfera, lo que provoca gases invernadero que afectan la temperatura de la tierra (Vargas, 2022). Si bien es importante tomar medidas responsables con el medio ambiente desde el ámbito empresarial, también es crucial reconocer que, en un escenario de crecimiento continuo de estos fenómenos, las personas buscarán entornos más frescos. En este sentido, aunque Villanueva, Santander, cuenta con un clima predominantemente cálido, podría convertirse en una opción atractiva para quienes buscan evitar temperaturas extremas.

Finalmente, los millennials y los centennials son conocidos por ser consumidores que priorizan la sostenibilidad y son conscientes de sus decisiones de compra, un estudio de la consultora Nielsen “sostiene que 90% de los millennials están dispuestos a pagar más por artículos que sean amigables con el medio ambiente, y 80% está dispuesto a hacerlo si detrás de estos hay iniciativas de responsabilidad social” (Vita, 2020). En el contexto empresarial actual, la reputación se ha convertido en uno de los activos más valiosos, y las prácticas de responsabilidad social empresarial pueden ofrecer una ventaja competitiva significativa a las empresas.

#### ***4.2.6 Factores legales***

Las empresas que operan en Colombia deben considerar una serie de requisitos legales para su creación, tales como la elección adecuada de la forma jurídica, el registro ante la Cámara de Comercio para obtener posteriormente el Registro Único Tributario (RUT) y el Número de Identificación Tributaria (NIT), así como la inscripción ante la Dirección de Impuestos y Aduanas

Nacionales (DIAN) y en el Registro Nacional de Turismo (RNT). Además, es crucial cumplir con las normativas sanitarias, ambientales, de uso del suelo y de seguridad humana establecidas por las autoridades competentes (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020).

Los prestadores de servicios de alojamiento turístico deben registrar la información de sus huéspedes por medio de la tarjeta de registro de alojamiento, según lo establecido en el artículo 22 de la Ley 2068 de 2020, y es obligatorio, además, hacer el registro diario de extranjeros en la plataforma SIRE-Sistema de Información para el Reporte de Extranjeros, el ente regulador de los registros pertinentes es Migración Colombia y la omisión de estos puede acarrear sanciones. Así mismo, La Superintendencia de Industria y Comercio a través de la Dirección de Investigaciones de Protección al Consumidor, puede imponer sanciones cuando se incurra en conductas tales como presentar documentación falsa o adulterada, utilizar publicidad e información engañosa, incumplir con los servicios ofrecidos a los turistas, infringir las obligaciones frente a las autoridades de turismo, violar las normas que regulan la actividad turística, operar sin la previa inscripción en el RNT, o promover, prestar y ofrecer servicios en lugares no autorizados o prohibidos (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022).

En la actualidad, Colombia ofrece una variedad de opciones de visas para aquellos que desean permanecer en el país durante distintos períodos de tiempo. Para los nómadas digitales, existe un tipo de visa específica, conocida como Visa V Nómadas Digitales, la cual permite a ciudadanos de más de 100 nacionalidades trabajar de manera remota desde el país utilizando medios digitales e internet, siempre y cuando estas actividades no generen pagos o salarios locales. La obtención de esta visa requiere cumplir con requisitos mínimos y su validez puede extenderse hasta por dos años (Cancillería, 2022).

### **4.3. Análisis del microentorno**

El análisis del microentorno se desarrolla por medio del modelo de las cinco fuerzas de Porter como se muestra a continuación:

#### ***4.3.1 Amenaza de nuevos competidores***

La amenaza de nuevos competidores en un sector depende de cuán difícil sea para ellos superar las barreras de entrada y de la reacción esperada de los mismos frente a los competidores existentes, esta amenaza puede generar presión sobre los precios, costos y la inversión requerida para competir. En el caso de que las barreras de entrada sean bajas, la amenaza de nuevos competidores es alta y las empresas deben mantener los precios bajos e incrementar sus inversiones buscando mejorar y mantener su posición en el mercado, mientras que, si las barreras de entrada son altas, la amenaza de nuevos competidores es baja (Porter, 2008). Para analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores, se tienen las siguientes fuentes:

- La inversión inicial para establecer un coliving es significativa debido a costos como adquisición o alquiler del espacio, adecuaciones, equipamiento, licencias, contratación de personal y promoción, representando una barrera de entrada alta, aunque puede variar según los recursos financieros disponibles.
- En Colombia, la competencia en coliving para nómadas digitales aún es baja, además el Coliving La Colombiana se diferenciaría por su tecnología, experiencia del servicio y ubicación estratégica, dificultando que nuevos competidores igualen estas ventajas.
- Los canales de distribución en Santander, una región con fuerte actividad turística, son accesibles para nuevos competidores a través de alianzas con agencias de viajes y portales especializados, lo que facilita su entrada al mercado.

Teniendo como base las fuentes previamente mencionadas, es posible concluir que la amenaza de nuevos competidores en el sector es moderada, sin embargo, el crecimiento progresivo del mercado objetivo podría provocar un aumento gradual de esta amenaza. Resultando crucial ofrecer precios accesibles, un servicio de calidad y desarrollar estrategias de posicionamiento efectivas que permitan competir con otros actores del mercado.

#### ***4.3.2 Poder de negociación de los proveedores***

El poder de negociación de los proveedores es la capacidad que tienen los proveedores sobre los términos y precios de venta de sus productos o servicios a las empresas. Si el poder de negociación de los proveedores es poderoso, estos pueden llegar a aumentar sus precios, restringiendo la calidad o los servicios, lo que puede afectar la rentabilidad de las empresas compradoras (Porter, 2008). El poder de negociación de los proveedores se puede definir a partir de varios factores:

- Los proveedores esenciales para el coliving incluyen proveedores de mobiliario, suministros de limpieza, internet, mantenimiento y alimentos, no obstante, al no ser proveedores exclusivos del sector del alojamiento mantienen un alto poder de negociación al buscar maximizar sus utilidades en distintos mercados. Sin embargo, la amplia oferta permite seleccionar opciones que se ajusten mejor a las necesidades y presupuesto del negocio.
- Los costos de cambio de proveedores pueden ser elevados, especialmente en servicios como internet, donde el reemplazo implica nueva infraestructura y dispositivos. Esto refuerza el poder de negociación de los proveedores y hace que el cambio sea poco conveniente.

- Cuando los proveedores ofrecen productos o servicios diferenciadores, pueden imponer condiciones o precios más altos, ya que el coliving podría estar dispuesto a asumir costos adicionales para garantizar calidad y exclusividad.

Considerando los factores mencionados, el poder de negociación de los proveedores se sitúa en un nivel elevado. Por tanto, es crucial seleccionar adecuadamente a los proveedores para obtener precios competitivos y garantizar la mejor calidad, evitando así costos repentinos derivados de futuros cambios de proveedores.

#### ***4.3.3 Poder de negociación de los clientes***

El poder de negociación de los clientes, en contraste con el de los proveedores, puede conducir a la reducción de precios y al requerimiento de mejores servicios y productos de mayor calidad, lo que a su vez puede incrementar los costos para las empresas (Porter, 2008). El poder de negociación de los clientes puede ser influenciado por la demanda objetiva del coliving que son los nómadas digitales, que viene en crecimiento debido a los cambios de los paradigmas laborales como se mencionó previamente.

Actualmente, en Colombia la oferta de estos espacios para este público es limitada, por lo cual el poder de negociación de los clientes puede llegar a ser bajo, sin embargo, como ventaja competitiva frente a otras empresas del sector, se espera manejar precios accesibles que permitan atraer a este segmento de clientes y garantizar su satisfacción. Es importante destacar que, para el caso del coliving, se espera que los clientes, en su mayoría nómadas digitales, sean millenials tipo A y B, según la clasificación de estos presentada por el libro “¿Quiénes son realmente los millenials colombianos? (Colsubsidio, 2020). Esto significa que, debido a sus altos ingresos, es probable que sean menos sensibles a los precios.

Partiendo de lo anterior, el poder de negociación de los clientes puede llegar a ser bajo debido a la escasa oferta de servicios de coliving diseñados principalmente para nómadas digitales en Colombia. Sin embargo, la empresa debe enfocarse en prestar un servicio que fomente la fidelización de sus clientes, lo cual ayudará a evitar que los mismos busquen otras opciones de alojamiento, como hostales, hoteles con espacios de coworking o la renta de unidades residenciales, que podrían llegar a satisfacer parte de sus necesidades.

#### ***4.3.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos***

La amenaza de servicios sustitutos se refiere a la posibilidad de que existan otros servicios que puedan reemplazar al servicio en cuestión. Si un sector no logra destacarse de los productos sustitutos a través de la calidad de sus productos, estrategias de marketing u otros medios, probablemente experimentará una disminución en su rentabilidad y en su potencial de crecimiento (Porter, 2008). En Colombia, existen diferentes tipos de establecimientos que prestan los servicios de alojamiento y hospedaje, si bien, muchos de ellos bajo un concepto diferente de coliving, ofrecen experiencias similares. Con el auge del teletrabajo, estas empresas han adaptado sus servicios para satisfacer las necesidades de este sector. Entre las adaptaciones destacadas se encuentra el servicio de "room office" ofrecidos por algunas cadenas hoteleras, el cual permite a los clientes acceder a habitaciones con conexión a internet de alta velocidad, servicios de cafetería, room service y acceso a salas de reuniones, proporcionando así espacios cómodos y equipados para que las personas puedan trabajar eficientemente, aprovechando todas las comodidades disponibles en el hotel (Coneo, 2020).

Por otro lado, el creciente surgimiento de aplicaciones como "Gather", mencionada previamente, podría llevar a los clientes a realizar sus actividades laborales desde sus casas, en lugar de buscar espacios de coworking. Este tipo de aplicaciones les permitiría interactuar con

otras personas por medio un entorno laboral virtual, resultándoles más económico que trasladarse a otro lugar para trabajar. Con base en este comportamiento, la amenaza de estos servicios sustitutos podría ser considerablemente alta, afectando significativamente la rentabilidad y permanencia del coliving a largo plazo. Por tanto, resulta importante conocer las alternativas que se ofrecen en el mercado y buscar estrategias que permitan a la empresa destacar y ofrecer un servicio único en el mismo.

#### ***4.3.5 Rivalidad entre competidores existentes***

La rivalidad entre competidores existentes puede ser considerada como la intensidad con la que las empresas compiten con otras dentro del mismo sector. Las empresas deben adoptar descuentos de sus precios, lanzamientos de nuevos productos o servicios, campañas publicitarias y mejoramiento de servicios con el fin de mantener la rentabilidad en el sector y mantenerse competitivas (Porter, 2008). Los factores que pueden definir la rivalidad entre competidores existentes son:

- En Colombia, la competencia en el sector de coliving está en crecimiento, con Medellín posicionándose como la segunda ciudad más deseada por nómadas digitales en Latinoamérica (AMCHAM Colombia, 2023) y proyectada como la capital de este modelo en el país. Empresas como A Korn Arquitectos, pioneras en el sector, han invertido más de \$52.000 millones y planean expandirse en varias ciudades, lo que podría intensificar la rivalidad entre competidores (Vargas Vega, 2020).
- Según el código CIIU 5519, el coliving se clasifica dentro de "Otros tipos de alojamiento para visitantes" (DIAN, 2020). Actualmente, existen 4.566 empresas registradas en este sector a nivel nacional, pero en Villanueva, Santander, solo hay una empresa bajo este código, dedicada a cabañas vacacionales, no a coliving (COMPITE 360, 2024). La

ausencia de competencia directa y las características del municipio hacen de Villanueva una ubicación estratégica para el proyecto.

De acuerdo con los factores mencionados previamente, se puede considerar que la rivalidad entre competidores existentes es moderada, teniendo en cuenta que, aunque no existe gran cantidad de competidores, las empresas pioneras del sector pueden tener una ventaja considerable frente a nuevas empresas.

## **5. Análisis del mercado**

### **5.1 Descripción del servicio**

Coliving La Colombiana brindará un servicio de alojamiento dirigido principalmente a nómadas digitales y estará enfocado en brindar una estancia cómoda, conectividad digital y la oportunidad de compartir experiencias en un entorno colaborativo. El proyecto aspira ofrecer tanto habitaciones privadas como compartidas, para estancias cortas o largas, complementado por modernas instalaciones como espacios de coworking, zonas de ocio, lavandería, baño común, gimnasio, cocina común y zona BBQ. Además, se espera la alianza estratégica con las empresas de turismo local para que, de esta manera, el turista no solo satisfaga sus necesidades básicas de alojamiento sino también se fomente un ambiente que facilite la creatividad y la productividad, brindando una experiencia que fusione el trabajo remoto con disfrute del turismo local.

### **5.2 Investigación de mercados**

#### ***5.2.1 Mercado potencial***

El mercado potencial incluye personas cuyo trabajo es remoto o híbrido y desean combinarlo con unas vacaciones en la zona de la provincia Guanentá, necesitando espacios cómodos para el continuo desarrollo de sus actividades laborales. Tras la pandemia, la modalidad de trabajo híbrido se ha establecido como una tendencia dominante y según datos de la firma

Cornerstone el 62.5% de los trabajadores en Colombia se encuentran bajo esta modalidad y el 6.63% bajo la modalidad de trabajo remoto (Sánchez Forero, 2024).

De acuerdo con las estadísticas del DANE, la población ocupada del país corresponde a 22.4 millones de personas (Casas Lugo, 2024), de esta manera, 14 millones de personas trabajan en modalidad híbrida y 1.4 millones de personas en modalidad remota aproximadamente. Así mismo, Colombia es el tercer destino más atractivo para talento remoto en América Latina, la remuneración promedio de un colombiano que trabaja bajo esta modalidad puede oscilar entre USD \$1.500 a USD \$7.000, esta tendencia permite conciliar las responsabilidades laborales con la vida personal (Semana, 2024).

Según el motor de búsqueda de empleo de Estados Unidos Indeed, los estilos que más destacan en esta modalidad de trabajo son personas entre 24 y 35 años, así como aquellos que han culminado niveles educativos altos. Para asegurar un entorno de trabajo adecuado, los mismos buscan áreas como bibliotecas, coffee shops, espacios de coworking, campus universitarios, salas VIP de aeropuertos, parques públicos, centros comerciales, hoteles o resorts, gimnasios, museos y galerías (Melara, 2024).

Por otro lado, también se pueden catalogar como clientes potenciales los denominados “mochileros”, quienes principalmente son jóvenes o estudiantes que buscan opciones de alojamiento económicas y un ambiente comunitario, predominando en su viaje una experiencia única que les permita conocer la vida y la cultura local. El turista mochilero es considerado un cliente valioso ya que prefiere estadías más largas en los destinos que elige, además, sus gastos se centran en la economía local y pueden llegar a gastar más dinero que otros turistas (Pérez Molina, 2020). En cuanto a opciones de alojamiento asequible, los hostales se han convertido en una opción

popular para este tipo de viajeros, ya que ofrece flexibilidad en la acomodación y promueven un ambiente social y comunitario (Sanni, 2023).

Según cifras de la Oficina de Estudios Económicos del Ministerio de Comercio, para el primer trimestre del 2024, 1.6 millones de visitantes llegaron a Colombia, representando así un aumento del 7.6% respecto al mismo periodo del año anterior, evidenciando que el país sigue siendo un gran atractivo turístico a nivel mundial. Además, en cuanto al turismo interno, más del 10% de los ciudadanos viajaron por Colombia (Castaño Carmona, 2024). En lo que respecta a la edad de los turistas, la investigación de la Asociación Nacional de Agencias de Viajes reveló que el 31% de los mismos se caracterizan en su mayoría por ser jóvenes menores de 29 años y resalta que el turismo es el principal motivo de viaje (Gallo, 2024).

Finalmente, la provincia Guantán es conocida por albergar diferentes competencias deportivas atrayendo a participantes nacionales e internacionales a los diferentes municipios donde se llevan a cabo estos eventos, quienes podrían convertirse en clientes potenciales del coliving. Para el 2024, el Chicamocha Canyon Race, una de las carreras más esperadas, largas y difíciles de Colombia, parte del circuito latinoamericano de Trail, convocó a los mejores corredores del mundo y amantes de la montaña, la cultura y la naturaleza para llevar a cabo su versión número 12 con sede en San Gil, Santander, albergando más de 800 corredores de diferentes nacionalidades, corriendo por 10 municipios de Santander y el mágico Cañón del Chicamocha (*Chicamocha Canyon Race*, 2024). Así mismo, para los amantes del ciclo montañismo, este año se celebra la novena versión del Chapala Race, una carrera que alberga más de 700 corredores y recorre diferentes municipios de la provincia Guantán, entre los cuales se encuentra Villanueva como punto de salida y llegada para uno de los días de competencia (*Chapala Race*, 2024).

### **5.2.2 Mercado objetivo**

El mercado objetivo del Coliving La Colombiana, son todas aquellas personas cuyo estilo de vida sea nómada digital. Según Forbes, el 23% de los millenials en Colombia se identifican como nómadas digitales (Forbes Staff, 2023) y de acuerdo con el libro *Quienes son los millenials colombianos* (Colsubsidio, 2020), los mismos, son personas nacidas entre 1981 y 2000. Las características que más valoran los trabajadores para vivir y trabajar cómodamente bajo estas modalidades son la conexión a internet, calidad de vida a costos razonables, seguridad en el lugar o la ciudad de hospedaje, facilidad de comunicación con los locales y facilidad de viaje (Vidal, 2022).

Para el año 2023, la cantidad de personas entre 23 y 42 años en Colombia eran aproximadamente 20.848.429 (*PopulationPyramid*, 2022), asumiendo así que 4.795.139 eran nómadas digitales.

### **5.2.3 Análisis de la competencia**

Para un análisis exhaustivo de la competencia, se estudian tanto los competidores directos como indirectos en el municipio de Villanueva y en los municipios cercanos más visitados de la provincia Guantán. Además, se realiza un estudio del mercado colombiano para que de esta manera se pueda tener una visión completa de la competencia a nivel local y nacional.

#### **5.2.3.1 Definición de los competidores.**

La competencia directa del Coliving La Colombiana, clasificado bajo la actividad CIU 5519 correspondiente a otros tipos de alojamiento para visitantes, incluye establecimientos de hospedaje que además de brindar servicios básicos de hospedaje, también ofrecen espacios de coworking. Mientras que los competidores indirectos son hostales con un enfoque económico y un ambiente comunitario, hoteles tradicionales con buena conexión a internet y espacios de trabajo y Airbnb con opciones de alojamiento flexible y cómodo para estancias prolongadas. Para identificar

los principales competidores analizados en el apéndice A, se consultó la herramienta Compite 360, plataformas de reservas como Booking, Airbnb, entre otros y de acuerdo con la información obtenida, se determinaron los servicios que ofrecen, el mercado que satisfacen, sus formas de venta, estructura de precios y las ventajas y desventajas de estos.

#### **5.2.3.2 Servicios que ofrece la competencia**

La competencia en general ofrece servicios de alojamiento, la mayoría de los lugares proporciona tanto habitaciones privadas como compartidas, mientras que algunos se limitan exclusivamente a habitaciones privadas. Además, todos ellos cuentan con wifi gratis para sus huéspedes.

En cuanto a los espacios de trabajo, la mayoría los ofrece, sin embargo, muy pocos cuentan con las instalaciones adecuadas para prestar este servicio de manera efectiva. Entre las amenidades adicionales que destacan entre la competencia son piscina, café o bar, desayuno, entorno natural, actividades programadas, alquiler de bicicletas, cocina equipada para uso de los huéspedes, terraza o patio, guarda equipajes, casilleros y sala de juegos.

#### **5.2.3.3 Mercado que satisface la competencia**

En su mayoría, la competencia está orientada a satisfacer las necesidades de jóvenes que viajan solos, en grupo de amigos o en pareja.

Mientras algunos lugares se limitan a ofrecer servicio de alojamiento exclusivamente para adultos, otros también proporcionan servicios orientados a familias.

#### **5.2.3.4 Estrategias de ventas de la competencia**

Las redes sociales juegan un papel fundamental en la estrategia de ventas de la competencia ya que utilizan estas plataformas para dar a conocer sus servicios y sus instalaciones. Además, plataformas turísticas como TripAdvisor y sistemas de reserva como Booking permiten a través

de las opiniones de los clientes proporcionar una perspectiva más auténtica a nuevos clientes, facilitando también la gestión ágil de reservas.

#### **5.2.3.5 Precios de la competencia**

Según la investigación de la competencia local en Villanueva y los municipios turísticos destacados de la provincia Guantán, los precios de las habitaciones privadas con baño oscilan entre \$55.000 y \$153.000 por persona por noche, mientras que los precios de las habitaciones compartidas tienen un rango de precios de \$28.000 a \$60.000 por persona por noche.

En cuanto a la competencia nacional en diferentes departamentos de Colombia, los precios de las habitaciones privadas con baño oscilan entre \$178.000 y \$422.000 por persona por noche, mientras que los precios de las habitaciones compartidas tienen un rango de precios de \$60.000 a \$95.000 por persona por noche.

#### **5.2.3.6 Ventajas y desventajas de los competidores**

##### ***5.2.3.6.1 Ventajas de la competencia***

-La competencia directa a nivel nacional cuenta con una larga trayectoria y han logrado posicionarse firmemente en el mercado, ganando reconocimiento y confianza a lo largo de los años.

-Algunos de los competidores cuentan con entornos naturales tales como senderos, vistas a la montaña y espacios al aire libre que ofrecen una experiencia enriquecedora y tranquila a sus huéspedes.

-En su mayoría, los competidores disponen de cafetería o restaurante en sus instalaciones, lo cual facilita la disponibilidad de servicios gastronómicos y mejora la experiencia general de los huéspedes durante su estancia.

##### ***5.2.3.6.2 Desventajas de la competencia***

-La competencia en la provincia Guantán no está enfocada en satisfacer las necesidades del mercado de los nómadas digitales. Los espacios de trabajo que ofrecen carecen de las instalaciones adecuadas para la prestación de este servicio, y algunos lugares incluso pueden presentar problemas de conexión a internet debido a su ubicación en zonas rurales.

-La competencia directa a nivel nacional ofrece precios más elevados en comparación con la competencia directa a nivel local, lo cual podría constituir un factor diferenciador crucial para los clientes en el momento de elegir un destino.

#### ***5.2.4 Desarrollo investigación de mercados primaria***

La investigación de mercados primaria permite la recopilación de la información directamente de la fuente principal. Esta investigación abarca la selección y determinación del tamaño de la muestra, el diseño y aplicación de un formulario, y, finalmente un análisis que permita extraer conclusiones basadas en los datos obtenidos.

##### **5.2.4.1 Objetivo general de la investigación de mercados**

Identificar las necesidades y preferencias de los nómadas digitales, con el fin de desarrollar una oferta de servicios diferenciadora y estratégica que no solo maximice la satisfacción del cliente y optimice los ingresos, sino que también fortalezca la posición competitiva del coliving en el mercado, permitiendo así evaluar la viabilidad del plan de negocio.

##### **5.2.4.2 Objetivos específicos de la investigación de mercados**

- Determinar el pronóstico de la demanda de los nómadas digitales para Coliving La Colombiana con el fin de planificar estratégicamente la oferta, estimar ingresos, desarrollar estrategias de marketing y asegurar adecuadamente los recursos y presupuestos.
- Identificar las preferencias turísticas de los nómadas digitales y clientes potenciales con el fin de brindar un servicio diferenciador que destaque frente a la competencia.

