

Plan de Negocios para la Creación de un Hotel Sostenible en la finca El Rubí en el
Municipio de San Benito Santander

Angie Verónica Niño Chávez

Trabajo de Grado Bajo la Modalidad Práctica de Creación de Empresa, para Optar Al
Título Profesional En Turismo

Director

Ivonne Paola Hincapié Zárate

Especialista en Evaluación de Proyectos

Universidad Industrial de Santander

Instituto De Proyección Regional Y Educación A Distancia

Programa Profesional De Turismo

Bucaramanga

2022

Dedicatoria

A Dios por acompañarme a lo largo de toda mi carrera, por ser luz en mi camino y haberme otorgado una familia maravillosa.

A mis padres que han sido siempre el motor que impulsan mis sueños y esperanzas, quienes han estado en mis momentos más difíciles y que gracias a su amor, apoyo y sacrificio he podido alcanzar este logro.

A mi hermana quien ha estado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio.

Agradecimientos

A la Universidad Industrial de Santander por abrirme sus puertas y formarme como profesional brindándome las herramientas necesarias para adquirir conocimientos y desarrollar habilidades que me permitan desenvolverse en el entorno laboral.

A los profesores del Instituto De Proyección Regional Y Educación A Distancia por sus conocimientos compartidos y su entrega para formar profesionales en turismo de alta calidad.

A la profesora Ivonne Hincapié, y Celmira Franco, por la orientación, paciencia y apoyo en la elaboración del presente proyecto.

Tabla de Contenido

Introducción	13
1. Objetivos	15
1.1. Objetivo General.....	15
1.2. Objetivos Específicos.....	15
2. Resumen Ejecutivo	16
2.1. Concepto de Negocio	18
3. Planteamiento del Problema de Investigación	19
3.1. Formulación del Problema.....	21
4. Marco Teórico.....	22
4.1.1 Turismo	22
4.1.2 Hotel Sostenible.....	22
4.1.3 Alojamiento Rural.....	23
4.1.4 Plan de Negocio	23
4.1.5 Definición de Hotel.....	23
4.1.6 Clasificación Internacional de los hoteles.....	24
4.1.7 Categorización de hoteles por estrellas.....	24
4.1.8 Entorno.....	25
4.10 Estudio Técnico	26
4.11 Estudio administrativo	27
4.12 Estudio Legal	27
4.13 Estudio Financiero	27
4.14 Antecedentes generales de la industria hotelera a nivel mundial	27

5. Metodología	29
6. Análisis Del Macroentorno y Microentorno	33
6.1.1 Variable política.....	33
6.1.2 Variable Económica.....	34
6.1.3 Variable Social.....	35
6.1.4 Variable Tecnológica.....	36
6.1.5 Variable Ecológica.....	37
6.1.6 Variable Legal.....	38
6.2. Análisis del Microentorno.....	38
6.2.1 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor.....	42
7. Estudio de mercados	43
7.1 Análisis del sector	43
7.3 Perfil.....	47
7.4 Competencia.	48
7.5 Segmentación de mercado	49
7.6 Análisis de la demanda	51
7.7 Análisis de Competencia.....	52
7.8 Análisis de precios	55
7.9 Estrategia de Mercados.....	56
8. Estudio Técnico	58
8.1 Localización.....	58
8.2 Capacidad.....	59
8.3 Planos arquitectónicos	60

8.4 Análisis de disponibilidad y costos de suministros.....	63
8.4.1 Construcciones.....	63
9. Estudio Organizacional.....	69
9.1 Nombre de la Empresa.....	69
9.2 Misión.	69
9.3 Visión.....	69
9.4 Valores corporativos	69
9.5 Organigrama general.....	70
9.6 Tipos de contratación.....	70
10. Estudio Legal	71
10.1 Constitución de la Empresa.	71
10.1.1 Régimen Simple.....	72
10.1.2 Tarifas de rentas	74
11. Análisis ambiental y Social del Proyecto.....	75
12. Estudio Financiero	78
12.1 Balance general.....	80
12.2 Estado de Resultados	81
12.3 Flujo de caja.....	81
12.4 Criterios de decisión	82
Conclusiones.....	83
Bibliografía	84

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Factores para la categorización de los hoteles por estrellas</i>	24
Tabla 2	<i>Fases metodológicas para la realización de un plan de negocios</i>	31
Tabla 3	Análisis PORTER.....	39
Tabla 4	<i>Ventajas Competitivas</i>	42
Tabla 5	<i>Criterios de Segmentación</i>	50
Tabla 6	<i>Información del Hotel</i>	56
Tabla 7	<i>Ficha Técnica Hotel Sostenible el Rubí</i>	59
Tabla 8	<i>Área de cada construcción y cantidad</i>	63
Tabla 9	<i>Costos de las construcciones</i>	64
Tabla 10	<i>Maquinarias y Equipos</i>	64
Tabla 11	<i>Muebles y enseres</i>	64
Tabla 12	<i>Equipos de oficina</i>	65
Tabla 13	<i>Inversión fija</i>	65
Tabla 14	<i>Inversión diferida</i>	66
Tabla 15	<i>Materia Prima</i>	66
Tabla 16	<i>Costos y gastos Mensuales</i>	66
Tabla 17	<i>Mano de Obra</i>	67

‘EL RUBÍ’ HOTEL SOSTENIBLE SAN BENITO SANTANDER	8
Tabla 18 <i>Capital de trabajo</i>	67
Tabla 19 <i>Inversión total</i>	67
Tabla 20 <i>Financiación</i>	68
Tabla 21 <i>Criterios de Evaluación</i>	77
Tabla 22 <i>Valoración de impacto</i>	77
Tabla 23 <i>Inversión Fija</i>	79
Tabla 24 <i>Inversión Diferida</i>	79
Tabla 25 <i>Inversión Total</i>	79
Tabla 26 <i>Balance general</i>	80
Tabla 27 <i>Estado de Resultados</i>	81
Tabla 28 <i>Flujo de caja</i>	81
Tabla 29 <i>Criterios de decisión</i>	82

Lista de figuras

Figura 1 <i>Canvas</i>	29
Figura 2 <i>Ocupación Hotelera por regiones (23/12/2020 – 10/01/2021)</i>	46
Figura 3 <i>Matriz ERIC</i>	53
Figura 4 <i>Matriz DOFA</i>	54
Figura 5 <i>Análisis de precios del sector hotelero</i>	55
Figura 6 <i>Ubicación de la finca El Rubí</i>	59
Figura 7 <i>Quiosco primer piso</i>	60
Figura 8 <i>Quiosco segundo piso</i>	61
Figura 9 <i>Planta de la Cabaña</i>	62
Figura 10 <i>Zona actual de la Casa</i>	62
Figura 11 <i>Flujo de procesos generales</i>	68
Figura 12 <i>Organigrama General</i>	70
Figura 13 <i>Matriz De Leopold</i>	78

Listas de Apéndices

Apéndice A Proyecciones	89
Apéndice B Resultados encuesta	90
Apéndice C Manual de Funciones	93
Apéndice D Presupuesto de Ingresos.....	97
Apéndice E Nomina	99

Resumen

Título: Plan de Negocios para la Creación de un Hotel Sostenible en la finca El Rubí en el Municipio de San Benito Santander*

Autor: Angie Verónica Niño Chávez**

Palabras clave: Plan de Negocio, Hotel Sostenible, Alojamiento rural, turismo responsable

Descripción. El presente Proyecto tiene como objetivo elaborar un plan de negocios, para la creación y puesta en marcha de un hotel sostenible en la Finca El Rubí en el municipio de San Benito Santander. El desarrollo de este proyecto se realiza mediante la metodología conocida plan de negocios la cual permite determinar la viabilidad del proyecto a través de una serie de estudios, entre los cuales se encuentra el análisis del entorno, investigación de mercados, análisis técnico, administrativo, legal y financiero donde se evalúa la rentabilidad de este.

El proyecto se desarrollará, teniendo en cuenta los principios de un estudio de factibilidad y las características geográficas e históricas de la zona, para dar soporte a la creación del hotel sostenible en la provincia de Vélez, identificando la necesidad de crear un plan de negocios, teniendo en cuenta la comunidad receptora y las variables ambientales incorporadas a la oferta que hacen de esta un valor diferencial a nivel local, provincial y regional. Además, San Benito es un municipio apto para el emprendimiento, debido a que geográficamente está localizado en un punto estratégico, favoreciendo de esta manera la creación y puesta en marcha del hotel contribuyendo al crecimiento económico y desarrollo turístico.

Abstract

Title: Business Plan for the Creation of a Sustainable Hotel in the El Rubí farm in the Municipality of San Benito Santander*

Author: Angie Verónica Niño Chávez**

Key words: Business Plan, Sustainable Hotel, Rural accommodation, responsible tourism

Description: The objective of this project is to develop a business plan for the creation and start-up of a sustainable hotel at Finca El Rubí in the municipality of San Benito Santander. The development of this project is carried out through the well-known business plan methodology which allows determining the viability of the project through a series of studies, among which is the analysis of the environment, market research, technical, administrative, legal analysis. and financial where the profitability of this is evaluated.

The project will be developed, considering the principles of a feasibility study and the geographical and historical characteristics of the area, to support the creation of a sustainable hotel in the province of Velez, identifying the need to create a business plan, considering the receiving community and the environmental variables incorporated into the offer that make it a differential value at the local, provincial and regional levels. In addition, San Benito is a municipality suitable for entrepreneurship, because it is geographically located at a strategic point, thus favoring the creation and start-up of the hotel, contributing to economic growth and tourism development.

Degree Work** Institute for Regional Projection and Distance Education. Director: Ivonne Paola HincapiéZarate, Project Evaluation Specialist.

Introducción

El desarrollo de este proyecto presenta la elaboración de un plan de negocios para la creación de un Hotel Sostenible en la finca El Rubí en el Municipio de San Benito Santander. A través de este se determina la viabilidad del proyecto, el cual está enfocado en un turismo de naturaleza, ocio o recreación, comunitario y sostenible.

La finalidad del proyecto está enmarcada en presentar una propuesta que contribuya al desarrollo económico, social, y ambiental del municipio y así mismo se logre satisfacer la siguiente necesidad identificada en el territorio; la inexistencia de un establecimiento de alojamiento.

Por tanto, en el presente trabajo se encontrarán plasmadas las respectivas etapas y estudios requeridos para la formulación de un plan de negocio. Para el desarrollo de lo mencionado anteriormente, se ha aplicado una metodología de carácter cuantitativo, cualitativo y de tipo descriptivo que permite analizar cada uno de los aspectos relevantes en cada estudio, sus características principales y elementos que los conforman. Así mismo se plasmaron planteamientos teóricos pertinentes, como el análisis del sector, la demanda, competencia, precios; planes operativos y financieros, componentes que funcionan como materia prima para realizar la respectiva evaluación de factibilidad del proyecto.

En concordancia con lo anterior, previamente a iniciar con los respectivos estudios se da comienzo con un análisis a nivel macroentorno y microentorno a través de herramientas pedagógicas como el análisis Pestel y las Cinco fuerzas de Porter.

Posteriormente se da inicio al estudio de mercados, el cual comprende una investigación exhaustiva para conocer los motivos, gustos, necesidades y tendencias del consumidor actual. Así

mismo se describen los componentes que conforman al estudio técnico como lo es la localización, capacidad, costos de suministros (inmobiliaria, muebles y enseres) y así consecutivamente, con el estudio legal, el cual está compuesto por los requisitos y parámetros normativos esenciales para la constitución y buen funcionamiento de la empresa; y como último proceso analizar los impactos ambientales, sociales que trae consigo la puesta en marcha del presente proyecto y finalmente realizar un estudio financiero detallado de las proyecciones del mismo.

1. Objetivos

1.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios, para la creación y puesta en marcha de un hotel sostenible en la Finca El Rubí en el municipio de San Benito Santander.

1.2. Objetivos Específicos

Elaborar un modelo de negocio, a partir de la metodología Canvas.

Desarrollar el análisis de mercado, bajo las variables del macro y microentorno, a partir de la identificación de oferta, demanda, oportunidades, debilidades y amenazas, teniendo como foco de estudio las provincias; Vélez, García Rovira, Guanentá, Comunera, Yariguíes, Metropolitana, Ricaurte y ciudades principales como Bogotá, Tunja, Duitama y Sogamoso.

Realizar un análisis operacional, administrativo y legal que determine los procesos a implementar para prestación del servicio, a partir de la definición de la infraestructura y las especificaciones técnicas propias del sector turístico.

Identificar los posibles impactos sociales y ambientales que generará la puesta en marcha del hotel con el fin de mitigarlos, controlarlos o compensarlos.

Determinar la viabilidad del proyecto mediante un análisis financiero analizando la sensibilidad ante factores críticos y su estructura financiera.

2. Resumen Ejecutivo

El desarrollo de este plan de negocios se realiza con el fin de analizar factores económicos, políticos, socioculturales, ambientales y legales, que determinen la viabilidad de creación de un hotel sostenible dentro de la Finca El Rubí ubicada en el municipio de San Benito Santander.

El turismo hace parte del sector terciario, es principalmente recreacional, sin embargo, en Colombia aproximadamente una tercera parte de los turistas arriban por negocios (Ministerio de Comercio, n.d.).

Este contribuye a la economía mundial debido a las altas tasas de crecimiento que se ha experimentado a lo largo de los últimos años, no obstante, es bastante vulnerable frente a cualquier crisis que lo afecte de manera directa (Bethzayra, 2021) .El turismo representa el 9% del PIB a nivel mundial y se espera que haya un crecimiento significativo en comparación con la economía 2020 (Ministerio de Comercio, n.d.).

En Colombia según estadísticas Nacionales Económicas el PIB ha aumentado de 13.060 millones reportados en el 2005 a 33.703 millones alcanzados en el año 2019, representando un aumento de más del 250 % en los últimos 15 años en el sector hotelero; sin embargo, debido a la pandemia del COVID 19 el PIB disminuyó en los dos últimos años en un 147%, afectando directamente la economía del país (Ministerio de Comercio, 2021).

Por otra parte en el transcurso de Enero a Diciembre del año 2021, según estadísticas del Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo, la tasa de ocupación de alojamiento a nivel nacional fue del 54,4%, y para la región de los Santanderes represento un 48.1%, ocupando el puesto número seis, posicionándose por encima de la región de Amazonia 47.8%, Pacífico 47.0%, Bogotá D.C 46.3%, Central 44.3%, Golfo de Morrosquillo y Sabana 43.7% Llanos Orinoquía y por debajo

de San Andrés y Providencia con un 75.2%, Cartagena 73.0%, Caribe 61.1%, Antioquia 59.0%, Eje cafetero 49.5%. Del mismo modo se evidencia que para el departamento de Santander los principales motivos de viajes de los huéspedes son por vacaciones, ocio y recreo representado con un 49.5%, seguido de trabajo y negocios con un 43.7%. (Ministerio de comercio, 2021)

Por otra parte, el departamento de Santander cuenta con una inversión en infraestructura del 18% del VMT (Viceministerio de Turismo) y el FPT (Fondo de promoción Turística) que se promueve en regiones con baja vocación turística y en pequeños proyectos.

De acuerdo con lo anterior se proyecta un crecimiento y desarrollo turístico para el municipio de San Benito Santander a través de la realización y puesta en marcha de un hotel sostenible. Es relevante mencionar que el municipio de San Benito Santander cuenta con una gran riqueza natural y cultural. Sus principales sitios turísticos son: el cañón de Alférez, Parque Natural San Victorino, Parque acuático municipal, quebrada carbonero, quebrada Guan Curí, quebrada ropero, balneario José Díaz, y el Río Suarez. Por tanto, es un municipio apto para el desarrollo del ecoturismo, y senderismo, como alternativa productiva que genere impactos positivos a la economía local y por tanto a la calidad de vida de sus habitantes.

Por lo anterior se plantea un plan de negocios para la creación de un hotel sostenible en la finca El Rubí en el municipio de San Benito Santander, teniendo como segmento de mercado a Familias, ubicadas en la metrópoli, grupos de ciclistas, tercera edad, caminantes, motociclistas, avistadores de aves y con un promedio de edad superior a los 30 años y un nivel socio económico medio - alto. La creación del hotel estará enfocada en los ejes principales de la sostenibilidad; Socio cultural, ambiental y económico y en objetivos de Desarrollo sostenible como la Energía Asequible y no contaminante, el trabajo decente y crecimiento económico. Por ende, se estaría trabajando mancomunadamente con los entes municipales para el cumplimiento de los objetivos

plasmados en el eje económico dentro del sector de desarrollo, empleo y Turismo en el Plan de Desarrollo de San Benito Santander 2020 – 2023, los cuales buscan promover el crecimiento económico sostenido e incluyente, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, disminuir la pobreza en todas formas y en todas partes.

2.1. Concepto de Negocio

Elaboración de un Plan de Negocios para la creación de un hotel sostenible en la finca llamada el Rubí, nombre representativo de una especie de colibrí que habita allí, esta finca se caracteriza por poseer una gran diversidad de fauna y flora. Está rodeada de la quebrada la ropera y cuenta con dos nacimientos de agua.

Lo que se plantea tener en cuanto a infraestructura es, la casa actual de 314 m², (recepción, zona de vivientes 4 pax. (administración). 2 habitaciones, 2 baños privados. Zona de ropas, aseo general, cocina y sala), un kiosco con 264 m² – 20 pax, que incluirá: cocina de leña, tendrá dos pisos y será de forma Circular, tipo Maloka. Zona de Camping Cubierta: 91 m², 10px, con capacidad de 5 carpas. Cabaña Familia: 120 m², 8 px: compuesta por habitaciones con baño, no cocina. Y la Batería de Baños: 130 m²: 2 para hombres y 2 para mujeres y niños. Lo anterior se validará con los estudios del proyecto con respecto a los Planos arquitectónicos de la finca El Rubí.

Se espera que el hotel cuente con el aval de Negocio Verde del Ministerio de Ambiente y Desarrollo. Dentro de las potencialidades identificadas en el territorio se encuentra turismo de naturaleza, formación en la agricultura, recorridos en bicicleta, senderismo, avistamientos de aves entre otros.

Por tanto, la puesta de funcionamiento del hotel sostenible dentro de la finca El Rubí traerá consigo un desarrollo turístico municipal y regional, ya que contribuiría de manera significativa al

mejoramiento de calidad de vida de sus habitantes, gracias a que se estaría generando oportunidad de empleo y del mismo modo se estaría promoviendo el crecimiento económico sostenido e incluyente. Así mismo se estaría dando cumplimiento al objetivo de desarrollo sostenible número 8 el cual trata de generar un trabajo decente y crecimiento económico.