- Identificar las preferencias de servicios de Coliving La Colombiana por parte de los nómadas digitales y clientes potenciales con el fin de adaptar la oferta según sus necesidades y gustos específicos.

#### 5.2.4.3 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se determina con base en el mercado objetivo correspondiente a los nómadas digitales, quienes para el 2023, eran aproximadamente 4.795.139 personas (Forbes Staff, 2023). Sin embargo, es importante recalcar que el servicio del coliving no será destinado únicamente a colombianos, sino también a extranjeros. De esta manera, se concluye que el tamaño de la población es infinito al superar los 100.000 individuos. Así mismo, se define el muestreo como aleatorio simple, ya que todas las personas de la población objetivo tienen la misma probabilidad de ser incluidas en la muestra, sin realizar distinciones entre distintos grupos dentro de la muestra (López-Roldán & Fachelli, 2015). Para calcular el tamaño de la muestra, se hace uso de la ecuación que se presenta a continuación y los diferentes supuestos:

$$n = \frac{z^2 * P * Q}{e^2} \quad (1)$$

Donde,

n: Tamaño de la muestra

z: Número de unidades de desviación que indica el nivel de confianza adoptado (Para 95%, el valor de Z es 1.96)

e: Error muestral (5%)

P: la proporción de individuos que tiene una característica (50%)

Q: la proporción de individuos que no tienen la característica (50%)

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2} = 384.16 \approx 384 \quad (2)$$

De acuerdo con el muestreo aleatorio simple, se establece la recolección de 384 encuestas para llevar a cabo la investigación de mercados primaria.

La ficha técnica de la encuesta se encuentra disponible en el apéndice B.

#### **5.2.4.4 Diseño y aplicación del formulario**

El formulario está diseñado para captar tanto a nómadas digitales como a otros posibles clientes del Coliving La Colombiana, estructurándose según su estilo de vida. Además, se clasifica a los encuestados por nacionalidad, ya que las preferencias pueden diferir entre colombianos y extranjeros.

Independientemente de estos factores, el formulario incluye preguntas sociodemográficas y sobre preferencias de alojamiento y viajes, finalmente, una pregunta filtro determina si el encuestado está interesado en hospedarse en el coliving; si responde afirmativamente, se presentan preguntas específicas sobre el alojamiento, de lo contrario, la encuesta finaliza

El formulario fue creado en la herramienta de Google Forms y consta de entre 11 y 19 preguntas, dependiendo de las preguntas filtro, que permiten continuar o no con el formulario. Las preguntas tienen respuestas de selección múltiple, facilitando la tabulación y análisis de los datos precisos y organizados. No obstante, al final del formulario, se incluye una pregunta abierta con el objetivo de conocer las diferentes expectativas o sugerencias de los encuestados que permitan mejorar la experiencia en Coliving La Colombiana. La recolección de datos se realizó de manera 100% virtual, utilizando plataformas de encuestas y redes sociales.

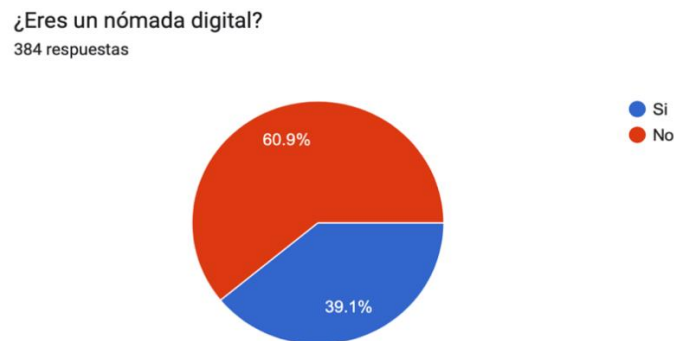
#### **5.2.4.5 Resultados obtenidos**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta y las conclusiones de estos. Los resultados detallados y el diseño de la encuesta se encuentran en el apéndice C.

Inicialmente, se segmenta el mercado, el 39.1% de los encuestados son nómadas digitales, mientras el 60.9% corresponde a clientes potenciales, tal como se muestra en la figura 1. Es importante recalcar que, aunque las preguntas sociodemográficas y las preguntas de preferencias de viajes y alojamiento son las mismas, se distribuyen en secciones diferentes, con el fin de conocer específicamente la información de cada grupo de personas.

### Figura 1

#### *Estilo de vida*

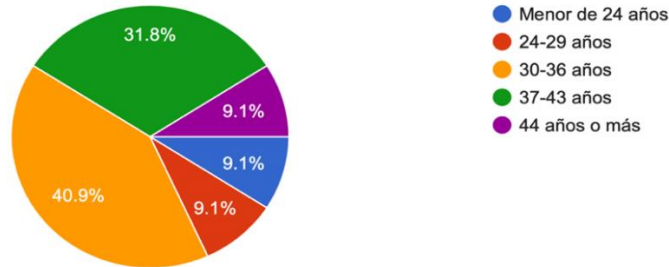


#### **Nómadas digitales**

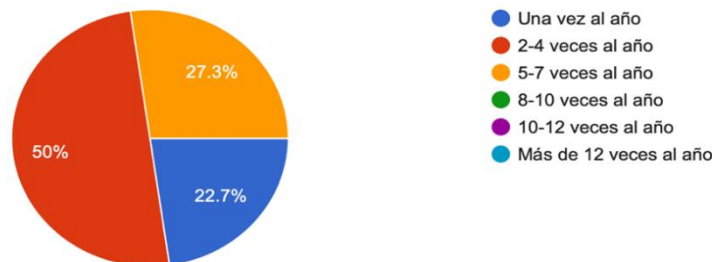
Del 39.1% de los nómadas digitales encuestados, el 85.3% son colombianos, mientras el 14.7% son extranjeros de nacionalidad argentina, española, mexicana, neerlandesa, panameña, peruana y polaca.

#### **Nómadas digitales extranjeros**

Los rangos de edad de los nómadas digitales extranjeros que predominan es 30-36 años con un 40.9%, seguido de 37-43 años con un 31.8%, mientras que los otros rangos de edad, correspondientes a menos de 24 años, 24-29 años y 44 años o más corresponden al 9.1% respectivamente. Este dato permite establecer la edad del mercado objetivo entre 30 y 43 años como se muestra en la figura 2.

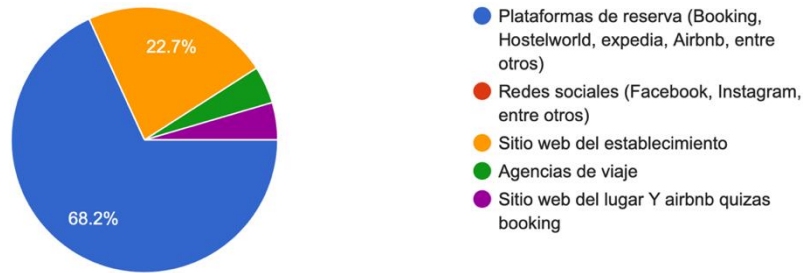
**Figura 2***Edad de los nómadas digitales extranjeros*

A su vez, el 77.3% se identifica con el género femenino, el 18.2% con el género masculino y el 4.5% con otro. En cuanto a la frecuencia de viajes, el 50% de los encuestados, viaja por trabajo o placer de 2-4 veces al año, el 27.3% de 5-7 veces al año y el 22.7% una sola vez al año, concluyendo que la frecuencia de viajes más común es de 2-4 veces al año, según la figura 3.

**Figura 3***Frecuencia de viaje por trabajo o placer nómadas digitales extranjeros*

El método preferido para realizar reservas de alojamiento son las plataformas como Booking, Hostelworld, Expedia, Airbnb, entre otras, con una predominancia del 68.2%, seguidas por el sitio web del alojamiento con un 22.7%, tal como se evidencia en la figura 4.

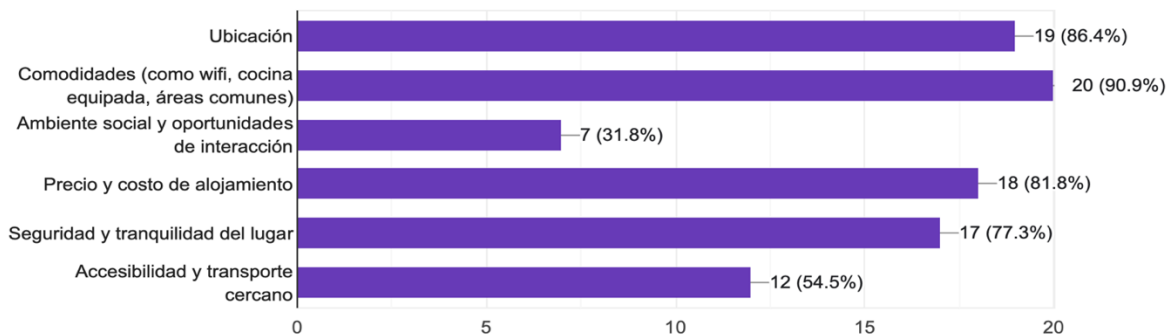
**Figura 4***Métodos para realizar reservas de alojamiento nómadas digitales extranjeros*



Con relación a los factores más importantes al elegir un alojamiento, las comodidades como wifi, cocina equipada y áreas comunes predominan con un 90.9%, la ubicación con un 86.4%, el precio y costo del alojamiento con un 81.8% y la seguridad y tranquilidad del lugar con un 77.3%, siendo los menos importantes la accesibilidad y el transporte cercano y el ambiente social y las oportunidades de interacción, según los datos de la figura 5. Se concluye que para que el servicio del coliving sea atractivo para los nómadas digitales extranjeros, debe priorizar la oferta de comodidades, estar bien ubicado, en un lugar seguro y tranquilo y ofrecer precios asequibles.

**Figura 5**

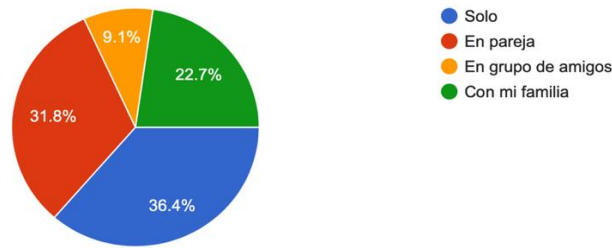
*Factores importantes al elegir un alojamiento nómadas digitales extranjeros*



Finalmente, la forma de viaje más común es solo, predominando con un 36.4%, seguido de los que viajan en pareja con un 31.8% y aquellos que lo hacen en familia, con un 22.7%. Solo un pequeño porcentaje opta por viajar en grupo de amigos, como se evidencia en la figura 6.

**Figura 6**

*Compañía de viaje nómadas digitales extranjeros*

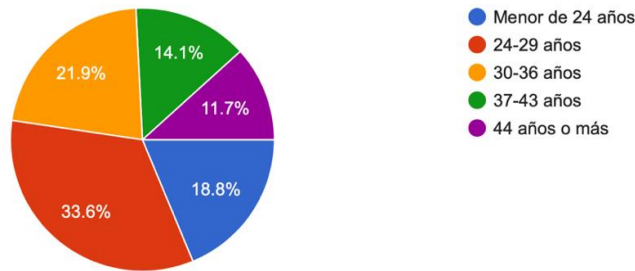


**Nómadas digitales colombianos**

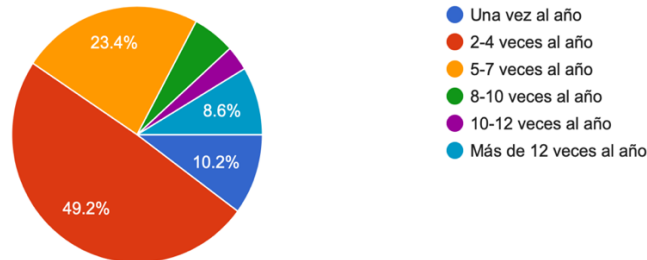
Los rangos de edad de los nómadas digitales colombianos que predominan es 24-29 años con un 33.6%, seguido de 30-36 años con un 21.9%, mientras que los otros rangos de edad, correspondientes a menos de 24 años, 37-43 años y 44 años o más corresponden al 18.8%, 14.1% y 11.7%, respectivamente. Este dato permite establecer la edad del mercado objetivo entre 24 y 36 años, tal como se evidencia en la figura 7, lo que indica un público más joven en comparación con los nómadas digitales extranjeros y coincide en su mayoría con el rango de edad establecido previamente en la definición del mercado objetivo.

**Figura 7**

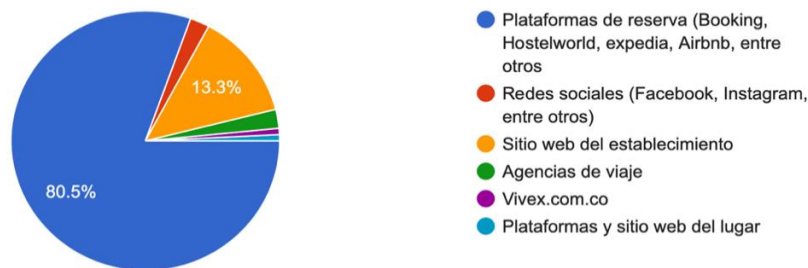
*Edad de los nómadas digitales colombianos*



A su vez, el 53.9% se identifica con el género masculino, el 43.3% con el género femenino y el 0.8% con otro. En cuanto a la frecuencia de viajes, el 49.2% de los encuestados, viaja por trabajo o placer de 2-4 veces al año, el 23.4% de 5-7 veces al año y el resto lo hacen con más frecuencia, a excepción del 10.2% que solo viaja una vez al año, presentando un comportamiento similar que los extranjeros, según la figura 8.

**Figura 8***Frecuencia de viaje por trabajo o placer nómadas digitales colombianos*

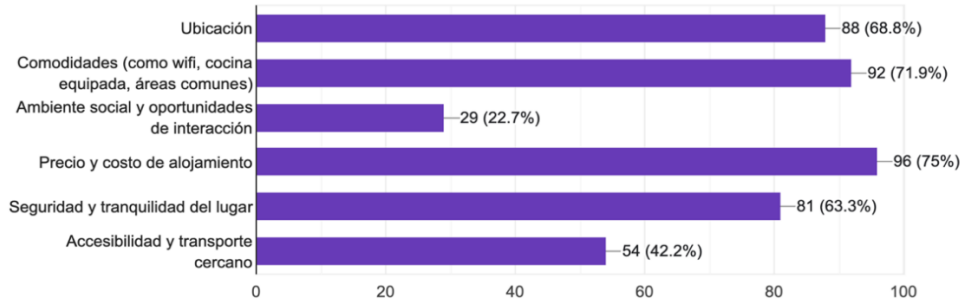
De igual manera, los nómadas digitales colombianos también optan por reservar su alojamiento por medio de las plataformas de reservas como Booking, Hostelworld, Expedia, Airbnb, entre otras, con una predominancia del 80.5%, seguidas por el sitio web del alojamiento con un 13.3%, tal como se muestra en la figura 9.

**Figura 9***Métodos para realizar reservas de alojamiento nómadas digitales colombianos*

Con relación a los factores más importantes al elegir un alojamiento, el precio y costo del alojamiento predominan con un 75%, seguido las comodidades como wifi, cocina equipada y áreas comunes con un 71.9%, la ubicación con un 68.8% y la seguridad y tranquilidad del lugar con un 63.3%, siendo los menos importantes la accesibilidad y el transporte cercano y el ambiente social y las oportunidades de interacción, al igual que las preferencias de los extranjeros, tal como se evidencia en la figura 10.

**Figura 10**

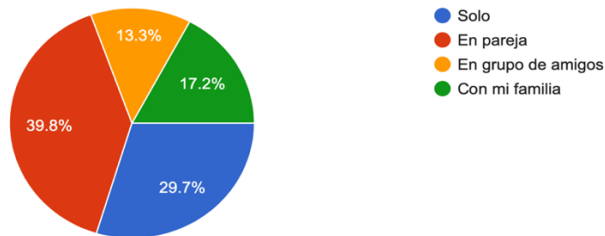
*Factores importantes al elegir un alojamiento nómadas digitales colombianos*



Finalmente, la forma de viaje más habitual es en pareja, predominando con un 39.8%, seguido de los que viajan solos con un 29.7% y aquellos que lo hacen en familia, con un 17.2%. Solo un pequeño porcentaje opta por viajar en grupo de amigos, de acuerdo con la figura 11.

**Figura 11**

*Compañía de viaje nómadas digitales colombianos*

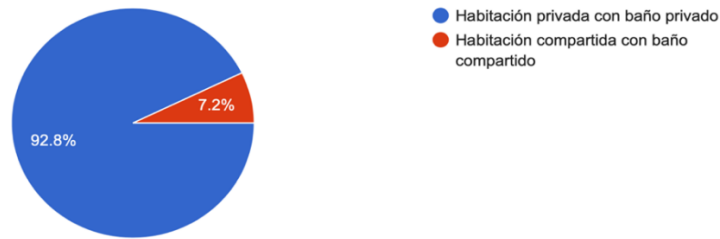


**Preferencias Coliving La Colombiana nómadas digitales**

Tanto los nómadas digitales colombianos como los extranjeros muestran preferencia por alojamiento privado con baño privado, opción elegida por el 92.8% de los encuestados, solo el 7.2% prefiere alojamiento compartido con baño compartido, tal como se evidencia en la figura 12.

**Figura 12**

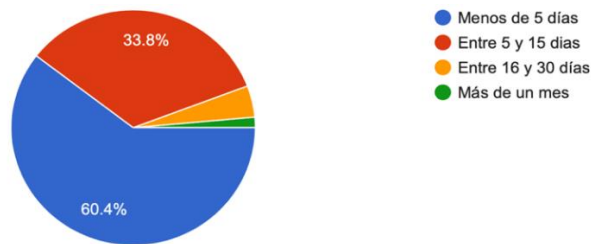
*Preferencias de tipo de alojamiento nómadas digitales*



La estancia menor a 5 días es la más popular entre el público objetivo, con una preferencia del 60.4%, seguida de entre 5 y 15 días con un 33.8%. Únicamente el 5.7% de los encuestados busca una estancia mayor a 15 días, según los datos obtenidos de la figura 13.

**Figura 13**

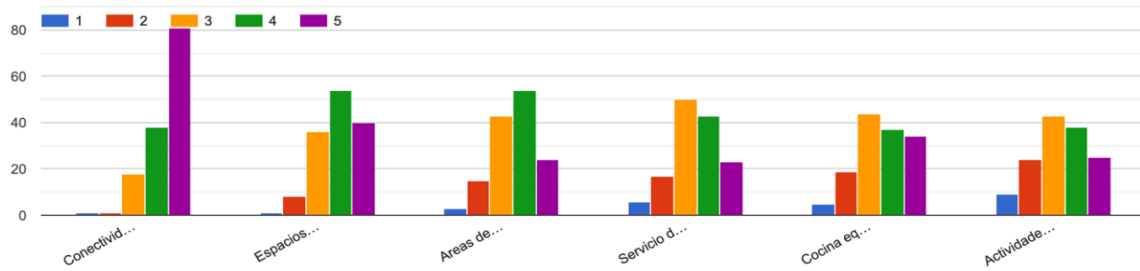
*Estancia promedio nómadas digitales*



Los servicios que serán más considerados durante la estancia en el coliving son la conectividad de alta velocidad y los espacios de trabajo, mientras que los menos considerados por los nómadas digitales son las actividades programadas y el servicio de lavandería, tal como se evidencia en la figura 14.

**Figura 14**

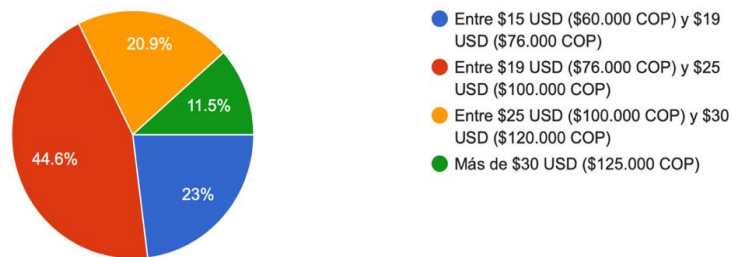
*Servicios considerados durante la estancia nómadas digitales*



El valor que el 44.6% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar por una noche de alojamiento en habitación privada con baño privado es entre \$19 USD (\$76.000 COP) y \$25 USD (\$100.000 COP), tal como se evidencia en la figura 15, mientras que el 43.2% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por una noche de alojamiento en habitación compartida con baño compartido es entre \$9 USD (\$36.000 COP) y \$11 USD (\$44.000 COP), según los datos recolectados en la figura 16.

**Figura 15**

*Costo noche de alojamiento habitación privada nómadas digitales*



**Figura 16**

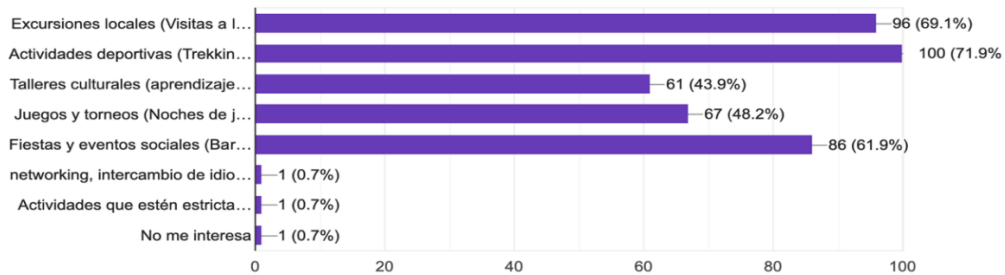
*Costo noche de alojamiento habitación compartida nómadas digitales*



Las actividades en las que los nómadas digitales preferirían participar durante su estancia en el coliving son actividades deportivas como tracking, senderismo, deportes extremos, entre otros con un 71.9% de preferencia, seguido de excursiones locales y fiestas y eventos sociales, elegidas por un 69.1% y 61.9% de los encuestados respectivamente, de acuerdo con la figura 17.

**Figura 17**

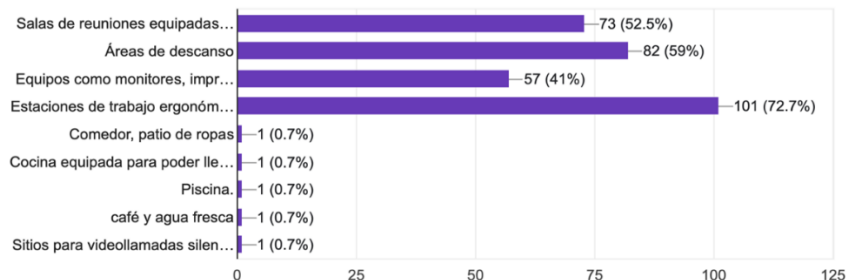
*Actividades de interés durante la estancia nómadas digitales*



Finalmente, para que la infraestructura del coliving sea esencial para trabajar de manera efectiva, los nómadas digitales destacan como prioridad estaciones de trabajo ergonómicas con sillas cómodas y ajustables, lo cual es preferido por el 72.7% de los encuestados. Además, el 59% considera importantes las áreas de descanso, y el 52.5% valora las salas de reuniones equipadas para videoconferencias, como se evidencia en la figura 18.