De esta forma se generará trabajo decente y crecimiento económico, alineado perfectamente con una de las metas del 8° objetivo de desarrollo sostenible ODS (Naciones Unidas CEPAL, 2018).

3. Planteamiento del Problema de Investigación

El turismo representa el 9% del PIB a nivel mundial y se espera que haya un crecimiento significativo en comparación con la economía 2020(Ministerio de Comercio, n.d.) De acuerdo con cifras presentadas en los boletines del MINCIT para el año 2020 la tasa de ocupación de alojamiento fue del 30%, disminuyendo 18,8 puntos porcentuales, con respecto al año 2019. Sin embargo, para el año 2021 la tasa de ocupación de alojamiento fue del 40.8% aumentando un 10,9% con respecto al año 2020 y disminuyendo en 8.0% frente al año 2019. En 2020 con respecto al 2019, los ingresos de divisas por turismo disminuyeron en un 71,3%, sin embargo, durante el primer trimestre de 2021 los ingresos por divisas por turismo tuvieron un aumento en 1.564,6%.

Por tanto, según las cifras preliminares presentadas por el MINCIT, se estimó que los visitantes no residentes en Colombia aumentaron 54,4% respecto al año 2020 y disminuyeron 52,4 %respecto a 2019. En el departamento de Santander según estadísticas de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia COTELCO, la llegada de turistas extranjeros incrementó porcentualmente en un 48% entre el 2017 y 2020. Santander es el quinto departamento con el mayor ingreso de turistas extranjeros, después de Cundinamarca, Antioquía, Valle del Cauca y Atlántico.

En los últimos años Santander ha mejorado la oferta de servicios y productos turísticos e infraestructura, contando con tres municipios declarados Patrimonio Nacional. El Socorro, Barichara y San Juan de Girón (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2018).

El municipio de San Benito cuenta con una gran riqueza cultural y natural, es un lugar estratégico para visitar el cañón del Alférez en el cual se pueden realizar actividades turísticas como canyoning, senderismo, escalada y natación perfectas para vacacionar en familia. Sin embargo, se identificó la necesidad de ofrecer el servicio de alojamiento, a turistas de procedencia de las diferentes provincias (Comunera, García Rovira, Guanentá, Soto Norte, Vélez, Yariguíes, Metropolitana, Ricaurte) y ciudades principales como Bogotá, Tunja, Duitama y Sogamoso; los cuales arriban al municipio por visitas a familiares y amigos, ocio y recreación e inversiones (SITUR - SANTANDER, 2019).

Por lo anterior se plantea un plan de negocios para la creación de un hotel sostenible en la finca El Rubí en el municipio de San Benito Santander, teniendo como segmento de mercado a Familias, ubicadas en la metrópoli, grupos de ciclistas, tercera edad, caminantes, motociclistas, avisadores de aves, con un promedio de edad superior a los 30 años y un nivel socioeconómico medio - alto. La creación del hotel estará enfocada en los ejes principales de la sostenibilidad; Socio cultural, ambiental y económica y en Objetivos de Desarrollo Sostenible como la Energía Asequible y no contaminante, el trabajo decente y crecimiento económico, proyectando un desarrollo turístico para el municipio de San Benito.

3.1. Formulación del Problema

La inexistencia de un Hotel Sostenible en el municipio de San Benito localizado en la Provincia de Vélez Santander requiere de un plan de Negocio para la creación y puesta en marcha de una empresa Hotelera que ofrezca calidad de servicios, confort y diversas facilidades de acceso a los visitantes

4. Marco Teórico

Turismo

El turismo según la Organización Mundial del Turismo (OMT) es considerado como un fenómeno social, cultural y económico que involucra el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios (UNWTO, n.d.).

El turismo a través del tiempo ha venido adaptando nuevas prácticas ambientales que involucran a nuevos perfiles de turistas inmersos en el contacto, y cuidado con la naturaleza. Por tanto, el mercado hotelero se vio en la necesidad de involucrarse en promover un turismo responsable que además de incluir actividades turísticas de ocio, recreación, y bienestar, fomenta la preservación del medio ambiente a través de buenas prácticas al medio visitado genere desarrollo económico mediante compras directas de los prestadores y productores de servicios locales, ocasionando una fuente de ingresos y mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Y así mismo conocer la cultura propia de la región a través de las diversas costumbres, tradiciones y festividades que se realizan (Domínguez, 2010).

Hotel Sostenible

Un hotel sostenible está enmarcado en indicadores como la optimización de los recursos y materiales en su infraestructura, que hace referencia al aprovechamiento de los materiales utilizados para su construcción, para evitar residuos y realizar procesos de reciclaje y reutilización, disminución del consumo de energía, en donde se promueva la construcción prefabricada, debido a que reduce los costos de energía, mano de obra y transporte. Además, la disminución de residuos y emisiones de CO₂, contribuye al proceso de construcción prefabricada ya que, se reducen los

residuos que contaminan al medio ambiente. Por tanto, la arquitectura es un aspecto importante para que se cumpla la sostenibilidad en un hotel. En la actualidad los hoteles sostenibles están empleando como estrategia comercial la innovación tecnológica y el marketing verde, generando una nueva tendencia de alojamiento para visitantes y turistas. De manera general los hoteles aplican diversas medidas para ser sostenibles, sin embargo, las más frecuentes son la implementación de paneles solares para la fabricación de energía térmica, el uso de calderas a partir de la biomasa, sensores de luz para ahorrar energía, entre otros. De acuerdo con lo anterior se concluye que la sostenibilidad se ha convertido en la principal ventaja competitiva a nivel local, nacional e internacional en el sector hotelero.(Domínguez, 2010)

Alojamiento Rural

Tipo de alojamiento no tradicional, frecuentemente es un hotel rural o casa denominado que se encuentra situado en un entorno rústico. (Marrero, 2016)

Plan de Negocio

Es un documento que plantea los objetivos de un emprendimiento y las acciones que se deben establecer para alcanzarlos. Se construye para llevar a cabo una idea de negocio. (EMPRETEC, 1958)

Definición de Hotel

Es un tipo de establecimiento que está compuesto por unidades de alojamiento, los cuales son cuartos, suites y servicios complementarios como restaurantes, piscinas, bar, espacios sociales, entre otros (Marrero, 2016)(DATATUR, 2022).

Clasificación Internacional de los hoteles

Según la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006 los establecimientos de alojamiento y hospedaje se clasifican de acuerdo con la modalidad de la prestación del servicio:

Albergue - Refugio -Hostal

Aparta hotel

Apartamentos Turísticos

Alojamiento Rural – Lodge

Hotel

Posadas Turístico

Recinto de campamento o camping

De acuerdo con la clasificación anterior, la finca ecoturística el Rubí, corresponde a un Alojamiento Rural – Lodge.

Categorización de hoteles por estrellas

Para la categorización de los hoteles los factores de evaluación se dividen en factores de planta (infraestructura del edificio) y factores de servicio (comodidades para los huéspedes).

Tabla 1

Factores para la categorización de los hoteles por estrellas

Factores de planta	Factores de Servicio
Planta del edificio	Espacios Públicos

Espacios Públicos	Servicio al cliente
Habitaciones	Servicio de reservas
Baños	Servicio de conserjería y portería
Restaurantes y comedores	Registro y acomodación
Reserva de agua	Servicio al cliente en la recepción
Servicios Generales	Check out y servicio de teléfono

Con los factores anteriores se determina si el establecimiento se clasifica de 1 a 5 estrellas.

Entorno

Representa el medio externo de una empresa y según el Webster Third New International Dictionary se define como el conjunto de factores socioculturales, políticos, económicos, ambientales y legales que influyen o modifican en una organización.¹ El entorno son todos aquellos factores externos a la empresa que influyan directamente en las estrategias comerciales. (teoría general en el entorno).² Dentro del entorno podemos distinguir el macroentorno, el cual está compuesto por las fuerzas que intervienen en el comportamiento de la empresa y el sector en general (tecnológico, cultural, político, jurídico etc.) y el microentorno, el cual influye de manera directa en las actividades ordinarias de la empresa.(Sáez et al., 2006).

(Perez, 2015) plantea que el macroentorno está integrado por factores económicos, demográficos, socioculturales, políticos, legales, ambientales y tecnológicos, que se encuentran fuera de control por parte de las organizaciones, pero que influyen en indicadores de desempeño como las ventas, posicionamiento en el mercado, costos, imagen entre otros. Así mismo considera que el microentorno está compuesto por variables que están al alcance de las organizaciones u

empresas, como entidades del sector privado, gubernamentales, proveedores, competencia y relaciones beneficiosas entre empresas que contribuyan al bienestar general de la sociedad.

Estudio del Mercado

Permite determinar la cantidad de bienes y servicios provenientes de una unidad productiva, que los clientes podrían adquirir en determinadas épocas para satisfacer sus necesidades (Guerrero & Santacruz, 2016).

Además, se identifican las características propias de un producto o servicio y se determina si es viable su comercialización. Dentro de una investigación de mercados se tienen definidos parámetros generales como la penetración del mercado, proyección de ventas, oferta, demanda, punto de equilibrio, competencia, consumo, precios y canales de distribución a utilizar, buscando identificar los clientes potenciales y los factores que intervienen en su comportamiento (FAO, 2003).

Estudio Técnico

Según Sapag & Sapag, (2008) un estudio técnico permite un análisis de los recursos necesarios para la puesta en marcha y operación de un proyecto. Por tanto, a través de un estudio técnico se definen los equipos, maquinaria, materias primas, instalaciones, tecnología, y costos de operación e inversión requeridos para la producción del bien o servicio.

Diversos autores describen los elementos que conforman un estudio técnico de un proyecto de inversión, sin embargo, (Baca, 2010). Propone la siguiente estructura básica de un estudio técnico; análisis de la localización, tamaño, disponibilidad, costos de suministros, insumos y capital humano óptimos para el correcto funcionamiento del proyecto.

Estudio administrativo

Un estudio administrativo está integrado por los componentes esenciales para la administración adecuada de un proyecto, a través de este estudio se identifican los elementos administrativos como la planeación estratégica que integra la misión, visión, objetivos, metas, valores y estrategias de la empresa, por otra parte, se establece el organigrama, y los perfiles del talento humano (López et al., 2012).

Estudio Legal

Tiene como fin determinar la viabilidad de un proyecto a través de los aspectos legales, que involucran las leyes laborales, tributarias, económicas y comerciales que deberán cumplirse a cabalidad. Dentro de las áreas más relevantes del estudio legal se encuentra la legislación tributaria en donde se determinan las tasas arancelarias, los diferentes tipos de sociedades y se determina cuál es la más adecuada para llevar a cabo el proyecto (Guerrero & Santacruz, 2016).

Estudio Financiero

Está compuesto por elementos cuantitativos que permiten determinar la viabilidad de un plan de negocios. Por tanto, en un estudio financiero se integran todos los costos que conlleva el operar del proyecto, que en términos financieros hace referencia a una inversión inicial, financiamiento y estados financieros como el balance general y el estado de resultados (González Navarro et al., 2019) De esta manera se evalúa la rentabilidad y viabilidad de un plan de negocios.

Antecedentes generales de la industria hotelera a nivel mundial

La evolución social y cultural de hace siglos dio resultado a las industrias actuales de alojamiento y alimentación. El hospedaje confortable e higiénico fue considerado antiguamente como un privilegio exclusivo para la clase social del rey, alto clero y alta nobleza, sin embargo, a

través del tiempo se hizo asequible al ciudadano común. Además, con el auge y progreso del transporte permitió que más ciudadanos viajaran a largas distancias a un costo bajo, por lo cual el turismo se empezó a desarrollar a nivel global.

Desde las posadas de la edad antigua hasta los confortables resorts modernos de la edad contemporánea se ha evidenciado la evolución que ha tenido el sector hotelero debido a los cambios sociales, culturales, económicos y políticos. Por ende, el turismo y la hospitalidad a través del tiempo se han convertido en las industrias más extensas en el mundo y actualmente representan un crecimiento económico y social en países que son considerados potencias mundiales y los que se encuentran en proceso de desarrollo (Villasante, 2016).

Modelo Canvas

El Modelo CANVAS (The Business Model Canvas) es una metodología, desarrollada por Alexander Osterwalder, la cual tienen como fin agregar valor a las ideas de negocio. Es una herramienta que puede ser aplicada en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresas, independientemente de su estrategia de negocio y público objetivo. (Meza, 2011)

Figura 1

Canvas



5. Metodología

La metodología utilizada para el desarrollo del presente Plan de Negocios fue de carácter cualitativo y cuantitativo, además se empleó un instrumento relevante para la recolección de información, como lo es la encuesta.

Con respecto a los tipos de investigación utilizadas en el presente proyecto se encuentran plasmada, la investigación descriptiva, en la cual se describe la característica del diseño del producto, investigación experimental, a través de un análisis financiero se proyectan variables

definidas, investigación no experimental en las investigaciones relacionadas con el mercado y el aspecto normativo con información real.

Para la recolección de la información se tuvieron en cuenta fuentes primarias principalmente centradas en una observación directa sobre el tema de estudio, secundarias como el uso de documentos escritos relacionados con la temática de estudio. Adicionalmente se incluyeron publicaciones y escritos en periódicos, revistas especializadas e información de Internet de fuentes verídicas.

Población y muestra. La población objeto de estudio son las pequeñas empresas y turistas provenientes de los siguientes departamentos, Boyacá, Cundinamarca y Santander.

Técnica de recolección y organización de datos. Para la investigación de campo por una parte se procedió a obtener la información de fuente primaria. Y por otra se desarrolló un cuestionario con preguntas de fácil respuesta haciendo hincapié en situaciones específicas del proyecto.

Tabla 2*Fases metodológicas para la realización de un plan de negocios*

Metodología para la elaboración de un Plan de Negocios					
Elaborar un modelo de negocio a través de la metodología Canvas	Realizar un análisis del macro y microentorno	Plan de mercadeo	Análisis Operacional y administrativo	Análisis ambiental y legal	Planeación financiera
Definición de la propuesta de valor	Identificar factores políticos, tecnológicos, socio culturales y económicos del entorno, a través del análisis PESTEL	Diseñar una estrategia de precio	Determinar los procesos a implementar para la prestación de un servicio acogedor, personalizado y de alta calidad.	Identificar los impactos sociales y ambientales que genera la puesta en marcha del hotel y de esta manera generar un plan estratégico para mitigarlos.	Elaborar estados financieros que permitan determinar todos los costos en los que se va a incurrir la puesta en marcha del hotel
Identificación de los aliados estratégicos necesarios para dirigirse al público objetivo	Usar la herramienta las cinco fuerzas de Porter con el objetivo de elaborar un análisis del entorno de negocio	Promoción	Identificar la distribución, la infraestructura y las especificaciones técnicas propias del sector turístico.	Implementar los requisitos de sostenibilidad plasmados la norma técnica sectorial colombiana 002 dirigida a establecimientos de alojamiento	Realizar un Balance General

Determinar los recursos, actividades claves y estructura de costos para optimizar y lograr un modelo eficiente.	Identificar qué empresas ofrecen el mismo producto y proveer las posibles amenazas de la apertura de nuevos productos o competidores en el mercado	Distribución y Plaza	Estado de resultados
---	--	----------------------	----------------------

6. Análisis Del Macroentorno y Microentorno

6.1.1 Variable política

La variable política contiene factores que afectan de manera significativa a las pymes de Colombia, estos están relacionados con el alto grado de corrupción que se evidencia en la gobernanza del país, región o provincia. Impidiendo así el crecimiento económico y generando un uso ineficiente de los recursos.

Por otra parte, el aumento del índice en las reformas tributarias tiene como objetivo elevar el PIB (Producto Interno Bruto), generando beneficios a ciertas empresas en la reducción de impuestos. Sin embargo, muchas pequeñas y medianas empresas no están acobijadas con estos beneficios tributarios, por ende, se ve afectado el desarrollo empresarial e innovación en el País. En contraste con el párrafo anterior en su mayoría estas reformas tributarias participan en procesos de corrupción, generando déficit en la economía del País, y por ende el estado genera más egresos que ingresos.

Por consiguiente, los elementos que intervienen en la variable política en el presente proyecto creación y puesta en marcha de un Hotel Sostenible en la finca El Rubí en el municipio de San Benito de Santander, se evidencian a través de los parámetros establecidos dentro del plan de desarrollo San Benito para Todos 2020 - 2023, que están enmarcados en generar crecimiento, productividad, sostenibilidad ambiental y bienestar social para todos los habitantes del municipio. A través del diagnóstico ´presentado en el plan se determina que el territorio contiene una alta dependencia de sus transferencias nacionales, por tanto se considera necesario que se orienten los esfuerzos fiscales en pro del recaudo de impuestos tributarios, y de esta forma implementar políticas de inscripción de los contribuyentes, en donde se establezca coacción a que toda persona

que genere una actividad económica dentro del municipio debe estar inscrito en cámara de comercio y obtener su registro único tributario ante la DIAN - RUT.

Entre los aspectos se encuentran la corrupción, competitividad, tratados de libre comercio, depreciación de la moneda, reforma tributaria, política y fiscal, Impuestos, gastos de inversión y déficit fiscal.(Gómez & Bernal, 2020).

6.1.2 Variable Económica

“La variable económica está relacionada directamente con la sostenibilidad empresarial, la cual es de suma importancia para el correcto funcionamiento y desarrollo de esta. Sin embargo, algunos factores económicos como la inflación, PIB, IPC, importación, la TRM (la tasa representativa del mercado), en el momento en que presentan desequilibrios o incrementos en exceso, desencadenan un impacto negativo en el sector empresarial y por ende se presenta la liquidación de empresas.

En concordancia con el anterior párrafo cuando se presenta un incremento en la inflación se desestabiliza el mercado y por ende se pierde el interés en el desarrollo o ejecución de proyectos e inversiones, del mismo modo la variación de la Tasa Representativa de Mercado genera un desalineamiento en la tasa de cambio, lo que repercute en reducción de exportaciones, y por tanto las finanzas de las empresas se ven afectadas y se ven obligadas a salir del mercado.”(Gómez & Bernal, 2020).En cuanto al presente proyecto que tiene como fin la creación y puesta en marcha de un hotel sostenible se visualiza un impacto positivo, ya que, a través de la implementación de un servicio de alojamiento, se dará cabida para la consolidación de una oferta de servicios, que contribuye significativamente al reconocimiento de este municipio y del mismo modo al fortalecimiento de la economía local.

Entre los aspectos se encuentran la inflación, el PIB, el IPC (Índice de Precios al consumidor), las importaciones y las exportaciones y las tasas de interés.

6.1.3 Variable Social

“Las variables sociales están vinculadas con la organización de los individuos como sociedad, en su mayoría la componen elementos como el desempleo, pobreza, violencia y desigualdad. Por tanto, estas variables sociales producen afectaciones en el sector empresarial del país principalmente cuando las tasas de ocupación y desempleo realizadas por el Departamento Administrativo de Estadística (DANE) indican la respectiva evolución en el tiempo de la cantidad de personas que, estando en edad de laborar, se encuentran ocupadas (tasa de ocupación) y de la proporción de personas que, teniendo las competencias e intenciones de laborar, no se logran ubicar laboralmente (tasa de desempleo)”(Gómez & Bernal, 2020). Por ende, el desempleo ha generado un problema ambiguo desde hace un largo tiempo, generando impactos negativos en los ciudadanos ya que el tiempo que permanecen cesantes implica pérdida de destrezas y habilidades (Gomez & Bernal, 2020).

Así mismo esta causa social impacta de forma negativa a los ingresos de colombianos y por ende se disminuye el nivel de consumo, afectando directamente a las empresas ya que estas tendrían menor demanda de bienes y servicios.

Sin embargo, el impacto social que devengará la creación y puesta en marcha de un hotel sostenible contribuye al desarrollo y crecimiento económico del municipio, reduciendo la tasa de desempleo a nivel nacional y mejorando la calidad de vida de la comunidad en general. La violencia, la pobreza y la desigualdad son algunos de los aspectos más relevantes de esta variable.

6.1.4 Variable Tecnológica

Dentro de la variable tecnológica se evidencia la utilización de elementos digitales como plataformas, páginas web, equipos, programas informáticos aplicaciones, redes entre muchos más.

En la actualidad el uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), han mejorado significativamente la comunicación y por ende se ha fortalecido la infraestructura para desarrollo empresarial. Por tanto, la implementación de herramientas tecnológicas en el sector hotelero brinda una serie de oportunidades, tales como la reducción de costos, facilitando el contacto con el cliente, lo cual permite su fidelización y mejora la capacidad de segmentación (Pagador Barton & Uriarte Delgado, 2021) . “Hoy en día, los hoteles utilizan a la tecnología para lograr satisfacer a clientes cada vez más exigentes y tecnológicos, mediante la utilización de sensores y dotando a los hoteles de un sistema que recoja información, logrando que exista una comunicación, mediante el uso de una plataforma multiservicios digital (Pagador Barton & Uriarte Delgado, 2021).

Por tanto, el presente proyecto tiene como finalidad implementar aplicaciones y equipos informáticos que permitan ofrecer un servicio de alta calidad y por ende el huésped o cliente que decida hospedarse en el hotel quede satisfecho .Por tanto a través de este proyecto se aportaría en el aspecto de innovación ya que para el correcto funcionamiento del hotel es esencial implementar elementos tecnológicos que favorecen los procesos de producción empresarial y por ende contribuyen a la optimización de los recursos.”(Pagador Barton & Uriarte Delgado, 2021)

Los aspectos son la innovación, Ministerio de las TIC, plataformas digitales de relacionamiento con el mercado, Inteligencia artificial, Acceso a internet y Operadores móviles”.

6.1.5 Variable Ecológica

La variable Ecológica está relacionada con los impactos que genera el ser humano en los diferentes ecosistemas. Por tanto para la conformación y consolidación del plan de negocios para la creación de un hotel sostenible se analizan los siguientes aspectos: “Bonos verdes: son instrumentos relacionados con las finanzas climáticas que han generado un gran crecimiento , debido a que es un mecanismo atractivo tanto para las organizaciones del sector público como privado, permitiendo captar financiación para proyectos y actividades que benefician la economía, el medio ambiente y la sociedad. (Gómez & Bernal, 2020)

Algunas de las categorías para las cuales se podría generar un bono verde son: energías renovables, prevención y control de la contaminación, transporte no contaminante como el transporte eléctrico, entre otras.”(Gómez & Bernal, 2020)

El cambio climático va unido a un modelo energético dependiente del petróleo, el carbón y el gas. La quema de estos combustibles fósiles libera grandes cantidades de dióxido de carbono (CO₂) a la atmósfera, el gas de efecto invernadero más abundante. (Gomez & Bernal, 2020)

El calentamiento global hace referencia a los cambios del clima que presenta el planeta debido a la actividad de los seres humanos lo que genera causas nocivas para los diferentes habitantes de la tierra. El efecto invernadero que hace referencia a la acumulación de gases en la atmosfera hace que la temperatura del planeta aumente de forma rápida y esto no permite que los seres vivos tengan tiempo para adaptarse.

En esta variable se destacan aspectos como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, bonos verdes, Emisiones de CO₂, Deforestación, Políticas de protección ambiental y de gestión de recursos y Ministerio de Ambiente y desarrollo sostenible

6.1.6 Variable Legal

Dentro de los requisitos legales para la constitución de una empresa, se encuentran establecidos parámetros como el tipo de sociedad, obligaciones tributarias, ordenamiento jurídico para la actividad turística, por tanto en el presente proyecto se tendrán en cuenta las leyes y normas generales que repercuten directamente en el proceso de ejecución y puesta en marcha de este. Ley del medio ambiente (Ley 99 de 1993). Ley de desarrollo territorial (Ley 388 de 1997) Ley de cultura – Ley 397 de 1997 Ley General de Turismo – Ley 300 de 1996 Norma Técnica Sectorial 002 - NTS TS – 002, Norma Técnica Sectorial 006- NTSH.

En esta variable se tienen en cuenta los Decretos, constitucionalidad, leyes y artículos.

6.2. Análisis del Microentorno

El modelo de las cinco fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura del hotel sostenible.

Tabla 3

Análisis PORTER

Aspectos	Variables	Impacto en el Proyecto
La Amenaza de entrada de nuevos competidores	Economías de Escala	En la actualidad ingresar al mercado hotelero es una tarea compleja, ya que se presentan altas barreras de entrada tales como la necesidad de realizar una gran inversión inicial en donde se incluyen los altos costes fijos para adquirir economías de escala, la mayoría de los competidores disponen de ventajas en costes por llevar más tiempo en el mercado, entre otros elementos. Actualmente no se ha detectado la iniciativa de nuevos posibles entrantes al sector hotelero en el sector. Sin embargo, ya existe una rivalidad entre los competidores, la idea de creación y puesta en marcha de un hotel sostenible en el municipio de San Benito Santander tiene definida su propuesta de valor, en la cual describe todas las características diferenciadoras y todos los requerimientos necesarios que se deben emplear para el correcto funcionamiento y ejecución de este producto.
	Diferenciación del Producto	
	Identificación de la marca	
	Barreras Gubernamentales	
	Ventaja absoluta en costos	
	Requisitos de Capital	
	Costes cambiantes	
	Acceso / canales de distribución	
Curva de experiencia		
Amenaza de Posibles Productos Sustitutos	Precios	Los productos sustitutos tienen como propósito reemplazar aquellos servicios y productos ya existentes en el mercado, por tanto, se presentan como alternativa para satisfacer la demanda. Sin embargo, representan una seria amenaza para el producto en estudio, que en este caso se evidencian a través de la creación e implementación de establecimientos de alojamiento sostenibles, que satisfagan necesidades y expectativas de los consumidores a través de estrategias de precio bajo, alto rendimiento y excelente calidad, dentro de la provincia de Vélez. Con respecto a lo anterior se pasaría a evaluar la rentabilidad del
	Costos de Cambio	

	Calidad	<p>proyecto a través de aspectos como la calidad, costos de cambio para el cliente, acceso o disponibilidad, precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido. Por tanto a continuación de mencionan algunas estrategias a implementar en el servicio a ofrecer con el objetivo de mitigar los riesgos descritos anteriormente</p> <ul style="list-style-type: none"> • brindar una alta calidad de servicio al cliente o huésped, • realizar una fidelización de los huéspedes •Ofrecer un valor añadido más alto que el que pueden obtener del resto de sustitutos.
	Disponibilidad	
Poder de negociación de los proveedores	Condiciones del mercado	<p>Esta fuerza se relaciona con la capacidad de negociación con la que cuentan los proveedores, quienes definen el posicionamiento de una empresa en el mercado, ya que estos son los encargados de suministrar los insumos para la elaboración y producción de los bienes en cada empresa. Por tanto, disponer de una buena capacidad de negociación en el presente proyecto , impacta de forma positiva a los proveedores, ya que estos tendrían beneficios como, precios más accesibles, compensaciones, diferentes formas de pago, entre otros más. En consecuencia, de lo anterior se logra determinar que esta fuerza de capacidad de negociación puede repercutir directamente en la competitividad de la empresa ya que gracias a los proveedores la empresa adquiere de manera directa los bienes e insumos necesarios para ofrecer un servicio con alta calidad.</p>
	Competitividad	
	Diferenciación de Insumos	
	Impacto de los insumos	
	Costos de Cambio	
Poder de negociación de los clientes	Concentración de clientes	<p>A través del poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que ofrecen un bien o servicio, se determina la competencia de esta en el sector hotelero, por ende, los factores que influyen en esta fuerza son: Sensibilidad al precio y poder de</p>

	Volumen de compras	<p>negociación.</p> <p>De acuerdo con lo anterior las principales variables que componen esta fuerza son las siguientes: concentración de clientes; a través de esta variable se identifica el número de clientes que generan la mayor parte de las ventas del sector. Posteriormente se analiza el volumen de compras en donde a través de elevados valores económicos de las compras que efectúa el cliente, se define las condiciones ante los proveedores. Así mismo se identifican y se elaboran las características diferenciadoras a través de un diseño, marca y sobre todo la calidad del producto en estudio, por tanto, es relevante que exista un equilibrio y una buena relación entre proveedores y compradores.</p>
	Diferenciación	
	Identificación del diseño, marca y calidad	
Rivalidad entre competidores existentes	Publicidad	<p>La rivalidad entre competidores existentes está en el centro de las fuerzas y es el elemento más concluyente del modelo de Porter. Por consiguiente, en el sector de la industria de Turismo, especialmente en el sector hotelero se presenta un ambiente de alta competencia a la hora de crear una nueva empresa competitiva por el amplio número de competidores existentes. Sin embargo, en el presente proyecto no existen en el área competidores potenciales. Por otra parte, la innovación, la tecnología y especialmente la diferenciación y el valor añadido hace que la creación del producto sea atractiva y con mucho potencial de desarrollo. Por tanto, cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa. Del análisis de esta fuerza se puede deducir que el grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos se vayan igualando en tamaño y capacidad.</p>
	Promoción	
	diversidad de competidores	
	Costos	
	Barreras de Salida/ emocionales	
	Restricciones Gubernamentales	

6.2.1 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

El hotel sostenible en el municipio de San Benito Santander centrará sus características diferenciadoras con respecto a los pilares propuestos por Michael Porter, las cuales se describen a continuación. Así mismo se plantean las respectivas estrategias a implementar (Ver tabla No 5).

Tabla 4

Ventajas Competitivas

Ventajas Competitivas	
	Estrategias
Liderazgo por costos	<p>Esta estrategia genérica tiene como objetivo ofertar el bien o servicio a un costo bajo, por lo tanto, esto repercute en ser más eficiente que los competidores a la hora de diseñar, fabricar y comercializar el producto, bien o servicio.</p> <p>Reducción de costes en cuanto a mantenimiento y remodelación de la infraestructura, debido a las características resistentes de los materiales.</p> <p>Aumentar el uso de redes sociales y disminuir la publicidad en buscadores</p> <p>Crear conciencia de ahorro.</p>
Diferenciación	<p>Este tipo de estrategia está relacionada directamente en la capacidad que tiene la empresa de ofrecer a sus clientes un valor agregado en su producto, o servicio. Por tanto, variables como la calidad, características especiales y servicio postventa se ven involucrados en la creación de esta estrategia.</p> <p>Ofrecer un servicio en alta calidad en todos los aspectos tanto internos (materia prima e insumos), como externos (atención)</p> <p>Infraestructura basada en un ambiente sostenible</p> <p>Uso de energías renovables</p> <p>Implementación y cumplimiento de ciertos Objetivos de desarrollo sostenible</p>
Enfoque	<p>Esta estrategia de enfoque determina un segmento de mercado involucrando aspectos como costos bajos o diferenciación.</p> <p>El público objetivo del presente proyecto se centra en familias, ubicadas en la metrópoli, con un promedio de edad superior a los 30 años y con hijos pequeños y adolescentes. Con un nivel económico dirigido a los estratos 3, 4 ,5,6</p>

7. Estudio de mercados

El objetivo del presente estudio que se describe a continuación tiene como fin analizar el territorio donde va a operar y desarrollar el Hotel, por ende, es relevante definir la existencia real de clientes, analizar la competencia, el servicio y el plan de mercadeo que manejará el Hotel.

7.1 Análisis del sector

El sector Turístico es responsable de cada uno de cada cuatro puestos de trabajo en el mundo y representa el 5% del PIB Mundial; En el año 2017 el crecimiento del sector fue de 4.6% superando el crecimiento de la economía mundial. Según el Consejo Mundial de Viajes y Turismo). Las estadísticas presentadas por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (2021) y la Organización Mundial del Turismo proyectan que, en los próximos diez años, el sector turístico crecerá y generará uno de cada nueve puestos de trabajo, lo que equivaldría a 410 millones de puestos de trabajo en el mundo y su aporte al PIB alcanzará el 11,7% (UNWTO, 2018).

Por otro lado, a través del boletín presentado por FONTUR se determina el porcentaje que le corresponde a cada sector que hace parte de la industria turística. Con un 2,2% se encuentran los establecimientos de gastronomía, el 3,5 % hace referencia los operadores de congresos y servicios de transporte, el 5,3% corresponde a guías de turismo, el 18,1 % pertenecen a las agencias de viajes y el 69,2% integra todos establecimientos de alojamiento y hospedaje. Teniendo en cuenta lo anterior es relevante mencionar que la industria turística en Colombia representa una oportunidad para la construcción de equidad y se identifica como un sector capaz de transformar los territorios y articularlos al desarrollo nacional.

De acuerdo con el informe presentado por panorama del turismo internacional edición 2019 de la OMT el turismo se posiciona como la tercera categoría de exportación del mundo, seguida

de los productos químicos y combustibles. (OMT – OMC). Para el año 2018 los ingresos de exportación del turismo internacional (viajes y transporte de pasajeros) aumentaron en 121.000 millones de dólares de los EE. UU. en comparación con 2017. En concordancia con lo anterior se define a “el turismo como un componente relevante en la diversificación de las exportaciones tanto para las economías emergentes como para las avanzadas, y tiene una gran capacidad de reducir el déficit comercial y de compensar el descenso de los ingresos de exportación de otros bienes y servicios (*Panorama Del Turismo Internacional El Turismo Internacional Sigue Adelantando a La Economía Mundial*, 2019).

Por otro lado, entre 2018 y septiembre de 2020 el sector de Comercio, Restaurantes y Hoteles recibió inversiones por US\$3.861 millones, cifra que representa un incremento del 32,7% frente al periodo 2015-2017. Este sector está entre los cinco segmentos que más inversión extranjera atraen al país, y así lo acentúan las cadenas hoteleras instaladas en Colombia, como Hilton, Hyatt, Accor, Selina, Ibis, Oxo, Best Western by Marriott. (*Inversión En Turismo En Colombia*, n.d.)

Sin embargo, debido a la Pandemia presentada en el año 2019, la industria hotelera se vio afectada en alto grado y por tanto los años 2020 – 2021 el sector estuvo inmerso en un proceso de recuperación y preparación de los destinos turísticos apostando por un mayor posicionamiento en el mercado. Para finales del año 2021 el Gobierno Nacional en Colombia estimó una inversión de aproximadamente 1,8 billones de pesos, hacia el mejoramiento y desarrollo de la infraestructura turística. De la misma forma el gobierno lideró treinta y tres proyectos con diversos temas enfocados en ecoturismo, innovación, hoteles y parques temáticos.

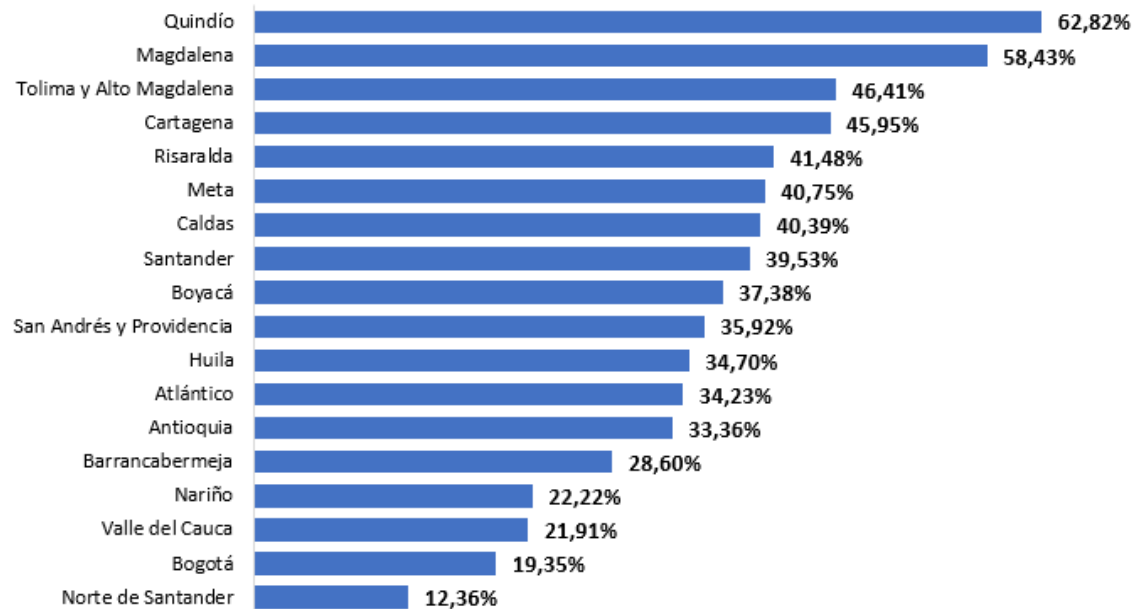
En concordancia con lo anterior ProColombia visualizó que la inversión en hotelería y turismo, previamente descrita representaría la creación cerca de 4100 empleos, lo cual acarrearía

un impacto positivo generando desarrollo y crecimiento económico. (*Inversión En Turismo En Colombia*, n.d.)