**Figura 18**

*Infraestructura esencial para coworking nómadas digitales*

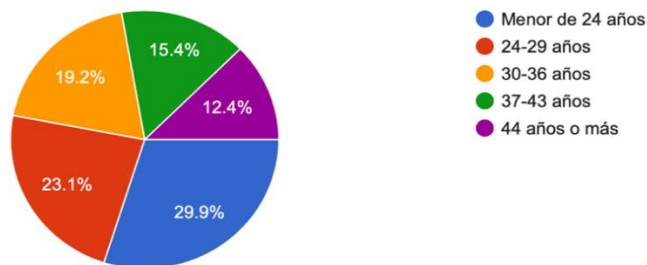


## Clientes potenciales

La edad predominante de las personas que no se consideran nómadas digitales es menos de 24 años representando el 29.9%, seguido por las personas que tienen entre 24-29 años con un 23.1%, y las personas que tienen entre 30-36 años con un 19.2%, mientras que los otros rangos de edades que corresponden a personas mayores de 36 años tienen una participación del 27.8%. Este dato permite establecer que el mercado potencial está compuesto en su mayoría por personas menores de 29 años, según los datos obtenidos en la figura 19.

### Figura 19

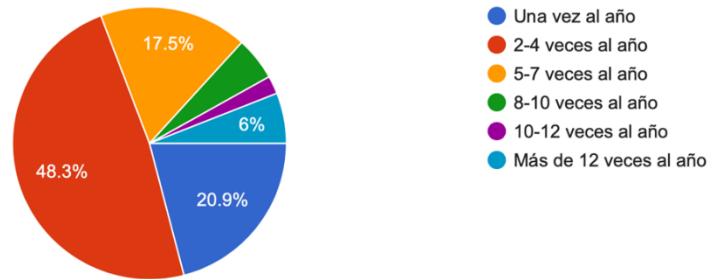
*Edad clientes potenciales*



A su vez, el 51.3% se identifica con el género masculino, el 48.3% con el género femenino y el 0.4% con otro. En cuanto a la frecuencia de viajes, el 48.3% de los encuestados, viaja por trabajo o placer de 2-4 veces al año, el 20.9% lo hace solo una vez al año y el resto lo hacen con más frecuencia, presentando un comportamiento similar que los nómadas digitales, de acuerdo con la figura 20.

### Figura 20

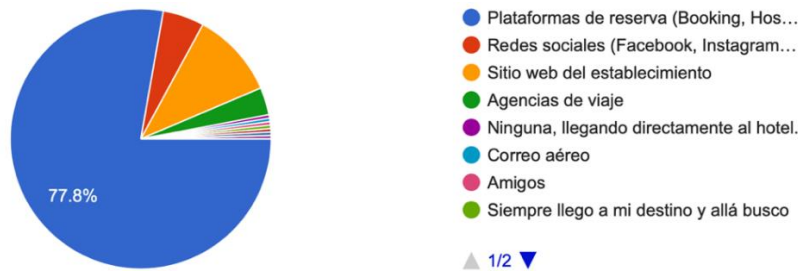
*Frecuencia de viaje por trabajo o placer clientes potenciales*



De igual manera, los clientes potenciales también prefieren reservar su alojamiento por medio de las plataformas de reservas como Booking, Hostelworld, Expedia, Airbnb, entre otras, con una predominancia del 77.8%, seguidas por el sitio web del alojamiento con un 10.7%, según la figura 21.

**Figura 21**

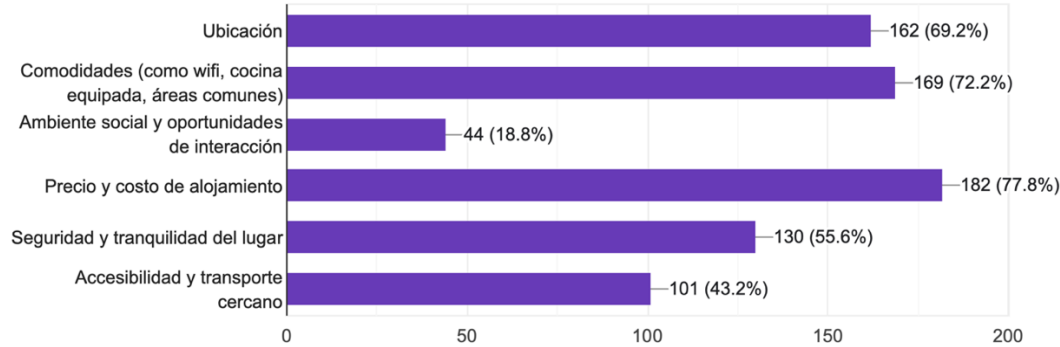
*Métodos para realizar reservas de alojamiento clientes potenciales*



Con relación a los factores más importantes al elegir un alojamiento, el precio y costo del alojamiento predomina con un 77.8%, seguido las comodidades como wifi, cocina equipada y áreas comunes con un 72.2%, la ubicación con un 69.2% y la seguridad y tranquilidad del lugar con un 55.6%, siendo los menos importantes la accesibilidad y el transporte cercano; y el ambiente social y las oportunidades de interacción, presentando el mismo comportamiento que los nómadas digitales, como se evidencia en la figura 22.

**Figura 22**

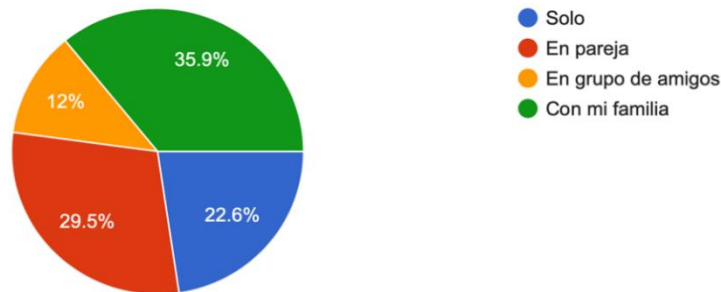
*Factores importantes al elegir un alojamiento clientes potenciales*



Finalmente, la forma de viaje más habitual es en familia predominando con un 35.9%, seguido de los que viajan en pareja con un 29.5% y aquellos que lo hacen solos, con un 22.6%, según los datos obtenidos de la figura 23. Aunque la manera de viajar es diferente a la de los nómadas digitales, los clientes potenciales tampoco suelen viajar en grupo de amigos.

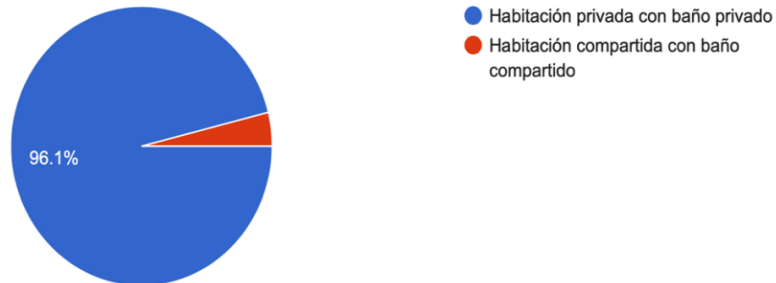
**Figura 23**

*Compañía de viaje clientes potenciales*

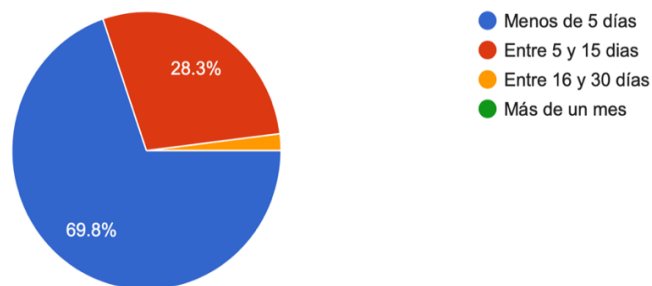


**Preferencias Coliving La Colombiana clientes potenciales**

Los clientes potenciales muestran preferencia por alojamiento privado con baño privado, opción elegida por el 96.1% de los encuestados, solo el 3.9% prefiere alojamiento compartido con baño compartido, de acuerdo con la figura 24.

**Figura 24***Preferencias de tipo de alojamiento clientes potenciales*

La estancia menor a 5 días es la más popular entre el público objetivo, con una preferencia del 69.8%, seguida de entre 5 y 15 días con un 28.3%. Únicamente el 2% de los encuestados busca una estancia mayor a 15 días, tal como se evidencia en la figura 25.

**Figura 25***Estancia promedio clientes potenciales*

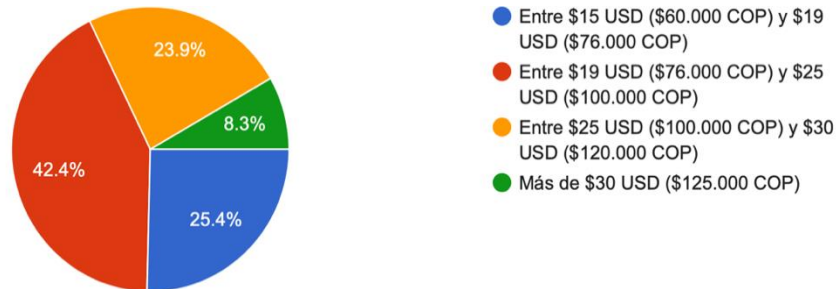
Los servicios que serán más considerados durante la estancia en el coliving son la conectividad de alta velocidad y la cocina equipada, mientras que los menos considerados por los clientes potenciales son las actividades programadas y el servicio de lavandería.

El valor que el 42.4% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar por una noche de alojamiento en habitación privada con baño privado es entre \$19 USD (\$76.000 COP) y \$25 USD (\$100.000 COP), según la figura 26, mientras que el 41% de los encuestados estarían

dispuestos a pagar por una noche de alojamiento en habitación compartida con baño compartido es entre \$9 USD (\$36.000 COP) y \$11 USD (\$44.000 COP), de acuerdo con la figura 27.

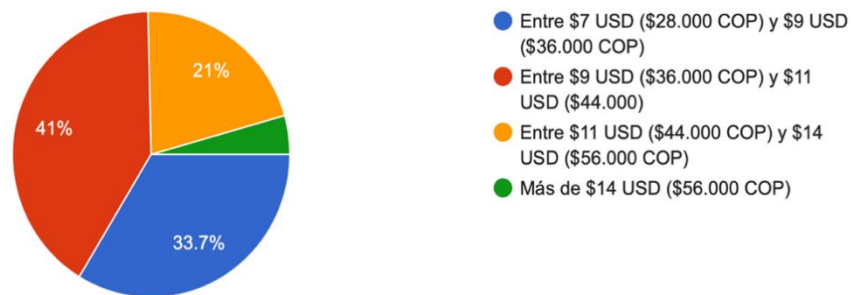
**Figura 26**

*Costo noche de alojamiento habitación privada clientes potenciales*

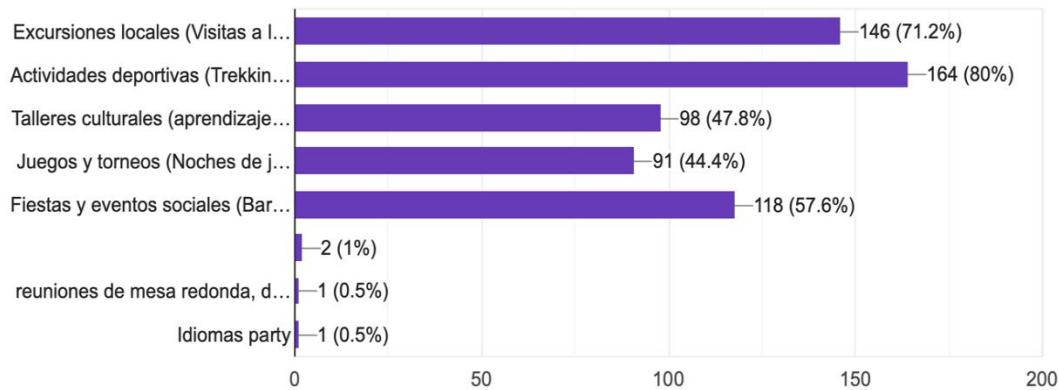


**Figura 27**

*Costo noche de alojamiento habitación compartida clientes potenciales*



Las actividades en las que los clientes potenciales preferirían participar durante su estancia en el coliving son actividades deportivas como tracking, senderismo, deportes extremos, entre otros con un 80% de preferencia, seguido de excursiones locales y fiestas y eventos sociales, elegidas por un 71.2% y 57.6% de los encuestados respectivamente, tal como se evidencia en la figura 28.

**Figura 28***Actividades de interés durante la estancia clientes potenciales*

Los resultados de la encuesta han permitido definir el perfil del cliente objetivo y los factores clave en la elección de alojamiento, dentro de los aspectos más valorados se incluyen precio, comodidades (wifi, cocina equipada, áreas comunes) y la seguridad. Además, la mayoría prefiere estancias cortas, por lo que Coliving La Colombiana debe enfocarse en ofrecer flexibilidad sin descartar opciones prolongadas.

Para maximizar la captación de clientes, es esencial una estrategia de publicidad en plataformas de alojamiento y en la página web, también se destaca la importancia de ofrecer actividades como deportes y excursiones locales para potenciar el turismo al aire libre.

En cuanto a tarifas, los encuestados pagarían entre \$76.000 y \$100.000 COP por una habitación privada con baño privado, y entre \$36.000 y \$44.000 COP por una habitación compartida con baño compartido, lo que sugiere ajustar los precios a estas expectativas y priorizar la oferta de habitaciones privadas.

Finalmente, para un entorno óptimo de trabajo remoto, se recomienda incluir estaciones ergonómicas, salas de reuniones con videoconferencias y conexión a internet de alta velocidad, garantizando comodidad y productividad para los huéspedes.

### 5.3 Descripción del perfil del cliente

Con la finalidad de ofrecer servicios adaptados a las necesidades del cliente objetivo del Coliving La Colombiana, es necesario caracterizarlo, de manera que se puedan identificar sus preferencias, comportamientos y expectativas. El cliente objetivo puede ser de género femenino o masculino, además, extranjero o colombiano y su edad puede estar entre los 24 y 36 años para los primeros y entre los 30 y 43 años para los nacionales. Sus formas de viaje habitualmente son en pareja o en solitario, muy pocas veces optan por viajar en grupo de amigos. Su frecuencia de viajes es notable, ya que viajan principalmente entre 2 y 7 veces al año, además, se interesan por actividades deportivas y excursiones locales, lo que refleja un estilo de vida dinámico y activo. Sin embargo, buscan un alojamiento que satisfaga principalmente sus necesidades de trabajo, las demás actividades son consideradas como extras, pero no son de prioridad.

### 5.4 Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda, se utiliza como referencia la guía de aproximaciones en la participación de mercados, correspondiente a la tabla 2, la cual está enfocada en el análisis de los competidores, su tamaño, la cantidad y la similitud de sus productos o servicios.

**Tabla 2**

*Guía de aproximaciones de porcentajes de participación de mercados*

<b>¿Qué tan grandes son mis competidores?</b>	<b>¿Qué tantos competidores tienes?</b>	<b>¿Qué tan similares son los productos a los tuyos?</b>	<b>¿Cuál parece ser tu porcentaje?</b>
---	---	--	--

1	Grandes	Muchos	Similares	0-0.5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0-0.5%
3	Grandes	Uno	Similares	0.5%-5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0.5%-5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0.5%-5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10%-15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5%-10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10%-15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10%-15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20%-30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30%-50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40%-80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80%-100%

Nota: Tomado de *Guía de aproximaciones de porcentajes de participación de mercados por* (Equipo Editorial, s. f.).

Como parte del análisis de competidores directos, se identifican algunos de gran tamaño con múltiples sedes a nivel nacional e internacional que ofrecen servicios similares. En ese contexto, se estima una participación en el mercado entre el 0% y el 0.5%, para el caso de Coliving La Colombiana, se proyecta el 0.25%, con el objetivo de iniciar con una participación modesta. De acuerdo con el total de nómadas digitales colombianos y los que se espera que lleguen al país en 2024, que suman 4.795.139 y 45.000 respectivamente, la demanda anual proyectada para el coliving es de 12.100 usuarios.

No obstante, para obtener una estimación más realista, esta proyección se ajusta con base a los resultados obtenidos en la investigación de mercados primaria, los cuales reflejan tanto la preferencia de los nómadas digitales por hospedarse en un coliving como la intención específica

de hacerlo en Coliving La Colombiana. La demanda proyectada anual para el primer año se evidencia en la tabla 3.

**Tabla 3**

*Demanda proyectada anual primer año*

<b>Demanda proyectada anual para Coliving La Colombiana</b>	<b>12.100</b>
Preferencia de los nómadas digitales por hospedarse en un coliving durante sus viajes	23.2%
Nómadas digitales interesados en hospedarse en Coliving La Colombiana	92.7%
<b>Total</b>	<b>2.602</b>

A su vez, considerando el estilo de vida de los nómadas digitales, se prevé una demanda constante durante el año, lo que implica una demanda diaria de 7 personas aproximadamente. Sin embargo, según la investigación de mercados primaria, el 60.4% de los nómadas digitales prefieren estancias cortas, menores de 5 días, por lo que se considera una estancia promedio de 3 días por persona. De esta manera, el coliving debe estar preparado para albergar hasta un máximo de 21 huéspedes en un día.

Por último, considerando la tasa de crecimiento de los visitantes no residentes en el país entre enero y abril del 2024 con respecto al año anterior, correspondiente al 7.3% (MINCIT, 2024), la tasa de crecimiento del turismo interno durante el mismo periodo, correspondiente al 0.3% (Castañeda, 2024), y el porcentaje de nómadas digitales colombiano y extranjeros obtenidos de la

investigación de mercados primaria, se establece una tabla de crecimiento del 1.33% para los próximos cuatro años.

Los cálculos utilizados para estimar la demanda esperada se encuentran adjuntos en el apéndice D y la demanda final proyectada para el periodo 2024-2028 se muestra en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Demanda proyectada 2024-2028*

<b>Año</b>	<b>Demanda esperada</b>
2024	2.602
2025	2.637
2026	2.672
2027	2.707
2028	2.743

## **6. Plan de mercadeo**

### **6.1 Marketing 1.0**

El marketing 1.0 se enfoca principalmente en el producto y su desarrollo, una de las teorías claves en esta fase es la que se refiere a las 4P's:

- **Producto:** Coliving La Colombiana ofrecerá alojamiento flexible y enfocado en nómadas digitales, este incluirá acomodación en habitaciones privadas o compartidas para estancias cortas o largas, con modernas instalaciones de coworking, ocio, lavandería, baños comunitarios, cocina equipada, gimnasio y zona BBQ.
- **Precio:** De acuerdo con la información suministrada por medio de la investigación de mercados, el precio de alojamiento por habitación privada será de \$100.000, mientras que

para el caso de las habitaciones compartidas con baño compartido será de \$45.000. Sin embargo, de acuerdo con la temporada, se aplicarán descuentos especiales siempre y cuando el cálculo del margen de contribución sea positivo, con el fin de incentivar estancias prolongadas y la fidelización de nuestros clientes. Además, en alianza con empresas de turismo locales, se espera ofrecer paquetes que incluyan servicios adicionales para enriquecer la experiencia de los huéspedes.

- **Plaza:** La ubicación del coliving será dentro del pueblo, a 9 minutos a pie del parque principal. Además, se está llevando a cabo un proyecto de lotes urbanizados en el mismo terreno, que incluirá plazoleta de comidas, áreas verdes y un parque, mejorando significativamente las comodidades de los clientes. Para las reservas de alojamiento, los huéspedes podrán realizarlas personalmente en la recepción del lugar, por plataformas de reserva como Booking, Hostelworld, Expedia, Agoda, Goseek o directamente por la página web del coliving, por teléfono o vía WhatsApp.
- **Promoción:** Se dará a conocer la propuesta de valor de Coliving La Colombiana implementando estrategias de marketing digital para alcanzar la audiencia objetivo a través de redes sociales como Instagram, Facebook y Tiktok, en estas se destacarán videos y fotos atractivas del lugar, actividades turísticas en la zona, testimonios de huéspedes y ofertas especiales. También, se establecerán colaboraciones con influencers, bloggers de viajes, nómadas digitales y empresas de turismo local, de manera que puedan dar a conocer el coliving a través de sus plataformas.

Además, se creará contenido útil y relevante para nómadas digitales a través de blogs en el sitio web del coliving, con el fin de atraer y retener clientes potenciales interesados en el concepto de hospedaje colaborativo.

Por otro lado, se aprovecharán las herramientas de publicidad y promoción disponible en plataformas de reservas como Booking, Hostelworld, Expedia, Agoda, Goseek para destacar ventajas competitivas del Coliving La Colombiana frente a otros alojamientos y ofertas exclusivas para reservas directas. También se utilizarán herramientas como Google Ads para aparecer en resultados de búsqueda relevantes cuando los usuarios busquen términos relacionados con alojamiento para nómadas digitales, coliving o turismo en la zona.

Finalmente, para mantener una comunicación continua con los clientes, se mantendrá una base de datos actualizada para llevar a cabo campañas publicitarias por medio de correo electrónico que presentarán novedades del coliving, ofertas especiales, eventos próximos y contenido relevante para los clientes.

## **6.2 Marketing 2.0**

El marketing 2.0 se centra en el consumidor, sus deseos y necesidades, en esta fase surgen como complemento de las 4P's del marketing, las 4C's:

- **Consumidor:** Se ofrecerán paquetes personalizados con servicios adicionales como excursiones, deportes extremos, transporte, y servicios de bienestar, adaptados a las preferencias de los clientes.

- **Comunicación:** Se generará contenido de valor en redes sociales y la página web, destacando testimonios y experiencias para atraer clientes. Además, se realizarán encuestas de satisfacción para mejorar la experiencia del huésped.
- **Conveniencia:** El sitio web facilitará reservas y pagos, permitiendo elegir entre distintos tipos de habitaciones y servicios. Se ofrecerá check-in/check-out flexible y atención al cliente 24/7 por WhatsApp y correo electrónico.
- **Costo:** Se habilitarán múltiples métodos de pago, incluyendo monedas extranjeras. Habrá descuentos por estancias prolongadas, programas de fidelización y precios dinámicos según la temporada. Además, se incluirán espacios de coworking y actividades grupales gratuitas en la reserva.

### 6.3 Marketing 3.0

En el marketing 3.0, se ve más allá en términos de satisfacción de las necesidades y preferencias de los clientes, y se enfoca en las emociones y valores tanto de la marca como de los clientes. Las estrategias de este tipo de marketing están alineadas de acuerdo con los diez mandamientos del marketing 3.0 según Philip Kotler (Bitar, 2016):

- **Ama a tus clientes y respeta a tus competidores:** Se priorizará contenido atractivo en redes y la web para conectar con los clientes, destacando testimonios de huéspedes. Además, se establecerán alianzas con otros alojamientos para mejorar la experiencia turística.
- **Sensibilízate ante el cambio, muéstrate dispuesto a la transformación:** Se actualizarán servicios e instalaciones según tendencias de nómadas digitales y se implementarán medidas sostenibles para reducir el impacto ambiental.