Así mismo a través de un informe elaborado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y ProColombia presentan las principales ventajas de invertir en Colombia, y las respectivas condiciones para la inversión extranjera. Colombia tras enfrentar la pandemia de la COVID, ha liderado un proceso de recuperación, incrementando su participación en el mercado turístico mundial. La afluencia de turistas y crecimiento de la demanda de sus destinos ha permitido elevar significativamente su posición competitiva al segundo lugar en número de proyectos turísticos de inversión extranjera directa (IED) de nueva planta, detrás de México, y ha adelantado a Brasil en el grupo de los 10 nuevos destinos principales de la inversión en América Latina y el Caribe para los periodos de 2016 a 2020. De acuerdo con el Financial Times fDi Intelligence, en 2021, la IED alcanzó los 9.402 millones de dólares, lo que representa un aumento del 26,1% en comparación con 2020 (7.459 millones de dólares). Además, la IED en el sector turístico ha aumentado desde 2015, ascendiendo ya a 773 millones de dólares. Colombia se ha posicionado en el segundo lugar en las nuevas inversiones de IED en proyectos de nueva planta en América Latina, lo que le ha permitido atraer inversiones récord por más de 8.044 millones de dólares de los EE. UU. en IED para comercio, restaurantes y hoteles, entre 2015 y 2021, alcanzando un récord en 2019 (UNWTO, 2022).

7.2 Análisis del mercado

Según estadísticas descritas en el informe por la Asociación hotelera y turística de Colombia, La ocupación hotelera en Colombia para finales del año 2021 dentro del periodo comprendido entre el 23 de diciembre de 2020 y el 10 de enero de 2021 fue de 30.99%, 21.91 puntos porcentuales por debajo del indicador de la temporada del año anterior.

Figura 2*Ocupación Hotelera por regiones (23/12/2020 – 10/01/2021)*

Nota. Tomado del Sistema de Información Hotelero - SIH de Cotelco

De acuerdo con los porcentajes obtenidos por la anterior tabla se puede definir que para el departamento de Santander su porcentaje de ocupación hotelera fue de 39,53%, teniendo como vocación un turismo de naturaleza.

Sin embargo, en la temporada de enero y diciembre de 2021, la ocupación en los alojamientos hoteleros de Colombia fue de 40,8 %, es decir, 10,9 puntos porcentuales por encima del 2020. En este lapso el principal motivo de viaje de los huéspedes fue el ocio, según el 58,2 %, seguido por los negocios con el 34,6 %; la salud con el 2,6 %; y otros motivos el 2,2%. (Ministerio de Comercio, 2021).

Según el informe presentado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga y SITUR, Santander cuenta con 1.741 prestadores de servicios turísticos para el mes de abril del año 2019.

Lo cual representa un volumen significativo que contribuye a determinar la variedad de empresas encargadas de proveer u ofertar servicios; con respecto al promedio anual de los visitantes extranjeros que tienen como destino final el departamento de Santander (2013-2018), se ha aumentado 9,5%, 2,5 puntos porcentuales menos que el promedio nacional.

La ocupación hotelera es baja comparada con la de abril de 2018, y se observa que el 50,5% de los encuestados utilizaron otros tipos de alojamientos diferentes a los hoteles y posadas turísticas, con una marcada preferencia por las casas de familiares o amigos. (Camara de Comercio de Bucaramanga, 2019).

Posteriormente, ANATO (Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo) a través de datos presentados por Migración Colombia, calculó que, para el primer semestre de 2022, ingresaron 1.529.148 visitantes extranjeros, lo que representa una recuperación del 77% frente a los registros de los mismos meses de 2019, cuando ingresaron 1.982.206.

Para los meses de enero y junio de 2022, la tipología de turismo, eventos y negocios representaron el 80% del total de los motivos de viaje en la llegada de extranjeros al país. Inclusive, la razón de viaje por turismo ya alcanzó una reactivación del 89%, siendo Estados Unidos, México, Ecuador, Perú y Chile, los principales países de origen que han visitado el territorio nacional por este motivo. Para el caso de eventos y negocios, registró una recuperación del 47% (Vanguardia, 2022).

7.3 Perfil

Los turistas o viajeros reconocen el departamento de Santander gracias a agencias de viajes, referencias de amigos y familiares o consultas en internet, acentúan los gremios del sector. De acuerdo a las cifras descritas por el Sistema de Información Turística, SITUR con un 89,13% de

visitantes nacionales cerró Santander el pasado mes de abril, lo que representó un crecimiento cerca del 2 puntos porcentuales con respecto al mes de marzo que se ubicó en 87,24%.(Vanguardia, 2019).

En síntesis, el tamaño del mercado para el Municipio de San Benito Santander se puede definir como cíclico, ya que si se presentan épocas de temporada baja donde hay visitantes que vienen de otras ciudades por diferentes motivos, al no encontrar un lugar que les brinde las comodidades, o un servicio de alojamiento prefieren efectuar la visita y regresar a su destino origen. De ahí nace la importancia de ofrecer un alojamiento permanente, que cautive a esa clase de turistas. Sin embargo, dentro de la temporada alta se presenta cuando las personas salen de vacaciones en los meses de junio y diciembre y es cuando buscan lugares de acomodación que son escasas en el lugar. Actualmente los motivos de viaje de los colombianos, está relacionado con “visita a familiares o amigos”, seguido por “vacaciones, recreación o turismo”. De este modo se definen las principales ciudades de destino como Bogotá, Cartagena, Medellín, Cali y San Andrés.(Gúzman & Portela, 2018)

Sin embargo, la preferencia del turista nacional en la post pandemia está relacionada con la tendencia global sobre turismo sostenible, de naturaleza, y “eco-friendly” amigable con el medio ambiente.

7.4 Competencia. Se considera competencia a aquellas empresas que ofrecen servicios iguales o similares para satisfacer las mismas necesidades de los consumidores. Existen varios niveles de competencia, pero en este caso al producto en estudio la competencia directa es la marca, la cual afecta directamente al funcionamiento de la actividad comercial del Hotel.

Por otra parte, determinar el riesgo de competidores potenciales va a depender de ciertas

barreras de entrada del sector, como se mencionaba en la tabla presentada anteriormente sobre el análisis Porter, En donde se expone la relevancia que se tiene acerca de la diferenciación de los productos, de modo de lograr fidelidad a la marca.

En el caso de la creación y ejecución de un hotel sostenible en el municipio de San Benito Santander se presenta una propuesta única de valor que radica en una construcción con principios ecológicos y sostenibles (construcción bioclimática y de eficiencia energética, uso de energías renovables, uso de materias orgánicas, etc) para proteger y preservar la flora y la fauna. Además, esta propuesta de valor también integra una serie de actividades, recomendaciones turísticas, ofertas y promociones especiales, experiencias inolvidables que complementan la propuesta y generan reconocimiento al producto.

7.5 Segmentación de mercado

Para desarrollar y llevar a cabo la idea de negocio: Creación y puesta en marcha de un hotel Sostenible en el municipio de San Benito Santander, se planteó la siguiente segmentación de mercados; el público objetivo se encontrará localizado en Colombia, especialmente en tres departamentos : Santander, Boyacá y Cundinamarca y en ciudades principales como Bucaramanga, Tunja, Sogamoso y Bogotá, su edad oscila entre los 23 y 35 años en adelante, su nivel socioeconómico es medio – alto y sus ingresos varían entre \$2.616.000 y \$14.080.000. con respecto a su nivel de formación estará conformado por; profesionales en diferentes ramas, posgrados en curso, maestría o estudios universitarios completos, en curso o incompletos.

En cuanto a hobbies, actividades e intereses según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a personas ubicadas en el departamento de Boyacá y Cundinamarca se considera que gran parte del público objetivo le llama la atención la práctica de actividades como: senderismo,

avistamiento de aves, Canñoning, barranquismo, rappel, y sumergirse en la narrativa cultural del lugar. Además, cabe resaltar que los motivos por los cuales las personas arriban al departamento de Santander en su mayoría son por ocio y recreación, por tanto, es relevante tener una oferta diversa de actividades lúdico-recreativas para brindar a los huéspedes o visitantes, cuando arriben al municipio de San Benito.

Tabla 5*Criterios de Segmentación*

Criterios de segmentación		
	País	Colombia
Geográfica	Región	Santander, Boyacá, Cundinamarca
	Ciudad	Bogotá, Tunja, Bucaramanga,
	Edad	Todo público en general
	Sexo	Todos
	Ingresos	Ingresos entre 2.616.000 y \$14.080.000
	Religión	todo tipo
Demográfica	Raza	todo tipo
	Nivel Socioeconómico	Medio - alto
	Nivel Educativo	Primaria, Bachillerato, pregrado
	Profesión	Todo tipo
	Actividades, intereses, opiniones	Amantes de la naturaleza, historia, senderismo, avistamiento de aves y demás actividades turísticas.

Conductual	Beneficios que espera el cliente del producto	Disfrutar del confort de las instalaciones del hotel, de la naturaleza e historia del entorno.
------------	---	--

7.6 Análisis de la demanda

Para determinar la demanda del presente proyecto se realizó una encuesta estructurada en las variables principales de segmentación de mercado (geográfica, demográfica, conductual). De la cual, se identificó que el 61,5% de las personas encuestadas son de género femenino y el 38,5% son de género masculino. Se evidencia una mayor respuesta por parte de las mujeres que de los hombres, con edad entre 28 y 50 años.

La mayoría de las personas encuestadas provienen del departamento de Santander, seguido de Boyacá, Casanare, Cundinamarca y Arauca. Con respecto a las ciudades de origen se destacan Tunja, Bogotá, Sogamoso, Bucaramanga, Chía y algunos municipios principales de Santander como El Socorro y San Gil. En cuanto a el nivel socioeconómico se puede concluir que la mayoría de los encuestados tienen ingresos entre \$2.653.781 y \$3.500.000, las razones por las que las personas prefieren hospedarse en un hotel sostenible están distribuidas de la siguiente manera el 19,5% prefieren conocer la narrativa cultural e histórica, seguido por el senderismo 15,5% y avistamiento de aves 14,6%, en menor favoritismo se encuentra la actividad de canyoning con un 7,3%. Finalmente, el 60% de las personas encuestadas visitan el departamento de Santander por temas de ocio y recreación y el motivo menos frecuente son los negocios con un 4%.

7.7 Análisis de Competencia

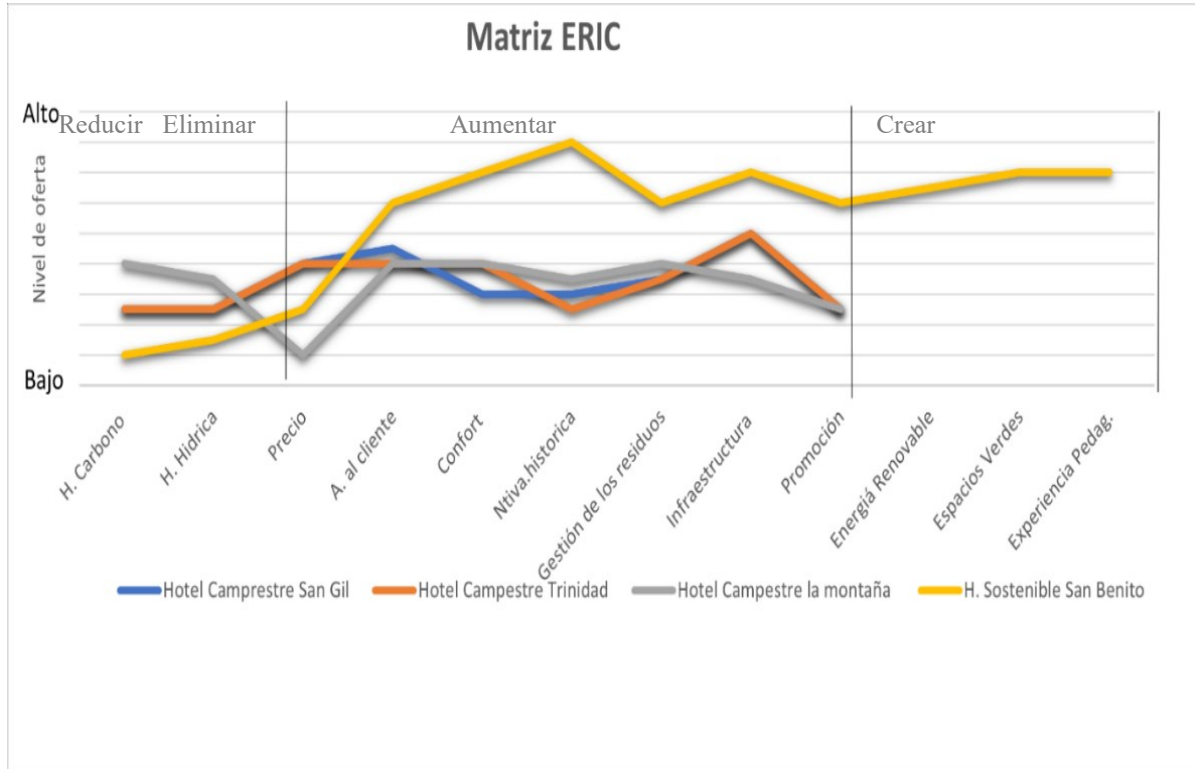
Dentro de la oferta hotelera se evidenció una gran variedad de servicios y precios, según la Encuesta Mensual de Alojamiento (EMA) realizada por el DANE en el año 2021 en la región de los Santanderes el porcentaje de ocupación fue el 48,1% y el principal motivo de viaje fue de ocio (DANE, 2022) teniendo en cuenta la inclusión de todos los establecimientos de servicios de alojamiento con sus diferentes enfoques. Se estima que los servicios de alojamiento ofertados son iguales a los demandados, puesto que en el trabajo de cotizar la estadía para dos personas en una habitación en los hoteles más reconocidos de las provincias Guantán y Comunera, el precio promedio fue de \$247.806.

Para realizar una comparación de las variables, tales como, la huella de carbono, la huella hídrica, el precio, la atención al cliente y la infraestructura amigable con el medio ambiente se elaboró una Matriz ERIC, teniendo como foco de estudio los hoteles más representativos del municipio de San Gil, perteneciente a la Provincia Guantán, debido a que existe una mayor oferta de servicios de alojamiento rural, con respecto a las demás provincias y municipios.

A través de esta matriz se describen las principales características diferenciadoras de la creación y puesta en marcha del hotel El Rubí en el municipio de San Benito, y se analizan con respecto a la competencia ya existente.

Figura 3

Matriz ERIC



Posteriormente se realizó un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades). Para determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del entorno.

Figura 4

Matriz DOFA

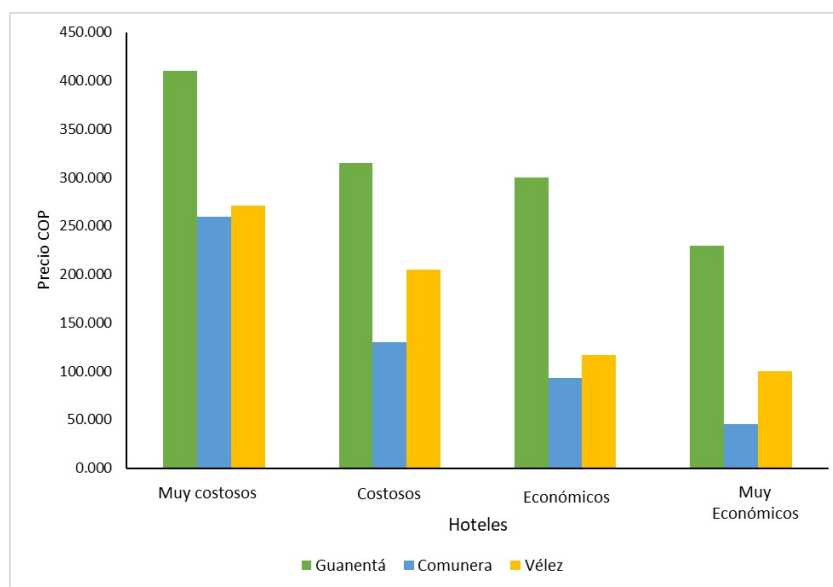


7.8 Análisis de precios

Para conocer el mercado del sector hotelero, de las provincias Guantán, Comunera y Vélez, se recurrió a investigar los precios de una habitación para dos personas durante una noche, en primera instancia de manera presencial y por la página web oficial de los hoteles. Se organizaron cuatro grupos (muy costoso, costoso, económico y muy económico), en tres provincias de Santander; Guantán, Comunera y Vélez.

Figura 5

Análisis de precios del sector hotelero



Para la Provincia Guantán, los principales establecimientos de alojamiento se encuentran el Achiotte Hotel Boutique, Hotel Boutique Spa Terra Barichara, Hotel Boutique Venturi, La loma Hotel Barichara, para la provincia comunera se destaca el Hotel Terraza Guadalupe, Hotel Colonial, Casa Rayma, Hotel Santa Barbara y finalmente para la provincia de Vélez se localizan entre los más reconocidos el Hotel Palmera de la luz, Hotel Campestre los Arrayanes, Hotel Emperador y Hotel campestre la fuente. Con respecto a lo anterior se logra deducir que la provincia

de Guanentá tiene el servicio de alojamiento más costoso, seguido por la provincia de Vélez y finalmente la provincia Comunera con menor costo. En el análisis de precios se detalló con un valor aproximado por una noche en una habitación para dos personas \$130.368.

7.9 Estrategia de Mercados

Marketing Mix se aplica como metodología para hacer un plan de comercialización.

Tabla 6

Información del Hotel

Producto	
Nombre	Hotel El Rubí
Slogan	<p>Es llamado así debido a que se encuentra ubicado dentro de una finca llamada El Rubí (especie de colibrí que habita allí)</p> <p>Respira el Confort;</p> <p>El huésped podrá disfrutar de unas excelentes instalaciones y además de un entorno natural con una exuberante fauna y flora en el cual podrá realizar diversas actividades lúdico-recreativas.</p>
Colores corporativos	Verde: hace referencia a un entorno natural y valores ecológicos, transmite tranquilidad y confianza
Distribución	
Canales de distribución	Portales Web, como: Booking, Tripadvisor, lastminute, asociación con tour operadores de la región y agencias de viajes.

Tipo de distribución

El tipo de distribución será intensiva ya que el servicio de bienestar y relajación que brinda el hotel El Rubí se va a expandir en redes sociales, páginas web y convenios con agencias de viajes operadoras de la zona.

Promoción

Canales de publicidad

Uso de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, email marketing y convenios con agencias de viajes operadoras de la zona.