- **Cuida tu nombre y sé claro respecto a quién eres:** Se definirá la identidad, visión y valores del coliving, destacando su compromiso con la sostenibilidad y la comunidad en la página web.
- **Los clientes son diferentes; dirígete a aquellos a los que más puedas beneficiar:** Se personalizarán paquetes de servicios según el estilo de vida y necesidades de los clientes, incluyendo opciones para viajeros frecuentes y profesionales remotos.
- **Ofrece siempre un buen envase a un precio justo:** Se compararán precios con la competencia para mantener una oferta atractiva y accesible, ajustándolos si es necesario.
- **Muéstrate siempre localizable y lleva la buena nueva:** Se garantizarán canales de comunicación efectivos para mantener informados a los clientes sobre eventos, servicios y novedades.
- **Consigue clientes, consévalos y haz que crezcan:** Se implementará un programa de fidelización, incentivos por recomendaciones y descuentos en cumpleaños para fortalecer la relación con los huéspedes.
- **Sea cual sea tu negocio, es una empresa de servicios:** Se capacitará al personal para ofrecer atención de calidad, y se habilitará un buzón de PQRS para recibir y responder inquietudes.
- **Perfecciona continuamente tu proceso de negocio en términos de calidad, costo y entrega:** Se garantizarán mejoras constantes en instalaciones y servicios, asegurando calidad y eficiencia en limpieza, mantenimiento y reparaciones.
- **Recaba información relevante, pero utiliza tu sensatez para tomar la decisión final:** Se tomarán decisiones basadas en datos y preferencias de los huéspedes, equilibrando información y criterio estratégico.

#### **6.4 Marketing 4.0**

El marketing basado en Big Data y analítica de datos permite predecir tendencias y comprender el comportamiento del consumidor en su proceso de compra (Suárez-Cousillas, 2018). Para ello, se emplearán herramientas como Google Analytics y Facebook Insights para identificar las preferencias de los clientes y promocionar paquetes de servicios, opciones de alojamiento y actividades acordes a sus intereses.

Además, se utilizarán datos geospaciales para dirigir campañas publicitarias a clientes potenciales en áreas cercanas al coliving o dentro de su rango de búsqueda. También se permitirá la creación de perfiles de usuario en la página web para recopilar información y personalizar la experiencia.

Por último, se analizarán datos históricos sobre precios dinámicos para ajustar tarifas según la demanda, disponibilidad, eventos locales y temporadas, optimizando así la gestión del inventario y la planificación de la ocupación.

#### **6.5 Marketing 5.0**

El Marketing 5.0 pone la tecnología en el centro de las estrategias comerciales, enfocándola en la calidad de vida y el bienestar de las personas (Casarotto, 2022). Tras la creación de la empresa, se evaluará la implementación de un aplicativo móvil con un sistema de reservas intuitivo, información sobre actividades, solicitudes de servicios adicionales y recursos para nómadas digitales. Además, se integrará un chatbot en la aplicación y la página web para ofrecer respuestas inmediatas a los clientes.

En términos de innovación tecnológica, se planea implementar tarjetas de control de energía en las habitaciones para reducir el consumo eléctrico cuando los huéspedes no estén

presentes. También se incorporarán paneles solares, promoviendo la sostenibilidad y mejorando la percepción del coliving ante los clientes.

## **7. Análisis técnico**

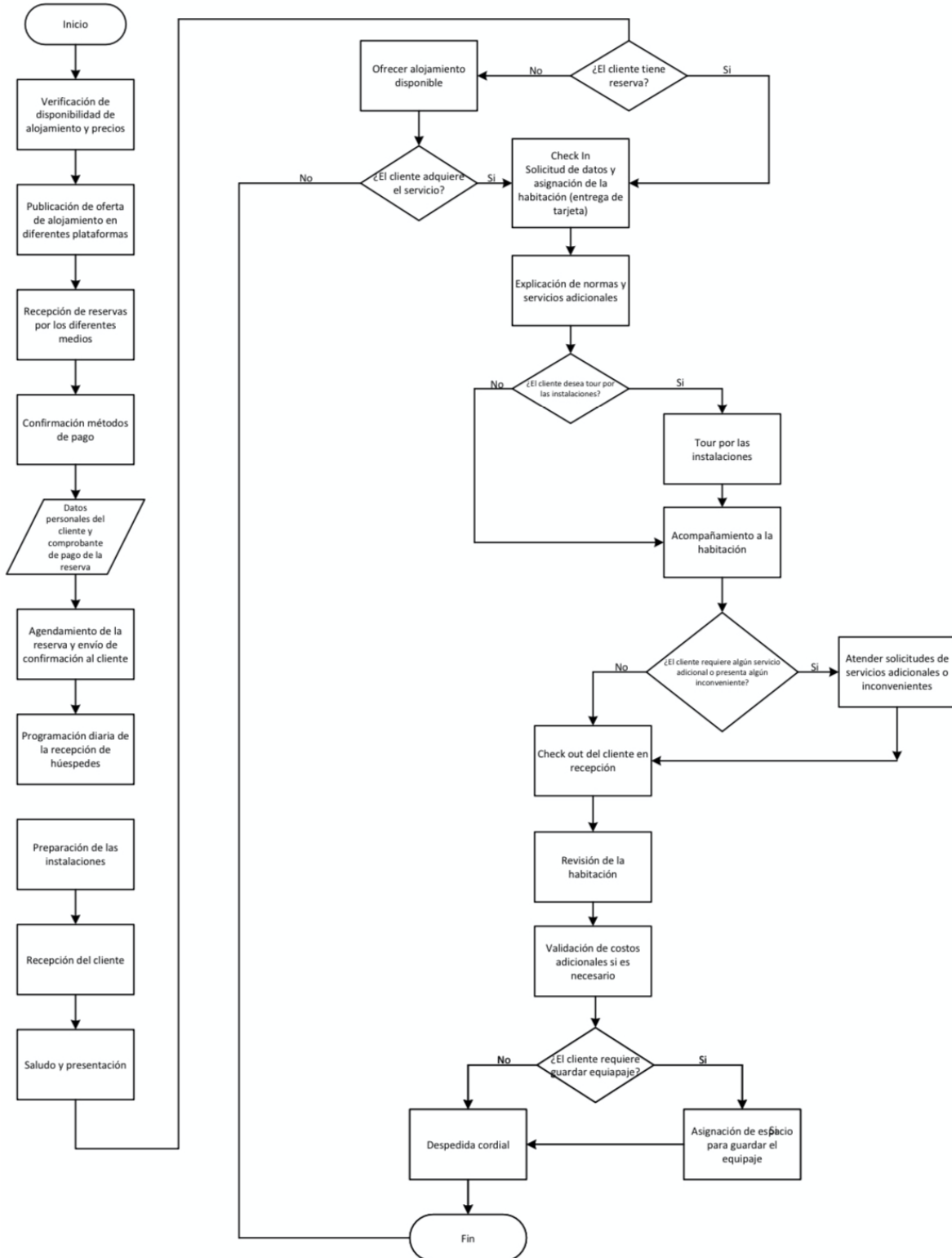
El análisis técnico permite establecer un proceso estructurado para la prestación del servicio, en el cual se determinan los recursos físicos necesarios como equipos, insumos, materias primas, entre otros. Así mismo, este análisis, permite identificar los aspectos técnicos esenciales para garantizar la operación eficiente del coliving, asegurando la optimización de los recursos y la calidad de los mismos (Romero Hidalgo & García Cuenca, 2018).

### **7.1 Diagrama del flujo del proceso de la prestación del servicio**

La operación del coliving se centra en ofrecer servicios de alojamiento a los clientes. Para garantizar que este proceso se lleve a cabo correctamente y brinde una experiencia positiva a los mismos, se presenta un diagrama funcional que detalla las actividades a seguir por el personal del coliving, abarcando desde la publicación de las ofertas de alojamiento hasta la estadía de los huéspedes en las instalaciones, tal como se muestra en la figura 29.

**Figura 29**

*Diagrama de flujo prestación del servicio*



## 7.2 Ubicación del coliving

El Coliving La Colombiana estará en la calle 17 #12-02, Villanueva, Santander, a 650 metros del parque principal y 20 minutos de Barichara, en una zona estratégica con acceso a un importante destino turístico. Al desarrollarse en un terreno familiar, no se evaluarán otras ubicaciones. Las figuras 30 y 31 detallan su localización.

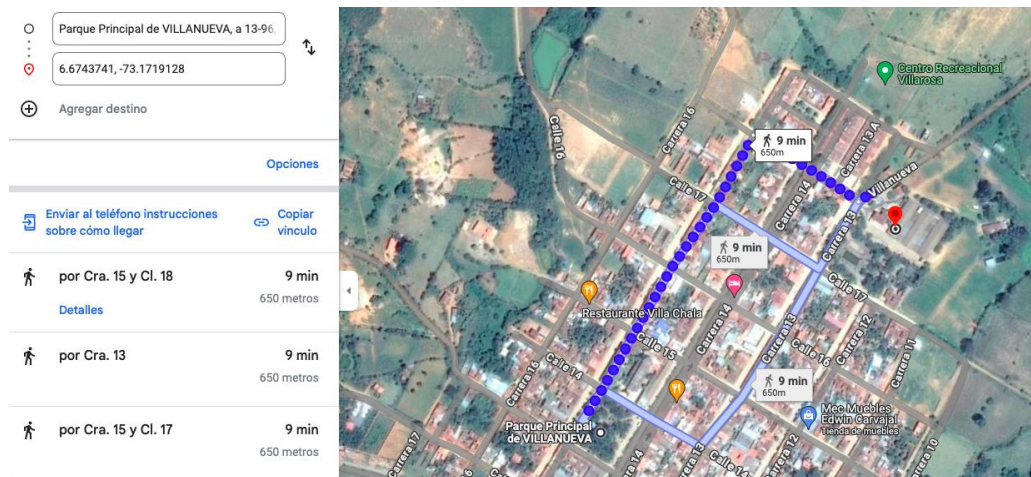
**Figura 30**

*Ubicación de Coliving La Colombiana*



**Figura 31**

*Ubicación de Coliving La Colombiana*



### 7.3 Distribución del coliving

La distribución del coliving se lleva a cabo teniendo en cuenta el espacio disponible para la operación de este y se apoya en la estimación de demanda proyectada previamente. Según los resultados de la investigación de mercados primaria, el 92.8% de los nómadas digitales encuestados prefieren alojamiento privado con baño privado, mientras el 7.2% opta por alojamiento compartido con baño compartido, de esta manera, la distribución de las habitaciones se ajusta a estas preferencias.

A su vez, con base en la estimación de demanda proyectada, se espera un aproximado de 7 personas en el coliving diariamente, con una estancia promedio de 3 días, lo cual implica que el coliving debe tener una capacidad mínima para 21 huéspedes simultáneamente. El espacio disponible permite la acomodación de 16 habitaciones, de las cuales 14 serán privadas y 2 compartidas. La capacidad específica de cada habitación se detalla en la tabla 8.

La distribución que se muestra a continuación detalla los diseños de las habitaciones, tanto privadas como compartidas y las zonas comunes del lugar.

Coliving La Colombiana estará distribuido en dos pisos. El primer piso, como se evidencia en la figura 32, contará con un área total de 909  $m^2$  y estará habilitado para la construcción de las zonas comunes dentro de las cuales se incluye la recepción; el área de coworking que ofrecerá salas privadas, compartidas y de juntas; la zona de descanso y ocio que contará equipada con mesas de juegos, hamacas y televisor; un espacio para bicicletas de uso exclusivo para los huéspedes; un gimnasio equipado; y una zona multifuncional, destinada a clases, charlas y actividades de esparcimiento. Además, este piso dispondrá de baños para hombres, mujeres y familias.

**Figura 32***Distribución primer piso Coliving La Colombiana*

Por otro lado, el segundo piso contará con un área de  $826 m^2$  donde se ubicarán las habitaciones privadas con baño propio y las habitaciones compartidas, cada una con un baño para mujeres, un baño para hombres y casilleros. Además, este piso incluirá la cocina equipada con área de comedor y una zona de lavandería. Su distribución se muestra en la figura 33.

**Figura 33***Distribución segundo piso Coliving La Colombiana*

Los diseños detallados de las zonas previamente mencionadas se incluyen en el apéndice E y el apéndice F.

**7.4 Recursos físicos necesarios para la prestación del servicio**

Los recursos físicos necesarios para la operación eficiente de Coliving La Colombiana se clasifican en equipos, herramientas, muebles, enseres y artículos tecnológicos. De acuerdo con las

cotizaciones realizadas, el costo total estimado de estos requerimientos asciende a \$164.762.980. Los equipos necesarios y su costo se presentan en la tabla 5, mientras que las herramientas; los muebles y enseres; y los equipos tecnológicos se presentan en la tabla 6,7 y 8, respectivamente.

**Tabla 5***Equipos/electrodomésticos*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Estufa	1	\$1.659.900	\$1.659.900
Nevecon	1	\$3.622.900	\$3.622.900
Horno tostador-freidora	1	\$499.900	\$499.900
Licuadora	1	\$172.900	\$172.900
Lavaplatos	1	\$999.900	\$999.900
Cafetera	2	\$135.900	\$271.800
Sanitario	24	\$569.905	\$13.677.720
Lavamanos	23	\$299.900	\$6.897.700
Ducha	18	\$399.900	\$7.198.200
Orinal	1	\$381.900	\$381.900
Secador de cabello	14	\$33.700	\$471.800
Secador de manos	5	\$254.900	\$1.274.500
Lavadora secadora	4	\$2.699.900	\$10.799.600
Plancha de ropa	1	\$109.900	\$109.900
Parrilla	1	\$1.724.900	\$1.724.900
	<b>Total</b>		<b>\$49.763.520</b>

**Tabla 6***Herramientas/Utensilios*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Kit de ollas	2	\$199.900	\$399.800
Tabla para picar	3	\$26.900	\$80.700

Juego de cuchillos	1	\$109.900	\$109.900
Rallador	2	\$29.900	\$59.800
Exprimidor	1	\$39.900	\$39.900
Destapador multiuso	1	\$19.900	\$19.900
Abridor de latas	1	\$24.900	\$24.900
Tazas medidoras	1	\$19.900	\$19.900
Vajilla	2	\$479.900	\$959.800
Vasos	3	\$39.900	\$119.700
Copas	2	\$24.900	\$49.800
Escurreidor de platos	1	\$29.900	\$29.900
Dispensador de papel	24	\$15.900	\$381.600
Dispensador de jabón	23	\$34.900	\$802.700
Papelería básica	1	\$56.560	\$56.560
Utensilios de cocina	1	\$69.900	\$69.900
Utensilios BBQ	1	\$119.900	\$119.900
Cesta para ropa	2	\$54.900	\$109.800
Tendedero	1	\$139.900	\$139.900
Caneca basura 2 compartimientos	2	\$139.900	\$279.800
Caneca basura	25	\$39.900	\$997.500
Caneca basura grande	2	\$59.900	\$119.800
Colchoneta yoga	6	\$29.900	\$179.400
Set de pesas	2	\$144.900	\$289.800
Tabla para planchar	1	\$49.900	\$49.900
Tablero	5	\$184.900	\$924.500
Caja de dinero	1	\$309.900	\$309.900
<b>Total</b>			<b>\$6.744.960</b>

**Tabla 7***Muebles y enseres*

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
----------	----------	----------------	-------------

Espejo	19	\$34.900	\$663.100
Juego comedor	2	\$494.900	\$989.800
Rack para bicicleta	1	\$399.900	\$399.900
Bicicleta	4	\$499.900	\$1.999.600
Mesa pequeña bebidas	1	\$289.900	\$289.900
Mesa compartida coworking	1	\$3.990.000	\$3.990.000
Mesa compartida coworking	3	\$2.011.100	\$6.033.300
Mesa sala de juntas	1	\$424.900	\$424.900
Sillas ergonómicas	26	\$152.900	\$3.975.400
Muebles tipo puff	6	\$179.000	\$1.074.000
Muebles zona relajación	1	\$2.749.900	\$2.749.900
Muebles recepción	1	\$1.859.900	\$1.859.900
Mesa ping pong	1	\$1.399.900	\$1.399.900
Hamaca	2	\$270.000	\$540.000
Mesa juegos	2	\$799.900	\$1.599.800
Estantería biblioteca	1	\$299.900	\$299.900
Muebles exteriores	1	\$1.379.900	\$1.379.900
Mesa plegable	3	\$274.900	\$824.700
Silla plegable	8	\$199.900	\$1.599.800
Mostrador	1	\$2.290.800	\$2.290.800
Cama doble	14	\$1.599.900	\$22.398.600
Litera	4	\$1.600.000	\$6.400.000
Mesa de noche	14	\$339.900	\$4.758.600
Casilleros	2	\$644.900	\$1.289.800
Caminadora	1	\$1.699.900	\$1.699.900
Bicicleta estática	1	\$807.600	\$807.600
Multigimnasio	1	\$1.609.900	\$1.609.900
<b>Total</b>			<b>\$73.348.300</b>

**Tabla 8***Equipos tecnológicos*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Impresora multifuncional	1	\$2.932.000	\$2.932.000
Video beam	1	\$3.758.000	\$3.758.000
Televisor	16	\$1.299.900	\$20.798.400
Sistema de sonido	2	\$679.000	\$1.358.000
Celular	1	\$3.699.900	\$3.699.900
Computador	1	\$2.359.900	\$2.359.900
	<b>Total</b>		<b>\$34.906.200</b>

En el apéndice G se detalla la cantidad requerida de cada recurso junto con sus especificaciones, precios y proveedores correspondientes.

### **7.5 Definición del proceso de abastecimiento**

El proceso de abastecimiento de Coliving La Colombiana debe permitir la operación continua y eficiente del mismo, suministrando productos y servicios de calidad. Este proceso es clave para asegurar el mantenimiento adecuado y la limpieza de las instalaciones, así como para cumplir con las expectativas de los clientes, contribuyendo a su satisfacción y bienestar durante su estancia. Para llevar a cabo este proceso, se identificarán las materias primas requeridas de manera constante para el funcionamiento del coliving y se establecerá su frecuencia de consumo, lo que permitirá gestionar un inventario efectivo y prevenir desabastecimiento. A su vez, se implementará un sistema de gestión de inventarios que permita el monitoreo constante de stock.

Además, se realizará un análisis exhaustivo para seleccionar proveedores que cumplan con

estándares de calidad, puntualidad, precio competitivo y disponibilidad, y a su vez, se establecerán acuerdos de suministro para asegurar precios estables y entregas puntuales.

Así mismo, se implementará un protocolo de recepción de productos que incluya la revisión de la calidad y cantidad de los productos recibidos, seguido de un almacenamiento adecuado que garantice su disponibilidad para ser suministrados en las áreas comunes.

#### ***7.5.1 Insumos/Materias primas***

Los insumos que se requerirán de manera constante para la operación del coliving incluyen productos de limpieza como desinfectantes, limpiadores de pisos, ambientadores, detergentes para ropa y vajillas, esponjas, toallas desechables y bolsas de basura; artículos de oficina entre los que se destacan lapiceros, papel, cartuchos de tinta, cuadernos y clips; artículos de higiene personal como papel higiénico, toallas de papel, jabones de baño y champú; alimentos básicos para el uso común de los clientes como agua potable, café, té, azúcar, sal y aceite; artículos para mantenimiento de áreas verdes como fertilizantes orgánicos que contribuyan al entorno de manera sostenible; ropa de cama y toallas que serán repuestas periódicamente según sea necesario y finalmente, servicios tecnológicos como internet de alta velocidad y suscripciones a plataformas de streaming, para aquellos que requieran conectividad para el trabajo remoto y el ocio.

#### ***7.5.2 Proveedores***

La mayoría de los proveedores de materias primas para el coliving serán externos del municipio, dado que Villanueva al ser un municipio pequeño, no cuenta con proveedores mayoristas que puedan abastecer las cantidades requeridas a precios competitivos. Sin embargo, estos productos son de fácil acceso, por lo que, en caso de necesidad, se podrán conseguir dentro del municipio. En función de los tiempos de entrega de los diferentes proveedores, se establecerá

un esquema de pedidos que permita garantizar el suministro oportuno de las materias primas para cubrir la demanda del coliving.

### 7.6 Capacidad del coliving

De acuerdo con la estimación de demanda proyectada, las preferencias de acomodación de los nómadas digitales y las limitaciones de espacio, se dispondrá de 16 habitaciones, de las cuales 14 serán privadas y 2 compartidas, su capacidad se detalla a continuación en la tabla 9.

**Tabla 9**

*Capacidad de Coliving La Colombiana*

<b>Tipo de habitación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Capacidad mínima</b>	<b>Capacidad máxima</b>
Habitación privada	14	1	2
Habitación compartida	2	1	4

De esta manera, Coliving La Colombiana tendrá una capacidad máxima para 36 personas al día, lo cual permite cubrir la demanda estimada y su proyección en el tiempo. Sin embargo, la ocupación proyectada de 21 personas diariamente representará el 58.3% de la capacidad total del coliving para el primer año.

Por otro lado, las áreas comunes, serán diseñadas considerando la estimación de demanda proyectada, las limitaciones de espacio y el número de habitaciones. Así, la zona de coworking tendrá una capacidad para aproximadamente 25 personas simultáneamente.

### 7.7 Costos

A continuación, se evalúan los costos fijos y variables derivados de la prestación del servicio de alojamiento, con el objetivo de estimar el costo unitario según el tipo de acomodación y en función de la demanda proyectada. El desglose detallado de cada uno de estos costos se presenta en el apéndice N.

### 7.7.1 Costos insumos

Los insumos físicos necesarios para la prestación del servicio de alojamiento incluyen papel higiénico, shampoo y jabón, tal como se evidencia en la tabla 10. Los demás requerimientos como servicios públicos, depreciaciones, seguro, mano de obra, entre otros, se detallan en los incisos a continuación.

**Tabla 10**

#### *Insumos necesarios*

<b>Tipo de insumo</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Consumo habitación privada/noches</b>	<b>Consumo habitación compartida/noche</b>	<b>Costo por noche habitación privada</b>	<b>Costo por noche habitación compartida</b>
<b>Papel higiénico</b>	\$1.491	0.5	1	\$745	\$1.491
<b>Shampoo</b>	\$1.450	1	4	\$1.450	\$5.800
<b>Jabón</b>	\$272	4	8	\$1.087	\$2.173
		<b>Total</b>		<b>\$3.282</b>	<b>\$9.464</b>

### 7.7.2 Mano de obra directa

La mano de obra directa necesaria para la operación eficiente del coliving se presenta en la tabla 11.

**Tabla 11**

#### *Mano de obra directa*

<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario anual</b>
Recepcionista	\$3.470.572	\$50.393.744
Personal de mantenimiento	\$1.742.072	\$25.278.304
Personal de aseo	\$1.742.072	\$25.278.304
<b>Total</b>	<b>\$6.954.716</b>	<b>\$100.950.352</b>

### 7.7.3 Depreciaciones

Las depreciaciones de los activos, correspondientes al valor que pierden los mismos con el tiempo, se detallan en la tabla 12.

**Tabla 12.**

#### *Depreciaciones*

<b>Concepto</b>	<b>Tiempo de depreciación</b>	<b>Valor</b>	<b>Depreciación mensual</b>	<b>Depreciación anual</b>
Construcciones y edificaciones	45	\$1.301.250.000	\$2.409.722	\$28.916.667
Maquinaria y equipos	10	\$49.763.520	\$414.696	\$4.976.352
Herramientas/Utensilios	5	\$6.744.960	\$112.416	\$1.348.992
Muebles y enseres	10	\$73.348.300	\$611.236	\$7.334.830
Equipos de comunicación y cómputo	5	\$34.906.200	\$581.770	\$6.981.240
<b>Total</b>		<b>\$1.466.012.980</b>	<b>\$4.129.840</b>	<b>\$49.558.081</b>

Las depreciaciones se prorratean tal como se evidencia en la tabla 13.

**Tabla 13**

#### *Prorratio de depreciaciones*

<b>Concepto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Porcentajes de distribución</b>		<b>Valor mensual</b>	
		<b>Operativo</b>	<b>Administrativo</b>	<b>Operativo</b>	<b>Administrativo</b>
Construcciones y edificaciones	\$2.409.722	90%	10%	\$2.168.750	\$240.972
Maquinaria y equipos	\$414.696	100%	0%	\$414.696	\$0
Herramientas/Utensilios	\$112.416	90%	10%	\$101.112	\$11.242

Muebles y enseres	\$611.236	90%	10%	\$550.112	\$61.124
Equipos de comunicación y computo	\$581.770	80%	20%	\$465.416	\$116.354

#### 7.7.4 Servicios

Los servicios necesarios para la operación del coliving son gas natural; acueducto, alcantarillado y aseo; electricidad; internet banda ancha y plan de datos móvil. La estimación de dichos costos se encuentra en el apéndice H y su valor mensual y prorratio se muestran en la tabla 14.

**Tabla 14**

#### Servicios

Concepto	Valor mensual	Porcentajes de distribución		Valor mensual	
		Operativo	Administrativo	Operativo	Administrativo
Gas natural	\$300.000	100%	0%	\$300.000	\$0
Acueducto, alcantarillado y aseo	\$861.000	100%	0%	\$861.000	\$0
Electricidad	\$5.063.330	90%	10%	\$4.556.997	\$506.333
Internet banda ancha	\$200.000	80%	20%	\$160.000	\$40.000
Plan de datos	\$72.000	90%	10%	\$64.800	\$7.200
<b>Total</b>	<b>\$6.496.330</b>			<b>\$5.942.797</b>	<b>\$553.533</b>

#### 7.7.5 Costos Indirectos de Fabricación (CIF)

Los CIF son costos que intervienen en la prestación del servicio de alojamiento, pero no de manera directa, en estos se incluyen seguro, depreciaciones, mantenimiento y servicios. Para el caso del mantenimiento, se establece que su valor será el 5% del valor de los activos, mientras que

el valor del seguro será del 0.3%, de acuerdo con la información suministrada por una agencia de seguros. Además, estos costos se prorratan de la misma manera que las depreciaciones. El consolidado de los CIF se presenta en la tabla 15.

**Tabla 15***Costos indirectos de fabricación (CIF)*

<b>Concepto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Seguro	\$275.187	\$3.302.244
Depreciación	\$3.700.149	\$44.401.784
Mantenimiento	\$598.758	\$7.185.098
Servicios	\$5.942.727	\$71.313.562
<b>Total</b>	<b>\$10.516.891</b>	<b>\$126.202.687</b>

**7.7.6 Consolidados costos derivados de la prestación del servicio**

Los costos derivados de la prestación del servicio de alojamiento abarcan insumos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Estos costos se calculan tanto para habitaciones privadas como para habitaciones compartidas y su asignación de costos se realiza en función de la proporción de noches proyectadas anualmente para cada tipo de habitación respecto al total de noches estimadas en el coliving, tal como se evidencia en la tabla 16 y la tabla 17.

**Tabla 16***Consolidado costos prestación del servicio habitación privada*

<b>Concepto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Insumos/materia prima	\$1.981.284	\$23.775.412
Mano de obra directa (MOD)	\$7.806.862	\$93.682.340
Costos indirectos de fabricación (CIF)	\$9.759.718	\$117.116.611
<b>Total</b>	<b>\$19.547.864</b>	<b>\$234.574.364</b>

**Tabla 17***Consolidado costos prestación del servicio habitación compartida*

<b>Concepto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Insumos/materia prima	\$443.238	\$5.318.862
Mano de obra directa (MOD)	\$605.668	\$7.268.012
Costos indirectos de fabricación (CIF)	\$757.173	\$9.086.076
<b>Total</b>	<b>\$1.806.079</b>	<b>\$21.672.949</b>

**7.7.7 Gastos de administración y ventas**

Los gastos de administración y ventas incluyen los salarios del personal administrativo y de ventas, costos de papelería, un porcentaje de los costos indirectos de fabricación (CIF) y otros gastos derivados de esta área, tal como se evidencia en la tabla 18.

**Tabla 18***Gastos de administración y ventas*

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Seguro	\$362.789
Depreciación	\$5.156.297
Mantenimiento	\$715.804
Servicios públicos	\$6.642.396
Papelería	\$458.400
Amortización de diferidos	\$2.727.500
Mano de obra indirecta	\$180.506.944
<b>TOTAL</b>	<b>\$196.570.129</b>

La mano de obra directa comprende los salarios del personal administrativo, los cuales incluyen el del gerente, la administradora y el contador. Por otro lado, los salarios del personal de

ventas incluyen el del community manager. Estos se presentan detalladamente en la tabla 19 y tabla 20, respectivamente.

**Tabla 19***Gastos personal administrativo*

<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario anual</b>
Gerente	\$4.235.770	\$61.679.240
Administradora	\$3.187.550	\$46.344.040
Contador	\$3.500.000	\$42.000.000
<b>Total</b>	<b>\$10.923.320</b>	<b>\$150.023.280</b>

**Tabla 20***Gastos personal ventas*

<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario anual</b>
Community Manager	\$2.098.352	\$30.483.664
<b>Total</b>	<b>\$2.098.352</b>	<b>\$30.483.664</b>

**7.7.8 Costos fijos**

Los costos fijos incluyen la mano de obra directa, los costos indirectos fijos como seguro; depreciación; mantenimiento; gastos de administración y ventas; y un porcentaje de los servicios públicos, los cuales permanecen constantes independientemente de la ocupación del coliving, para este caso se asume el 20% del total de los servicios. Estos costos se calculan tanto para habitaciones privadas como para habitaciones compartidas y su asignación de costos se realiza en función de la proporción de noches proyectadas anualmente para cada tipo de habitación respecto al total de noches estimadas en el coliving, como se muestra en la tabla 21 y la tabla 22.

**Tabla 21***Costos fijos habitación privada*

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Mano de obra directa (MOD)	\$93.682.340
Costos indirectos fijos	\$64.173.188
Seguro	\$3.064.496
Depreciación	\$41.205.037
Mantenimiento	\$6.667.800
Servicios públicos	\$13.235.856
Gastos de administración y ventas	\$182.417.886
<b>TOTAL</b>	<b>\$340.273.415</b>

**Tabla 22***Costos fijos habitación compartida*

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Mano de obra directa (MOD)	\$7.268.012
Costos indirectos fijos	\$4.978.649
Seguro	\$237.748
Depreciación	\$3.196.746
Mantenimiento	\$517.298
Servicios públicos	\$1.026.857
Gastos de administración y ventas	\$14.152.243
<b>TOTAL</b>	<b>\$26.398.904</b>

**7.7.9 Costos variables**

Por otro lado, los costos variables pueden fluctuar según la demanda, en estos se incluyen los insumos y un porcentaje de los servicios públicos, para este caso, el 80% del total de los servicios. Así como los costos fijos, estos costos se calculan tanto para habitaciones privadas como

para habitaciones compartidas y su asignación de costos se realiza de la misma manera, tal como se evidencia en la tabla 23 y la tabla 24.

**Tabla 23**

*Costos variables habitación privada*

<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>TOTAL ANUAL</b>
Insumos/materia prima		\$23.775.412
Costos indirectos variables		\$52.943.422
Servicios públicos	\$52.943.422	
<b>TOTAL</b>		<b>\$76.718.834</b>

**Tabla 24**

*Costos variables habitación compartida*

<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>TOTAL ANUAL</b>
Insumos/materia prima		\$5.318.862
Costos indirectos variables		\$4.107.427
Servicios públicos	\$4.107.427	
<b>TOTAL</b>		<b>\$9.426.289</b>

#### **7.7.10 Costos totales**

Los costos unitarios por noche para cada tipo de habitación se determinan dividiendo el total de los costos fijos y los costos variables entre el total de noches anuales para cada tipo de acomodación, tal como se muestra en la tabla 25.

**Tabla 25**

*Costo total servicio de alojamiento*

<b>Concepto</b>	<b>Valor anual habitación privada</b>	<b>Valor anual habitación compartida</b>	<b>Costo unitario por noche habitación privada</b>	<b>Costo unitario por noche habitación compartida</b>

Total anual costos fijos	\$340.273.415	\$26.398.904	\$46.973	\$46.973
Total anual costos variables	\$76.718.834	\$9.426.289	\$10.591	\$16.773
<b>Total</b>	<b>\$416.992.249</b>	<b>\$35.825.193</b>	<b>\$57.564</b>	<b>\$63.746</b>

De esta manera, el costo unitario por noche del servicio de alojamiento es de \$57.564 para habitaciones privadas, y de \$63.746 para las habitaciones compartidas.

### 7.8 Capital de trabajo

El capital de trabajo representa los recursos necesarios para la operación del coliving en condiciones normales durante los primeros tres meses. Este se estima en \$133.772.656, con un desglose detallado en la tabla 26.

**Tabla 26**

*Capital de trabajo*

	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor total requerido</b>
Costo asociado a la prestación del servicio	\$21.353.943	\$64.061.828
Gastos de administración y ventas	\$16.380.844	\$49.142.532
Gastos financieros	-	-
Gravamen 4x1000	\$2.498.967	\$7.496.900
Depreciaciones y amortizaciones	\$4.357.132	\$13.071.395
<b>Total</b>	<b>\$44.590.885</b>	<b>\$133.772.656</b>

### 8. Análisis organizacional

Una estructura organizacional bien definida, permite que los colaboradores respondan y cumplan con precisión sus responsabilidades y colaboren con sus equipos de trabajo, facilitando

la interacción entre las diferentes áreas funcionales, permitiendo que las empresas logren sus metas corporativas y el éxito empresarial, y que mantengan la competitividad en el mercado (Viedma Franco, Casares Aguilera, Morales Choperena, Salas Moreno, & Salgado Herrera, 2021).

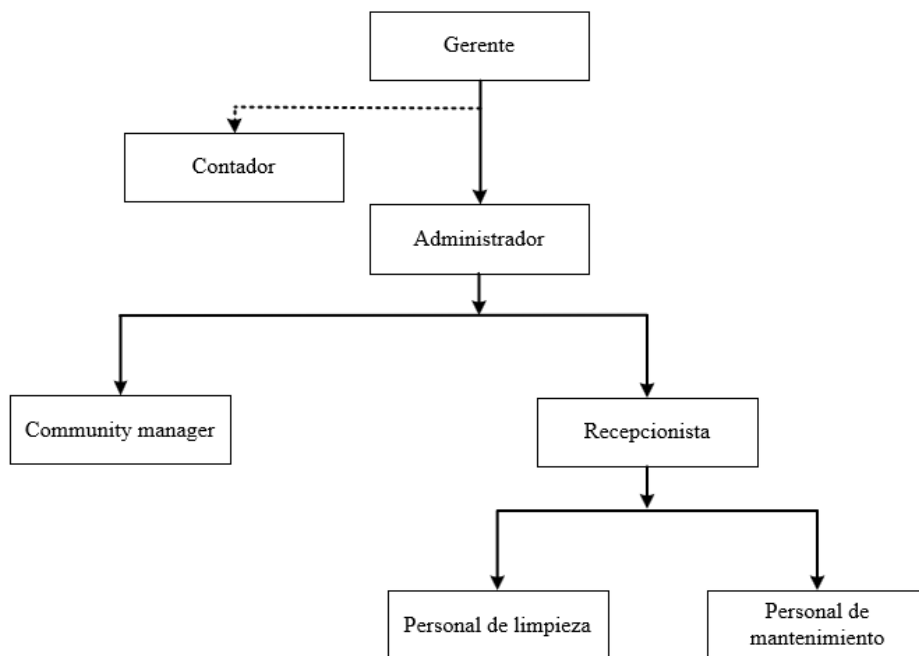
Es así como para el funcionamiento del Coliving La Colombiana, se han definido los siguientes cargos esenciales: Gerente, Administrador, Community Manager, Recepcionista, Personal de limpieza, Contador y Personal de mantenimiento.

### 8.1 Organigrama

A continuación, en la figura 34, se presenta la estructura organizacional que tendrá Coliving La Colombiana.

**Figura 34**

*Organigrama Coliving La Colombiana*



### 8.2 Descripción de cargos

El propietario del coliving tendrá a su cargo la gerencia de la empresa, este deberá tomar decisiones estratégicas y operativas que garanticen una operación eficiente, rentable y de alta

calidad para el coliving, asegurando una experiencia positiva y satisfactoria para los huéspedes, así como un ambiente de trabajo colaborativo y motivador para el personal.

Así mismo, la administradora será la responsable de coordinar y supervisar las operaciones diarias del coliving, con el objetivo de optimizar el uso de los recursos y asegurar un servicio positivo y de alta calidad para los huéspedes, siguiendo con las directrices del gerente general.

Por otro lado, el community manager en colaboración del gerente y la administradora, generará y gestionará la comunidad del coliving en línea, creando contenido de valor atractivo que permita la interacción con los huéspedes y el aumento de visibilidad y fidelización de la marca, contribuyendo además a la captación de nuevos clientes.

La recepcionista, será la encargada de recibir a los clientes y proporcionar un servicio de atención eficiente y profesional asegurando que los huéspedes disfruten de una estancia cómoda y agradable, y reciban solución rápida a sus inquietudes y necesidades.

En cuanto a las tareas de limpieza, orden y desinfección de las habitaciones y las zonas comunes serán llevadas a cabo por el personal de limpieza, mientras que las tareas correctivas y preventivas en las instalaciones, además del cuidado de las zonas verdes y espacios exteriores serán responsabilidad del personal de mantenimiento, garantizando un entorno seguro, funcional y agradable para los huéspedes.

Según la demanda estimada, se requiere personal para la limpieza, orden y desinfección de 7 habitaciones diariamente y de las zonas comunes. Cada habitación requiere 40 minutos, sumando un total de 4.67 horas, y para las zonas comunes se estima un tiempo de 3 horas. Considerando la jornada laboral de 8 horas, una persona estaría en la capacidad de realizar todas las tareas en un solo día, además, en caso de cualquier imprevisto, se cuenta con el personal de mantenimiento, lo que garantiza que todas las actividades se lleven a cabo dentro del tiempo previsto.

Finalmente, el contador, quién será el único que cuente con un contrato de prestación de servicios, a diferencia de los demás cargos, que tendrán un contrato a término indefinido, gestionará y supervisará todos los aspectos financieros y contables del coliving, asegurando que los registros sean precisos, que la empresa cumpla con todas las normativas fiscales y que se administren de manera eficiente los recursos económicos disponibles. Además, realizará, analizará y comunicará informes financieros que apoyen en la toma de decisiones y respalden la estabilidad económica del coliving.

### **8.3 Manual de funciones**

El manual de funciones proporciona una guía clara de las funciones, responsabilidades, competencias y requisitos mínimos de cada cargo dentro del coliving. Esto con el fin de orientar a los empleados en la comprensión de sus roles, asegurando un desempeño eficiente por parte de estos, en alineación con los objetivos empresariales.

El manual de funciones detallado de cada cargo de la empresa se encuentra en el apéndice I.

### **8.4 Estructura salarial**

Teniendo como base que para el año 2024, el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente en Colombia es de \$1.300.000 COP y el auxilio de transporte corresponde a \$162.000 COP para aquellos empleados que ganan 2 SMMLV o menos (MinTrabajo, 2024), se establece la estructura salarial de Coliving La Colombiana en la tabla 27.

La información detallada sobre los salarios anuales de cada uno de los puestos fijos del coliving se encuentran disponibles en el apéndice J.

**Tabla 27***Estructura salarial Coliving La Colombiana*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Salario base</b>	<b>Auxilio de transporte</b>	<b>Prestaciones sociales</b>	<b>Total salario mensual</b>
<b>Gerente</b>	1	\$3.500.000	No aplica	\$735.770	\$4.235.770
<b>Administradora</b>	1	\$2.500.000	\$162.000	\$525.550	\$3.187.550
<b>Recepcionista</b>	2	\$1.300.000	\$162.000	\$273.286	\$3.470.572
<b>Community Manager</b>	1	\$1.600.000	\$162.000	\$336.352	\$2.098.352
<b>Personal de mantenimiento</b>	1	\$1.300.000	\$162.000	\$280.072	\$1.742.072
<b>Personal de aseo</b>	1	\$1.300.000	\$162.000	\$280.072	\$1.742.072

En el caso del contador, quién será el único con un contrato de prestación de servicios, debido a que sus funciones no se requieren de manera diaria para la operación del coliving, se establece el pago mensual por sus funciones, como se evidencia en la tabla 28.

**Tabla 28***Estructura salarial Coliving La Colombiana OPS*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total salario mensual</b>
<b>Contador</b>	1	\$700.00

**8.5 Mecanismos de reclutamiento y selección de personal**

Las vacantes de los cargos requeridos serán publicadas en la red social profesional LinkedIn para cargos específicos (contador y community manager), mientras que las vacantes de los demás cargos (recepcionista, personal de mantenimiento y personal de aseo), serán publicadas

en redes sociales y en la página web del coliving, además de ser promocionadas dentro del equipo actual.

El proceso de selección consistirá en la recepción y revisión de las hojas de vida, asegurando que cumplan con los requisitos básicos del puesto, y de ser necesario, se solicitarán pruebas de habilidades específicas relacionadas con las responsabilidades del rol. Posteriormente, se realizarán entrevistas presenciales para evaluar a los candidatos en profundidad y se solicitarán referencias laborales para obtener información sobre el desempeño y la experiencia previa de los candidatos.

Finalmente, se procederá con la contratación del candidato cuyo perfil se ajuste mejor a los requisitos del cargo y a la cultura del coliving.

## **9. Análisis legal**

En el marco de la creación de Coliving La Colombia, la formalización de la empresa, proporciona un nuevo estatus a la misma y refleja la disposición de cumplir con la normativa legal y reglamentaria aplicable, garantizando así, la seriedad y transparencia del coliving para establecer cualquier tipo de vínculo comercial a futuro (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023).

### **9.1 Tipo de sociedad de la empresa**

Según las necesidades empresariales del Coliving La Colombiana, este será registrado como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) de acuerdo con la flexibilidad para la creación de la empresa, la simplicidad de su gestión y menores costos en comparación con otros tipos de sociedades (Siigo, 2024). Las características que este tipo de sociedad presenta según Alexander Gonzales Abogados Asesores (s.f), son:

- Su objeto social puede ser indeterminado, permitiendo realizar cualquier actividad lícita comercial o industrial.

- Su constitución puede realizarse por un documento privado, sin escritura pública a menos que se incluyan bienes inmuebles.
- Puede ser constituida por una sola persona o por varios socios, y su número de socios es ilimitado. Además, estos limitan su responsabilidad al valor de sus aportes, protegiendo su patrimonio personal.
- No requiere un capital mínimo.
- Por lo general, su duración es indefinida, brindando así estabilidad a largo plazo.

## **9.2 Obligaciones tributarias de la empresa en Colombia**

Las obligaciones tributarias derivan de las actividades económicas generadas por una persona natural o jurídica y su incumplimiento puede acarrear sanciones. Para el 2024, las principales obligaciones tributarias se presentan a continuación:

- Declaración y pago del impuesto sobre la renta en tres cuotas anuales según las fechas indicadas por el Gobierno Nacional (ELH abogados y asociados, 2024). Este impuesto grava todos los ingresos obtenidos por el contribuyente durante el año, siempre que generen un incremento en el patrimonio al momento de recibirlos (Universidad EAFIT, s. f.)
- Declaración y pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA), aplicable al consumo de bienes y servicios, cuya tarifa corresponde al 19% y se paga de manera bimestral o cuatrimestral según los ingresos de la empresa (ELH abogados y asociados, 2024).
- Pago de retención en la fuente, que consiste en el cobro anticipado de los diferentes impuestos por parte del gobierno, que posteriormente serán deducidos del monto total de la declaración de impuestos (Universidad EAFIT, s. f.).

- Contribución parafiscal, correspondiente al 2.5 por mil de los ingresos operacionales para establecimientos de alojamiento y hoteles. La base gravable para calcular dicha contribución será el monto de los ingresos operativos relacionados con la actividad sujeta a gravamen obtenido por los sujetos pasivos (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022).
- Impuesto predial, que debe ser pagado por el propietario, poseedor o quien haga uso del bien ajeno, y recae sobre los bienes inmuebles o predios que se encuentren dentro de la jurisdicción de los municipios y distritos (Ministerio de Vivienda, 2022).
- Impuesto de Industria y Comercio, aplicable por ejercer cualquier tipo de actividad comercial, industrial o de servicios, independientemente de contar o no con establecimientos de comercio, este, se paga de acuerdo con la periodicidad establecida por cada municipio (Alcaldía de San Gil, s. f.).

### **9.3 Obligaciones laborales de la empresa en Colombia**

En Colombia, las relaciones laborales están sujetas a una serie de obligaciones generales por parte del empleador. Para el año 2024, las principales obligaciones laborales se presentan a continuación (ELH abogados y asociados, 2024):

- Pago de cesantías e intereses de las cesantías para los contratos de trabajo a término fijo o a término indefinido.
- Aportes al Sistema de Seguridad Social, correspondientes al 8.5 % por parte del empleador a la salud, al 12% por parte del empleador a la pensión, aportes y pago de ARL en función del nivel de riesgo y pago a cajas de compensación del 4% y sistemas parafiscales del 2% para el SENA y el 3% para el ICBF.

- Implementación de un reglamento interno de trabajo que adopte políticas y procedimientos internos, mecanismos de atención de consultas y reclamos relacionados con el tratamiento de datos y un aviso de privacidad.
- Reconocimiento y pago de la prima de servicios dos veces al año como prestación legal, equivalente a un mes de salario por cada año de servicio.
- Entrega de dotación tres veces al año de un par de zapatos y un vestido de trabajo, acorde a la naturaleza de las actividades realizadas por el trabajador y el lugar en el cual se trabaja, para aquellos que devengan hasta 2 SMMLV.
- Implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), que planifique, evalúe y audite diversos riesgos que puedan afectar la salud en los espacios laborales.
- Adecuación de horarios laborales con el fin de permitir a los trabajadores una jornada semestral en la puedan compartir con su familia en un espacio suministrado por la empresa.

#### **9.4 Trámites para la creación de la empresa en Colombia**

De manera previa al inicio de las operaciones del coliving, se deberán cumplir los siguientes pasos (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2024):

- **Constitución de la empresa:** Definir el tipo de empresa, realizar la consulta de homonimia y antecedentes de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio.
- **Registro y categorización:** Asignar la actividad económica (CIU 5519), obtener el permiso de uso de suelo y formalizar la empresa mediante documento privado o escritura pública.

- **Trámites fiscales y comerciales:** Pagar el impuesto de registro a la Gobernación de Santander, diligenciar y presentar los formularios RUES en la Cámara de Comercio para la inscripción en el Registro Mercantil, y obtener el Registro Único Tributario (RUT) de la DIAN.
- **Registro en el sector turismo:** Inscribirse en el Registro Nacional de Turismo (RNT) y renovarlo anualmente (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022).
- **Seguridad y normativas municipales:** Obtener el certificado de bomberos sobre seguridad y prevención de incendios, además del concepto sanitario de la Secretaría de Salud. Finalmente, notificar la apertura del establecimiento a la Policía Nacional.