Tipo de Publicidad

Lo que se busca a través de una publicidad intensiva es captar un gran número de clientes potenciales. Así mismo transmitir al público en general bienestar y comodidad desde un hotel con excelentes instalaciones inmerso en un entorno natural.

Por otra parte, se realizarán periódicamente promociones, descuentos, paquetes o regalos a quienes se hospedan más de 5 días en el Hotel El Rubí, lo recomienden o suelen visitar el establecimiento con cierta frecuencia

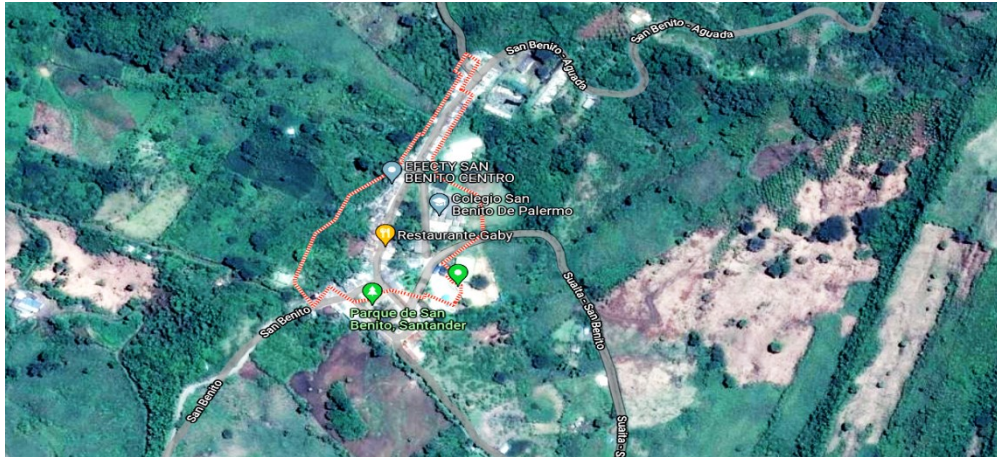
Precio

La estrategia de precio que se maneja en el Hotel Sostenible El Rubí dependerá de la demanda de reservaciones y estadías anticipadas, es decir que la tarifa de la habitación del hotel dependerá de qué tan alta sea la demanda. Adicionalmente se implementará la estrategia de precio por segmento es decir que los precios para segmentos corporativos o con una alta adquisición podrían ser más bajos, especialmente si se comprometen con un cierto número de habitaciones, o un cierto número de comidas o participación de actividades recreativas.

8. Estudio Técnico

8.1 Localización

La construcción del hotel se realizará en el municipio de San Benito ubicado en la provincia de Vélez, a 214 km de distancia de Bucaramanga, con una altitud de 1200 m.s.n.m. y coordenadas (6°07'36" N 73°30'32" O), limita al oriente con el municipio de Suaita, el corregimiento de San José de Suaita y el departamento de Boyacá, al occidente con los municipios de la Aguada y La Paz, al norte con los municipios de Aguada y Guadalupe y al sur con el municipio de Güepesa, cuenta con una gran riqueza cultural y natural, algunos de los lugares de interés son el parque acuático, el parque natural San Victorino y el río Suárez donde se pueden realizar actividades turísticas como canyoning, senderismo, escalada y natación perfectas para vacacionar en familia. De esta manera se generan oportunidades económicas para la comunidad con tradición panelera y se mitigan los impactos a las comunidades campesinas. (*Alcaldía Municipal de San Benito, Santander, 2015*)

Figura 6*Ubicación de la finca El Rubí*

Fuente: Tomado de Google Maps

8.2 Capacidad

A continuación, se muestran las características del hotel sostenible teniendo en cuenta la localización estratégica, incorporando prácticas sostenibles para su funcionamiento como el aprovechamiento de agua lluvia, tecnologías limpias y sistema de gestión de residuos.

Tabla 7*Ficha Técnica Hotel Sostenible el Rubí*

Nombre del producto	“El Rubí” Respira el Confort
Ubicación	Finca El Rubí
Distancia al casco urbano	9km- Güepsa, y 5 km San Benito
Características del servicio	Alojamiento rural
Área total de la construcción	1.120 m ²
Capacidad total	38 pax
Infraestructura	Construcción en ladrillo

Persona	Natural
Régimen	Simplificado
Fecha de iniciación del proyecto	

Teniendo en cuenta el Decreto 3600 de 2007, en el cual se expone que los índices de ocupación no podrán superar el 30% del área del predio proyecto iniciará con la construcción de 1.120 m² dejando disponible 2640 m² en caso de posible expansión de las zonas verdes, habitaciones para alojamiento o nuevas construcciones y el resto del predio se destinará, en forma prioritaria, a la conservación o recuperación de la vegetación nativa.

8.3 Planos arquitectónicos

Figura 7

Quiosco primer piso

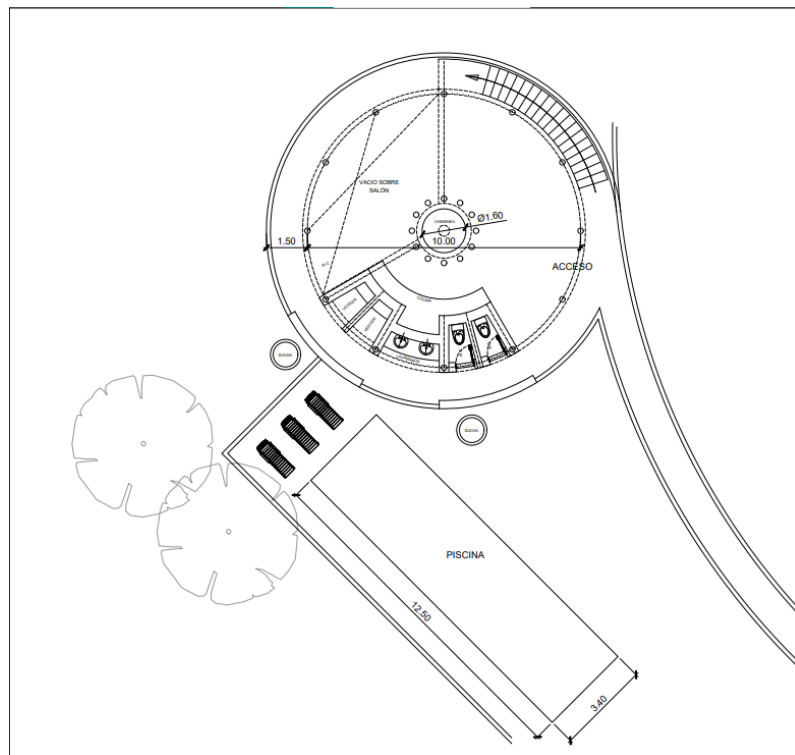


Figura 8

Quiosco segundo piso

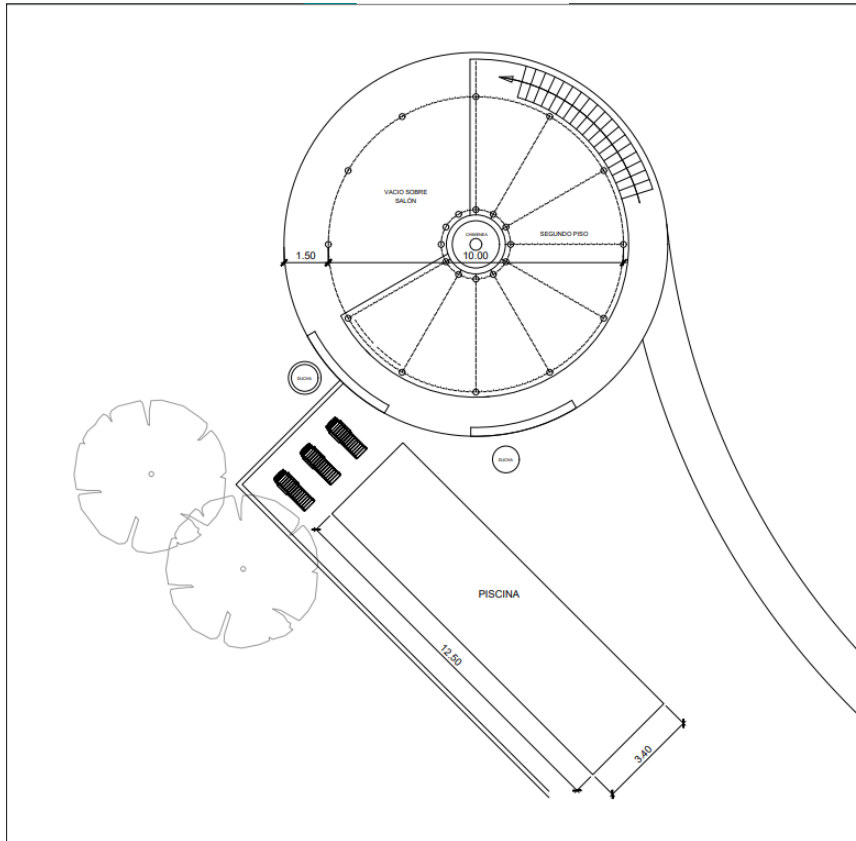
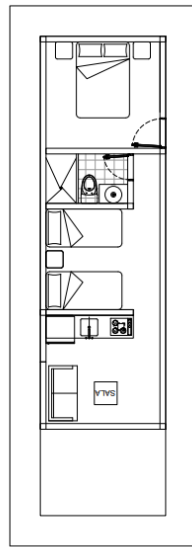
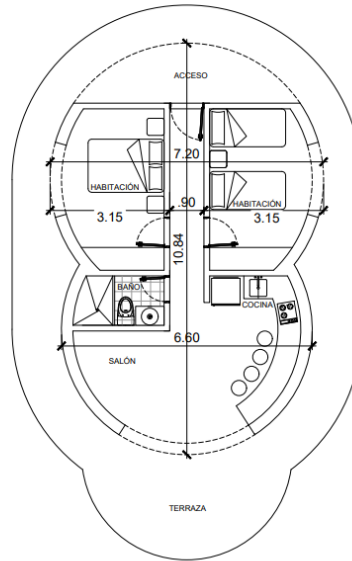


Figura 9

Planta de la Cabaña



Planta Primer Piso
Propuesta inicial.



Planta Primer Piso
Propuesta super adobe

Figura 10

Zona actual de la Casa

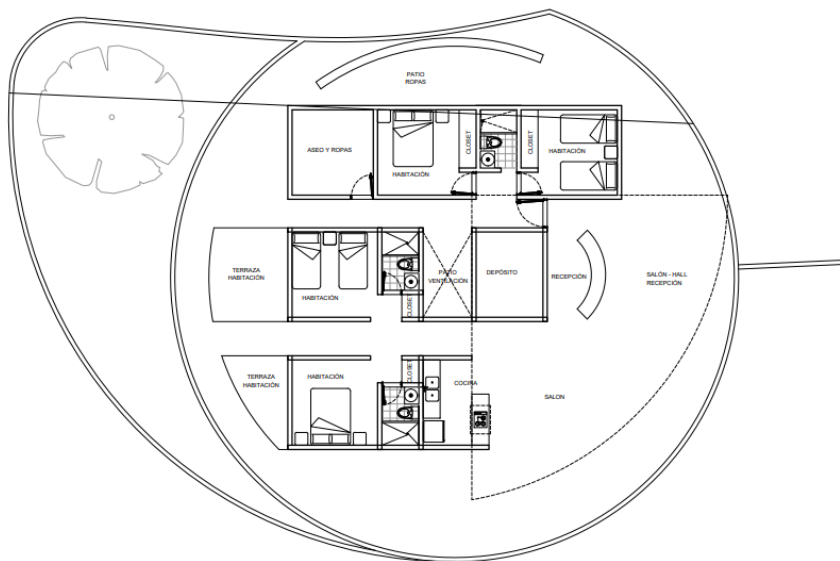


Tabla 8*Área de cada construcción y cantidad*

Construcciones	Área (m2)	Capacidad
Hotel	342	8 pax
Kiosco	264	20 pax
Área del Camping	91	10 pax
Cabaña Familiar	120	4 pax
Batería de baños	130	4Pax

En general, se plantea un Plan de Negocios para la creación de un hotel sostenible en la finca el Rubí, para el alojamiento a turistas que llegan buscando un lugar tranquilo para descansar y de paso puedan disfrutar de la zona de Camping, el kiosco que incluye cocina de leña y una cabaña familiar, rodeados de un paisaje con gran diversidad de flora y fauna.

8.4 Análisis de disponibilidad y costos de suministros

Para la adecuación del hotel El Rubí e inicio de operaciones se tienen en cuenta las siguientes necesidades y requerimientos.

8.4.1 Construcciones

Las construcciones estarán conformadas por adecuación de las habitaciones y recepción, kiosco, zona de camping, cabaña familiar y batería de baños.

Tabla 9*Costos de las construcciones*

Descripción	Costo
Kiosco	\$ 5,000,000.00
Zona de Camping	\$ 2,500,000.00
Cabaña Familiar	\$ 25,000,000.00
Batería de Baños	\$ 8,000,000.00
Total	\$ 40,500,000.00

Tabla 10*Maquinarias y Equipos*

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Lavadora	2	\$ 1,945,900.00	\$ 3,891,800.00
Nevera	1	\$ 3,379,900.00	\$ 3,379,900.00
Televisor	5	\$ 1,499,000.00	\$ 7,495,000.00
Suma Preliminar		\$ 6,824,800.00	\$ 14,766,700.00
Imprevistos (10%)		\$ 682,480.00	\$ 1,476,670.00
Total		\$ 7,50,280.00	\$ 16,243,370.00

Los electrodomésticos principales para el funcionamiento del servicio de alimentación y comodidad del hotel se presentan en la Tabla 10.

Tabla 11*Muebles y enseres*

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cortina	8	\$ 55,000.00	\$ 440,000.00
Sábanas	20	\$ 64,900.00	\$ 1,298,000.00
Kit de toallas	12	\$ 39,900.00	\$ 478,800.00
Cama doble	3	\$ 600,200.00	\$ 1,800,600.00
Cama sencilla	4	\$ 349,700.00	\$ 1,398,800.00
Colchón doble	3	\$ 800,000.00	\$ 2,400,000.00
Colchón sencillo	4	\$ 449,900.00	\$ 1,799,600.00
Almohada	14	\$ 20,000.00	\$ 280,000.00
Cobijas	14	\$ 45,000.00	\$ 630,000.00

Mesa de noche	5	\$	84,900.00	\$	424,500.00
Lámparas	5	\$	39,900.00	\$	199,500.00
Bombillos	30	\$	6,633.00	\$	198,990.00
Tapete	10	\$	99,900.00	\$	999,000.00
Kit de aseo	2	\$	65,200.00	\$	130,400.00
Sofá	2	\$	419,900.00	\$	839,800.00
Sillas	80	\$	34,900.00	\$	2,792,000.00
Mesa	20	\$	89,900.00	\$	1,798,000.00
Total		\$	3,265,833.00	\$	17,907,990.00

Tabla 12*Equipos de oficina*

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador	2	\$ 1,439,000.00	\$ 2,878,000.00
Escritorio	1	\$ 289,900.00	\$ 289,900.00
Silla	1	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00
Datafono	1	\$ 779,631.00	\$ 779,631.00
Caja registradora	1	\$ 949,700.00	\$ 949,700.00
Teléfono	2	\$ 65,900.00	\$ 131,800.00
Kit de papelería	1	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
Impresora	1	\$ 1,869,900.00	\$ 1,869,900.00
Total		\$ 5,744,031.00	\$ 7,248,931.00

Tabla 13*Inversión fija*

Concepto	Valor
Terreno	\$ -
Construcciones	\$ 40,500,000.00
Maquinarias y Equipos	\$ 16,243,370.00
Muebles y enseres	\$ 17,907,990.00
Equipos de oficina	\$ 7,248,931.00
Total	\$ 81,900,291.00

Tabla 14*Inversión diferida*

Concepto	Valor
Registro de construcción	\$ 145,000.00
Documentos	\$ 560,000.00
Remodelaciones	\$ 1,000,000.00
Marketing	\$ 300,000.00
Total	\$ 2,005,000.00

Tabla 15*Materia Prima*

Descripción	Costo	Costo Anual
Bebidas gaseosas	\$ 150,000.00	\$ 1,800,000.00
Bebidas alcohólicas	\$ 200,000.00	\$ 2,400,000.00
Total	\$ 350,000.00	\$ 4,200,000.00

Tabla 16*Costos y gastos Mensuales*

Concepto	Valor	Valor Anual
Energía eléctrica	\$ 90,000.00	\$ 1,080,000.00
Teléfono, internet y Televisión	\$ 150,000.00	\$ 1,800,000.00
Agua	\$ 100,000.00	\$ 1,200,000.00
Gas	\$ 300,000.00	\$ 3,600,000.00
Total	\$ 640,000.00	\$ 7,680,000.00

Tabla 17*Mano de Obra*

Área	Cargo	Número de personas	Costo mensual	Costo total en 12 meses
Administración	Gerente	1	\$4.151.772,00	\$ 49.821.264,00
	Contador	1	\$374.786,38	\$ 4.497.436,53
	Publicista	1	\$367.619,22	\$ 4.411.430,59
Operación	Jefe de operación	1	\$1.845.232,00	\$ 22.142.784,00
	Servicios Generales	1	\$1.537.693,33	\$ 18.452.320,00
	Obrero	1	\$1.537.693,33	\$ 18.452.320,00
Total		6	\$9.814.796,26	\$ 117.777.555,11

Tabla 18*Capital de trabajo*

Concepto	Valor
Materia prima	\$ 4,200,000.00
Insumos	\$ 7,680,000.00
Mano de Obra	\$ 117,777,555.11
Total	\$ 129,657,555.11

Tabla 19*Inversión total*

Inversión Total	Valor
Inversión Fija	\$ 81,900,291.00
Inversión Diferida	\$ 2,005,000.00
Capital de Trabajo	\$ 129,657,555.11
Total	\$ 213,562,846.11

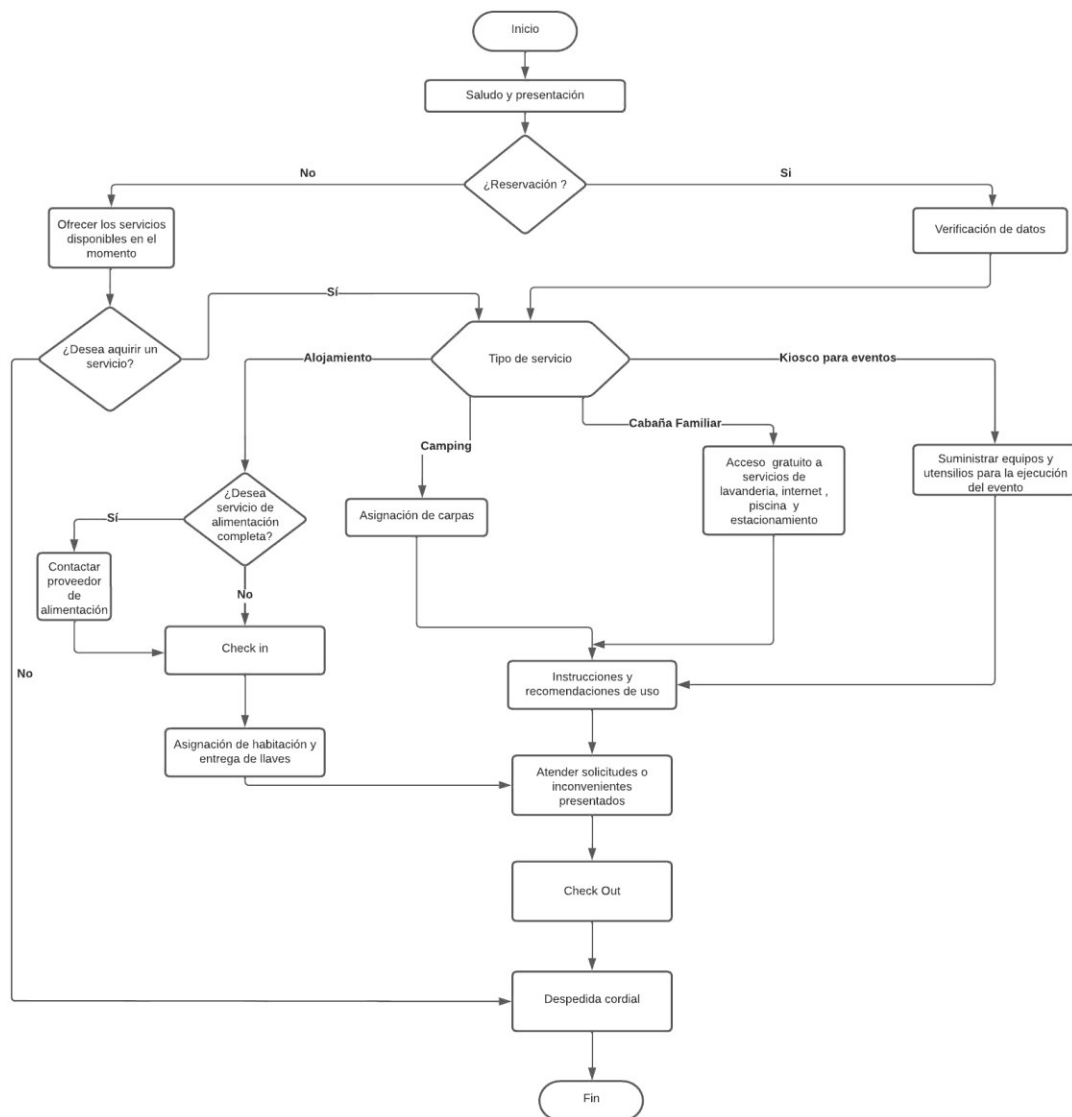
Tabla 20

Financiación

Concepto	Valor
Capital Propio	\$ 152,327,945.40
Entidad Financiera	\$ 101,551,963.60
Total	\$ 253,879,909.00

Figura 11

Flujo de procesos generales



9. Estudio Organizacional

9.1 Nombre de la Empresa

Se ha definido que la empresa llevará por nombre Hotel Sostenible EL Rubí teniendo en cuenta que el significado de la palabra Rubí proviene de una especie de colibrí que habita en la finca en donde se va a ejecutar el proyecto.

9.2 Misión.

Brindar una experiencia turística sostenible, ofreciendo a nuestros huéspedes un hogar ubicado en el cañón de la ropera, colmado de historia y de amor, mediante un trato familiar recibido por un personal altamente motivado.

9.3 Visión.

En el año 2032, Hotel EL Rubí busca ser reconocido a nivel mundial por su sostenibilidad al proteger el ambiente, la historia y el patrimonio Santandereano a través de la innovación en turismo con la prestación de sus servicios.

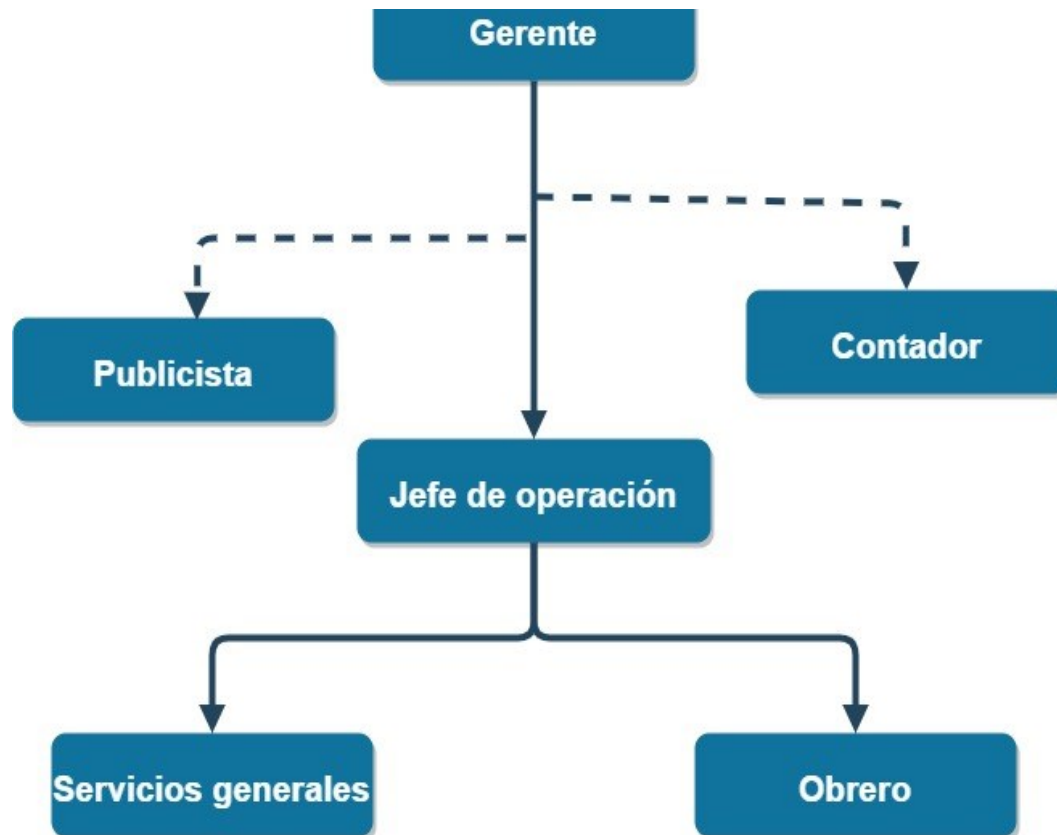
9.4 Valores corporativos

- Ética
- Sostenibilidad
- Innovación
- Respeto por lo que hacemos y con quién lo hacemos.
- Honestidad
- Trabajo en equipo

9.5 Organigrama general

Figura 12

Organigrama General



9.6 Estructura Organizativa

- Gerente: es el encargado de gestionar, administrar, dirigir y lograr que cumplir las metas o estrategias que se plantearon en la misión y visión de la empresa.
- Servicios generales: Son las personas encargadas de mantener el aseo, la buena presentación del hotel y zonas verdes, conservando los equipos, muebles y enseres suministrados

para el funcionamiento del hotel

- Contador: Elaborar informes financieros y tributarios, manejar registros, sistemas y presupuestos, velando por el cumplimiento de los estándares y la legislación aplicable.
- Jefe de Operación. Manejo del personal, seguimiento de inventarios y análisis de costes de los productos.
- Publicista. Es el encargado de ejecutar la planificación de campañas de la empresa.
- Obrero. Limpia y prepara terrenos de construcción, cavar zanjas.

10. Estudio Legal

10.1 Constitución de la Empresa.

Dentro de los requisitos obligatorios para la constitución de una empresa se encuentran los impuestos de registro, inscripción y constitución, matrícula de industria y comercio, RUT y asignación del NIT, certificado de uso de suelo, licencia ambiental, certificado de seguridad, concepto sanitario, afiliación a los empleados al SGSS y de pensiones ante las EPS, fondo de pensiones, cesantías ,caja de compensación familia y el Registro Nacional de Turismo RNT ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo al momento de iniciar actividades. Por otro lado, apartir del 24 de noviembre de 2022 se implementa la Tarjeta de Registro de Alojamiento TRA, una plataforma en línea de Mi comercio de carácter obligatorio, según Resolución No. 409 de 2022.

Por tanto, el tipo de sociedad por la cual se va a consolidar la empresa será a través de una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), contemplada por la ley 1258 de 2008, bajo esta

modalidad se establece la posibilidad de que una o varias personas (naturales o jurídicas) constituyan una sociedad. Para realizar el proceso de constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada se tendrán en cuenta los siguientes pasos

1. Elaborar un contrato donde se defina la información tanto de los socios como de la sociedad, incluyendo nombres, documento de identidad y domicilio de los accionistas; posteriormente la razón social junto con el tipo de sociedad, que en este caso específico es Sociedad por Acciones Simplificadas, por consiguiente, incluir el capital autorizado, suscrito y pagado y su forma de pago; la forma de administración y las funciones de los administradores,(Pico & Rincón, 2012)

2. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento ante la Cámara de Comercio.

3. Inscribir el documento en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio y demás formularios exigidos por esta entidad.

Del mismo modo, el proceso legal se ejecutará bajo la ley 1258 de 2008, la ley 1780 de 2016, la cual promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, por ende, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado y se dictan otras disposiciones.

10.1.1 Régimen Simple.

Teniendo en cuenta las publicaciones que establece el régimen (Manrique, 2019) la ley simple de tributación, tienen como objetivo unificar el pago del impuesto sobre la renta, impuesto nacional al consumo (expendio de comidas y bebidas), impuesto sobre ventas las IVA (si aplica)e impuesto de industria y comercio, con el fin de sintetizar el cumplimiento e incentivar la formalización de las empresas.(Hernández & Ojeda Triana, 2020)

Este régimen aplica para empresas con ingresos inferiores a 80.000 UVT (Unidad de Valor Tributario) \$2.848 millones, de tipo nacional y que no ejecuten actividades relacionadas como, por ejemplo, gestión de activos, venta de automóviles, importación de combustibles, elaboración o venta de armas de fuego. Ahora bien, la planeación tributaria, es entendida como herramienta para la administración de una empresa, para optimizar los impuestos en que éstas son responsables. Por ende, a través de esta planeación es factible determinar anticipadamente los posibles efectos de impuestos en forma anticipada, en la evaluación de proyectos de inversión, prever los ahorros y mejorar los flujos de efectivo al programar el cumplimiento adecuado de las obligaciones Tributarias (Hernández & Ojeda Triana, 2020).

Según Juan Pablo Godoy “La planeación tributaria puede cambiarle la cara a un negocio, ya que afecta directamente sus decisiones de inversión, incluso de contratación y qué estructuras corporativas toma”.

Por tanto, las respectivas declaraciones de impuestos ante la DIAN y requisitos que debe cumplir a cabalidad una empresa SAS son los siguientes: impuesto de renta y complementarios, impuesto sobre las ventas, IVA, declaraciones de retención en la Fuente. Del mismo modo se deben tener claros factores como el impuesto de industria y comercio, y retenciones a título de ICA, ante la Secretaría de Hacienda.

Ahora bien, el impuesto de renta es un impuesto nacional, de carácter anual, el cual impone impuesto a las utilidades que haya generado la empresa, desde el primero (1) de enero hasta el treinta y uno (31) de diciembre de cada año, la tarifa para 2018 es del 33%.

Por otro lado, el IVA hace parte del carácter nacional que grava la venta de bienes, la prestación de servicios, entre otros. Por tanto, la tarifa general actualmente es del 19%, aunque

hay tarifas especiales para ciertos productos.

ICA: es un impuesto de carácter municipal que impone impuesto a toda actividad industrial, comercial y de servicios.

Retención en la fuente. No es propiamente un impuesto, pero es un pago anticipado al impuesto de renta.

Impuesto Predial. Impuesto que grava anualmente el derecho de propiedad, usufructo o Posesión de un bien inmueble localizado en Colombia, que es cobrado y administrado por las municipalidades o distritos donde se ubica el inmueble.

En concordancia con lo anterior, se tendrán en cuenta otras leyes vigentes, como la 1819 de 2016 con permanencia en la Ley 1943 de 2018, que adiciona al artículo 240 del estatuto tributario el Parágrafo 5, la reducción al 9% de la tarifa del impuesto de renta para la prestación de servicios hoteleros, cuando se construyan, remodelen o amplíen hoteles en municipios hasta de 200.000 mil habitantes.(Hernández & Ojeda Triana, 2020)

10.1.2 Tarifas de rentas

En el sector de los servicios hoteleros se mantendrá una tarifa de renta del 9%, siempre y cuando cumpla con las siguientes condiciones: En el entorno de servicios hoteleros prestados en municipios de hasta 200.000 habitantes:

- a) si son nuevos hoteles, esta tarifa aplicará dentro de los 10 años siguientes a partir de la entrada en vigor de la ley 1843 de 2019 y por un término de 20 años;
- b) si son hoteles remodelados o ampliados, los términos serán los mismos pero proporcional al valor de la respectiva remodelación.

Por otra parte, los servicios hoteleros prestados en municipios iguales o superiores a 200.000 habitantes:

a) si son nuevos hoteles, esta tarifa aplicará dentro de los 4 años siguientes a partir de la entrada en vigor de la ley 1843 de 2019 y por un término de 10 años;

b) si son hoteles remodelados o ampliados, pero en este caso el valor de la remodelación no puede, los términos serán los mismos, puede ser inferior al 50% del valor de adquisición del inmueble (Hernández & Ojeda Triana, 2020).

11. Análisis ambiental y social del Proyecto

“El turismo, entendido como un fenómeno activo y en constante cambio a nivel global, tiene repercusiones en la sociedad que lo aloja y en la región de destino. Por tanto, se debe llevar a cabo un proceso de planificación y participación, que determine los impactos y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Un impacto se entiende como un cambio en el entorno, ya sea perjudicial o beneficioso, el cual surge como resultado de las actividades ejecutadas por productos o servicios, en concordancia con lo anterior se identifican las posibles afectaciones en los entornos ambientales, socioculturales y económicos del destino.

Por lo anterior es esencial la creación y puesta en marcha de medidas preventivas o correctivas y la construcción de consensos que generen protección y preservación de los recursos naturales que caracteriza al destino. Actualmente en Colombia se encuentra establecida la Norma Técnica Sectorial NTS TS 002, de Sostenibilidad, en la cual se describen los principales requisitos de gestión que deben implementar los establecimientos de alojamiento y hospedaje.

Por ende, el presente proyecto de creación y puesta en marcha de un hotel sostenible se va a desarrollar y ejecutar con base a los parámetros establecidos por la norma mencionada anteriormente, ya que a través de estos se crean los factores diferenciadores. Actualmente la gran mayoría de establecimientos de alojamiento y hospedaje establecidos en las provincias de Santander, no cumplen a cabalidad esta norma. Según resultados obtenidos de las encuestas realizadas en proyectos anteriores.

Por tanto, para prevenir los impactos negativos que se pueden generar ante la creación y puesta en marcha de una empresa, inicialmente se han definido la estrategia de capacidad de carga, la cual busca regular el número de personas que acceden a un atractivo, teniendo como objetivo el garantizar la protección de los recursos ambientales o culturales.

A través de la ley 2068 de 2020 se establecen límites máximos de uso, los cuales estarán determinados por los siguientes factores:

- Disponibilidad de recurso hídrico para la comunidad receptora y la actividad turística.
- Disponibilidad de servicios públicos esenciales para la comunidad receptora y la actividad turística.
- Riesgo de impactos ambientales, sociales y económicos
- Necesidad de preservación y protección del atractivo turístico.
- Búsqueda de satisfacción de los visitantes
- Infraestructura y planta turística con capacidad para soportar de manera sostenible el límite máximo de visitantes. (Ley 2068 de 2020).(FONTUR, n.d.).

Posteriormente para evaluar los impactos ambientales que traería consigo la puesta en

marcha de un hotel sostenible dentro de la finca El Rubí, se realiza la matriz Leopold, empleando criterios de evaluación como lo son la magnitud e importancia que tiene el impacto, sobre el entorno, así como también se presentan las principales actividades y acciones que se llevaran a cabo en el proyecto.