### 9.5 Consulta de homonimia

El registro de la empresa se hará en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la cual fomenta el desarrollo socioeconómico en la región. Es por esto, que para garantizar que la razón social “Coliving La Colombiana” no esté en uso, se realiza una consulta de homonimia por medio de la página web de la Cámara de Comercio y se evidencia, en la figura 35, que la razón social se encuentra libre para ser utilizada.

**Figura 35***Consulta de homonimia*


**Consulta de Homonimia**  
Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios

Buscar Por Nombre    Buscar Por Palabra Clave

Razón Social  
Coliving La Colombiana    **Buscar**

El Nombre 'COLIVING LA COLOMBIANA' No Existe. Este Nombre Estará Sujeto A Revisión Posterior Por Parte De La Cámara De Comercio.

La consulta de homonimia no encontró coincidencias.

**9.6 Gastos de constitución**

Para la creación legal de la empresa, se incurre en una serie de gastos, los cuales se detallan en la tabla 29.

**Tabla 29***Gastos de constitución Coliving La Colombiana*

<b>Trámite</b>	<b>Valor (COP)</b>
Documento de constitución de la empresa	\$58.000
Impuesto de registro de matrícula	\$189.000
Formulario RUES	\$7.900
Derechos por registro de la matrícula mercantil	\$139.000
Registro mercantil de los libros	\$19.000
Gastos varios de papelería	\$50.000
Certificado de existencia y representación legal	\$7.900
Certificado de matrícula mercantil	\$3.700
<b>Total</b>	<b>\$474.500</b>

**10. Análisis de responsabilidad social y ambiental**

En la actualidad, el análisis de responsabilidad social y ambiental es esencial para las empresas, ya que no solo se traduce en una ventaja competitiva frente a sus competidores, sino

que también resulta atractivo para potenciales inversionistas. Este análisis permite identificar los impactos negativos y positivos que pueden generar la creación y la operación del Coliving La Colombiana en ámbitos sociales y ambientales. Más allá de la búsqueda de beneficios financieros, resulta importante enfocarse en la contribución positiva que puede aportar la empresa en el bienestar de la comunidad y el entorno global (SAP concur, 2023). El compromiso con prácticas ambientales y sostenibles busca, además, alinear el proyecto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fortaleciendo la reputación empresarial en un entorno donde los consumidores valoran cada vez más el valor sostenible, ambiental y social en sus decisiones de compra (MAPFRE, 2022).

### **10.1 Matriz de Leopold**

La matriz de Leopold es una herramienta que permite la evaluación de los impactos ambientales de diverso origen. Esta consiste en cuadros de doble entrada en los que se presentan las acciones que pueden generar cambios y los elementos del entorno que pueden verse afectados (Verd, 2000). A continuación, en la figura 36, se muestra la matriz de Leopold para Coliving La Colombiana y en el apéndice K se encuentra su versión detallada.

**Figura 36**

*Matriz de Leopold*

Factores ambientales		Acciones							Afectaciones		Total Afecciones	Agregado del Impacto
		Construcción de infraestructura	Consumo de energía	Gestión de residuos	Consumo de agua	Mantenimiento de áreas verdes	Transporte de materias primas e insumos	Movilidad de residentes	+	-		
Agua	Calidad del agua superficial	-2 4	4 4	-2 4	-2 5	-4 6	4 6	-2 6	0	5	5	-62
Atmósfera	Ruido	-5 1	-1 3	4 4	4 5	-1 3	-1 1	-5 3	0	5	5	-27
	Calidad del aire (gases, partículas)	-5 4	-1 3	-3 4	4 5	-2 3	-5 6	-2 6	0	6	6	-81
Tierra	Suelos	-5 1	4 3	-6 3	4 5	5 3	4 3	-3 3	1	3	4	-17
Flora	Árboles, abustos y pastos	3 1	1 3	-2 3	5 3	5 3	4 3	-2 2	4	2	6	26
Fauna	Pájaros	-4 1	1 3	-1 3	4 3	-5 3	-1 2	-1 2	1	5	6	-23
Interés estético y humano	Calidad de espacio abierto	6 6	3 3	2 3	4 3	6 3	4 3	3 3	5	0	5	78
Aspectos culturales	Empleo	9 4	4 3	2 5	1 5	3 6	5 9	8 6	6	0	6	162
Afectaciones	+	3	3	2	2	4	1	2	17	26	43	56
	-	5	2	5	1	4	3	6	26	43	56	
Total de afectaciones		8	5	7	3	8	4	8	43			
Agregado del impacto		33	9	-31	10	20	12	3	56			

La matriz evalúa diferentes acciones relacionadas con el coliving, incluyendo la construcción de la infraestructura, el consumo de energía y agua, la gestión de residuos, el mantenimiento de áreas verdes, el transporte de materias primas e insumos y la movilidad de los residentes, las cuales se llevarán a cabo durante su fase de construcción y operación. A su vez, se analizan los diferentes factores ambientales que podrían verse afectados por estas acciones, tales como la calidad del agua superficial y el aire, el ruido, los suelos, la flora y fauna, la calidad del espacio abierto y el empleo.

Se observa que el impacto de estas acciones puede ser tanto positivo como negativo. Las actividades con mayor potencial de impacto son la construcción de la infraestructura, la gestión de residuos y el mantenimiento de áreas verdes. En el caso de la construcción de la infraestructura,

los factores como la calidad del agua, del aire y de los suelos podrían verse afectados negativamente si no se realiza una adecuada gestión de los residuos de obra. No obstante, la flora, la calidad del espacio abierto y el empleo, se beneficiarán con la construcción del coliving.

Con relación al consumo de energía, este puede tener un impacto directo en la atmósfera, generando ruido y afectando la calidad del aire especialmente si hay consumo elevado de energías no renovables, lo que incrementaría las emisiones de los gases efecto invernadero. Sin embargo, si se opta por el uso de energías renovables y se implementan prácticas de uso eficiente de la energía, se evitaría cualquier efecto negativo sobre la flora y fauna, y, además, se contribuiría a un espacio abierto de calidad e iluminado.

Por otro lado, la gestión inadecuada de los residuos podría afectar negativamente la calidad del agua superficial, del aire, de los suelos y la flora y fauna. En contraste, una buena gestión de los mismos contribuiría a crear un espacio abierto de calidad y a generar empleo.

En relación con el consumo de agua, un manejo inadecuado de las fuentes hídricas perjudicaría la calidad del agua superficial con el vertimiento de residuos agrícolas, domésticos, entre otros, sin embargo, el riego de zonas verdes y el uso eficiente del agua, ayudarían a establecer un entorno verde y atractivo para los visitantes. El mantenimiento de áreas verdes podría impactar negativamente la calidad del agua superficial por posibles usos de pesticidas, así como en la atmósfera por la generación de ruido y partículas en el aire. Sin embargo, también beneficiaría el suelo, la flora, la calidad del espacio abierto y la generación de empleo.

Finalmente, el transporte de materias primas y la movilidad de los residentes podrían tener implicaciones negativas en términos de agua, atmósfera, tierra y fauna, aunque estos factores no representan una calificación significativa en la matriz, indicando una alteración baja. A su vez, la

movilidad de los residentes fomentaría el turismo local, así como la creación de empleo y la mejora de la calidad de los espacios abiertos.

En conclusión, aunque existe el riesgo de posibles impactos negativos sobre los factores ambientales involucrados, su mitigación depende en gran medida de la correcta implementación de acciones con conciencia ambiental, permitiendo que los impactos sean de baja importancia y se genere un aporte positivo tanto para el medio ambiente como para la comunidad.

### **10.2 Acciones ante los posibles impactos negativos generados al medio ambiente**

- **Gestión de residuos:** Implementar un programa de reciclaje para la clasificación de papel, plástico, vidrio y desechos orgánicos en todas las áreas del coliving.
- **Eficiencia energética:** Usar paneles solares y otras energías renovables, junto con bombillos LED y sensores de luz para reducir el consumo eléctrico.
- **Optimización del agua:** Instalar sistemas de captación de aguas lluvias y promover el uso responsable del agua entre huéspedes y empleados.
- **Construcción sostenible:** Emplear materiales ecológicos en la edificación y operación del coliving.
- **Fomento de biodiversidad:** Diseñar zonas verdes que protejan la fauna local y mejoren la experiencia de los huéspedes.
- **Movilidad sostenible:** Incentivar el uso de bicicletas con un servicio de alquiler y fomentar el uso compartido de vehículos para traslados.
- **Control del ruido:** Regular horarios para actividades ruidosas y preservar la tranquilidad del entorno natural y las áreas comunes.

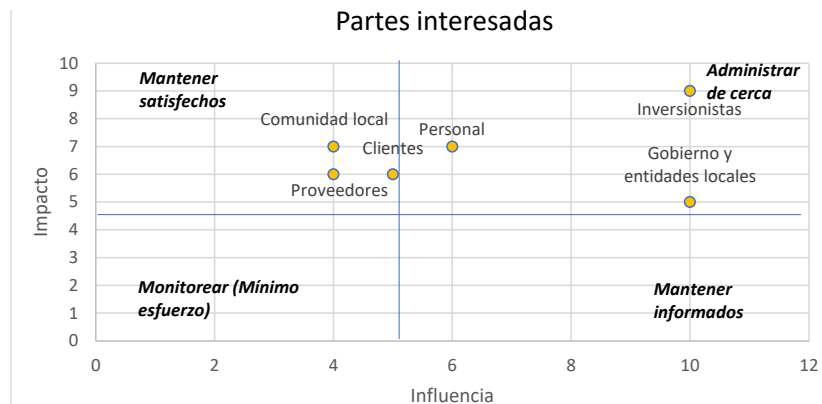
### 10.3 Partes interesadas

Las partes interesadas o stakeholders en un proyecto son aquellos individuos, grupos u organizaciones que, de alguna manera, pueden verse impactados o influir, ya sea de manera positiva o negativa, por cualquier actividad, decisión o resultado de un proyecto (De Souza Esteves et al., 2023). En el caso del proyecto Coliving La Colombiana, las partes interesadas incluyen a los clientes, los proveedores, la comunidad local, el gobierno y las entidades locales, el personal y los inversionistas. En el apéndice L se describen y analizan estos grupos, detallando sus necesidades y expectativas, la manera cómo influyen en la empresa, su nivel de impacto y las estrategias más adecuadas para gestionarlos.

En la figura 37, se presenta de forma gráfica la manera en la que se debe dar manejo a las partes interesadas, teniendo en cuenta su nivel de influencia e impacto en el proyecto, permitiendo priorizar y definir acciones específicas para cada stakeholder, con el fin de maximizar resultados positivos y minimizar riesgos. La gráfica detallada se encuentra en el apéndice M.

**Figura 37**

*Partes interesadas Coliving La Colombiana*



Nota: Adaptado de (Betancourt, 2015).

Para el caso de los clientes, la comunidad local y los proveedores resulta necesario mantenerlos satisfechos ya que su nivel de impacto en el proyecto es considerable. En el caso de los clientes, su experiencia positiva no solo asegura la sostenibilidad financiera del coliving, sino que también, fortalece su reputación, genera confianza y atrae a nuevos huéspedes, contribuyendo a su posicionamiento en el mercado a largo plazo. Por otro lado, mantener satisfecha a la comunidad local es clave para obtener el respaldo social necesario, evitando conflictos o resistencias y fomentando una relación colaborativa que permita beneficiar tanto al coliving como a la comunidad misma. Finalmente, los proveedores son fundamentales para garantizar una cadena de abastecimiento eficiente, asegurando los servicios y productos ofrecidos cumplan con todos los estándares de calidad.

Por su parte, el personal, los inversionistas, el gobierno y las entidades locales deben ser administrados de cerca, ya que su influencia e impacto en el proyecto son significativos. Con el personal, se debe mantener una comunicación abierta, garantizando condiciones dignas de trabajo, oportunidades de capacitación y un buen ambiente laboral, contribuyendo a un rendimiento óptimo que cumpla con las expectativas de los clientes. Así mismo, los inversionistas, como principales financiadores, son claves para la operación del coliving, al igual que el gobierno y las entidades locales, cuyo respaldo resulta necesario para el éxito y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo. Para asegurar la confianza de los inversionistas, es clave presentar informes financieros detallados, operar con transparencia y cumplir con las metas establecidas. De igual manera, cumplir estrictamente con las normativas establecidas por el gobierno y las entidades locales, permitirá posibles incentivos y apoyo institucional, creando un entorno de confianza y cooperación mutua entre las partes interesadas.

#### **10.4 Análisis de impacto a las partes interesadas del coliving**

La creación y operación del coliving puede generar impactos tanto positivos como negativos en las distintas partes interesadas, por lo tanto, resulta fundamental identificar y gestionar estos efectos de manera adecuada, garantizando el éxito del proyecto y reduciendo al mínimo los posibles impactos negativos.

##### ***10.4.1 Clientes***

###### **Aspectos positivos:**

- Creación de espacios cómodos y modernos que se ajusten a las necesidades específicas de los nómadas digitales.
- Opciones de alojamiento flexibles y asequibles en la región.
- Acceso a zonas compartidas que permitan la interacción social entre los huéspedes.
- Opciones de alojamiento que permitan la fusión entre trabajo remoto y el disfrute del turismo local.

###### **Aspectos negativos:**

- Saturación en las instalaciones, lo que puede deteriorar la calidad de los espacios de coworking.
- Problemas relacionados con los servicios ofrecidos y de las instalaciones.

##### ***10.4.2 Comunidad local***

###### **Aspectos positivos:**

- Creación de empleos directos e indirectos.
- Aumento del interés turístico en la región, fomentando el turismo local.

###### **Aspectos negativos:**

- Posible alteración de la dinámica social local.

#### ***10.4.3 Personal***

##### **Aspectos positivos:**

- Acceso a empleos con oportunidades de capacitación y crecimiento en un entorno multicultural e innovador.

##### **Aspectos negativos:**

- Inestabilidad laboral si la ocupación del coliving es fluctuante.

#### ***10.4.4 Proveedores***

##### **Aspectos positivos:**

- Oportunidades de crecimiento, fomentando el consumo de productos y servicios locales.
- Relación comercial estable y vínculos sólidos, asegurando una cadena de suministro eficiente y confiable.

##### **Aspectos negativos:**

- Cambios repentinos en la demanda de productos o servicios por fluctuaciones de la ocupación.

#### ***10.4.5 Inversionistas***

##### **Aspectos positivos:**

- Potencial de alta rentabilidad en un mercado en crecimiento.

##### **Aspectos negativos:**

- Riesgos financieros derivados de la incapacidad para atraer suficiente cantidad de huéspedes, mantener una ocupación estable y enfrentar cambios repentinos en las tendencias del mercado o en las regulaciones locales que afecten la operación del coliving.

#### ***10.4.6 Gobierno y entidades locales***

##### **Aspectos positivos:**

- Incremento en los ingresos fiscales derivados de los impuestos generados por operación del coliving.
- Promoción del turismo y desarrollo económico de la región.

##### **Aspectos negativos:**

- Posibles inconformidades por incumplimiento de normativas legales o de procedimientos operativos.

#### **10.5 Acciones antes los posibles impactos negativos generados**

- **Clientes:** Mantener una comunicación abierta y un buzón de PQRS para mejorar el servicio y cumplir con sus expectativas.
- **Comunidad local:** Organizar eventos comunitarios para fomentar la integración entre huéspedes y residentes, minimizando el impacto en la dinámica social.
- **Personal:** Garantizar contratos laborales estables y ajustar la plantilla según la temporada para reducir la inestabilidad.
- **Proveedores:** Establecer una comunicación constante para anticipar cambios en la demanda y optimizar la planificación de productos y servicios.
- **Inversionistas:** Implementar un seguimiento financiero continuo para detectar riesgos y tomar decisiones informadas.

- **Gobierno y regulaciones:** Operar con transparencia, cumpliendo con todas las normativas y adaptándose a posibles actualizaciones legales.

## **11. Análisis financiero**

El análisis financiero permite evaluar la viabilidad, en términos de rentabilidad, de la creación del coliving, proporcionando una estimación de la inversión inicial requerida para su puesta en marcha, así como las fuentes de financiamiento disponibles. Además, incluye proyecciones de ingresos, costos y gastos, facilitando la elaboración de los estados financieros y el análisis de los principales indicadores financieros. Así mismo, permite respaldar la toma de decisiones estratégicas a futuro, asegurando la rentabilidad del coliving a largo plazo.

### **11.1 Inversión inicial**

La inversión inicial total para llevar a cabo el proyecto se compone de la inversión fija, la inversión diferida y el capital de trabajo, tal como se evidencia en la tabla 30. El desglose de dichos conceptos se encuentra en el apéndice N.

La inversión fija corresponde a todos aquellos bienes tangibles necesarios para la operación del coliving, en esta inversión se incluyen adecuaciones y construcciones del lugar, así como los activos necesarios para la adecuación de las zonas sociales dispuestas en el análisis técnico.

Por otro lado, la inversión diferida abarca aquellas operaciones necesarias para llevar a cabo el proyecto, tales como asesorías (arquitectónica, de diseño interior e identidad gráfica), costos de constitución, publicidad y marketing inicial, desarrollo de la página web y software contable.

Finalmente, el capital de trabajo corresponde a los recursos necesarios para la operación en condiciones normales del coliving durante los primeros tres meses. En este apartado se

contemplan salarios del personal, materia prima y demás costos asociados a la prestación del servicio.

A continuación, se consolidan los valores de la inversión fija, la inversión diferida y el capital de trabajo:

**Tabla 30**

*Inversión fija*

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>VALOR</b>
Inversión Fija	\$1.466.012.980
Inversión Diferida	\$13.637.500
Inversión en Capital de Trabajo	\$133.772656
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.613.423.136</b>

### **11.2 Fuentes de financiación**

La financiación del proyecto para cubrir la inversión inicial provendrá de fondos familiares. Tal como se mencionó en la justificación de la idea de negocio, se dispone tanto del terreno como de los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

### **11.3 Presupuesto de ingresos**

La proyección de ventas para ambos tipos de acomodación en los próximos 10 años, presentada en la tabla 31, se basa en la demanda estimada inicial, el número promedio de 3 noches de estadía por persona y las preferencias de alojamiento de los nómadas digitales, según la investigación de mercados primaria. El presupuesto de ingresos se detalla en el apéndice N.

**Tabla 31**

*Presupuesto de ingresos*

Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

<b>Noches proyectadas habitación privada</b>	7244	7340	7438	7537	7637	7739	7842	7946	8052	8159
<b>Noches proyectadas habitación compartida</b>	562	569	577	585	593	601	609	617	625	633

El precio de venta por noche se establece considerando los costos y gastos relacionados a la prestación del servicio y estimando un margen de ganancia mínimo del 20%. Sin embargo, se ajusta el precio de acuerdo con la información obtenida de la investigación de mercados primaria y secundaria. De esta manera, el precio por noche por habitación privada es de \$100.000 y el precio por noche por habitación compartida es de \$45.000. Así mismo, se contempla un incremento de los precios para cada tipo de acomodación, tomando como referencia el promedio del IPC en los últimos 5 años. Los ingresos proyectados para los próximos diez años se presentan en la tabla 32.

**Tabla 32**

*Presupuesto de ingresos*

<b>INGRESOS</b>				
<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
\$749.690.000	\$810.270.654	\$875.876.251	\$946.750.204	\$1.023.311.536
<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
\$1.106.150.373	\$1.195.634.628	\$1.292.292.084	\$1.396.859.648	\$1.509.806.065

**11.4 Estado de resultados**

El estado de resultados de Coliving La Colombiana se proyecta para un periodo de 10 años, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones informadas. Este análisis permite evidenciar que la empresa logra cubrir sus costos de operación y compromisos financieros, y a su vez, generar una utilidad positiva. El Estado de resultados se detalla en el apéndice N.



<b>Margen</b>	23,14	22,95	22,76	22,554	22,34	22,8	22,57	22,33	22,08	21,83
<b>bruto de</b>	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>utilidad</b>										

Tal como se evidencia, la razón corriente presenta un panorama saludable de liquidez, lo que indica que la empresa puede cubrir sus obligaciones financieras a corto plazo. Así mismo, el nivel de endeudamiento evidencia un riesgo financiero bajo, ya que no se depende del financiamiento externo para la operación del coliving. Sin embargo, la rotación de activos disminuye con el tiempo, resaltando la importancia de tomar decisiones estratégicas para optimizar activos, aumentar las ventas o reconsiderar ciertas inversiones, dado que se podrían estar utilizando los activos de manera no eficiente para la generación de ingresos. En relación con el margen bruto de ganancia, este presenta un comportamiento creciente durante los primeros 6 años, no obstante, a partir del año 7 disminuye como resultando de un desbalance entre los costos y las ventas, ya que los primeros aumentan según el promedio del IPC (6.67%), mientras que las ventas lo hacen a una tasa de crecimiento estimada más baja (1.33%). Finalmente, el margen bruto de utilidad, que considera todos los costos y gastos asociados a la prestación del servicio, mantiene valores positivos, aunque presenta una tendencia a la baja en el tiempo proyectado.

### ***11.7.2 Indicadores de rentabilidad***

Para evaluar, la viabilidad financiera del proyecto se considera necesario calcular el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC, por sus siglas en inglés) utilizando el Modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM, por sus siglas en inglés). Esto permitirá establecer la tasa de descuento, que servirá como referencia para determinar indicadores claves de rentabilidad como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### 11.7.2.1 CAPM (Capital Asset Pricing Model)

El Modelo de Valoración de Activos de Capital es una herramienta que permite estimar el rendimiento esperado de activos financieros, tomando en cuenta su riesgo sistemático, también conocido como riesgo de mercado. Su propósito principal es establecer la tasa de descuento adecuada para evaluar el riesgo asociado con el capital propio de una empresa (Toledo, 2024).

El CAPM se simplifica en tres variables clave, tal como se muestra a continuación:

$$\text{Rendimiento esperado} = R_f + \beta \times (R_m - R_f) \quad (3)$$

Donde:

- La tasa libre de riesgo, representada por  $R_f$ , representa el rendimiento de activos que se consideran libres de riesgo.

Para el caso de Colombia, los Títulos de Tesorería (TES), emitidos por el Ministerio de Hacienda y administrados por el Banco de la República, son una de las formas mediante las cuales el gobierno recibe financiamiento. Estos pueden ofrecer una tasa fija o variable y estar denominados en dólares o Unidades de Valor Real (UVR), con pagos realizados en los plazos acordados (Banco de la República, 2024b). Los TES son considerados inversiones seguras debido a que están respaldadas por el gobierno y no implican riesgo crediticio.

Las tasas de los TES a plazos de 1, 5 y 10 años son extraídas de la curva cero cupón de los títulos de deuda pública que calcula el Banco de la República. Para un horizonte de 10 años, la tasa de interés es 11.04% (Banco de la República, 2024a). Este valor será utilizado como referencia de la tasa libre de riesgo en el contexto del CAPM.

- El beta ( $\beta$ ), mide la sensibilidad del activo al riesgo de mercado, para este caso, se calcula el beta apalancado ( $\beta_L$ ), el cual considera la estructura de capital y el nivel de endeudamiento de la empresa.

Este indicador permite identificar una empresa o conjunto de ellas que contenga similitudes significativas con el coliving, permitiendo evaluar su exposición al riesgo del mercado en función de su apalancamiento financiero.

Se aplica el modelo de Hamada para calcular el beta apalancado ( $\beta_L$ ), este considera un factor de ponderación ( $\beta_u$ ), el nivel de endeudamiento de la empresa ( $D$ ), el valor de los fondos propios de la empresa ( $E$ ) y la tasa impositiva ( $t$ ) del impuesto sobre sociedades (Lanza, 2020), tal como se muestra a continuación.

$$\beta_L = \beta_u \times \left(1 + \frac{D}{E}(1 - t)\right) \quad (4)$$

Con relación al coeficiente beta des apalancado ( $\beta_u$ ), es una medida del riesgo de una empresa independientemente de su nivel de endeudamiento. Uno de los referentes más usados para analizar las betas de diferentes sectores aparece en la página del profesor Damodaran, calculados a partir de datos históricos del mercado. Según los datos actuales, el beta des apalancado “unlevered beta” de la industria de hoteles “hotel/gaming” es de 0.98 (Damodaran, 2024). Esto indica que el riesgo de esta industria frente al mercado es menor, ya que su valor está por debajo de 1, lo que contribuye a reducir su costo de capital.

Por otro lado, el valor de la deuda ( $D$ ) de Coliving La Colombiana es \$0, mientras que el total de su patrimonio ( $E$ ) equivale a \$1.613.423.136, a su vez, la tasa impositiva de Colombia ( $t$ ) está en 35%, siendo una de las tasas más alta entre los países de la OCDE (Bejarano, 2024).

De esta manera, por medio del modelo de Hamada, se calcula el coeficiente beta apalancado ( $\beta_L$ ) para Coliving La Colombiana.

$$\beta_L = 0.98 \times \left(1 + \frac{0}{1.613.423.136} (1 - 35\%)\right)$$

$$\beta_L = 0.98 \quad (5)$$

Dado que el valor de la deuda de Coliving La Colombiana en el año 0 es \$0, ya que no se requiere financiamiento externo y los fondos son propios, el coeficiente de beta apalancado es igual al valor del beta des apalancado.

- La prima de riesgo del mercado ( $R_m - R_f$ ), correspondiente a la diferencia entre el rendimiento del mercado de acciones y la tasa libre de riesgo (Toledo, 2024), es del 7.38% para Colombia, según la base de datos de Damodaran titulada “Risk Premium for Other Markets” (Damodaran, 2024b).

Finalmente, se procede a reemplazar los datos en la ecuación para obtener el rendimiento esperado por medio del CAPM:

$$\text{Rendimiento esperado} = 11.04\% + 0.98 \times (7.38\%)$$

$$\text{Rendimiento esperado} = 18.27\% \quad (6)$$

El rendimiento esperado por los inversionistas de Coliving La Colombiana según el CAPM es 18.27%.

### 11.7.2.2 WACC (Weighted Average Cost of Capital)

El costo promedio ponderado de capital es una tasa de descuento que se utiliza para evaluar proyectos de inversión y se obtiene a través de un promedio ponderado entre el coste de oportunidad de capital y una tasa de interés fijada por la deuda (Dobaño, 2024). Este representa la tasa mínima que la empresa debe generar para cubrir sus costos y crear valor para sus accionistas.

El WACC se calcula por medio de la siguiente ecuación:

$$WAAC = \frac{E}{V} \times R_e + \frac{D}{V} \times R_d \times (1 - t) \quad (7)$$

Donde:

- $E$  corresponde al valor del capital propio, para Coliving La Colombiana es \$1.613.423.136.
- $D$  corresponde al valor de la deuda, equivalente a \$0.
- $V$  corresponde al valor total de la empresa ( $E + D$ ) = \$1.613.423.136.
- $R_e$  corresponde al costo de capital de los socios, equivalente a 18.27%.
- $R_d$  corresponde al costo de la deuda, equivalente a 0% porque no se requiere financiamiento externo.
- $t$  corresponde a la tasa impositiva, equivalente al 35% para Colombia.

Reemplazando los valores se obtiene el WACC para Coliving La Colombiana:

$$WAAC = \frac{1.613.423.136}{1.613.423.136} \times 18.27\% + \frac{0}{1.613.423.136} \times 0\% \times (1 - 35\%) \quad (8)$$

$$WAAC = 18.27\%$$

### 11.7.2.3 Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

El Valor Presente Neto (VPN) permite determinar el valor ajustado en el presente de los flujos de caja proyectados en el tiempo, mientras que la Tasa Interna de Retorno (TIR) representa la tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto, reflejando el rendimiento de la inversión y facilitando la evaluación de esta para los inversionistas. La evaluación del VPN y la TIR para un escenario probable se presenta en la tabla 34.

**Tabla 34***Evaluación VPN y TIR escenario probable*

<b>Periodo</b>	<b>Flujos de efectivo</b>
0	-\$1.613.423.136
1	\$349.158.139
2	\$277.360.088
3	\$293.830.322
4	\$311.341.151
5	\$329.995.978
6	\$343.185.712
7	\$361.159.936
8	\$384.287.846
9	\$409.025.082
10	\$435.246.025
<b>VPN</b>	<b>-\$131.595.583</b>
<b>TIR</b>	<b>16,05%</b>

Aunque el proyecto presenta flujos de caja positivos a lo largo del periodo analizado, no alcanza la rentabilidad esperada por los inversionistas. En este caso, la TIR < TIO (estimada en un 18.27% E.A), por lo cual el proyecto no resulta rentable. Esta situación se debe a la alta inversión inicial requerida, principalmente en adecuaciones, construcciones y edificaciones.

### 11.7.2.4 Periodo de Recuperación de Inversión (PRI)

El Periodo de Recuperación de Inversión (PRI), calculado en función de los flujos de caja, permite estimar que la inversión inicial total será recuperada en un plazo de 6 años, 1 mes y 26 días, tal como se evidencia en la tabla 35.

**Tabla 35**

*Evaluación PRI escenario probable*

Periodo	Inversión	Flujo de caja libre	Inversión-Flujo de caja
0	-\$1.613.423.136		-\$1.613.423.136
1		\$349.158.139	-\$1.264.264.996
2		\$277.360.088	-\$986.904.908
3		\$293.830.322	-\$693.074.585
4		\$311.341.151	-\$381.733.435
5		\$329.995.978	-\$51.737.456
6		\$343.185.712	\$291.448.256
7		\$361.159.936	\$652.608.192
8		\$384.287.846	\$1.036.896.038
9		\$409.025.082	\$1.445.921.121
10		\$435.246.025	\$1.881.167.145
	<b>PRI</b>		<b>6.15</b>

## 11.8. Análisis por escenarios

### 11.8.1 Escenario optimista

Con base en el análisis financiero planteado previamente y la no rentabilidad de este, se realiza una evaluación financiera para un nuevo escenario, como se evidencia en la tabla 36, considerando un aumento de ocupación del coliving en un 20%. Los costos de materias primas y servicios públicos varían, mientras los demás supuestos como precio de venta, promedio del IPC

y la tasa de crecimiento de la demanda a lo largo de los años permanecen constantes. Los estados financieros detallados y los indicadores financieros para el escenario optimista se encuentran en el apéndice Ñ.

**Tabla 36**

*Evaluación VPN y TIR escenario optimista*

<b>Periodo</b>	<b>Flujos de efectivo</b>
0	-\$1.613.423.136
1	\$599.611.142
2	\$463.975.841
3	\$495.425.771
4	\$529.215.180
5	\$565.509.108
6	\$597.595.190
7	\$636.109.755
8	\$681.490.428
9	\$730.174.729
10	\$782.387.990
<b>VPN</b>	<b>\$935.661.952</b>
<b>TIR</b>	<b>32,55%</b>

Los indicadores financieros para el escenario optimista presentan un cambio significativo, logrando la recuperación de la inversión inicial en el tiempo proyectado y a su vez, una rentabilidad

para los inversionistas del 32.55%, siendo mayor que la Tasa de Oportunidad estimada correspondiente a 18.27% E.A.

### ***11.8.2 Escenario pesimista***

Para este escenario, se consideró una disminución de la ocupación del coliving en un 20%, los costos de materias primas y servicios públicos varían, mientras los demás supuestos como precio de venta, promedio del IPC y la tasa de crecimiento de la demanda a lo largo de los años permanecen constantes. Los estados financieros detallados y los indicadores financieros para el escenario pesimista se encuentran en el apéndice O.

### **Tabla 37**

#### *Evaluación VPN y TIR escenario pesimista*

<b>Periodo</b>	<b>Flujos de efectivo</b>
0	-\$1.613.423.136
1	\$109.037.136
2	\$98.187.186
3	\$100.011.083
4	\$101.769.232
5	\$103.432.254
6	\$98.162.264
7	\$96.267.012
8	\$97.964.940
9	\$99.267.667
10	\$100.310.550

<b>VPN</b>	<b>-\$1.155.227.945</b>
<b>TIR</b>	<b>-7,86%</b>

Los indicadores financieros para el escenario pesimista evidencian la no rentabilidad del proyecto en el tiempo proyectado, según la tabla 37.

## **12. Análisis estratégico**

El análisis estratégico permite investigar el entorno de negocios en el cual opera la empresa identificando amenazas y oportunidades que pueden influir en su desempeño, así como sus condiciones internas, es decir, las fortalezas y debilidades que afectan su capacidad competitiva. De esta manera, este análisis permite la formulación de estrategias alineadas con los objetivos a largo plazo, contribuyendo un posicionamiento sólido en el mercado (Universidad Panamericana, 2021).

### **12.1 Descripción de la empresa**

#### **12.2 Misión**

Nuestra misión es ofrecer una experiencia integral que fusione el trabajo remoto con el disfrute del turismo local, brindando una estancia cómoda que no solo satisfaga las necesidades básicas de nuestros huéspedes, sino que también fomente un entorno colaborativo que facilite la conexión entre profesionales y exploradores, inspirando y enriqueciendo su estancia.

#### **12.3 Visión**

Para el año 2030, Coliving La Colombiana será una reconocida red de coliving a nivel nacional para nómadas digitales y trabajadores remotos que busquen un balance óptimo entre su vida personal y profesional, ofreciendo experiencias enriquecedoras que integren espacios de trabajo colaborativo con el confort del hogar y la inmersión en la cultura local.

## 12.4 Logo

El logo de Coliving La Colombiana fusiona elementos que evocan naturaleza y hospitalidad, como se muestra en la figura 38. Las hojas representan el entorno natural del coliving y refuerzan su compromiso con el cuidado del medio ambiente, mientras que la casa simboliza un espacio acogedor, donde los huéspedes pueden sentirse como en casa incluso estando lejos. El sol que rodea la casa da un toque de calidez y energía, simbolizando un espacio lleno de vida y oportunidades para el crecimiento personal y profesional. Este conjunto de elementos refleja un equilibrio donde la naturaleza, la comunidad y el bienestar se integran para brindar una experiencia única y enriquecedora.

### Figura 38

*Logo Coliving La Colombiana*



## 12.5 Valores y principios organizacionales

Los valores y principios organizacionales con los que Coliving La Colombiana rige su operación se basan en la creación de un entorno colaborativo, sostenible y centrado en el bienestar de los huéspedes.

- **Comunidad:** Fomenta un ambiente inclusivo y armonioso, fortaleciendo la convivencia entre huéspedes y equipo.

- **Bienestar:** Prioriza la creación de un entorno que favorezca el equilibrio físico, mental y emocional de los huéspedes.
- **Integridad:** Actúa con honestidad, transparencia y responsabilidad, generando confianza con los stakeholders.
- **Colaboración:** Promueve el apoyo mutuo entre huéspedes, proveedores, personal y comunidad local.
- **Sostenibilidad:** Adopta prácticas responsables para reducir el impacto ambiental de su operación.

## 12.6 Análisis DOFA

La matriz DOFA, presentada en la tabla 38, permite analizar factores internos y externos que afectan al coliving, y así mismo, ayuda a tomar decisiones estratégicas informadas con el objetivo de maximizar los resultados positivos y minimizar los riesgos (Universidad de los Andes, 2023).

**Tabla 38**

*Matriz DOFA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
F1: Empresa pionera en la región.	D1: Falta de experiencia en el sector de alojamiento y de servicios de coworking.
F2: Instalaciones modernas.	D2: Ubicación del coliving.
F3: Alianzas estratégicas con empresas de turismo locales.	D3: Inversión inicial elevada.
F4: Experiencia personalizada e integral para los huéspedes.	D4: Adaptación a nuevas normativas legales y ambientales.
F5: Uso de plataformas y redes sociales para dar visibilidad al coliving.	

F6: Programas que incentiven a los clientes a recomendar los servicios del coliving.










Oportunidades	Amenazas
O1: Ausencia de coliving en la región.	A1: Bajo reconocimiento de la marca.
O2: Cercanía a lugares turísticos.	A2: Competencia con otros servicios y establecimientos de alojamiento.
O3: Aumento de nómadas digitales.	A3: Variación de la ocupación dependiendo de la temporada.
O4: Aumento de turistas en el municipio.	A4: Cambios en las regulaciones que afecten las operaciones.
O5: Inversión en infraestructura turística en el municipio.	A5: Poca receptividad de la idea de negocio.

### 12.7 Modelo CANVAS

Para desarrollar el modelo de negocio de Coliving La Colombiana se emplea la herramienta CANVAS. Este se detalla a continuación en la figura 39 y también se incluye en el apéndice P.

**Figura 39**

#### Modelo Canvas

<b>Socio clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresas turísticas locales</li> <li>-Proveedor de servicios de internet</li> <li>-Agencias de viajes</li> <li>-Plataformas de turismo</li> <li>-Empresas locales de gastronomía y entretenimiento</li> <li>-Empresa de limpieza y mantenimiento</li> <li>-Empresas de transporte</li> </ul>	<b>Actividad clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacitación del personal</li> <li>-Evaluación continua y mejora</li> <li>-Mantenimiento tecnológico</li> <li>-Presencia activa en redes sociales</li> <li>-Mantenimiento de instalaciones</li> </ul>	<b>Propuesta de valor</b>  <p>Hospedaje dispuesto principalmente para nómadas digitales con servicios como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zonas de coworking</li> <li>• Zonas de ocio tales como espacios de relajación, salas de estar, áreas de juego</li> <li>• Turismo local en un solo lugar</li> <li>• Ambiente acogedor y tranquilo con espacios verdes</li> <li>• Experiencias y momentos con personas que tienen el mismo estilo de vida nómada</li> <li>• Ambiente propicio para la creatividad y el desarrollo profesional</li> <li>• Precios atractivos y asequibles</li> </ul>	<b>Cliente</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Atención personalizada y agradable que permita enriquecer la experiencia de los clientes</li> <li>-Respuesta a PQRS en el menor tiempo posible</li> <li>-Comunicación con la recepción del coliving disponible las 24 horas del día</li> <li>-Acceso a guías turísticos locales cuidadosamente seleccionados</li> </ul>	<b>Segmento de</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nómadas digitales (Personas de diferentes edades y orígenes)</li> <li>-Estudiantes, profesionales (Generación Z y Millennials)</li> <li>-Jóvenes amantes de la naturaleza y las aventuras</li> <li>-Turistas extranjeros</li> </ul>
<b>Recursos clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Personal capacitado y amigable</li> <li>-Diseño y mobiliario del coliving</li> <li>-Buena conexión a internet</li> <li>-Alianzas estratégicas con empresas turísticas locales</li> <li>- Instalaciones y adecuaciones del sitio</li> </ul>		<b>Canales</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Redes sociales</li> <li>-Página web</li> <li>-Plataformas de turismo como Booking y TRIPADVISOR</li> <li>-Voz a voz</li> <li>-Acencias de viajes</li> </ul>		
<b>Estructura de costos</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos de operación (servicios públicos, impuestos, mantenimiento y limpieza, entre otros)</li> <li>-Tecnología y conectividad</li> <li>-Salarios y capacitaciones del personal</li> <li>-Marketing y promoción</li> <li>-Eventos y actividades</li> </ul>		<b>Fuentes de ingreso</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reservas de las habitaciones</li> <li>-Venta de paquetes turísticos</li> <li>-Venta de productos propios de la región como café, hormigas colonas, souvenirs</li> </ul>		

## 12.8 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son metas que la empresa busca alcanzar, en alineación con su misión y visión. La definición de estos objetivos permite orientar las actividades de la empresa, asegurando que cada acción contribuya al cumplimiento de su propósito (Palacios, 2022).

Los objetivos estratégicos de Coliving La Colombiana, definidos en un periodo de año son:

- Consolidar el coliving como empresa pionera en la región, convirtiéndose en la primera opción de alojamiento para nómadas digitales y turistas en la región.
- Establecer alianzas sólidas con operadores turísticos con el fin de atraer más huéspedes a través de paquetes integrados de turismo.
- Lograr un posicionamiento de marca, a través de campañas digitales y programas de referidos que aumenten la visibilidad del coliving.
- Ofrecer un servicio diferenciador mediante la oferta de una experiencia personalizada que no solo incluya alojamiento, sino también un espacio cómodo y productivo para los huéspedes.

## 12.9 Estrategias para el logro de los objetivos estratégicos

Para lograr los objetivos estratégicos de Coliving La Colombiana, es necesario establecer estrategias alineadas con las fortalezas de la empresa y las oportunidades del entorno, mientras se minimizan las debilidades y se mitigan las amenazas identificadas en la matriz DOFA. Estos objetivos se muestran a continuación:

- Para consolidar a Coliving La Colombiana como empresa pionera en la región y lograr su posicionamiento de marca, es necesario implementar el plan de marketing establecido, enfocado principalmente en redes sociales y contenido digital, destacando la innovación y

exclusividad del lugar. Además, se debe crear un programa de fidelización que impulse su reconocimiento no solo a través del voz a voz , sino también desde el primer contacto con el cliente, ya sea en el coliving o a través de canales digitales como correos electrónicos, publicidad específica en redes sociales y alianzas con otras marcas. Esto permitirá la promoción de estancias prolongadas y el fortalecimiento de la lealtad de los clientes. Así mismo, resulta fundamental participar activamente en ferias y eventos relacionados con el turismo y trabajo remoto, con el fin de atraer nuevos clientes y tener presencia en el mercado.

- Para establecer alianzas con operadores turísticos, se deben crear paquetes exclusivos que integren alojamiento y experiencias turísticas, permitiendo que las empresas de turismo promuevan el coliving como parte de sus ofertas y a su vez, ganen incentivos según la cantidad de clientes que atraigan, beneficiando tanto al coliving como a los operadores turísticos.
- Para ofrecer un servicio diferenciador y una experiencia personalizada, es importante mantener un canal de comunicación abierto con los clientes que permita responder sus peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de manera oportuna, logrando su satisfacción. Además, conocer sus expectativas y preferencias, facilitará la adaptación de los servicios para alinearlos a sus necesidades.
- Para mantener una ocupación estable durante el año, se establecerán promociones de acuerdo con la temporada, y se manejará el programa de fidelización previamente mencionado para prolongar la estancia de los huéspedes. Por otro lado, de acuerdo con la ocupación del coliving, se diversificarán los servicios ofrecidos como los espacios de coworking para el público en general.

### **Conclusiones**

El plan de negocio para la creación del Coliving La Colombia presenta un análisis integral y detallado que permitirá tomar decisiones informadas en la puesta en marcha del proyecto. A continuación, se destacan los puntos clave de dicho análisis.

Partiendo del diagnóstico del micro y macroentorno y la investigación de mercados, se concluye que la tendencia de los nómadas digitales tanto en Colombia, como a nivel internacional está en aumento. A su vez, la competencia directa a nivel nacional que ofrezca una propuesta de coliving similar es limitada, representando una oportunidad significativa para el proyecto. Uno de los factores clave para el éxito de este es el uso efectivo del marketing digital, ya que el público objetivo está compuesto principalmente por personas externas del municipio. Además, las alianzas estratégicas con empresas de turismo local serán fundamentales para atraer nuevos clientes, especialmente aquellos interesados en el turismo de aventura, naturaleza y cultura que ofrece Villanueva y sus alrededores. También es importante destacar que Coliving La Colombiana será parte de un proyecto de urbanización que actualmente se encuentra en proceso, el cual contará con un área comercial que pretende captar turistas de pueblos cercanos, mejorando la visibilidad del municipio y a su vez, del coliving. Su cercanía a Barichara, Santander, uno de los pueblos más visitados y atractivos para los turistas, tanto nacionales como extranjeros posiciona a Villanueva estratégicamente como un destino para aquellos visitantes que busquen experiencias alternativas y complementarias a Barichara.

Por otro lado, la disposición del espacio y los requerimientos técnicos juegan un papel fundamental en la viabilidad del proyecto. La flexibilidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes resulta crucial, ya que, aunque las preferencias y necesidades de los

nómadas digitales fueron analizadas en la investigación de mercados primaria, es necesario profundizar en ellas a medida que avanza el proyecto. Dada la disponibilidad de espacio y los elevados costos asociados a la adecuación del lugar, es ideal comenzar con una parte del área proyectada, permitiendo una expansión gradual según el comportamiento del mercado. Así mismo, el análisis organizativo inicial es lineal y está ligado al análisis técnico, sin embargo, podría presentar variaciones en los tipos de contrato, buscando una reducción de los costos de mano de obra en caso de optar por un uso reducido del espacio durante la primera fase de operación del coliving.

En relación con los requisitos de operación, aunque no representan un obstáculo para el desarrollo del proyecto, es importante analizar los factores que puedan afectar a futuro y cumplir rigurosamente con todas las normativas, evitando así, posibles multas o sanciones. Además, la sostenibilidad es una prioridad, resulta fundamental implementar prácticas sostenibles que mitiguen los impactos negativos y promuevan un efecto positivo en la comunidad local, logrando un entorno de beneficio mutuo en alineación con los principios organizacionales.

Finalmente, la viabilidad del proyecto se evaluó con relación a los estados financieros proyectados y el análisis de los principales indicadores financieros como el VPN, la TIR y el PRI. El escenario probable consideró la estimación de demanda de nómadas digitales con un crecimiento proyectado conservador, indicando la no viabilidad del proyecto, debido principalmente a la alta inversión inicial. Sin embargo, si la ocupación alcanzara aproximadamente el 78%, como se planteó en el escenario optimista, el proyecto demostraría viabilidad. Esto destaca la importancia de lograr un aumento de la ocupación del coliving, considerando la incorporación de clientes adicionales potenciales para garantizar su operación exitosa.

### **Recomendaciones**

Si bien el proyecto no resulta viable bajo la proyección actual de demanda, es recomendable implementarlo por fases, permitiendo la optimización de los activos, tal como se mencionó previamente.

Adicionalmente, se sugiere analizar con mayor detalle las preferencias específicas de los clientes objetivo, permitiendo ajustar los servicios del coliving y alinearlos con las expectativas de los nómadas digitales sin perder la esencia del espacio, contribuyendo a un aumento significativo de la capacidad. Así mismo, para ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas de los nómadas digitales extranjeros y se mantenga competitivo frente a las ofertas existentes, se recomienda llevar a cabo una nueva investigación de mercados primaria dirigida a capturar mejor las necesidades de este público extranjero.

### Referencias Bibliográficas

Acosta Argote, C. (2023, 29 junio). El sector turístico en Santander aporta a la economía \$700.000 millones cada año. *Diario la República*.