Tabla 21

Criterios de Evaluación

Magnitud			Importancia		
Intensidad	Alteración	Calificación	Duración	Influencia	Calificación
Baja	Baja	-1 +1	Temporal	Puntual	1
Baja	Media	-2+2	Media	Puntual	2
Baja	Alta	-3+3	Permanente	Puntual	3
Media	Baja	-4+4	Temporal	Local	4
Media	Media	-5+5	Media	Local	5
Media	Alta	-6+6	Permanente	Local	6
Alta	Baja	-7+7	Temporal	Regional	7
Alta	Media	-8+8	Media	Regional	8
Alta	Alta	-9+9	Permanente	Nacional	9
Muy Alta	Alta	-10+10	Permanente	Nacional	10

Tabla 22

Valoración de impacto

Valoración de Impactos	
Impacto Bajo	1 - 30
Impacto medio	31 - 61
Impacto severo	61-92
Impacto crítico	>93

Figura 13

Matriz De Leopold

Matriz De Leopold Para La Evaluación De Impactos Ambientales								
Acciones Que Pueden Causar Efectos Ambientales								
Acciones Impactantes		Servicio de Hospedaje			Servicio de Piscina	Servicio de Lavandería	Zona verde	Aseo
		Uso de equipos electrónicos	Servicios Generales	Uso de Baños	Aplicación de Productos químicos	Funcionamiento de equipos electricos	Riego Zonas Verdes	Limpieza de pisos d paredes
Factores Impactados								
Medio Natural								
Dimensión	Impacto							
Aire	Calidad en el aire	17				22		
	Nivel de Ruido							
Tierra	Erosión							
	Contaminación				22			
Agua	Recursos Hidricos			17		23	16	
	Calidad del Agua			17	28			
Flora	Especies endemicas					18		
						18		
Medio Socioeconómico								
Social	Empleo		24					
	Ingresos economía local		24					
Cultural	Paisaje					24		
	Calidad de Vida					24		

12. Estudio Financiero**Tabla 23***Inversión Fija*

Concepto	Valor
Construcciones	\$ 40.500.000,00
Maquinarias y Equipos	\$ 16.243.370,00
Muebles y enseres	\$ 17.907.990,00
Equipos de oficina	\$ 7.248.931,00
Total	\$ 81.900.291,00

Tabla 24*Inversión Diferida*

Concepto	Valor
Registro de construcción	\$ 145.000,00
Documentos	\$ 560.000,00
Remodelaciones	\$ 1.000.000,00
Marketing	\$ 500.000,00
Total	\$ 2.205.000,00

Tabla 25*Inversión Total*

Inversión Total	Valor
Inversión fija	\$ 81.900.291,00
Inversión diferida	\$ 2.005.000,00
Capital de trabajo	\$ 129.657.555,11
Total	\$ 213.562.846,11

12.1 Balance general

Tabla 26

Balance general

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Efectivo	24.881.132	4.684.324	-2.287.316	9.345.204	29.101.299	57.053.949
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	24.881.132	4.684.324	-2.287.316	9.345.204	29.101.299	57.053.949
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	40.500.000	38.475.000	36.450.000	34.425.000	32.400.000	30.375.000
Maquinaria y Equipo de Operación	16.243.370	14.619.033	12.994.696	11.370.359	9.746.022	8.121.685
Muebles y Enseres	17.907.990	14.326.392	10.744.794	7.163.196	3.581.598	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	7.248.931	4.832.621	2.416.310	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	81.900.291	72.253.046	62.605.800	52.958.555	45.727.620	38.496.685
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	106.781.423	76.937.370	60.318.484	62.303.759	74.828.919	95.550.634
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	0	0	5.059.874	10.207.795	14.611.472
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	106.781.423	93.433.745	80.086.067	66.738.389	53.390.712	40.043.034
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Empreder (Contingente)	0	0	0	0	0	0
PASIVO	106.781.423	93.433.745	80.086.067	71.798.264	63.598.507	54.654.506
Patrimonio						
Capital Social	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0	0	0
Utilidades Retenidas	0	0	-16.496.375	-19.767.583	-9.494.505	11.230.413
Utilidades del Ejercicio	0	-16.496.375	-3.271.208	10.273.078	20.724.917	29.665.716
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	0	-16.496.375	-19.767.583	-9.494.505	11.230.413	40.896.128
PASIVO + PATRIMONIO	106.781.423	76.937.370	60.318.484	62.303.759	74.828.919	95.550.634

12.2 Estado de Resultados

Tabla 27

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	79.900.000	100.656.563	122.038.151	142.266.230	161.756.090
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	60.054.470	70.614.208	80.838.384	90.199.883	98.436.918
Depreciación	9.647.245	9.647.245	9.647.245	7.230.935	7.230.935
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	2.250.000	2.429.325	2.590.389
Utilidad Bruta	10.198.285	20.395.110	29.302.522	42.406.087	53.497.848
Gasto de Ventas	300.000	336.720	370.762	400.312	426.853
Gastos de Administracion	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	9.898.285	20.058.390	28.931.760	42.005.775	53.070.995
Otros ingresos					
Intereses	26.394.660	23.329.597	13.598.807	11.073.063	8.793.807
Otros ingresos y egresos	-26.394.660	-23.329.597	-13.598.807	-11.073.063	-8.793.807
Utilidad antes de impuestos	-16.496.375	-3.271.208	15.332.953	30.932.713	44.277.188
Impuestos (35%)	0	0	5.059.874	10.207.795	14.611.472
Utilidad Neta Final	-16.496.375	-3.271.208	10.273.078	20.724.917	29.665.716

12.3 Flujo de caja

Tabla 28

Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		9.898.285	20.058.390	28.931.760	42.005.775	53.070.995
Depreciaciones		9.647.245	9.647.245	9.647.245	7.230.935	7.230.935
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	0	0	-5.059.874	-10.207.795
Neto Flujo de Caja Operativo		19.545.530	29.705.635	38.579.005	44.176.836	50.094.135
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e Insumos3		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-40.500.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-16.243.370	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-17.907.990	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-7.248.931	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-81.900.291	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-81.900.291	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	0	0	0	0	0	0
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	106.781.423	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-13.347.678	-13.347.678	-13.347.678	-13.347.678	-13.347.678
Intereses Pagados		-26.394.660	-23.329.597	-13.598.807	-11.073.063	-8.793.807
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	0	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	106.781.423	-39.742.338	-36.677.275	-26.946.485	-24.420.740	-22.141.485
Neto Período	24.881.132	-20.196.808	-6.971.640	11.632.520	19.756.095	27.952.650
Saldo anterior		24.881.132	4.684.324	-2.287.316	9.345.204	29.101.299
Saldo siguiente	24.881.132	4.684.324	-2.287.316	9.345.204	29.101.299	57.053.949

12.4 Criterios de decisión

Tabla 29

Criterios de decisión

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	
TIR (Tasa interna de retorno)	17.74%
VAN (Valor Actual Neto)	\$ (8,206,628)
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,93 años

La tasa interna de retorno fue menor a la tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor por este motivo el valor actual neto da negativo.

Conclusiones

La industria hotelera en Colombia se ha venido convirtiendo en un sector de crecimiento constante y generador de indicadores positivos para la economía colombiana. A pesar de la pandemia generada por el Covid-19 que impactó al sector negativamente; el proceso de recuperación y crecimiento se ha venido desarrollando de manera acelerada, lo cual aumentan las oportunidades de negocio y por ende se muestra gran variabilidad de desarrollo para proyectos como la creación de un hotel Sostenible en el municipio de San Benito Santander.

Teniendo en cuenta los respectivos análisis y estudios presentados en el plan de negocios se concluye que el proyecto tiene gran acogida debido a la ubicación estratégica, por tanto, tendrá gran posibilidad de crecimiento.

Por tanto, la puesta en marcha del hotel sostenible dentro de la finca El Rubí traerá consigo un desarrollo social, económico y cultural tanto al municipio como a su comunidad en general como Prestadores de servicios turísticos, agencias operadora entre otros establecimientos que están vinculados directamente al sector turístico, a través de la ejecución del presente proyecto se genera trabajo decente y crecimiento económico, alineado perfectamente con una de las metas del 8° objetivo de desarrollo sostenible ODS.

Bibliografía

- Alcaldía Municipal de San Benito, Santander.* (2015). <http://www.sanbenito-santander.gov.co/>
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (M. Zapata (Ed.); Sexta edic, Vol. 59).
<https://pabloreyesviol.files.wordpress.com/2018/05/1-gabriel-baca-urbina-evaluacion-de-proyectos-6ta-edicion-2010.pdf>
- Bethzayra, C. (2021). Análisis del Sector Turismo en Santander ante la Pandemia Por Covid - 19.
In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents.*
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/15412/2021_Tesis_Bethzayra_Milena_Caicedo_Díaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Camara de Comercio de Bucaramanga, S. (2019). *Turismo en Santander indicadores 2019.*
https://www.camaradirecta.com/temas/documentos/pdf/turismo/turismo_abril_2019.pdf
- CESAE. (2018). *Funciones de un recepcionista de hotel, perfil profesional y competencias.*
<https://www.cesae.es/blog/funciones-de-un-recepcionista-de-hotel-perfil-profesional-y-competencias>
- DANE. (2022). *Boletín Técnico Encuesta Mensual de Alojamiento.* 1–23. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ema/boletin-EMA-diciembre-2021.pdf
- DATATUR. (2022). *Glosario.* 17 de Junio.
- Domínguez, L. (2010). *Hoteles Sostenibles y Responsables.*
<http://www.turismoycooperacion.org/OBSERTUR/A/18.pdf>
- EMPRETEC. (1958). *Manual de Guía para la elaboración de plan de negocio.* 1–25.

[https://www.sdgfund.org/sites/default/files/PS_MANUAL_Panama_plan de negocios.pdf](https://www.sdgfund.org/sites/default/files/PS_MANUAL_Panama_plan_de_negocios.pdf)

FAO. (2003). *Estudio de Mercados Agroindustriales*. 124.

<http://www.fao.org/docrep/006/y4532s/y4532s05.htm>

FONTUR. (n.d.). *ABC DEL TURISMO*.

Gomez, Y., & Bernal, A. (2020). *Análisis de las variables socioeconómicas, políticas y ambientales de los últimos 10 años en Colombia: impacto y desempeño en la sostenibilidad empresarial*. 100. <https://repository.ucc.edu.co/>

González Navarro, N., López Parra, M. E., Aceves López, J., Celaya Figueroa, R., & Beltrán Fraijo, N. (2019). *Que integra el estudio financiero en un plan de Negocios*. 12. http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudio_financiero.pdf

Guerrero, V., & Santacruz, A. (2016). *Estudio de mercados, administrativo y legal, para la constitución de un centro de acopio de productos agrícolas en el municipio de puerto Wilches(Santander): Vol. III (Issue 2)*. <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/165080.pdf>

Gúzman, J., & Portela, J. (2018). *Plan de negocio para el desarrollo de infraestructura hotelera ecoturística en el municipio de Puerto López, Meta*. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/94aeb10-e181-4c8f-8b3f-321f6489919a/content>

Hernández, C. A., & Ojeda Triana, Y. P. (2020). Planeación Tributaria Empresa Hotel Discoteca el Bosque Vigencia Fiscal 2019 – 2022. *Facultad de Economía, Administración y Contaduría*, I(1), 51. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20050/4/2020_planeación_tributaria_empresa.pdf

Inversión en Turismo en Colombia. (n.d.).

<https://www.portafolio.co/negocios/inversion/inversion-en-turismo-en-colombia-en-el-2021-557273>

López, M., Aceves, J., Pellat, A., & Puerta, C. (2012). *Estudio administrativo, un apoyo en la estructura organizacional del proyecto de inversión.* 9.

<http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>

Marrero, M. (2016). Términos Hoteleros , Turísticos Y Relacionados. *Glosario de Términos Hoteleros, Turísticos y Relacionales.* M. Marreno, 3–154.

<https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>

Meza, A. (2011). *Lectura Reforzamiento Modulo 2.*

Ministerio de comercio, industria y turismo. (2021). *Portal de información Turística de Colombia.*

<https://portucolombia.mincit.gov.co/tematicas/alojamiento>

Ministerio de Comercio, I. y T. (n.d.). *Ministerio de I.*

Ministerio de Comercio, I. y T. (2021). *Estadísticas Nacionales - Económicas - PIB.*

https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_pib/all/45#gsc.tab=0

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2018). Plan Sectorial de Turismo: Turismo: El propósito que nos une 2018 – 2022. *Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022 Turismo: El Propósito Que Nos Une*, 1–54. <https://bit.ly/3nDsFx5>

Naciones Unidas CEPAL. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una*

oportunidad para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>

Pagador Barton, A., & Uriarte Delgado, N. (2021). El uso de la tecnología inteligente en hoteles a nivel internacional y su aplicación en el Perú. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*, Perú, 1–32. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/654541/PagadorB_A.pdf?sequence=3

Panorama del turismo internacional El turismo internacional sigue adelantando a la economía mundial. (2019). Proyeccion Del Turismo. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>

Perez. (2015). *Capítulo II marco teórico. 2004*, 18–80.

Pico, S., & Rincón, K. (2012). *Plan de Negocios Para la Creación del hotel Oikonatura* (Issue Kolisch 1996). Trabajo de Licenciatura, Universidad EAN.

Sáez, F., García, O., & Palao y Rojo, P. (2006). Teoría general del entorno. *Innovación Tecnológica En Las Empresas.*

Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (L. Solano (Ed.); Quinta edi). <file:///D:/USUARIO/Downloads/sapag-2008-preparacion-y-evaluacion-de-proyectos.pdf>

SITUR - SANTANDER. (2019). *Estadísticas, mediciones e indicadores.* <http://www.sitursantander.co/Estadisticas>

UNWTO. (n.d.). *Glosario de Términos de Turismo.* <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos->

turisticos

UNWTO. (2018). *El Turismo Crece un 4% en 2021, muy por debajo aun de los niveles Prepandémicos*. <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-crece-un-4-en-2021-muy-por-debajo-aun-de-los-niveles-prepandemicos>

UNWTO. (2022). *TURISMO Y NEGOCIO INVERTIR EN COLOMBIA*. <https://www.unwto.org/es/inversion/turismo-y-negocio-invertir-en-colombia>

USAT. (n.d.). *Funciones de todo administrador hotelero y de servicios*. <http://www.tuproyectodevida.pe/blog/funciones-de-todo-administrador-hotelero-y-de-servicios>

Vanguardia. (2019). *En marzo, más del 80% de los turistas en Santander fueron nacionales*. <https://www.vanguardia.com/economia/local/mas-del-80-del-turismo-en-santander-fue-nacional-HL937595>

Vanguardia. (2022). *Llegada de extranjeros a Colombia se recuperó en un 77% en el primer semestre de 2022*. <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/llegada-de-extranjeros-a-colombia-se-recupero-en-un-77-en-el-primer-semestre-de-2022-EY5450431>

Villasante, W. (2016). *HISTORIA DE LA HOTELERIA*. 13 Mayo. <https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/2016/05/13/historia-de-la-hoteleria/>.

Apéndice A Proyecciones

Propiedad de Fonade - Valora-CE. No es de Uso Obligatorio. Solo se pueden modificar las celdas amarillas.							
Variables Macroeconómicas	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación	%		14.29%	12.24%	10.11%	7.97%	6.63%
Devaluación	%		18.15%	12.30%	10.16%	8.63%	9.36%
IPP	%		4.00%	3.25%	3.01%	3.02%	3.02%
Crecimiento PIB	%		7.00%	-2.50%	-2.20%	-2.00%	-2.00%
DIF T.A.	%		11.49%	11.68%	5.38%	5.06%	4.96%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio Servicio de Alojamiento	\$ / unid.		95.800	107.526	118.397	127.833	136.308
Precio Camping	\$ / unid.		80.000	89.792	98.870	106.750	113.827
Precio Cabaña Familiar	\$ / unid.		200.000	224.480	247.175	266.875	284.569
Precio Kiosco para eventos	\$ / unid.		250.000	280.600	308.969	333.593	355.711
Precio	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Servicio de Alojamiento	unid.		500	561	618	667	711
Unidades Camping	unid.		300	337	371	400	427
Unidades Cabaña Familiar	unid.		15	17	19	20	21
Unidades Kiosco para eventos	unid.		20	22	25	27	28
Unidades	unid.		0	0	0	0	0
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		95.688,6	107.400,9	118.259,1	127.684,4	136.149,9
Ventas	unid.		835	937	1.032	1.114	1.188
Ventas	\$		79.900.000	100.656.563	122.038.151	142.266.230	161.756.090
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0
Gastos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima Servicio de Alojamiento	\$ / unid.		5.030	5.646	6.216	6.712	7.157
Costo Materia Prima Camping	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima Cabaña Familiar	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima Kiosco para eventos	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra Servicio de Alojamiento	\$ / unid.		84.452	88.207	91.452	94.299	96.301
Costo Mano de Obra Camping	\$ / unid.		50.677	52.924	54.871	56.579	57.780
Costo Mano de Obra Cabaña Familiar	\$ / unid.		2.534	2.646	2.744	2.829	2.889
Costo Mano de Obra Kiosco para eventos	\$ / unid.		3.378	3.528	3.658	3.772	3.852
Costo Mano de Obra	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costos Variables Unitarios							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		3.011,9	3.380,6	3.722,4	4.019,1	4.285,5
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		68.909,6	71.965,0	74.612,8	76.935,6	78.568,7
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		71.921,5	75.345,6	78.335,2	80.954,7	82.854,2
Otros Costos de Fabricación							
Otros Costos de Fabricación	\$				2.250.000	2.429.325	2.590.389
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		2.514.970	3.168.313	3.841.330	4.478.039	5.091.511
Mano de Obra	\$		57.539.500	67.445.894	76.997.054	85.721.844	93.345.407
Materia Prima y M.O.	\$		60.054.470	70.614.208	80.838.384	90.199.883	98.436.918
Depreciación	\$		9.647.245	9.647.245	9.647.245	7.230.935	7.230.935
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		69.701.715	80.261.453	90.485.629	97.430.818	105.667.853
Margen Bruto	\$		12,76%	20,26%	25,85%	31,52%	34,67%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		300.000	336.720	370.762	400.312	426.853
Gastos Administración	\$		0	0	0	0	0
Total Gastos	\$		300.000	336.720	370.762	400.312	426.853
Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días		0	0	0	0	0
Cartera Clientes	\$	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	%		0%	0%	0%	0%	0%
Inventarios							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Final	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Proceso	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inventario	\$		0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	\$	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	0	0	0	0	0	0
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	40.500.000	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	16.243.370	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	17.907.990	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	7.248.931	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cría	\$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		0	0	0	0	0
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$		0	0	0	0	0
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	0	0	0	0	0	0
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$	106.781.423	0	0	0	0	0
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		0	0	0	0	11.230.413
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos	\$		0	0	0	0	0