<https://www.larepublica.co/especiales/santander-corazon-de-colombia/el-sector-turistico-en-santander-aporta-a-la-economia-700-000-millones-cada-ano-3648207#:~:text=30La%20reactivaci%C3%B3n%20del%20sector%20turismo,de%20m%C3%A1s%20de%201.200%20empresas.>

Acosta, J. (2023, 14 abril). *Razones por las que la reforma laboral afectaría a las empresas*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/seis-aspectos-de-la-reforma-laboral-que-afectarian-a-las-empresas-581438>

Alcaldía de San Gil. (s. f.). *Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros*. sangil.gov. <https://sangil.gov.co/tramites/64/impuesto-de-industria-y-comercio-y-su-complementario-de-avisos-y-tableros/>

Alcaraz, J. (2023, 2 octubre). Así funciona Starlink en Colombia, el internet de Elon Musk. *El colombiano*. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/starlink-cuanto-costaria-tener-internet-de-elon-musk-en-en-vez-de-un-operador-tradicional-3406637#:~:text=Los%20sat%C3%A9lites%20de%20Starlink%20poseen,como%20el%20antes%20mencionado%20LTE.>

Alexander Gonzales Abogados Asesores. (s. f.). *CLASES DE EMPRESA EN COLOMBIA*. Losabogadosasesores. <https://losabogadosasesores.com/clases-de-empresa-en-colombia/>

Amador Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *UNO Sapiens*, 4 (8), 1-2.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>

AMCHAM Colombia. (2023, 30 de noviembre). *Medellín es la segunda ciudad de Latinoamérica que más prefieren los nómadas digitales*. <https://amchamedellin.com/medellin-es-la-segunda-ciudad-de-latinoamerica-que-mas-prefieren-los-nomadas-digitales/>

Arenales, J. V. (2024, 23 de mayo). *La tasa fiscal corporativa de Colombia es la más alta entre países miembros de la Oede*. La República.  
<https://www.larepublica.co/globoeconomia/la-tasa-fiscal-corporativa-de-colombia-es-la-mas-alta-entre-paises-miembros-de-la-ocde-3866452>

Banco de la República. (2024a). *Estadísticas Económicas*. <https://suameca.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/#/informacionSerie/640001/Deuda%20p%C3%BAblica/Tasas%20Cero%20Cup%C3%B3n%20TES>

Banco de la República. (2024b). *Títulos de Tesorería (TES)*.  
banrep.gov. <https://www.banrep.gov.co/es/glosario/tes>

BBVA. (2023, 24 de abril). *El mapa de los nómadas digitales: fórmulas para atraer a los profesionales más viajeros*. BBVA. <https://www.bbva.com/es/innovacion/el-mapa-de-los-nomadas-digitales-formulas-para-atraer-a-los-profesionales-mas-viajeros/>

Bejarano, J. M. L. (2024, 22 mayo). *La tasa fiscal corporativa de Colombia es la más alta entre países miembros de la Oede*. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/la-tasa-fiscal-corporativa-de-colombia-es->



En *Camaradirecta*. <https://www.camaradirecta.com/media/12e179fb6a876f19534eb9d9ca9a49977ba21179.pdf>

Cámara de Comercio de Cúcuta. (2018, 1 marzo). *Corredor Turístico Nororiental*. <https://sitioanterior.cccucuta.org.co/noticias-7-m/1380-corredor-turistico-nororiental.htm>

Cancillería. (2022, 4 agosto). *La Visa para nómadas digitales ya es una realidad y comenzará a funcionar este año en Colombia*. [cancilleria.gov. https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/visa-nomadas-digitales-ya-realidad-comenzara-funcionar-ano-colombia](https://www.cancilleria.gov.co/newsroom/news/visa-nomadas-digitales-ya-realidad-comenzara-funcionar-ano-colombia)

Casarotto, C. (2022, 19 mayo). *¿Qué es el Marketing 5.0 (según Philip Kotler) y por qué es importante?* Rockcontent. <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-5-0/>

Casas Lugo, R. (2024, 30 abril). El Dane reportó que hubo 2,8 millones de personas desempleadas al cierre de marzo. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/economia/desempleo-en-colombia-en-marzo-de-2024-3851446>

Castañeda, C. A. P. (2024, 22 agosto). *¿Cuántas personas hicieron turismo interno en Colombia durante el primer trimestre del 2024?* *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/cuantas-personas-hicieron-turismo-interno-en-colombia-durante-el-primer-trimestre-del-2024-3372742>

Castaño Carmona, M. A. (2022, 24 agosto). *¿Cómo lograr destinos más resilientes y sostenibles?* *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/turismo/como-lograr-destinos-mas-resilientes-y-sostenibles/>

Castaño Carmona, M. A. (2024, 15 mayo). Sector turístico en Colombia continúa creciendo: tendencias de viaje. *ELESPECTADOR*. <https://www.elespectador.com/turismo/sector-turistico-en-colombia-continua-creciendo-tendencias-de-viaje/>

*Chicamocha Canyon Race*. (2024). <https://chicamochacanyonrace.com/la-historia/#:~:text=Fue%20la%20primera%20prueba%20de,el%20magico%20Cañón%20del%20Chicamocha>.

Colsubsidio. (2020, octubre). ¿Quiénes son realmente los ‘millennials’ colombianos? *Xposible*. <https://xposible.com/articulos/quienes-son-realmente-los-millennials-colombianos/>

COMPITE 360. (2024). *ADN Métrica*. Compite 360. Recuperado 30 de marzo de 2024, de <https://www.compite360.com/sitio/CIAdnMetrica/>

Coneo, M. (2020, 23 noviembre). Los 10 mejores servicios de room office del país, entre habitaciones y suites coloniales. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/ocio/los-10-mejores-servicios-de-room-office-del-pais-entre-habitaciones-y-suites-coloniales-3092177>

Damodaran, A. (2024a, enero). *Betas by Sector (US)*. NYU. [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Damodaran, A. (2024b, enero). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. NYU. [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

DANE. (2024a). Encuesta Mensual de Alojamiento (EMA). En *dane.gov*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMA/bol-EMA-ene2024.pdf>

DANE. (2024b). Índice de Costos de la Construcción de Edificaciones (ICOCED) Enero 2024. En *dane.gov*. <https://goo.su/x58RBjs>

Dávila, R. (2021). *PLAN DE NEGOCIO DE COWOTEL* [Universidad Pontificia Comillas]. <https://goo.su/afUXOe4>

De Molina Benavides, L., & Valero Ramos, E. (2020). Habitar en la era digital modelos colaborativos y su respuesta en tiempos de crisis. *Revista Rita*, (14). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7701091>

De Souza Esteves, A. B., Conde, A., & Selberlich Gomes, H. (2023, 14 marzo). *Cómo crear un mapa de partes interesadas para un proyecto (Parte 1/2)*. BID. <https://blogs.iadb.org/sostenibilidad/es/como-crear-un-mapa-de-partes-interesadas-para-un-proyecto-parte-1/>

DIAN. (2020). Resolución Número 000114. En *DIAN*. <https://goo.su/NQagza>

Dobaño, R. (2024, 28 octubre). *WACC: qué es, para qué sirve y cómo calcularlo*. Quipu. <https://getquipu.com/blog/wacc/>

El Espectador. (2023, 3 octubre). ¿Cuánto han aportado a la economía colombiana los nómadas digitales? *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/turismo/cuanto-han-aportado-a-la-economia-colombiana-los-nomadas-digitales/>

ELH abogados y asociados. (2024). *Guía Práctica Obligaciones Empresariales 2024*. Estudiolegalhernandez. <https://estudiolegalhernandez.com/wp-content/uploads/2024/04/Obligaciones-Corporativas-Colombia-2024-1.pdf>

Equipo Editorial. (s. f.). ¿Cómo calcular tu participación de mercado y punto de equilibrio? *Emprendedor*. <https://emprendedor.com/como-calcular-tu-participacion-de-mercado-y-punto-de-equilibrio/>

Forbes Staff. (2023, 14 septiembre). ¿Cuánto le aporta ser nómada digital a la economía colombiana? *Forbes Colombia*. <https://forbes.co/2023/09/14/capital-humano/cuanto-aporta-nomada-digital-a-la-economia-colombiana>

Gallo, D. (2024, 1 mayo). Estas son las nacionalidades y edades de los turistas extranjeros que más visitan Colombia: turismo, principal motivo de viaje. *Infobae*. <https://www.infobae.com/colombia/2024/05/01/estas-son-las-nacionalidades-y-edades-de-los-turistas-extranjeros-que-mas-visitacion-colombia-turismo-principal-motivo-de-viaje/>

*Gather*. (2023). Gather. Recuperado 31 de marzo de 2024, de <https://www.gather.town/>

Gorostiza, J. (2014). *El coworking: un nuevo concepto de organización del trabajo* [Universidad del País Vasco]. [https://www.academia.edu/34398267/El\\_coworking\\_un\\_nuevo\\_concepto\\_de\\_organizaci%C3%B3n\\_del\\_trabajo](https://www.academia.edu/34398267/El_coworking_un_nuevo_concepto_de_organizaci%C3%B3n_del_trabajo)

Granados, S., & Rojas, M. A. (2021). *Plan de Negocios para determinar la viabilidad de la creación de un hostel para nómadas digitales en el barrio Usaquén* [Tesis de pregrado-Universidad Externado de Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/14cd9fda-1277-4a56-b923-16d697fe9c5b>

Hermann, I., & Paris, C. M. (2020). Digital Nomadism: the nexus of remote working and travel mobility. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 329-334.

<https://doi.org/10.1007/s40558-020-00188-w>

Jiménez, A. (2024, 19 abril). Evolución del Marketing del 1.0 al 5.0. *SMiLE*.

<https://smilecomunicacion.com/evolucion-del-marketing-del-1-0-al-4-0/>

Johanson, M. (2022, 18 julio). Nómadas digitales: los países que ofrecen visas exclusivas para atraer a trabajadores remotos. *BBC News Mundo*. [https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-](https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-62202270)

[62202270](https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-62202270)

Lanza, J. P. (2020, 29 septiembre). *¿Cómo calcular el valor de la Beta comparable? Fórmulas y pasos*. [https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-calcular-el-valor-de-la-beta-](https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-calcular-el-valor-de-la-beta-comparable-f%C3%B3rmulas-pombo-lanza/)

[comparable-f%C3%B3rmulas-pombo-lanza/](https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-calcular-el-valor-de-la-beta-comparable-f%C3%B3rmulas-pombo-lanza/)

Loaiza Bran, J. F. (2024, 7 enero). Así se comportaron el peso colombiano y 14 monedas más frente al dólar en 2023. *Diario la República*. [https://www.larepublica.co/globoeconomia/asi-](https://www.larepublica.co/globoeconomia/asi-se-comportaron-el-peso-colombiano-y-14-monedas-mas-frente-al-dolar-en-2023-3776434)

[se-comportaron-el-peso-colombiano-y-14-monedas-mas-frente-al-dolar-en-2023-3776434](https://www.larepublica.co/globoeconomia/asi-se-comportaron-el-peso-colombiano-y-14-monedas-mas-frente-al-dolar-en-2023-3776434)

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL*

*CUANTITATIVA* (1.<sup>a</sup> ed.). [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)  
[4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)

Mancinelli, F. (2020). Digital nomads: freedom, responsibility and the neoliberal order. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 417-437. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00174-2>

MAPFRE. (2022, 21 octubre). *La era del consumidor consciente y del consumo responsable*. <https://www.mapfre.com/actualidad/sostenibilidad/consumidor-consciente-consumo-responsable/>

Melara, G. (2024, 14 abril). Los 10 lugares preferidos por los trabajadores remotos. *E&N*. <https://www.revistaeyn.com/empresasmanagement/los-10-lugares-preferidos-por-los-trabajadores-remotos-FO18612373>

Mesa Loaiza, P. (2023, 8 noviembre). La violencia e inseguridad están disparadas en el país: más de 200 mil hurtos en 9 meses. *El colombiano*. <https://www.elcolombiano.com/colombia/violencia-e-inseguridad-estan-disparadas-en-el-pais-BG23079787>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024, 6 junio). *Las cifras lo confirman: el turismo ocupa un lugar esencial en la economía colombiana*. En *mincit.gov*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/turismo-ocupa-lugar-esencial-economia-colombiana#:~:text=El%20valor%20agregado%20del%20turismo%20en%20el%20a%C3%B1o%202023%20fue,%2C4%20%25%20respecto%20a%202019.>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023a). PIB Alojamiento y servicios de comida. En *Portucolombia*. <https://portucolombia.mincit.gov.co/tematicas/indicadores-macroeconomicas/pib-alojamiento-y-servicios-de-comidas>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023b). Informe mensual de turismo. En *mincit.gov*. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2020). Política De Turismo Sostenible: Unidos Por La Naturaleza. En *mincit.gov*. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2022). Guía legal de los prestadores de servicios turísticos. Alojamiento y Hospedaje. En *mincit.gov*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/f7c53ff0-36c2-435b-884c-bb5e847f8866/Prestadores-de-servicios-turisticos-%E2%80%93-Definiciones.aspx>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2024, 10 febrero). *En 2023 más de 5,86 millones de turistas visitaron «El País de la Belleza»*. En *mincit.gov*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2023-mas-turistas-visitaron-colombia>

Ministerio de Vivienda. (2022, 29 diciembre). *Impuesto predial unificado*. *minvivienda.gov*. <https://www.minvivienda.gov.co/viceministerio-de-vivienda/espacio-urbano-y-territorial/aula-de-financiamiento/impuesto-predial-unificado>

MINTIC. (2024, 23 febrero). *¡Inicia oficialmente el despliegue de las redes 5G en Colombia!* En *mintic.gov*. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/334327:Inicia-oficialmente-el-despliegue-de-las-redes-5G-en-Colombia>

MinTrabajo. (2024, 9 enero). *En el 2024 el salario mínimo es de un millón 300 mil pesos y auxilio de transporte de 162 mil pesos.*

mintrabajo.gov. <https://www.mintrabajo.gov.co/comunicados/2023/enero/en-el-2024-el-salario-minimo-es-de-un-millon-300-mil-pesos-y-auxilio-de-transporte-de-162-mil-pesos>

Moreno Hernández, W. (2024, 9 enero). La anatomía del nómada digital: ¿quiénes son y a qué se dedican? *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/mundo/mas-regiones/nomadas-digitales-quienes-son-y-a-que-se-dedican-839447>

Mouthón, L. (2022, 22 noviembre). Se prorrogó la eliminación de sobretasa a energía de hoteles. *El Heraldo*. <https://www.elheraldo.co/nacional/2022/11/22/se-prorrogo-la-eliminacion-de-sobretasa-a-energia-de-hoteles/#:~:text=Los%20servicios%20de%20alojamiento%20y%20tur%C3%ADsticos%20dejar%20C3%A1n%20de%20estar%20exentos,beneficio%20por%20dos%20a%C3%B1os%20m%C3%A1s.>

Müller, A. (2016). The digital nomad: Buzzword or research category? *Transnational Social Review*, 6(3), 344-348. <https://doi.org/10.1080/21931674.2016.1229930>

Ortiz, A. (2021). *Nómadas digitales temporales: teletrabajo, estilo de vida móvil y percepciones sobre la ciudad de Barcelona* [Universidad de Girona]. <https://dugi-doc.udg.edu/handle/10256/20152>

Ortiz, L. (2023, 26 agosto). La nueva reforma laboral que plantea el Gobierno Petro obligaría a las empresas a implementar teletrabajo. *Infobae*.

<https://www.infobae.com/colombia/2023/08/26/la-nueva-reforma-laboral-que-plantea-el-gobierno-petro-obligaria-a-las-empresas-a-implementar-teletrabajo/>

Osborne, R. (2018). *Best Practices For Urban Coliving Communities* [University of Nebraska]. [https://digitalcommons.unl.edu/arch\\_id\\_theses/16/](https://digitalcommons.unl.edu/arch_id_theses/16/)

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. [https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en\\_.es\\_.pdf](https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_.es_.pdf)

Palacios, D. (2022, 15 marzo). ¿Qué son los objetivos estratégicos de una empresa? Definición y ejemplos. *hubspot*. <https://blog.hubspot.es/sales/ejemplos-objetivos-estrategicos-empresa>

Pérez Molina, S. (2020). *Turismo mochilero motivaciones y destinos especializados* [Universidad de Alicante]. [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/107865/1/Turismo\\_mochilero\\_Motivaciones\\_y\\_destinos\\_especializados\\_Perez\\_Molina\\_Sofia.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/107865/1/Turismo_mochilero_Motivaciones_y_destinos_especializados_Perez_Molina_Sofia.pdf)

Poggi, S. (2021, 22 abril). *Las mejores 15 apps para nómadas digitales*. Mate. <https://gikken.co/mate-translate/blog/dees/los-mejores-15-recursos-para-nomadas-digitales/>

Ponce, V. (2024). La matriz de Leopold para la evaluación del impacto ambiental. [https://ponce.sdsu.edu/la\\_matriz\\_de\\_leopold.html](https://ponce.sdsu.edu/la_matriz_de_leopold.html)

*PopulationPyramid*. (2022). <https://www.populationpyramid.net/es/colombia/2023/>

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>

Quiceno Ramírez, J. C. (2024, 2 marzo). Nómadas digitales dejan millones a Medellín, pero hay que cuidarlos. *El colombiano*. <https://www.elcolombiano.com/negocios/que-son-los-nomadas-digitales-en-medellin-OO23878723>

Rendón Pérez, A. M. (2024, 11 febrero). ¿Qué esperamos de “El Niño” en 2024 y cuáles son los riesgos para Colombia? Territorios Sostenibles. <https://territoriossostenibles.com/autores/angela-maria-rendon-perez/>

Rincón, D. (2020). *Plan de negocio de un hostel para viajeros de la generación millennial, ubicado en Medellín* [Universidad Externado de Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/0cf5fa5d-8f77-490d-9380-677efa405446>

Romero Hidalgo, O., & García Cuenca, P. (2018). *Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio: Plan de negocios. Análisis técnico*. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14241/1/Cap.3-Plan%20de%20negocios.%20Análisis%20técnico.pdf>

Sánchez Forero, V. (2024, 17 abril). Aunque empleados prefieren teletrabajo, 63% de empresas optan por modelo híbrido. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/las-empresas-prefieren-la-modalidad-hibrida-sobre-el-teletrabajo-3842116>

Sanni, O. (2023, 5 diciembre). *El modelo de negocio de un hostel: Todo lo que necesitas saber*. Booking Ninjas. <https://www.bookingninjas.com/es/blog/el-modelo-de-negocio-de-un-hostal-todo-lo-que-necesitas-saber>

SAP concur. (2023, 9 noviembre). *¿Qué es el impacto social empresarial y por qué es importante considerarlo?* Concur. <https://www.concur.co/blog/article/que-es-el-impacto-social-empresarial-y-por-que-es-importante-considerarlo>

Semana. (2024, 19 febrero). La creciente demanda de espacios colaborativos tecnológicos impulsa el trabajo remoto en el 87% de los colombianos en 2024. *Semana*. <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/la-creciente-demanda-de-espacios-colaborativos-tecnologicos-impulsa-el-trabajo-remoto-en-el-87-de-los-colombianos-en-2024/202402/>

Semana. (2024, 20 junio). Colombia, el tercer destino más atractivo para talento remoto en América Latina. *Semana*. <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/colombia-el-tercer-destino-mas-atractivo-para-talento-remoto-en-america-latina/202438/>

Siigo. (2024, 26 marzo). *Conoce los tipos de empresa y emprende con éxito*. Siigo.com. <https://www.siigo.com/blog/tipos-de-empresas-en-colombia/>

Suárez-Cousillas, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *REDMARKA. Revista de Marketing Aplicado*, 1(022), 209-227. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>

Tamarit, O. (2023, 27 marzo). *Nómadas digitales: ¿moda pasajera o tendencia laboral con futuro?* Factorial. <https://factorialhr.co/blog/nomadas-digitales/>

Toledo, J. (2023, 15 de junio). *Usar el CAPM para calcular WACC en una acción o compañía*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/usar-el-capm-para-calcular-wacc-en-una-accion-o-compa%C3%B1a-toledo-joj1e/>

Triana Sánchez, S. T. (2024, 8 marzo). La inflación en Colombia cae al 7,74% en febrero y mantiene su tendencia a la baja. *El país*. <https://elpais.com/america-colombia/2024-03-07/la-inflacion-en-colombia-cae-al-774-en-febrero-y-mantiene-su-tendencia-a-la-baja.html#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%20suma%2011%20meses,74%25%20en%20febrero%20de%202024&text=Cifras%20de%20inflaci%C3%B3n%20acumulada%20en,de%202%25%20a%204%25>

Triana Sánchez, S. (2024, 23 de febrero). *EE UU pide a sus ciudadanos reconsiderar los viajes a Colombia debido a la inseguridad*. El País. <https://elpais.com/america-colombia/2024-02-23/ee-uu-pide-a-sus-ciudadanos-reconsiderar-los-viajes-a-colombia-debido-a-la-inseguridad.html>

Universidad de los Andes. (2023, 21 septiembre). *¿Qué es una matriz DOFA? Descubre cómo usar esta importante herramienta*. <https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>

Universidad de los Andes. (2023, 21 septiembre). *¿Qué es una matriz DOFA? Descubre cómo usar esta importante herramienta*. <https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>

Universidad EAFIT. (s. f.). *Preguntas frecuentes - Escuela de Administración / Consultorio Contable - Universidad EAFIT*. [www.eafit.com](http://www.eafit.com). Recuperado 19 de septiembre de 2024, de <https://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Paginas/faq-impuestos.aspx#:~:text=El%20impuesto%20de%20renta%20es,%2C%20es%20decir%2C%20permiten%20capitalizarse>.

Universidad Panamericana. (2021, 31 mayo). *¿Cómo funciona el análisis estratégico en la investigación empresarial?* <https://blog.up.edu.mx/topic/doctorado-en-ciencias-empresariales/como-funciona-el-analisis-estrategico-en-la-investigacion-empresarial>

Vargas Vega, L. (2020, 10 diciembre). “La ciudad de Medellín será la capital del modelo de vivienda llamado coliving en Colombia”. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/empresas/la-ciudad-de-medellin-sera-la-capital-del-modelo-de-vivienda-coliving-en-colombia-3099569>

Vargas, N. (2022, 15 octubre). Colombia ocupa el puesto seis entre países que emiten más CO2 en América Latina. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-ocupa-el-puesto-seis-entre-paises-que-emiten-mas-co2-en-america-latina-3470382#:~:text=Colombia%20ocupa%20el%20puesto%2047,de%20toneladas%3B%20seguido%20por%20M%C3%A9xico%2C>

**Verd, J.** (2000). Recursos para las CTMA: La matriz de Leopold, un instrumento para analizar noticias de prensa de temática ambiental. *Enseñanza de las Ciencias de la Tierra*, 8 (3), 239-246. <https://www.raco.cat/index.php/ECT/article/download/88684/132833>

Vidal, A. (2022, 24 de junio). *5 factores esenciales: ¿cómo escoger dónde vivir siendo nómada digital?* The Travel and Adventure Life. <https://www.thetravelandadventurelife.com/nomadas-digitales/5-factores-esenciales-como-escoger-donde-vivir-siendo-nomada-digital>

Viedma Franco, W., Casares Aguilera, I., Morales Choperena, E., Salas Moreno, D., & Salgado Herrera, R. (2021). *La importancia de la organización como función administrativa*. *Liderazgo Estratégico*, 11(1), 107-110. Universidad Simón Bolívar. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/6886/6302>

Vita, L. (2020, 23 enero). *Los jóvenes prefieren comprar los productos de las marcas que trabajan por el planeta*. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/los-jovenes-prefieren-comprar-los-productos-de-las-marcas-que-trabajan-por-el-planeta-2955250>