Apéndice B Resultados encuesta

Género

Figura 1

Genero de las personas encuestadas

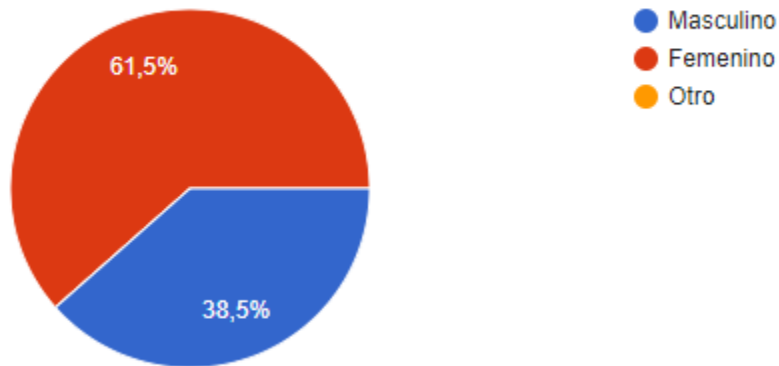


Figura 2

Rango de edad

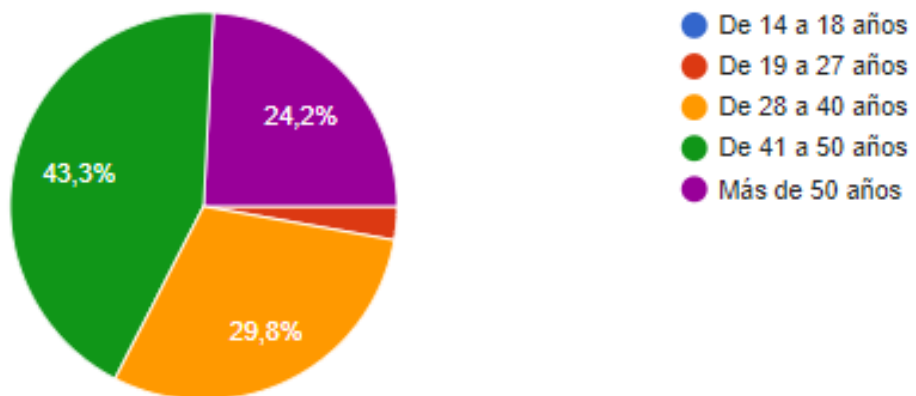


Figura 3

Nivel socioeconómico de las personas encuestadas

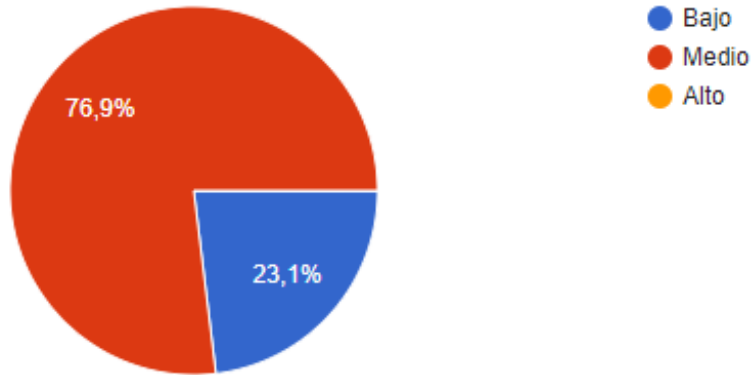


Figura 4

Razones por las que las personas prefieren hospedarse

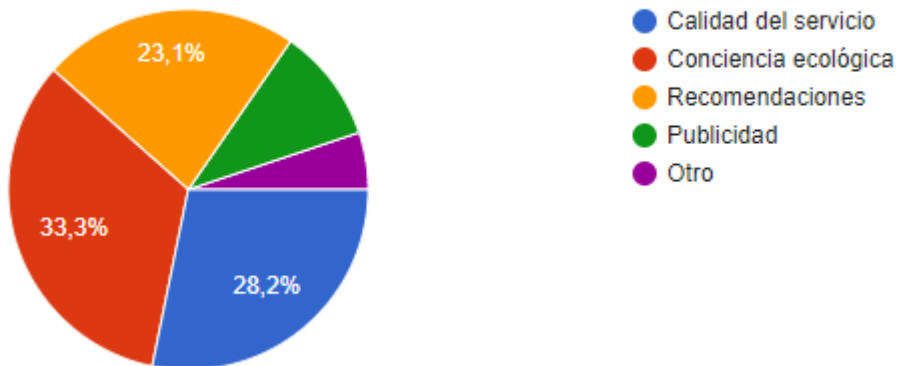


Figura 5

Tipo de actividades le gustaría practicar,

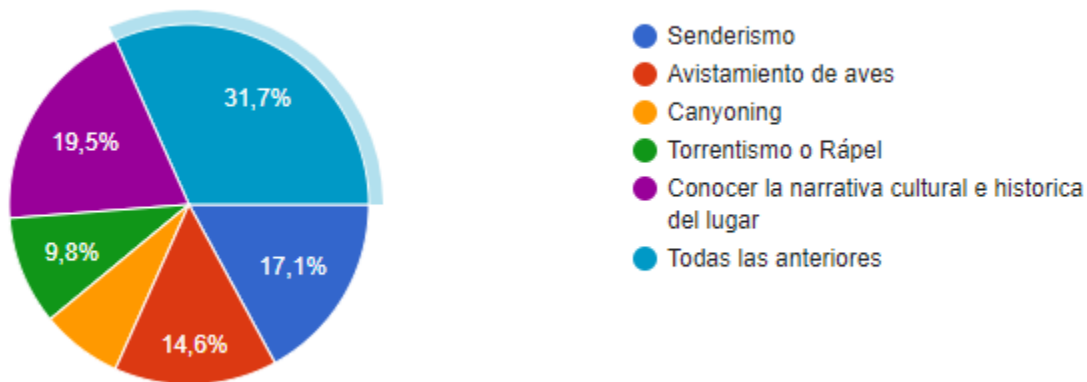
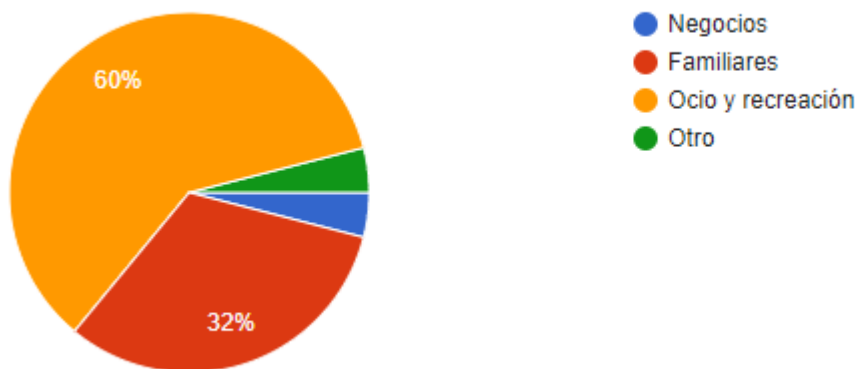


Figura 6

Motivos para arribar al departamento de Santander



Apéndice C Manual de Funciones

Tabla 1

Manual Funciones Del Administrador

Manual de Funciones de El Hotel Sostenible El Rubí	
Identificación	
Nivel	Gerente
Denominación	Gerente
No de cargos	1
Cargos supervisados	Recepción Logística Marketing y divulgación Contador Jefe de cocina
Propósito Principal	
Liderar el talento humano y administrar de manera efectiva el Hotel Sostenible El Rubí	
Descripción de las funciones indispensables	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear, e implementar políticas para las actividades de las diferentes áreas que compone el establecimiento. • Supervisar al personal del hotel y definir sus responsabilidades. • Organizar y ejecutar eventos corporativos tanto en el ámbito turístico como en el hotelero. • Realizar procesos de monitoreo y seguimiento del rendimiento del personal, con el fin de garantizar efectividad en el cumplimiento de las políticas y los procedimientos. • Crear procesos de capacitación y motivación al personal, a través de bonificaciones. • Elaborar y promover estrategias de marketing. • Crear y gestionar los estados financieros del establecimiento. • Verificar el mantenimiento, de todos los muebles y enseres del establecimiento • Interactuar con los huéspedes / clientes. • Acudir a eventos y capacitaciones que permitan conocer los cambios que tiene el mercado, acerca de nuevas tendencias, estilos de vida y de esta forma mejorar sus procedimientos • Contestar asertivamente las políticas y servicios del hotel, como también atender quejas 	

y sugerencias suministradas por los clientes.

- Garantizar y verificar el cumplimiento de las normas de calidad, sanitarias, de seguridad laboral, de licencias, entre otras. (USAT, n.d.)

--

Requisitos de estudio y experiencia

Educación	Profesional en Turismo, Administrador turístico y hotelero, Técnico o tecnólogo en Turismo
Experiencia	6 meses a 1 año de experiencia en administración de recursos y capital humano, procesos de planeación estratégica, por otra parte, contar con habilidades blandas como el trabajo en equipo, comunicación asertiva, liderazgo.

Figura 1

Flujo de proceso de capacitación

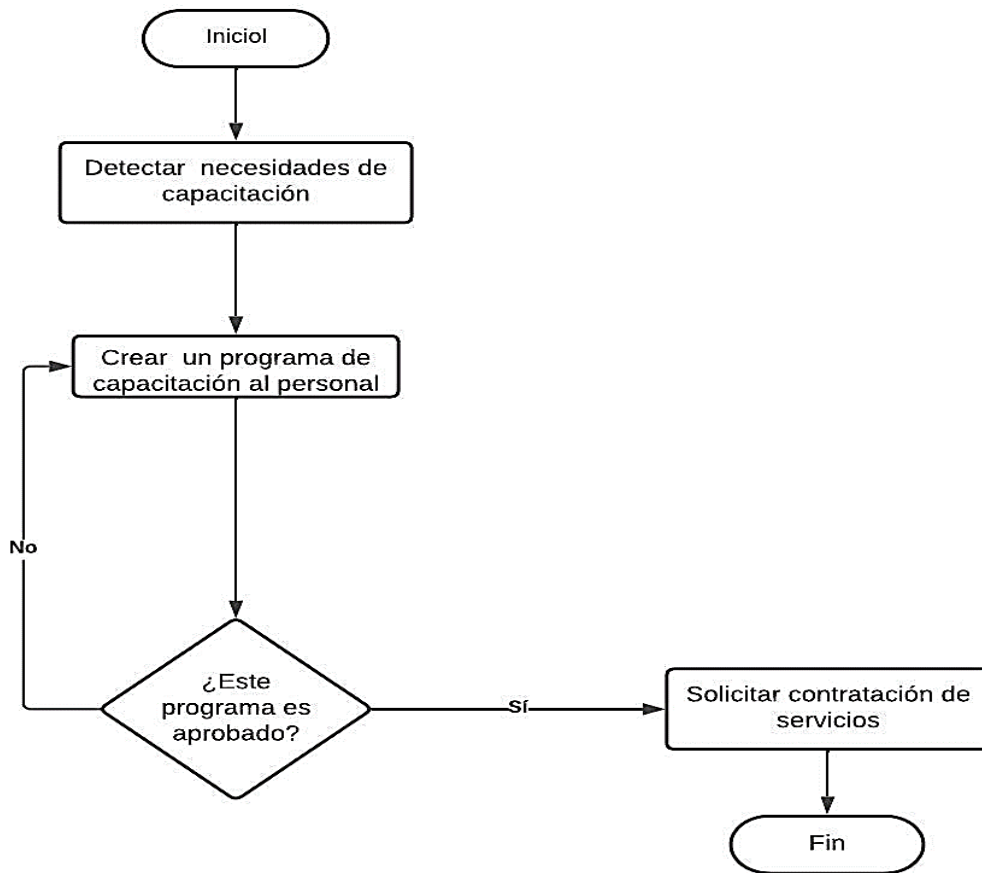


Tabla 2

Manual Funciones de El Hotel Sostenible El Rubi

Manual de Funciones de El Hotel Sostenible El Rubí	
Identificación	
Área	Operativa

Denominación	Recepcionista
No de cargos	1
Cargos supervisados	
Propósito Principal	
Ofrecer un servicio de atención e información de alta calidad al público en general.	
Descripción de las funciones indispensables	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos de check in o check-out de los • Gestionar los ingresos obtenidos • Brindar información turística verídica, ya sean excursiones o planes de ocio y cultura • Ofrecer servicios extras al huésped, que contribuyan al disfrute máximo dentro de la estadía en el establecimiento. (CESAE, 2018) 	
Requisitos de estudio y experiencia	
Educación	Profesional en Turismo, Administrador Turístico, Hotelero,
Experiencia	6 meses de experiencia desempeñándose en el sector, enfocado en temáticas como conocimientos administrativos, de ventas y comerciales, habilidades para el uso de herramientas especializadas (TIC), para la gestión de facturación y reservas.

Apéndice D Presupuesto de Ingresos

Tabla 1

Presupuesto de ingresos estimados durante los primeros 5 años

Proyección de pax	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio de alojamiento	500	530	562	596	631
Camping	300	318	337	357	379
Cabaña Familiar	15	16	17	18	19
Kiosco para eventos	20	21	22	24	25
Total	835	885	938	994	1054

Tabla 2

Proyecciones de Ventas

Producto	Ingreso [COP]					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Servicio de alojamiento	\$ 95.800,00	\$ 47.900.000,00	\$ 56.988.737,60	\$ 66.515.316,91	\$ 76.125.582,93	\$ 86.043.071,62
Camping	\$ 100.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 35.692.320,00	\$ 41.658.862,37	\$ 47.677.818,12	\$ 53.889.188,91
Cabaña Familiar	\$ 500.000,00	\$ 7.500.000,00	\$ 8.923.080,00	\$ 10.414.715,59	\$ 11.919.454,53	\$ 13.472.297,23
Kiosco para eventos	\$ 300.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 7.138.464,00	\$ 8.331.772,47	\$ 9.535.563,62	\$ 10.777.837,78
Total	\$ 995.800,00	\$ 91.400.000,00	\$ 108.742.601,60	\$ 126.920.667,34	\$ 145.258.419,20	\$ 164.182.395,53

Tabla 3

Proyecciones de Servicios

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía eléctrica	\$ 1.080.000,00	\$1.212.192,00	\$ 1.334.744,61	\$ 1.441.123,76	\$ 1.536.670,26
Teléfono, internet y Televisión	\$ 1.800.000,00	\$2.020.320,00	\$ 2.224.574,35	\$ 2.401.872,93	\$ 2.561.117,10
Agua	\$ 1.200.000,00	\$1.346.880,00	\$ 1.483.049,57	\$ 1.601.248,62	\$ 1.707.411,40
Gas	\$ 3.600.000,00	\$ 4.040.640,00	\$ 4.449.148,70	\$ 4.803.745,86	\$ 5.122.234,21
Total	\$11.400.000,00	\$ 8.620.032,00	\$ 9.491.517,24	\$ 10.247.991,16	\$ 10.927.432,97

Apéndice E Nomina

	Formato para liquidar la nómina mensual.	Diligencie los siguientes valores de referencia:
	Salario mínimo	1.000.000
	Auxilio de transporte	117.172
	¿Está exonerado del pago de aportes?	SI

Periodo de pago Noviembre 20 2022 - Diciembre 20 2022
Fecha de liquidación 20/12/2022

Nombre del empleado	Devengado							Deducciones					Neto pagado	Firma del empleado	
	Salario básico	Días liquidados	Salario devengado	Horas extras	Recargos nocturnos	Trabajo dominical y festivo	Auxilio de transporte	Total devengado	Salud	Pensión	Fondo de solidaridad pensional	Retención			Otras deducciones
Gerente	2.700.000	30	2.700.000				-	2.700.000	108.000	108.000	-			2.484.000	
Contador	2.513.000	2	167.533				-	167.533	6.701	6.701	-			154.131	
Publicista	1.793.039	4	239.072				15.623	254.695	9.563	9.563	-			235.569	
Jefe de Operación	1.200.000	30	1.200.000				117.172	1.317.172	48.000	48.000	-			1.221.172	
Servicios Generales	1.000.000	30	1.000.000				117.172	1.117.172	40.000	40.000	-			1.037.172	
Obrero	1.000.000	30	1.000.000				117.172	1.117.172	40.000	40.000	-			1.037.172	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
	-		-				-	-	-	-	-			-	
Totales			6.306.605				367.139	6.673.744	252.264	252.264				6.169.216	

Neto pagado: \$6.169.216

Seis Millones Ciento Sesenta y Nueve Mil Doscientos Dieciséis Pesos

Comprobante de Pago N°:		
Fecha de	martes, 20 de diciembre de 2022	
Observaciones		
Elaborador Por:	Revisado Por:	Aprobado Por:
Angie Verónica Niño Chávez		

Provisiones de nómina a cargo del empleador.	
Aportes a pensión	756.793
Aportes a salud	-
Aportes a riesgos laborales	32.920
Sena	-
Icbf	-
Cajas de compensación	252.264
Prima de servicios	555.923
Cesantía	555.923
Intereses sobre cesantías	66.711
Provisión de vacaciones	262.985
Total provisiones	2.483.519

Debe diligenciar el salario mínimo, el auxilio de transporte y especificar si está o no exonerado del pago de aportes parafiscales. Consulte: [Exoneración de aportes a seguridad social y parafiscales.](#)

Las apropiaciones o provisiones de nómina se calculan automáticamente considerando si el empleador está o no exonerado del pago de aportes dependiendo del monto de salario según el artículo 114-1 del estatuto tributario.

Las horas extras, el recargo nocturno y el trabajado dominical o festivo se deben calcular manualmente en la hoja dispuesta para ello; desde allí puede descargar un formato que le permite automatizar parte de ese proceso.

Para el cálculo de las horas extras y demás elija al empleado que va a liquidar de la lista desplegable. Debe liquidar uno a uno e ingresar los datos manualmente en esta hoja.

Apéndice F Salidas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		14,29%	12,24%	10,11%	7,97%	6,63%
Devaluación		16,18%	12,30%	10,15%	8,63%	9,36%
Variación PIB		7,00%	-2,50%	-2,20%	-2,00%	-2,00%
DTF ATA		11,49%	11,68%	5,38%	5,06%	4,96%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	12,2%	10,1%	8,0%	6,6%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	12,2%	10,1%	8,0%	6,6%
Variación costos de producción		N.A.	15,1%	12,7%	7,7%	8,5%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		0	0	0	0	0
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		N.A.	N.A.	1,85	2,85	3,90
Prueba Acida		0	0	2	3	4
Rotación cartera (días)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rotación Proveedores (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nivel de Endeudamiento Total		121,4%	132,8%	115,2%	85,0%	57,2%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros		74,1%	127,3%	283,7%	444,7%	685,7%
Ebitda / Servicio de Deuda		49,2%	81,0%	143,2%	201,6%	272,3%
Rentabilidad Operacional		12,4%	19,9%	23,7%	29,5%	32,8%
Rentabilidad Neta		-20,6%	-3,2%	8,4%	14,6%	18,3%
Rentabilidad Patrimonio		100,0%	16,5%	-108,2%	184,5%	72,5%
Rentabilidad del Activo		-21,4%	-5,4%	16,5%	27,7%	31,0%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		19.545.530	29.705.635	38.579.005	44.176.836	50.094.135
Flujo de Inversión	-106.781.423	0	0	0	0	0
Flujo de Financiación	106.781.423	-39.742.338	-36.677.275	-26.946.485	-24.420.740	-22.141.485
Flujo de caja para evaluación	-106.781.423	19.545.530	29.705.635	38.579.005	44.176.836	50.094.135
Flujo de caja descontado	-106.781.423	16.996.113	22.461.728	25.366.322	25.258.249	24.905.639
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	15%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	17,74%					
VAN (Valor actual neto)	8.206.628					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,93					
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación) en meses	2 mes					
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	100,00%					
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes					
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes					