

Plan De Negocios Para La Creación De Un Eco-Hotel En El Municipio De Gámbita, Santander

Juan Camilo Peñaloza Buitrago

Trabajo De Grado Presentado Para Optar Al Título De Ingeniero Industrial

Director:

Juan Francisco Maradei García

Universidad Industrial De Santander

Facultad De Ingenierías Físico Mecánicas

Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales

Bucaramanga

2025

### Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía espiritual, por mantenerme firme y por todo lo recibido durante esta etapa.

A mi madre Lidia, quien ha sido mi apoyo incondicional, quien me dio alas para volar y raíces para volver. Por su confianza, amor y paciencia. Gracias, mami, por ser mi motor, por ser mi vida y por ayudarme a ser lo que hoy soy.

A mis hermanos, pero en especial a los que la vida me puso para caminar junto a ellos y a quienes admiro profundamente: Santiago Plata, Heidy Hernández y María José Rodríguez. Hicieron más de lo que se imaginan para no desistir y para mantenerme de pie sin importar las circunstancias. A Fabián Monroy Pedraza quien fue mi voz de aliento cuando más lo necesité. A Diego mi motorcito. Los amo a todos; infinitamente agradecido con todo lo que hacen por mí.

A mi familia, y en especial a mi tía Carmen Julia Aguilar, agradezco tanto amor, tanto acompañamiento y tanto apoyo. Gracias, tía, por no dejarme solo nunca.

A mis amigos que esta etapa me dejó, ojalá pudiera mencionarlos a todos, aprendí mucho de cada uno. Gracias por ser mi hogar lejos de casa. A Angie Daniela Santos, quien fue mi compañera, mi animadora y mi apoyo en esta última etapa. Su voz de aliento fue necesaria.

Los llevo a todos en mi corazón; son y serán siempre el motivo por el cual seguir creciendo.

### Agradecimientos

A mi director de tesis, Juan Francisco Maradei, por darme su voto de confianza, por instruirme, por su paciencia y por ser mi guía durante esta última etapa.

A la Universidad Industrial de Santander y a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por brindarme todas las herramientas y conocimientos necesarios para mi formación profesional y personal.

A cada uno de los docentes que, con su experiencia y conocimiento, me permitieron construir una base sólida y fundamental para mi carrera.

Finalmente, a mí mismo, por no desistir en los momentos en los que la luz fue escasa, por no abandonar este sueño y por dedicarme durante estos últimos años a obtener mi título como ingeniero.

## Contenido

Introducción .....	15
1. Justificación de la idea de negocio.....	16
1.1. Análisis preliminar de la idea de negocios .....	16
1.2. Análisis del sector .....	17
2. Objetivos .....	20
2.1. Objetivo general.....	20
2.2. Objetivos específicos .....	20
3. Marco de referencia .....	21
3.1. Marco de Antecedentes .....	21
3.2. Marco Teórico .....	23
3.2.1. Turismo de naturaleza.....	23
3.2.2. Empleo en la Industria del Turismo .....	23
3.2.3. Hotel Ecológico (Eco Hotel).....	24
3.2.4. Ecoturismo .....	25
3.2.5. Análisis del Entorno.....	25
3.2.6. Análisis Pestel .....	25
3.2.7. Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	26
3.2.9. Plan de mercadeo .....	27
3.2.10. Análisis DOFA .....	27

3.2.11. Análisis técnico .....	27
3.2.12. Análisis administrativo.....	27
3.2.13. Análisis del impacto social y ambiental.....	28
3.2.14. Análisis Legal.....	28
3.2.15. Análisis financiero .....	28
4. Análisis del entorno.....	29
4.1. Macroentorno (Análisis PESTEL).....	29
4.2. Estudio microentorno (Cinco Fuerzas de Porter).....	32
4.3 Análisis POAM .....	33
5. Análisis del mercado .....	34
6. Investigación de mercados .....	35
6.1. Tamaño de muestra y tipo de muestreo.....	35
6.2. Implementación y diseño de la encuesta.....	36
6.3. Conclusiones de la encuesta.....	36
6.4 Estimación de la demanda .....	37
7. Plan de Mercadeo.....	38
7.1. Estrategia de posicionamiento .....	38
7.2. Mezcla de Marketing .....	38
8. Análisis técnico .....	45
8.1. Análisis del proceso - cadena de valor .....	45

8.2. Diagrama funcional del servicio .....	47
8.3. Mapa de procesos.....	50
8.4. Mano de obra requerida .....	51
8.5 Proveedores y equipos. ....	51
8.5. Instalaciones.....	52
8.6 Abastecimiento.....	58
8.7 Capacidad instalada .....	60
8.8 Análisis de localización.....	62
8.6. Distribución del establecimiento.....	64
8.7. Caracterización técnica del servicio.....	66
9. Análisis organizativo.....	67
9.1. Estructura organizacional.....	67
9.2. Funciones del personal.....	69
10. Análisis legal.....	69
10.1. Identificación fuentes de apoyo y financiación .....	69
10.2. Forma jurídica de constitución legal de la empresa.....	70
10.3. Requisitos de constitución legal de la empresa.....	72
10.4. Gastos de constitución .....	74
11. Análisis estratégico .....	75
11.1. Misión y visión de la empresa.....	75

11.2. Principios y Objetivos de la empresa.....	76
11.3 Modelo Canvas Propuesta de valor.....	77
11.4. Matriz DOFA .....	82
12. Análisis de responsabilidad social y ambiental.....	86
12.1. Análisis del impacto social.....	86
12.2. Análisis de impacto ambiental .....	87
12.3. Matriz Leopold.....	89
13. Estudio financiero .....	91
13.1. Inversiones y financiación .....	91
13.2. Costos de capital de trabajo .....	94
13.2.1 Insumos .....	96
13.2.2 Mano de obra directa .....	96
13.3. Gastos fijos y variables .....	97
13.4. Proyección de ventas.....	100
13.5. Financiación.....	102
13.6. Estados financieros .....	103
13.7. Flujo de caja.....	106
13.8. Evaluación financiera.....	107
13.8.1. Valor Presente Neto (VPN).....	109
13.8.2. Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	111

13.8.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI) .....	112
13.8.4. Escenario Optimista .....	114
13.8.5 Escenario pesimista.....	115
14. Conclusiones .....	116
15. Recomendaciones .....	119
Referencias.....	120

**Lista de tablas**

Tabla 1. Cronograma del plan de marketing .....	44
Tabla 2. Flujo de actividades .....	47
Tabla 3. Distribución de áreas.....	55
Tabla 4. Constitución de la Sociedad Limitada para un Ecohotel .....	70
Tabla 5. Adecuaciones y construcciones.....	92
Tabla 6. Muebles y enseres. ....	92
Tabla 7. Maquinarias y equipos. ....	92
Tabla 8. Herramientas. ....	93
Tabla 9. Equipos de computo.....	93
Tabla 10. Inversiones fijas .....	94
Tabla 11. Inversiones diferidas .....	94
Tabla 12. Capital de trabajo .....	95
Tabla 13. Insumos .....	96
Tabla 14. Mano de obra directa.....	97
Tabla 15. Costos de mantenimiento. ....	98
Tabla 16. Gastos administrativo.....	98
Tabla 17. Gastos generales.....	99
Tabla 18. Depreciaciones. ....	100
Tabla 19. Ingresos proyectados.....	102
Tabla 20. Amortización.....	103
Tabla 21. Presupuesto de ganancias y perdidas anual.....	104

Tabla 22. Balance general. ....	106
Tabla 23. Flujo de caja libre.....	107
Tabla 24. Análisis del EBITTA.....	109
Tabla 25. VPN.....	110

**Lista de figuras**

Figura 1. Mix de marketing .....	40
Figura 2. Diagrama funcional del servicio.....	50
Figura 3. Plano del comedor .....	53
Figura 4. Plano administración, lavandería, almacenamiento. ....	54
Figura 5. Plano de la cocina.....	54
Figura 6. Ubicación de espacios .....	57
Figura 7. Distancia de recorrido desde el pueblo.....	62
Figura 8. Ubicación satelital. ....	63
Figura 9. Distribución del alojamiento .....	64
Figura 10. Estructura del bungalow .....	65
Figura 11. Distribución interior del bungalow .....	66
Figura 12. Organigrama organizacional del eco hotel. ....	68
Figura 13. Modelo canvas eco-hotel MOD-NEST .....	78
Figura 14. Matriz DOFA.....	83
Figura 15. Matriz Leopold .....	89

## **Lista de Apéndices**

- Apéndice A.** Macroentorno (Análisis PESTEL)
- Apéndice B.** Estudio microentorno (Cinco Fuerzas de Porter).
- Apéndice C.** Análisis de matriz POAM.
- Apéndice D.** Análisis del mercado.
- Apéndice E.** Encuesta para la investigación de mercados
- Apéndice F.** Estimación de demanda.
- Apéndice G.** Estrategia de posicionamiento y branding
- Apéndice H.** Plan de marketing
- Apéndice I.** Análisis de la cadena de valor.
- Apéndice J.** Análisis del mapa de procesos.
- Apéndice K.** Mano de obra requerida.
- Apéndice L.** Análisis de proveedores y equipos
- Apéndice M.** Análisis de espacio para distribución de equipos.
- Apéndice N.** Abastecimiento, insumos
- Apéndice O.** Caracterización del servicio.
- Apéndice P.** Funciones del ecohotel.
- Apéndice Q.** Análisis de Modelo canvas eco-hotel MOD-NEST

**Apéndice R.** Análisis de matriz DOFA y Estrategias.

**Apéndice S.** Análisis de matriz Leopold.

## RESUMEN

**Título:** Plan De Negocios Para La Creación De Un Eco-Hotel En El Municipio De Gámbita, Santander

**Autor:** Juan Camilo Peñaloza Buitrago

**Palabras Claves:** Ecohoteles, Bungalow, Plan negocio, Análisis Mercado, Turismo, Alojamiento, Rentabilidad.

### **Descripción:**

El proyecto MOD-NEST propone la creación de un eco-hotel en Gámbita, Santander, con el objetivo de fortalecer la oferta turística sostenible en la región. Este emprendimiento surge en respuesta a la creciente demanda de turismo ecológico y la necesidad de mejorar la infraestructura de alojamiento en el municipio, alineándose con las tendencias globales de turismo responsable. El eco-hotel contará con 10 bungalows de estilo campestre, diseñados bajo normas de sismo resistencia y con materiales que reflejan la cultura local. Además, ofrecerá espacios comunes como restaurante, SPA y quioscos, promoviendo experiencias inmersivas y actividades al aire libre que permitan a los visitantes reconectar con la naturaleza.

El mercado objetivo incluye viajeros eco-conscientes y aventureros comprometidos con la sostenibilidad, especialmente jóvenes de ingresos medio-altos dispuestos a invertir en experiencias significativas. La estrategia comercial se basa en canales digitales, redes sociales y una atención personalizada para fortalecer la relación con los clientes. El análisis financiero proyecta una rentabilidad sólida, con una TIR del 24,9% y un periodo de recuperación de 3,08 años. Se contempla financiación mediante inversión privada, créditos y convocatorias de capital de riesgo.

Entre las recomendaciones clave destacan la mejora en accesibilidad, mantenimiento continuo, capacitación del personal y estrategias de marketing digital. MOD-NEST busca consolidarse como un referente de ecoturismo en Colombia, combinando sostenibilidad, desarrollo económico local y una oferta diferenciada para los viajeros.

**ABSTRACT**

**Title:** Business Plan for the Creation of an Eco-Hotel in the Municipality of Gámbita, Santander

**Author:** Juan Camilo Peñaloza Buitrago

**Keywords:** Eco-hotels, Bungalows, Business Plan, Market Analysis, Tourism, Lodging, Profitability

**Description:**

The MOD-NEST project proposes the creation of an eco-hotel in Gámbita, Santander, with the goal of strengthening the sustainable tourism offering in the region. This project arises in response to the growing demand for eco-tourism and the need to improve the municipality's lodging infrastructure, aligning with global trends in responsible tourism. The eco-hotel will have 10 country-style bungalows, designed under earthquake-resistant standards and with materials that reflect the local culture. It will also offer common areas such as a restaurant, spa, and kiosks, promoting immersive experiences and outdoor activities that allow visitors to reconnect with nature. The target market includes eco-conscious travelers and adventurers committed to sustainability, especially young people with middle- to upper-incomes willing to invest in meaningful experiences. The commercial strategy is based on digital channels, social media, and personalized service to strengthen customer relationships. The financial analysis projects solid profitability, with an IRR of 24,9%, and a payback period of 3,08 years. Financing through private investment, loans, and venture capital funding is contemplated.

Key recommendations include improved accessibility, ongoing maintenance, staff training, and digital marketing strategies. MOD-NEST seeks to establish itself as a benchmark for ecotourism in Colombia, combining sustainability, local economic development, and a differentiated offering for travelers.

## Introducción

El mundo ha sido testigo de una evolución significativa en la percepción y valoración del turismo, especialmente hacia una tendencia más sostenible y consciente del impacto ambiental. Esta transformación se ha visto acelerada por diversos factores globales, incluida la reciente pandemia de COVID-19, que confinó a la humanidad en sus hogares y llevó a millones de personas a repensar su relación con el entorno natural. En este contexto, Colombia, que fue elegido por Los World Travel Awards como el destino verde líder en Sudamérica, ha experimentado un crecimiento notable en su sector turístico, contribuyendo así a su recuperación económica postpandemia. En particular, el municipio de Gámbita en Santander ha emergido como un destino con un inmenso potencial ecoturístico, impulsado por su impresionante diversidad natural y la creciente demanda de experiencias de turismo de aventura respetuosas con el medio ambiente.

Sin embargo, a pesar del aumento notable en la oferta turística y hotelera en la región, aún existen deficiencias considerables en la infraestructura y servicios actuales, especialmente en lo que respecta a alojamientos sostenibles que cumplan con las expectativas de los turistas modernos. Ante esta necesidad identificada, el proyecto propuesto busca desarrollar un eco-hotel, que no solo mejore la oferta de alojamiento en la región, sino que también establezca un precedente para el desarrollo sostenible en la industria turística. Este proyecto no solamente aspira a catalizar la reactivación económica y turística de Gámbita y sus alrededores, sino que también se alinea con la tendencia global hacia el turismo sostenible, demostrando la viabilidad de prácticas comerciales que respeten y preserven el patrimonio natural y cultural del municipio.

## 1. Justificación de la idea de negocio

### 1.1. Análisis preliminar de la idea de negocios

En el 2022 uno de los sectores que más evidenció reactivación económica en Colombia fue el turismo, llegando a representar el 2,1% del PIB del país siendo este un 0,4 mayor que el 2021 (Servicios: Turismo, s. f.). Según el estudio "Índice de Competitividad Turística Regional del 2022" realizado por el Centro de Pensamiento Turístico de Cotelco y Unicafam, Santander se posiciona como el sexto departamento más competitivo en turismo dentro del país, contribuyendo con un 2,37% al Producto Interno Bruto (PIB) (Alguero, 2023).

Gámbita es un municipio al sur de Santander que cuenta con una increíble diversidad natural ofreciendo el mejor escenario para turismo de aventura. La subregión alberga 187 sitios en un corredor turístico, los cuales destacan por su belleza y hospitalidad (Revistacg, 2020). Esta región se caracteriza por tener una vocación agropecuaria y de cultura económica campesina. Además, cuenta con potencial ecoturístico que ya se está explotando. Se proyecta a futuro como uno de los sectores económicos más importantes del municipio. (Galeano, s. f.)

Desde 2018 y gracias al reportaje de Pirry se ha presentado un aumento considerable en la oferta turística y hotelera de esta localidad, a lo largo de este lapso y a pesar de la pandemia por COVID 19 se dio la apertura de 6 agencias turísticas y 4 hoteles, generando un incremento porcentual del 600% y 166,67% respectivamente.

A pesar de los esfuerzos que ha hecho el municipio por brindar alojamientos a turistas nacionales e internacionales, este no ha sido suficiente. El sector hotelero presenta falencias tales como aptitudes en idiomas, ya que ninguno de los hospedajes ni agencias turísticas ofrecen servicio diferente a su idioma nativo. Además de un alto índice de críticas y reseñas negativas encontradas principalmente en plataformas como Tripadvisor, Booking, hoteles.com, entre otros,

donde el 55,56% de los comentarios son desfavorables. Cabe resaltar que la mayoría de estas críticas van enfocadas a la localización del establecimiento y/o a las actividades que se desarrollan dentro y fuera de este, impidiendo así la comodidad y alterando el descanso de los huéspedes.

Cada vez son más los turistas que muestran preferencia por hospedajes que protegen el entorno natural, implementan prácticas de conservación del agua y utilizan fuentes de energía renovable. Según el informe sobre Viajes Sostenibles 2023 de Booking, un 79% de los usuarios están considerando reservar alojamientos que sean más responsables ambientalmente. (Galán & Galán, 2023).

Respecto a lo anterior se hace necesario elevar y establecer otro tipo de alojamiento en Gámbita, Santander que reúna tanto la creciente demanda turística como las expectativas de los viajeros conscientes del medio ambiente y de aquellos que valoran la relación calidad-precio.

Este nuevo hotel será pionero en la región, situado en un entorno natural para asegurar la tranquilidad de los huéspedes y su contacto con la naturaleza de manera responsable. Además de brindar actividades que buscan generar el menor impacto ambiental posible tales como senderismo guiado, observación de aves, paseos en bicicleta y voluntariados. De esta manera, se cubrirán las necesidades de los visitantes, al tiempo que contribuirá al desarrollo de la economía del municipio.

## **1.2. Análisis del sector**

Después de experimentar una pandemia que obligó a la humanidad a refugiarse en sus hogares, millones de personas han replanteado su relación con el entorno, otorgando mayor importancia a los ecosistemas y al cambio climático. Muchas han dirigido su atención y

esfuerzos hacia viajes y destinos que promueven el turismo sostenible, un concepto que, aunque no nuevo, está ganando cada vez más relevancia. En la actualidad, el sector turístico está orientado hacia la búsqueda de modelos de negocio que sean respetuosos con el medio ambiente y que consideren el impacto presente y futuro de sus servicios en las comunidades, en línea con las directrices establecidas por la Organización Mundial del Turismo (OMT). Asimismo, los turistas prefieren disfrutar de diversos destinos mientras cuidan conscientemente la huella que dejan en la sociedad y en el medio ambiente. (Cumbre Latinoamericana Más Cartagena +CTG, 2022)

De acuerdo con el Ministerio de Comercio, entre enero y septiembre de 2023, Colombia recibió 4,198,801 visitantes no residentes, marcando un incremento del 29.3% respecto al mismo periodo del año anterior. Estos datos señalan una clara tendencia hacia la recuperación del turismo tras los desafíos generados por la pandemia. La comparación con el año 2022 resulta especialmente relevante, dado que superar los niveles alcanzados entonces representa un crecimiento respecto a los números previos al impacto de la crisis sanitaria, lo que evidencia una reactivación del sector por encima de los niveles pre-pandémicos. El viceministro de Turismo, Arturo Bravo, subrayó en una entrevista el notable aumento en el número de visitantes no residentes durante este año, lo que refleja una recuperación en el turismo internacional. A pesar de los retos que enfrenta la industria a nivel global, Colombia ha logrado mantener cifras positivas, consolidándose como uno de los pocos países de América Latina que ha sobrepasado los niveles de visitantes registrados antes del inicio de la pandemia. (Economía, 2023).

En el ámbito del alojamiento y los servicios de restauración, los datos disponibles reflejan una situación estable. En Santander, hay registrados 1,434 establecimientos de hospedaje, que incluyen hoteles y alojamientos turísticos. Según informes, la tasa de ocupación hotelera se

mantuvo en un 70% durante el año 2023. (Argote, 2023). Según datos suministrados por la Gobernación de Santander y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el directorio de los hoteles del departamento de Santander en 2023, Gámbita registró únicamente un hotel y un alojamiento tipo Glamping, sin embargo, se presentan más alojamientos informales (4) que han sido adaptados de casas para la alta demanda de turistas que ha llegado al municipio últimamente. (*Información Hoteles de Santander | Datos Abiertos Colombia, 2023*)

De acuerdo con la idea de negocio, se ve necesario la adquisición de un terreno donde esta se edificará, además de las instalaciones que aprovechen diseños amigables con el entorno, asimismo debe contar con por lo menos una vía de acceso y la instalación de los servicios públicos.

Por otro lado, se debe contar con equipo mobiliario de oficina, zonas comunes y habitaciones, además de electrodomésticos eficientes que garanticen que sea una experiencia confortable. En cuanto a talento humano se ve necesario la participación de Gerente general, personal administrativo y financiero, recepcionistas capacitados y personal de mantenimiento.

En relación con la financiación se tienen en cuenta opciones de inversión mediante aporte de capital de socios, préstamos bancarios, líneas de crédito para turismo o eco ofrecidas por Bancos que buscan financiar inversiones amigables con el medio ambiente y convocatorias de capital de riesgo para emprendedores como lo es el caso del Fondo Emprender del Sena.

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo general

Formular un plan de negocios para la creación de un eco-hotel en el municipio de Gámbita, Santander.

### 2.2. Objetivos específicos

Realizar un análisis del entorno macro y microeconómico del mercado turístico hotelero en Gámbita, Santander, con el fin de identificar tanto los factores internos y externos que puedan influir en el plan de negocios.

Realizar una investigación de mercados, recolectando información a través de fuentes primarias y secundarias que permita definir la demanda potencial del establecimiento y sus características.

Diseñar un plan de mercadeo que permita identificar la mejor estrategia de marketing a realizarse para promover el posicionamiento, y crecimiento de la empresa.

Realizar un análisis técnico que permita determinar los requerimientos y especificaciones del servicio. Además de presentar una simulación del establecimiento.

Hacer un análisis organizacional de la empresa considerando la estructura óptima para establecer roles tanto administrativos como operativos, junto con la elaboración de un manual de funciones, un organigrama, una estructura salarial y las responsabilidades específicas de la empresa.

Realizar un análisis legal que tome en cuenta las implicaciones reglamentarias específicas del sector turístico, hotelero y ambiental, con el objetivo de determinar la forma jurídica más apropiada para el negocio.

Analizar el impacto social y ambiental derivado de la construcción y operación de una empresa enfocada en brindar servicios de alojamiento sostenible en el municipio de Gámbita, Santander.

Elaborar un análisis financiero que muestre las inversiones realizadas por la empresa, su rentabilidad, proyecciones, gastos, costos y una estructura financiera, con el fin de evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Esto se llevará a cabo mediante la creación de escenarios utilizando herramientas como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y EBITDA.

Definir el direccionamiento estratégico, el modelo de negocio, los valores corporativos, así como el impacto de la empresa.

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

#### **3.1. Marco de Antecedentes**

Según Villar en su trabajo de grado “Plan estratégico para la competitividad empresarial del sector turístico en Santander y Norte de Santander” Uno de los principales retos para impulsar el turismo sostenible en la región es mejorar las condiciones de la infraestructura vial y de transporte público hacia las zonas rurales con potencial ecoturístico. En la actualidad, el mal estado de las carreteras, con constantes derrumbes y cierres, así como la falta de rutas de buses y otros medios de transporte público, dificultan el acceso de turistas que no cuentan con vehículo particular. Esto limita considerablemente el flujo de visitantes a los atractivos naturales que se pretenden promover.

En cuanto a Gámbita, abordar estos puntos críticos respecto al acceso vial, transporte público, servicios básicos y seguridad en la zona es esencial para crear las condiciones

apropiadas y promover exitosamente el ecoturismo de forma sostenible en la región. (Villar Sanjuan, 2022)

Además, en el trabajo de grado “Diseño del modelo de negocio de un producto turístico especializado en el Municipio de Guadalupe (Santander-Colombia) los autores afirman que esta localidad ha presentado un crecimiento exponencial en su actividad turística presentando un posicionamiento a nivel nacional e internacional debido a un atractivo turístico y todo lo que este abarca. Asimismo, este municipio al igual que Gámbita se caracteriza por su riqueza natural, y porque ambos municipios se encuentran priorizados dentro de los territorios con vocación ecoturística por el Plan de Desarrollo Turístico de Santander, teniendo como consecuencia el enorme potencial con los que cuentan estos municipios para el ecoturismo. Evidenciando en sus recursos naturales, la priorización como destinos sostenibles por parte de la Gobernación de Santander y el reconocimiento de sus atractivos para esta actividad económica. Guadalupe ha demostrado cómo potenciar con productos innovadores, atrayendo turistas nacionales e internacionales. Gámbita posee las mismas ventajas en cuanto a paisajes y biodiversidad para desarrollar una oferta ecoturística exitosa. Dadas estas similitudes, es claro que la idea de negocio propuesta sobre un eco hotel representa una gran oportunidad para generar desarrollo económico en Gámbita. El eco hotel contribuiría a diversificar la oferta de alojamiento, actividades eco-amigables, gastronomía local y experiencias únicas que satisfagan la demanda creciente de turismo de naturaleza. Gámbita podría así seguir los pasos de Guadalupe y posicionarse como un destino ecoturístico de talla nacional. (León-Mendoza & Silva-Otero, 2022)

Recientemente se han desarrollado propuestas innovadoras de negocios de hotelería sostenible en la región de Santander, siguiendo la tendencia global de un turismo ecológicamente

responsable. Un ejemplo es el plan de emprendimiento para un eco-hotel presentado por Guadrón (2021), con un enfoque en estructuras amigables con el entorno como domos, yurtas y tiendas de campaña a lo largo del embalse de Sogamoso. Este proyecto se basa en la conservación de los recursos naturales como pilar fundamental, buscando estimular la actividad turística local de manera sostenible. Iniciativas de este estilo, que aportan soluciones sostenibles para el crecimiento económico regional, son un modelo que seguir. Sus prácticas responsables abordan problemas ambientales mientras generan opciones atractivas de turismo ecológico. El desarrollo del eco-hotel propuesto en este documento representa una oportunidad para expandir este concepto de hotelería eco amigable a otros territorios de la región como Gámbita, Santander, contribuyendo al crecimiento del turismo ecológico responsable y a la conservación del patrimonio natural en esta localidad. (Gualdron-Ruiz, 2021).

## **3.2. Marco Teórico**

### *3.2.1. Turismo de naturaleza*

Este segmento se desglosa en tres subcategorías: Ecoturismo, Turismo Rural y Turismo de Aventura. El país posee una vasta riqueza natural cuyo adecuado aprovechamiento podría posicionarlo como un destino turístico de renombre mundial. Esto se debe a su alta clasificación en diversidad de especies conocidas, recursos naturales y áreas protegidas. Al fusionar su entorno natural intacto, sitios emblemáticos, saberes ancestrales y la calidez de su población, la industria turística podría destacarse a nivel global, ofreciendo una oferta especializada, única y competitiva. (Euphorianet, s. f.).

### *3.2.2. Empleo en la Industria del Turismo*

La medición del empleo en las industrias turísticas puede hacerse de varias maneras. Una es contar el número total de personas empleadas en cualquier puesto de trabajo de las industrias

turísticas. Otra es contar solo aquellas personas cuya ocupación principal se encuentra en dichas industrias. Una tercera forma es contar la cantidad de puestos de trabajo que existen en el sector turístico. Cualquiera de estas mediciones brinda una visión del volumen de empleo generado por el turismo. (UNWTO, 2023).

La reactivación del sector turístico ha sido una de las más significativas después de la llegada y posterior contención del COVID-19. Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el turismo contribuye con \$776.000 millones en ventas anuales y genera 8.247 empleos formales a través de más de 1.200 empresas. (Argote, 2023)

### *3.2.3. Hotel Ecológico (Eco Hotel)*

Según Los hoteles ecológicos se ubican en entornos naturales protegidos con el fin de preservar la biodiversidad. Promueven un turismo sostenible y de bajo impacto que beneficia a las comunidades locales. Estos hoteles implementan medidas para reducir su huella ecológica. Además, desarrollan actividades de educación ambiental y concienciación con los huéspedes. De esta forma fomentan un turismo que aprecia y conserva la naturaleza y las tradiciones del destino. Los hoteles ecológicos anteponen la sostenibilidad al beneficio económico y contribuyen a la conservación ambiental y al desarrollo local de forma ética. (BBVA, 2024). En Colombia, hay 6,223 hoteles, hostales y cabañas certificados con esta etiqueta, los cuales no solo minimizan su impacto ambiental, sino que también respaldan a las comunidades locales y promueven iniciativas de conservación de la naturaleza. Según el mismo estudio, el 96% de los colombianos que viajan considera importante la sostenibilidad en sus viajes, y el 60% indica que las noticias recientes sobre el cambio climático han influido en su elección de opciones más sostenibles durante los viajes. (Semana, 2022)

#### 3.2.4. *Ecoturismo*

El término "ecoturismo" por la ONU se refiere a cualquier forma de turismo que cumple con las siguientes características:

- Se centra en la naturaleza, siendo la principal motivación de los turistas la observación y apreciación del entorno natural, así como de las culturas tradicionales presentes en áreas naturales.

- Incluye aspectos educativos e interpretativos de la naturaleza.

- Por lo general, aunque no siempre, es organizado por operadores turísticos especializados y se dirige a grupos pequeños. Los proveedores de servicios asociados en los destinos suelen ser empresas locales de pequeña escala.

- Busca minimizar los impactos negativos en el entorno natural y sociocultural.

- Contribuye al mantenimiento de las áreas naturales que constituyen el atractivo ecoturístico. (*Ecoturismo y Áreas Protegidas* | *ONU Turismo*, s. f.)

#### 3.2.5. *Análisis del Entorno*

Resulta una herramienta invaluable al desarrollar estrategias de marketing, dado que facilita la evaluación del verdadero potencial de crecimiento mediante el análisis de diversos factores que inciden en él. Esta evaluación, que abarca tanto el entorno interno como externo, también identifica las debilidades, es decir, los aspectos negativos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos establecidos. (Unir, 2023)

#### 3.2.6. *Análisis Pestel*

PESTEL es un acrónimo de seis categorías: Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales. Evaluar cada variable permite detectar oportunidades y

amenazas clave en el entorno, entender riesgos y diseñar estrategias para minimizarlos. Realizar un exhaustivo análisis PESTEL es esencial para desarrollar un plan de negocio competitivo y un plan financiero sólido, ya que brinda una visión integral del contexto para una adecuada planificación estratégica. (Instituto latinoamericano, 2021)

### *3.2.7. Análisis de las 5 fuerzas de Porter*

Este enfoque metodológico permite analizar el sector industrial considerando una variedad de factores, como el número de proveedores y clientes, la extensión geográfica del mercado, el impacto de los costos en las economías de escala, los canales de distribución para llegar a los clientes, el crecimiento del mercado y los avances tecnológicos. Estos elementos nos proporcionan insights sobre la intensidad de las variables competitivas, como el precio, la calidad del producto, el servicio y la innovación. En ciertas industrias, la competitividad puede centrarse en el precio, mientras que en otras se puede enfocar en la calidad, el servicio al cliente o la colaboración entre proveedores y clientes. (Joyas, J. C. A. 2006).

### *3.2.8. Investigación de mercados*

En su libro (2008), Malhotra sostiene La investigación de mercados implica el proceso de identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de información. Este proceso tiene como objetivo mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing. La investigación de mercados, a través de fuentes primarias y secundarias, resulta fundamental para comprender las necesidades y preferencias del segmento objetivo.

### 3.2.9. *Plan de mercadeo*

El plan de marketing describe el conocimiento del mercado y la estrategia que la empresa utilizará para alcanzar sus objetivos de marketing. Incluye tácticas para los programas de marketing y asignaciones financieras para el período correspondiente. Es uno de los componentes fundamentales del proceso de marketing. (Aristizábal, s, f).

### 3.2.10. *Análisis DOFA*

La matriz DOFA es una herramienta invaluable para comprender y tomar decisiones en una variedad de contextos empresariales. DOFA, que representa Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, proporciona una estructura sólida para evaluar la estrategia, posición y dirección de una empresa, un plan de negocios o una idea. Los elementos de esta matriz ofrecen una visión completa y equilibrada, permitiendo una toma de decisiones informada y estratégica. (Humphrey, A., & Lie, B. 2004).

### 3.2.11. *Análisis técnico*

Según Varela (2008), el objetivo primordial del análisis técnico es evaluar la viabilidad de producir y comercializar el producto o servicio con la calidad, cantidad y coste necesarios. Para ello, es crucial identificar tecnologías, maquinaria, equipos, materiales, suministros, consumo unitario, procesos, organización de procesos, recursos humanos en términos de cantidad y competencia, así como proveedores, entre otros aspectos. (Valera,2008).

### 3.2.12. *Análisis administrativo*

Ofrece las herramientas necesarias para orientar a aquellos encargados de administrar el proyecto en cuestión. Además, se incluyen herramientas como el organigrama y la planificación de recursos humanos para definir perfiles adecuados y mantener la alineación con el logro de las metas empresariales. Estas prácticas administrativas son fundamentales para garantizar una

gestión eficiente y efectiva de los recursos, así como para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de la organización. (López-Parra, Aceves-López, Pellat, Puerta, s,f)

### *3.2.13. Análisis del impacto social y ambiental*

El Análisis de Impacto Ambiental es un método que nos ayuda a evaluar el impacto ambiental de una actividad o proyecto en una determinada área geográfica.. El Análisis de Impacto Social es un método que permite evaluar el impacto social de una actividad o proyecto en una determinada área geográfica. Con él podemos identificar los efectos sociales positivos y negativos de la actividad o proyecto y proponer medidas para minimizar los negativos y maximizar los positivos. (Calderón, 2023)

### *3.2.14. Análisis Legal*

Al planificar un nuevo proyecto, es vital considerar los Aspectos Legales que podrían limitar o impedir su funcionamiento. Estas normas determinan qué está permitido o prohibido y afectan directa o indirectamente la iniciativa. Un negocio altamente rentable puede resultar no factible por incumplir alguna regulación. Evaluar meticulosamente la legalidad, viabilidad regulatoria y requisitos es indispensable para evitar riesgos que imposibiliten un proyecto atractivo. (Nicole Bocher, 2019)

### *3.2.15. Análisis financiero*

Evaluar la situación económica y financiera real de una empresa es esencial para detectar dificultades y aplicar las medidas correctivas adecuadas. Se reconoce que una empresa con liquidez es solvente, aunque no siempre una empresa solvente cuenta con liquidez. La utilización de cifras ajustadas por inflación en el análisis financiero proporciona información financiera válida, actual, veraz y precisa. (Fcme, s. f.)

## 4. Análisis del entorno

### 4.1. Macroentorno (Análisis PESTEL)

En el (Apéndice A); el análisis integral de los factores que inciden en el desarrollo del turismo en Gámbita, Santander, revela una interacción compleja de aspectos tecnológicos, ecológicos, legales, políticos, socioculturales y demográficos. Estos factores no solo determinan la viabilidad del proyecto de eco-hotel en la región, sino también las estrategias necesarias para convertir a Gámbita en un destino turístico competitivo, responsable y sostenible.

La innovación tecnológica juega un papel fundamental en la transformación del sector turístico, y Gámbita no está exenta de este impacto. Las nuevas herramientas digitales, como aplicaciones móviles, plataformas de reservas en línea, marketing digital y sistemas de gestión de recursos, están revolucionando la forma en que los turistas planifican y experimentan sus viajes. La adopción de tecnologías inteligentes permite una mayor eficiencia operativa y una experiencia más personalizada para los visitantes.

Gámbita debe centrarse en facilitar la adopción de estas tecnologías, particularmente entre las pequeñas y medianas empresas (pymes) turísticas locales, para mejorar su competitividad. Es crucial invertir en infraestructura tecnológica que permita a los empresarios turísticos mejorar sus procesos de gestión, promoción y atención al cliente. La formación y capacitación de los actores locales en el uso de herramientas digitales será esencial para garantizar que el destino se posicione como un "destino turístico inteligente".

Uno de los principales desafíos que enfrenta el sector turístico en Colombia es la insuficiente implementación de medidas de adaptación y mitigación ante el cambio climático. La alta dependencia de energías no renovables y la falta de adopción de fuentes de energía limpia son factores que contribuyen significativamente a la huella de carbono del sector turístico.

Gámbita, al igual que otras regiones, debe hacer frente a este reto mediante la adopción de prácticas sostenibles que minimicen el impacto ambiental.

El eco-hotel en Gámbita, como propuesta para un turismo más sostenible, se alinea perfectamente con la necesidad de reducir la huella ecológica del sector. Este proyecto debe integrar soluciones basadas en la naturaleza (SBN) que promuevan la conservación de los recursos naturales, el manejo adecuado de los residuos y el uso responsable del agua. A través de la implementación de energías renovables (como paneles solares) y sistemas de reciclaje, Gámbita puede convertirse en un modelo de turismo responsable.

El turismo en Gámbita también puede generar un valor significativo a través de la preservación del patrimonio natural, material e inmaterial, y la protección de la biodiversidad. La apreciación del capital natural por parte de los turistas puede fortalecer la identidad local y promover un sentido de pertenencia hacia el territorio. Al mismo tiempo, el turismo sostenible puede convertirse en una herramienta clave para la transición económica de la región, proporcionando ingresos a las comunidades locales a través de actividades que fomenten la conservación ambiental y el desarrollo económico.

La legislación turística en Colombia, reflejada en la Ley General de Turismo 300 de 1996 y su modificación por la Ley 1558 de 2012, reconoce el turismo como un sector estratégico para el desarrollo nacional. La ley establece que el turismo debe promoverse de manera sostenible, asegurando que las actividades turísticas no perjudiquen los recursos naturales ni las culturas locales. En este marco, Gámbita se encuentra en una posición favorable para aprovechar las políticas y los incentivos que el gobierno ofrece para la promoción del ecoturismo, el agroturismo y otras formas de turismo sostenible.

La legislación también fomenta la creación de planes sectoriales de turismo que contemplen la integración de prácticas sostenibles, y el eco-hotel en Gámbita puede beneficiarse de estas políticas. Además, la Ley 99 de 1993, que promueve la conservación y el uso sostenible del medio ambiente, es un marco legal relevante para el desarrollo de proyectos turísticos que respeten los principios de sostenibilidad y conservación de los recursos naturales.

El entorno político es crucial para el éxito de cualquier proyecto turístico. En Colombia, la política gubernamental está enfocada en promover el turismo como motor de desarrollo económico, social y cultural. El apoyo del gobierno local y nacional a la creación de infraestructuras sostenibles, como el acceso a energías limpias, el mejoramiento de la infraestructura de transporte y la promoción de Gámbita como un destino turístico competitivo, será esencial para atraer turistas nacionales e internacionales. Además, la colaboración con organismos internacionales y ONG especializadas en el desarrollo de turismo sostenible puede generar oportunidades de financiación y asistencia técnica que fortalezcan las capacidades locales y promuevan la sostenibilidad.

El componente sociocultural es determinante en el desarrollo de cualquier destino turístico. En Gámbita, la interacción entre turistas y residentes debe ser gestionada cuidadosamente para asegurar que se respete la identidad cultural local y que la actividad turística beneficie a las comunidades. La población local debe ser vista como un aliado estratégico, involucrada en la creación de experiencias auténticas y enriquecedoras para los turistas.

El ecoturismo y el turismo cultural son dos de las ofertas más atractivas en Gámbita. La región, rica en tradiciones y costumbres ancestrales, tiene el potencial de ofrecer experiencias únicas que conecten a los visitantes con la cultura local. Sin embargo, es importante que se

gestione este proceso de manera respetuosa, asegurando que las comunidades se beneficien del desarrollo turístico sin perder su identidad cultural. Además, la participación activa de los residentes en las decisiones relacionadas con el turismo y la gestión del patrimonio natural será clave para fomentar un sentido de pertenencia y de protección hacia los recursos locales.

El perfil demográfico de Gámbita, tanto de los residentes como de los turistas, es un aspecto que debe ser considerado cuidadosamente. La región debe identificar las características y preferencias de los turistas potenciales para diseñar experiencias que se ajusten a sus expectativas. Por ejemplo, los turistas más jóvenes suelen tener una mayor inclinación hacia el ecoturismo y las actividades de aventura, mientras que otros grupos pueden preferir un enfoque más relajado y cultural.

La población local también debe ser considerada en el diseño de las actividades turísticas. La capacitación en habilidades turísticas y la creación de empleos relacionados con el sector pueden generar beneficios directos para la comunidad. Además, el proyecto debe ser flexible para adaptarse a las cambiantes tendencias demográficas y las expectativas de los turistas.

En conjunto, los factores analizados resaltan la necesidad de un enfoque integral para el desarrollo turístico en Gámbita. La adopción de tecnologías innovadoras, la gestión sostenible de los recursos naturales, el cumplimiento de la legislación y la promoción de la cultura local son aspectos fundamentales para garantizar que Gámbita se convierta en un destino turístico competitivo y responsable.

#### **4.2. Estudio microentorno (Cinco Fuerzas de Porter)**

En el (Apéndice B), El análisis de las cinco fuerzas de Porter en el eco-hotel en Gámbita muestra que enfrenta un entorno competitivo moderado. La amenaza de productos sustitutos es

moderada, ya que existen otros tipos de alojamiento, como hoteles y glamping, pero la propuesta diferenciada del eco-hotel en sostenibilidad y ecoturismo puede atraer a un nicho específico de clientes. En cuanto a los proveedores, el poder de negociación es bajo debido a la oferta limitada en infraestructura, alimentos y enseres, aunque se pueden explorar oportunidades con proveedores locales y especializados en ecoturismo.

Respecto a los clientes, el eco-hotel tiene una ventaja competitiva gracias a su propuesta única, aunque la competencia en la región modera esta posición. La rivalidad es moderada, ya que existen competidores con diferentes tipos de alojamiento, pero el eco-hotel puede diferenciarse en ecoturismo. La amenaza de nuevos competidores es baja debido a las barreras de entrada, aunque la dinámica empresarial local puede influir en el mercado.

### **4.3 Análisis POAM**

En la matriz POAM, las oportunidades con impacto alto destacan en los factores económico, social, tecnológico, ecológico y legal, lo que indica un entorno muy favorable para el desarrollo del eco-hotel. Especialmente, el crecimiento del turismo, el fortalecimiento de la comunidad local, la adopción de tecnología, el impulso del turismo sostenible y el apoyo del marco legal ofrecen ventajas significativas para el éxito del proyecto ver (**Apéndice C**).

Por otro lado, las amenazas, aunque presentes, tienen un impacto medio o alto en su mayoría. Estas incluyen la volatilidad económica, la posible desigualdad social, la brecha tecnológica, los desafíos ambientales y las exigencias regulatorias. Si no se gestionan adecuadamente, podrían limitar el crecimiento y sostenibilidad del eco-hotel.

El análisis de la matriz POAM muestra un entorno mixto para el eco-hotel en Gámbita, con varias oportunidades y amenazas que impactan tanto en su desarrollo como en su operación.

A nivel político, el apoyo gubernamental y la promoción del ecoturismo representan oportunidades clave, aunque la inestabilidad política y los posibles recortes presupuestarios constituyen amenazas moderadas. En el ámbito económico, la recuperación del turismo y el crecimiento del gasto turístico son aspectos positivos, pero la volatilidad económica global y la dependencia del turismo receptivo pueden ser riesgos a gestionar.

Desde una perspectiva social, el impulso a emprendimientos locales y la generación de empleo son grandes oportunidades, aunque la desigualdad social y el desplazamiento de comunidades pueden ser amenazas con impacto moderado. Tecnológicamente, la adopción de nuevas tecnologías es una ventaja, pero la brecha tecnológica y la necesidad de inversión en infraestructura tecnológica son desafíos a considerar.

Ecológicamente, las políticas de sostenibilidad ofrecen una oportunidad significativa, pero los problemas de gestión de residuos y la huella ecológica del turismo son amenazas que deben ser gestionadas.

## **5. Análisis del mercado**

En el (**Apéndice D**). El eco-hotel en Gámbita, Santander, se presenta como un destino ecoturístico que busca ofrecer una experiencia única de inmersión en la naturaleza, bienestar holístico y sostenibilidad. Con un diseño enfocado en la armonía con el entorno natural, el alojamiento se caracteriza por bungalows con privacidad, actividades al aire libre, y servicios como programas de reforestación, voluntariado y productos locales. Dirigido a viajeros eco-conscientes, amantes de la naturaleza y familias, su propuesta atrae a turistas interesados en experiencias transformadoras, sostenibles y responsables con el medio ambiente. El mercado objetivo incluye principalmente a jóvenes viajeros urbanos con ingresos medios-altos, de entre

22 y 38 años, provenientes de grandes ciudades como Bogotá y Bucaramanga, quienes buscan desconectarse de la vida citadina y vivir experiencias auténticas en contacto con la naturaleza.

## 6. Investigación de mercados

### 6.1. Tamaño de muestra y tipo de muestreo

Dado que el municipio de Gámbita no cuenta con ningún tipo de estudio de investigación que abarque el turismo y el flujo de visitantes que recibe a la fecha, se han realizado una encuestas personales y telefónicas con los actuales administradores de agencias turísticas y hoteles del municipio, esto con el fin de hallar un dato más acertado para la obtención de la muestra de un flujo de turistas más real. Por consecuente, 4 de las 6 agencias turísticas proporcionaron la cantidad de turistas que compraron su servicio, adicional a esto dos de los alojamientos catalogados como mediano-grande del municipio nos presentaron su capacidad hotelera, y el número de clientes que alojaron teniendo en cuenta reservas online, reservas por alianza estratégica con las agencias y personas que reservaron por otros medios. Cabe resaltar que todos los alojamientos del municipio estuvieron hospedando turistas a máxima capacidad y que en este estudio no se tuvieron en cuenta alojamientos tipo Airbnb. De este modo el flujo de personas que visitaron la última semana el municipio de Gámbita fue de aproximadamente 3701 turistas (ver **Apéndice E**).

Según la información proporcionada la mayoría de los turistas que visitan el municipio de Gámbita provienen de diversas zonas urbanas cercanas. Lo que sugiere el uso del muestro aleatorio simple como técnica para estudiar las preferencias y comportamientos de los clientes potenciales, esto con el fin de garantizar una muestra representativa sin importar su ubicación específica, además permitiría captar la diversidad de perfiles de turistas que visitan el municipio,

ofreciendo una visión más completa y precisa de los comportamientos y preferencias de los potenciales clientes.

Para determinar el tamaño de muestra óptimo para la investigación, se utilizó la fórmula de cálculo de tamaño muestral para poblaciones infinitas. Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, y dado que se desconoce la probabilidad del evento, se asignó un 50% a "p" y un 50% a "q". Aplicando esta fórmula, se obtuvo el siguiente tamaño de muestra

Población (N): 3701 personas Nivel de confianza: 95% (z=1.96) Probabilidad de aceptación (p): 50% Probabilidad de no aceptación (q): 50% Margen de error: 5%

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z)^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 3701 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (3701-1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5} = 365$$

## 6.2. Implementación y diseño de la encuesta

La encuesta se llevó a cabo en el municipio de Gámbita, dado que el público objetivo que se pretendía analizar se encontraba activamente visitando esta localidad. El estudio se realizó en colaboración con las agencias turísticas y establecimientos de hospedaje que compartieron sus datos y estaba dirigido a todos los clientes que utilizaban los servicios de dichas empresas. Su objetivo principal fue entender las preferencias, necesidades y comportamientos del mercado objetivo, así como evaluar la viabilidad y el potencial de aceptación del concepto de eco-hotel en la región.

## 6.3. Conclusiones de la encuesta

Se fortalece la viabilidad del proyecto con datos adicionales de relevancia. Un amplio 89% de los 365 encuestados demuestra un alto nivel de familiaridad con el municipio, lo que

sugiere un potencial significativo de interés por parte del público objetivo. Esta familiaridad con el destino es esencial para evaluar la receptividad del mercado y la viabilidad del proyecto a largo plazo. Además, el estudio revela que el 92.1% de los encuestados valora positivamente la oportunidad de conectarse con un entorno natural durante su estadía, respaldando la propuesta de un eco-hotel en sintonía con la naturaleza de la región.

Por otro lado, los resultados indican que un considerable 85.1% de los encuestados estaría dispuesto a hospedarse en un eco-hotel, lo que refleja una sólida aceptación del concepto. Este alto nivel de aceptación sugiere un mercado potencialmente receptivo a la oferta del eco-hotel en Gámbita, respaldando así la viabilidad comercial del proyecto. Además, las actividades más populares entre los encuestados, como caminatas/trekking (55.1%) y conocer productos locales (55.3%), proporcionan una guía valiosa para orientar la oferta de servicios del eco-hotel y garantizar una experiencia enriquecedora para los huéspedes. En resumen, estos hallazgos respaldan favorablemente el desarrollo del plan de negocios del eco-hotel en Gámbita, Santander, ofreciendo buenas perspectivas de éxito en el mercado turístico.

#### **6.4 Estimación de la demanda**

El análisis del (**Apéndice F**) se enfoca en la estimación de la demanda del Ecohotel en Gámbita, Santander, mediante una serie de cálculos y proyecciones basadas en el flujo turístico y las características del mercado potencial. La investigación de mercado segmenta la población mediante varios criterios, como la disposición de los turistas a pagar tarifas superiores a \$550,000, y proyecta que 6,145 turistas anuales podrían estar interesados en alojarse en el Ecohotel. Sin embargo, la capacidad instalada del hotel, con 10 bungalows que permiten alojar hasta 4,298 turistas anuales, revela una discrepancia significativa con la demanda potencial, que alcanza los 16,170 turistas anuales, lo que indica que la oferta podría ser insuficiente para

satisfacer completamente la demanda. Además, el análisis considera las tasas de ocupación en temporada baja y alta, calculando la demanda mensual durante ambos períodos. En temporada baja, se estima una ocupación mensual de 109 servicios, mientras que en temporada alta la demanda mensual alcanza 157 servicios. Finalmente, la proyección de demanda muestra un crecimiento anual del 10.6%, con un aumento gradual de turistas a lo largo de los cinco primeros años, alcanzando 2,316 turistas en el año 5. Este análisis es clave para evaluar la viabilidad del Ecohotel y la necesidad de ajustar la oferta para satisfacer la creciente demanda del mercado.

## **7. Plan de Mercadeo**

### **7.1. Estrategia de posicionamiento**

En el (**Apéndice G**), para el eco-hotel en Gámbita se posiciona como un destino líder en turismo sostenible, alineado con la Política Pública de Turismo 2022-2026, que promueve el ecoturismo y la conservación ambiental en Colombia. Su propuesta de valor se basa en ofrecer alojamientos ecológicos, tecnologías limpias y experiencias inmersivas en la naturaleza, dirigidas a turistas que buscan confort y sostenibilidad. El branding del hotel, representado por el nombre "MODNEST" y el eslogan "Donde la Naturaleza y el Lujo se Encuentran", destaca la fusión de lujo y sostenibilidad, con un logotipo que integra elementos naturales y modernos. La estrategia de marketing digital y colaboraciones con influencers y ferias de turismo sostenible consolidarán su imagen como un referente en el ecoturismo, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región.

### **7.2. Mezcla de Marketing**

Para posicionar eficazmente el eco-hotel y atraer a su mercado objetivo, se desarrollará una propuesta integral de mix de marketing que abarque las 4 P: Producto, Precio, Plaza y Promoción ver figura 1. Esta estrategia busca resaltar los valores sostenibles del eco-hotel,

maximizar su visibilidad en el mercado y garantizar una experiencia memorable para los huéspedes.

Revisar el (**Apéndice H**) el desarrollo del eco-hotel se fundamenta en cuatro estrategias clave: servicio, precios, promoción y plaza, cada una diseñada para garantizar una experiencia única, sostenible y competitiva en el mercado. Estrategia de Servicio; se implementará un enfoque integral que abarque desde la bienvenida hasta el seguimiento post-estancia, asegurando una experiencia excepcional. Este plan incluye atención personalizada, actividades educativas relacionadas con la sostenibilidad y servicios eco-amigables, como el uso de productos orgánicos y prácticas responsables con el medio ambiente. Cada etapa del servicio estará orientada a maximizar la satisfacción del huésped y resaltar el compromiso del eco-hotel con el entorno.

La estrategia de Precios, el eco-hotel se posiciona estratégicamente con una tarifa de 550.000 COP por noche, diseñado para captar a un público que busca lujo y conexión con la naturaleza. Esta estrategia equilibra el valor percibido y la competitividad frente a alojamientos similares, como el Glamping Faisán Dorado y La Cabaña La Roca, al ofrecer una experiencia sostenible y diferenciada. La flexibilidad en los precios, basada en la demanda estacional y en promociones, permitirá atraer tanto a nuevos clientes como a aquellos interesados en experiencias exclusivas.

La estrategia de Promoción, la promoción se centrará en destacar los valores de sostenibilidad y lujo del eco-hotel a través de campañas de marketing digital en redes sociales, blogs especializados y plataformas de turismo sostenible. Se priorizará la colaboración con influencers y creadores de contenido en ecoturismo, quienes generarán testimonios auténticos y contenido visual atractivo. Además, durante el lanzamiento se ofrecerán descuentos y beneficios exclusivos para fomentar la fidelidad del cliente y aumentar la visibilidad de la marca.

La estrategia de Plaza, la ubicación del eco-hotel, cerca de los principales atractivos naturales de Gámbita, se aprovechará para maximizar la conexión con la naturaleza. Se establecerán alianzas con agencias de viajes y operadores turísticos para facilitar la promoción y reserva. Asimismo, se implementarán opciones de transporte sostenible, como vehículos eléctricos y bicicletas, para reforzar el compromiso ecológico y mejorar la accesibilidad. Esta estrategia asegura una experiencia completa y única, alineada con los principios de sostenibilidad y la diferenciación en el mercado.

Estas cuatro estrategias trabajan en conjunto para posicionar al eco-hotel como un referente en ecoturismo de lujo, ofreciendo una propuesta de valor sólida y alineada con las expectativas del público objetivo.

**Figura 1.**

*Mix de marketing*



*Nota:* caracterización de desarrollo de estrategia resumen. Fuente: Autor.

El plan de actividades del marketing tiene como objetivo establecer una hoja de ruta clara para posicionar el hotel como un destino único en Gámbita, destacando sus valores de sostenibilidad, naturaleza y experiencias exclusivas. A través de un enfoque integral que incluye la creación de una identidad visual sólida, el desarrollo de contenido digital atractivo y estrategias de comunicación efectivas, se busca atraer a un público consciente y amante de la naturaleza, al mismo tiempo que se genera lealtad en los huéspedes actuales. Este plan contempla acciones a corto, mediano y largo plazo, asegurando un crecimiento sostenible y una presencia significativa en el mercado turístico.

Desarrollo de la identidad visual, se finalizará el diseño del logotipo y la papelería corporativa, asegurando que ambos elementos reflejen la identidad visual del hotel. El equipo de diseño completará las tarjetas de presentación, hojas membretadas y otros documentos oficiales.

Se creará una guía de estilo detallada que establecerá las normas para el uso coherente del logotipo, colores y tipografía en todos los materiales de comunicación del hotel, tanto en línea como fuera de línea.

Creación de contenido digital, se desarrollará contenido visual para redes sociales, incluyendo fotos y videos de alta calidad que muestren las instalaciones, la naturaleza circundante y las actividades que ofrece el hotel. También se crearán stories y videos cortos para aumentar la interacción en Instagram y TikTok.

Se implementará un blog en la página web del hotel, donde se publicarán artículos sobre temas como la sostenibilidad, recomendaciones turísticas en Gámbita y testimonios de huéspedes. Este contenido enriquecerá la web y atraerá a un público interesado en el turismo ecológico.

Lanzamiento de la página web, se diseñará y desarrollará una página web responsive que incluya toda la información sobre el hotel: descripción de las habitaciones, servicios, actividades y un sistema de reservas en línea completamente integrado. El sitio será accesible desde dispositivos móviles y computadoras.

Se integrará un sistema de reservas en la página web, permitiendo a los huéspedes reservar directamente sin necesidad de intermediarios, mejorando la experiencia del usuario y facilitando la gestión interna.

Creación de perfiles en redes sociales, se crearán perfiles del hotel en Instagram, Facebook y TikTok, asegurando una presencia sólida en las redes sociales más relevantes. Se diseñarán las imágenes de perfil y cabecera siguiendo la identidad visual del hotel.

Se comenzará a publicar contenido de forma regular, siguiendo un calendario editorial predefinido. Las publicaciones incluirán imágenes, videos y stories sobre eventos, promociones y actividades.

Campañas de email marketing, se construirá una base de datos de suscriptores a partir de clientes anteriores, registros en la página web y redes sociales. Esta base de datos será gestionada para asegurar que los mensajes lleguen a los usuarios adecuados.

Se enviarán campañas de email marketing personalizadas con información sobre ofertas especiales, eventos próximos y novedades del hotel. Los correos se adaptarán al perfil de cada suscriptor para maximizar la relevancia y la interacción.

Relaciones públicas, se contactará a medios de comunicación locales y nacionales para ofrecerles información sobre el hotel y su enfoque en la sostenibilidad. Se gestionarán visitas de prensa y se enviarán comunicados para lograr cobertura mediática en revistas y periódicos.

Se colaborará con influencers y bloggers de viajes que visitarán el hotel y crearán contenido auténtico para sus audiencias. Esto ayudará a aumentar la visibilidad del hotel en las redes sociales y llegar a nuevos clientes potenciales.

Actividades a mediano plazo, se implementará el sistema de reservas en línea completamente operativo en la página web del hotel. También se establecerán acuerdos con plataformas de reservas como Booking o Expedia para aumentar la visibilidad y las reservas externas.

- Se desarrollarán paquetes turísticos que combinen alojamiento y experiencias locales como caminatas, clases de yoga o recorridos gastronómicos. Se trabajará en conjunto con empresas locales para integrar más actividades y ofrecer una oferta más variada.
- Se organizarán eventos especiales como talleres de sostenibilidad y cenas temáticas. Estos eventos serán promovidos en redes sociales y correo electrónico para atraer tanto a huéspedes nuevos como a los existentes.
- Se implementará un programa de fidelización que recompensará a los huéspedes frecuentes con descuentos, upgrades o acceso exclusivo a ciertos eventos. Se promocionará este programa para fomentar la lealtad de los clientes.
- Se integrará publicidad dentro de aeropuertos y terminales terrestres claves, utilizando pantallas LED y pendones estratégicamente ubicados. Estas promociones buscarán captar la atención de viajeros que buscan destinos relajantes y responsables con el medio ambiente. Las campañas publicitarias en estos espacios se centrarán en imágenes evocadoras del entorno natural y las experiencias de los huéspedes en el ecohotel.

Actividades a largo plazo, se implementarán herramientas de análisis web para monitorear el rendimiento de la página y las campañas de marketing. Se realizarán ajustes basados en estos datos para optimizar las estrategias de marketing a lo largo del tiempo.

- Se realizarán encuestas de satisfacción a los huéspedes para recopilar comentarios sobre su experiencia. Los resultados serán analizados y se implementarán mejoras en las áreas indicadas por los clientes.
- Se estudiará la viabilidad de expandir la oferta de servicios del hotel, como la creación de un spa o un restaurante gourmet. Estas ampliaciones se llevarán a cabo en función de la demanda del mercado y los intereses de los huéspedes.
- Se establecerán alianzas estratégicas con empresas del sector turístico para ofrecer paquetes más completos, incluyendo actividades y servicios adicionales que complementen la oferta del hotel.
- Se gestionará la obtención de certificaciones de sostenibilidad que refuercen la imagen ecológica del hotel. Esto se hará siguiendo los requisitos de organizaciones reconocidas para asegurar que el hotel cumpla con los estándares internacionales.

Tabla 1 de cronograma de actividades para el plan de marketing, especificando el tiempo estimado para cada acción y la estrategia asociada:

**Tabla 1.**

*Cronograma del plan de marketing*

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	<b>Estrategia</b>
Finalizar diseño de logotipo y papelería corporativa	1 mes	Colaborar con un diseñador gráfico especializado y realizar revisiones periódicas con el equipo.
Crear guía de estilo	2 semanas	Definir pautas claras para la identidad visual, tipografías y colores para garantizar coherencia.

Desarrollar contenido para redes sociales	1 mes (continuo luego)	Fotografiar las instalaciones, actividades y crear videos con foco en experiencias y naturaleza.
Crear blog en el sitio web	1 mes	Desarrollar un calendario editorial con artículos sobre sostenibilidad y turismo en Gámbita.
Diseñar y desarrollar página web	2 meses	Colaborar con un equipo de desarrollo web, enfocado en la experiencia de usuario y responsive.
Integrar sistema de reservas online	1 mes	Seleccionar e implementar una plataforma de reservas y asegurar su integración fluida.
Crear perfiles en redes sociales	2 semanas	Establecer presencia en Instagram, Facebook y TikTok siguiendo la identidad visual definida.
Publicar contenido regularmente	Continuo (inicia en 1 mes)	Mantener un calendario de publicaciones con contenido visual, stories y videos de alta calidad.
Crear base de datos de suscriptores	1 mes	Recopilar datos de clientes anteriores y suscriptores de redes sociales y sitio web.
Enviar campañas de email marketing	Continuo (cada 2-3 semanas)	Crear correos personalizados con promociones, novedades y eventos del hotel.
Contactar a medios de comunicación	1-2 meses	Enviar comunicados de prensa y coordinar visitas de periodistas locales y nacionales.
Colaborar con influencers y bloggers	2 meses	Seleccionar influencers de nicho para crear contenido auténtico y visitas promocionales.
Implementar sistema de reservas online	2 meses	Configurar y probar el sistema, asegurar que sea funcional en móviles y escritorio.
Establecer alianzas con agencias de viajes	3-4 meses	Negociar colaboraciones con agencias de viajes y plataformas de reservas como Booking, Expedia.
Desarrollar paquetes turísticos	3 meses	Crear propuestas atractivas con experiencias locales, actividades y colaboraciones con negocios.
Organizar eventos especiales	3-6 meses (continuo)	Programar eventos de sostenibilidad, talleres y cenas temáticas para fidelizar a los clientes.
Implementar programa de fidelización	4-5 meses	Desarrollar un sistema de recompensas para clientes frecuentes con promociones exclusivas.
Monitorear y analizar datos	Continuo (comienza en 4 meses)	Implementar herramientas de análisis web (Google Analytics) y ajustar campañas según resultados.
Realizar encuestas de satisfacción	Continuo (cada 3-6 meses)	Enviar encuestas después de cada estadía y evaluar la retroalimentación de los clientes.
Ampliar la oferta de servicios	12-18 meses	Evaluar la demanda y rentabilidad de servicios adicionales como spa o restaurante gourmet.
Establecer alianzas estratégicas	12-18 meses	Negociar acuerdos con otras empresas turísticas para paquetes integrados que añadan valor.
Obtener certificaciones de sostenibilidad	12-24 meses	Tramitar las certificaciones con organismos reconocidos para fortalecer la imagen ecológica.

*Nota:* este cronograma distribuye las actividades a corto, mediano y largo plazo, permitiendo que el hotel gestione eficazmente sus estrategias de marketing y logre sus objetivos dentro de los plazos establecidos. Fuente: Autor.

## 8. Análisis técnico

### 8.1. Análisis del proceso - cadena de valor

El análisis de la cadena de valor de un ecohotel en Gámbita resalta la integración de prácticas sostenibles y estrategias comerciales para garantizar una operación eficiente y

respetuosa con el medio ambiente (**Apéndice I**). La logística de entrada prioriza la colaboración con proveedores locales, promoviendo el uso de alimentos orgánicos, productos biodegradables y materiales ecológicos, lo que reduce la huella de carbono y apoya la economía local. En las operaciones, se destacan prácticas como el mantenimiento sostenible, la personalización de la experiencia del huésped y la oferta gastronómica basada en ingredientes locales y frescos. La logística de salida incluye procesos eficientes de check-out, gestión de opiniones y seguimiento post-estancia, fortaleciendo la satisfacción del cliente. En marketing y ventas, se implementan estrategias digitales centradas en la sostenibilidad, mientras que los servicios postventa buscan fidelizar a los huéspedes mediante programas ecológicos y atención personalizada.

Además, la planificación del abastecimiento, la logística de transporte y la gestión de recursos naturales refuerzan la conexión entre el ecohotel y la comunidad, fomentando el comercio justo y reduciendo la dependencia externa. Por último, las actividades y estrategias de promoción, junto con la evaluación del impacto, garantizan una experiencia auténtica para los visitantes, al tiempo que generan beneficios económicos y sociales para la región, consolidando al ecohotel como un proyecto realista y sostenible para Gambita.

El ecohotel ha sido diseñada para ofrecer una experiencia integral y sofisticada a los huéspedes (**Apéndice I**), asegurando que cada interacción y servicio se encuentre alineado con los más altos estándares de hospitalidad y sostenibilidad. Desde la planificación inicial, se ha puesto un fuerte énfasis en la adquisición de materiales ecológicos y tecnología de bajo consumo, que no solo garantizan el confort, sino que también minimizan el impacto ambiental, acorde a las tendencias de turismo responsable.

El proceso operativo comienza en la recepción, donde el personal capacitado se encarga de gestionar las reservas y dar una bienvenida personalizada a los visitantes, brindándoles una

experiencia de bienvenida que establece el tono del resto de su estadía. Los servicios de alojamiento y limpieza funcionan mediante un sistema de logística interno que optimiza la distribución de habitaciones y la gestión de recursos, manteniendo la calidad y confort de cada espacio en todo momento. La cadena de valor también contempla un sistema de alimentación basado en productos locales, apoyando a la economía regional y reduciendo la huella de carbono de los alimentos, además de proporcionar a los huéspedes una experiencia culinaria.

Por otro lado, la oferta de actividades y servicios adicionales, como los programas de bienestar, visitas guiadas y eventos, está coordinada de manera que se enriquece la estadía de los clientes, brindándoles opciones para el esparcimiento y la relajación que complementan el enfoque sostenible del hotel. El Ecohotel también implementa un sistema de atención post-estancia que permite recoger opiniones y mejorar continuamente los servicios.

## 8.2. Diagrama funcional del servicio

Cada uno de estos elementos, alineado con la misión de sostenibilidad y excelencia del ecohotel, es esencial para satisfacer las expectativas de los huéspedes y crear una experiencia memorable que promueva la lealtad del cliente y el prestigio del hotel, ver tabla 2.

**Tabla 2.**

### *Flujo de actividades*

Actividad	Descripción
Inicio del proceso (Reserva)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reserva : El huésped realiza una reserva a través de la web del hotel, una plataforma de reservas, o mediante una llamada telefónica.</li> <li>• Confirmación de Reserva : Se envía una confirmación de reserva al huésped y se ofrece la opción de personalizar servicios adicionales (menú de almohadas, excursiones, etc.).</li> </ul>
Registrarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegada del Huésped : El huésped es recibido en la entrada del hotel.</li> <li>• Proceso de Check-In : El personal de recepción realiza el check-in; verifica la reserva, ofrece información del hotel y entrega la llave de la habitación.</li> <li>• Orientación y Asesoría : Se proporciona al huésped información sobre los servicios y actividades sostenibles del hotel, como el restaurante de alimentos locales o las actividades de bienestar.</li> </ul>

Estancia del Huésped	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alojamiento : El huésped se instala en su habitación, equipada con tecnología domótica para controlar la iluminación, temperatura y otras comodidades.</li> <li>• Servicios en la Habitación : Limpieza y servicio a la habitación, disponible bajo solicitud del huésped para optimizar el uso de recursos y energía.</li> <li>• Actividades y Experiencias : El huésped puede participar en actividades como yoga, senderismo o visitas culturales. Los servicios de bienestar (spa, masajes) también están disponibles.</li> <li>• Servicios de Alimentación : Opciones de alimentos y bebidas en restaurantes y bares que enfatizan en ingredientes frescos y locales.</li> </ul>
Interacción Durante la Estancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentación en Tiempo Real : Las encuestas breves (digitales o en papel) permiten al huésped expresar opiniones sobre su experiencia, ayudando a ajustar el servicio si es necesario.</li> <li>• Asistencia en Vivo : Personal capacitado está disponible 24 horas al día, 7 días a la semana para atender cualquier solicitud o resolver problemas, garantizando la satisfacción del huésped.</li> </ul>
Verificar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Check-Out : El huésped realiza el check-out en la recepción, donde se verifica la factura y se reciben comentarios finales.</li> <li>• Evaluación de Satisfacción : Se entrega una breve encuesta final al huésped, para evaluar su experiencia y obtener retroalimentación para mejoras futuras.</li> </ul>
Post-Estancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envío de Agradecimiento : El hotel envía un mensaje de agradecimiento al huésped, junto con una invitación a compartir su experiencia en redes sociales o plataformas de opiniones.</li> <li>• Atención Post-Estancia : Se monitorean las opiniones y, si el huésped planteó alguna queja, se contacta para mejorar su percepción del servicio y asegurar su satisfacción futura.</li> </ul>

*Nota:* Organización del flujo de actividades. Fuente: Autor.

Este diagrama funcional proporciona una visión integral del flujo de servicios en el ecohotel, desde la promoción y reserva hasta la experiencia del huésped y su salida. Asegura que todas las áreas clave están cubiertas y coordinadas para ofrecer un servicio eficiente y de alta calidad. En la fase de Publicación y Promoción, se gestionan las actividades de marketing y ventas, incluyendo la publicación de ofertas en sitios web, redes sociales y plataformas de reserva, así como la promoción de paquetes especiales y descuentos estacionales. Se lleva a cabo la creación y gestión de campañas de publicidad tanto digital como tradicional, en coordinación con agencias de publicidad y medios locales para atraer a posibles clientes.

Durante la Reserva y Confirmación, el sistema de reservas permite a los clientes buscar disponibilidad y tarifas a través del sitio web o plataformas de terceros, así como realizar

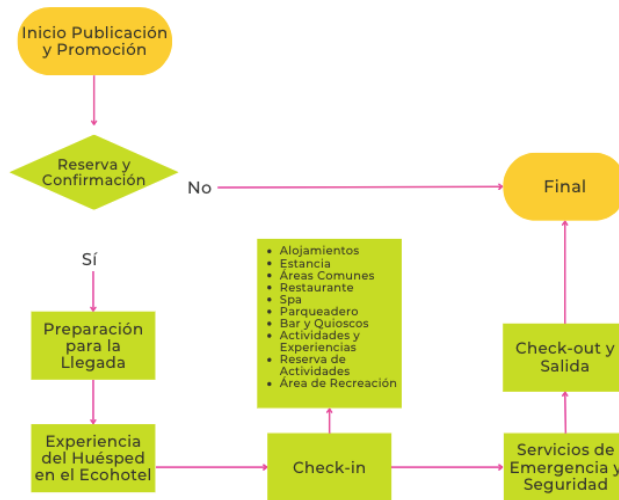
reservas y confirmar en línea o por teléfono. La confirmación de la reserva se envía por correo electrónico o mensaje de texto, y se gestionan los pagos anticipados y depósitos de garantía para asegurar la reserva.

La Preparación para la Llegada incluye la confirmación de datos mediante la verificación de detalles de la reserva y requisitos especiales. Además, se coordina con el personal de limpieza y mantenimiento para asegurar que la habitación o bungalow esté listo para la llegada del huésped.

Durante la Experiencia del Huésped en el Ecohotel, el proceso de check-in en la recepción incluye la verificación de reservas, la entrega de llaves y la provisión de información sobre el ecohotel y los servicios disponibles. En términos de alojamientos, se ofrecen servicios de limpieza diaria, mantenimiento de habitaciones, y provisión de amenidades y asistencia personalizada. Las áreas comunes incluyen un restaurante que proporciona comidas y bebidas durante el día, un spa para tratamientos de bienestar, un parqueadero para huéspedes y personal, y un bar y quioscos para bebidas y snacks. También se gestionan excursiones, actividades recreativas y eventos especiales, además de proporcionar acceso a instalaciones recreativas como senderos. Los Servicios de Emergencia y Seguridad incluyen la implementación de protocolos de emergencia, como procedimientos de evacuación y respuesta a emergencias, y el uso de sistemas de vigilancia y control de acceso para asegurar la seguridad de los huéspedes. Finalmente, en la etapa de Check-out y Salida, se maneja el proceso de salida, que incluye la verificación de cargos, el pago final y la devolución de llaves. Se recopilan comentarios y sugerencias para mejorar continuamente el servicio ofrecido.

**Figura 2.**

*Diagrama funcional del servicio*



*Nota:* acciones del flujo del servicio en el ecohotel y los procesos. Fuente: Autor.

### 8.3. Mapa de procesos

En el (Apéndice J). El mapa de procesos del ecohotel proporciona una visión integral de las actividades clave que aseguran la eficiencia operativa y la calidad del servicio. Se divide en tres categorías: procesos estratégicos, misionales y de apoyo. Los procesos estratégicos incluyen la planificación y gestión global del ecohotel, abarcando la definición de objetivos, análisis de mercado y gestión financiera, como la elaboración de presupuestos y control de costos.

Los procesos misionales se centran en la operación diaria, tales como la gestión comercial, reservas, alojamiento, áreas comunes y experiencias del huésped, garantizando una atención de calidad y satisfacción. Por último, los procesos de apoyo aseguran el correcto funcionamiento de la operación mediante la gestión de recursos humanos, seguridad, mantenimiento y proveedores, optimizando los recursos y la infraestructura necesaria para la operación del ecohotel. Este mapa facilita la comprensión de los procesos interrelacionados y mejora la coordinación, contribuyendo a la excelencia en la experiencia de los huéspedes.

#### **8.4. Mano de obra requerida**

El (Apéndice K). presenta una estructura salarial del ecohotel, organizada en tres niveles jerárquicos: el primer nivel, para personal recién egresado, con un salario base de 1 SMMLV; el segundo nivel, para líderes de áreas, con un salario base de 2 SMMLV; y el tercer nivel, para el Gerente General, con un salario base de 3 SMMLV. Además, se detalla la contratación de personal adicional durante la temporada alta, con salarios específicos por mes. La empresa también subcontrata servicios profesionales, como Supervisor de SST, contador y abogado, bajo contratos anuales.

#### **8.5 Proveedores y equipos.**

La identificación y selección de equipos y maquinaria son factores clave para garantizar la eficiencia operativa, la sostenibilidad y la calidad en la gestión de un ecohotel. Este análisis integral considera desde herramientas básicas hasta maquinaria especializada, todas diseñadas para responder a las necesidades específicas del alojamiento, el mantenimiento y la atención al cliente. se priorizan criterios como la capacidad de producción, especificaciones técnicas, tamaño, costos y formas de adquisición, asegurando que cada elemento contribuya a la funcionalidad del establecimiento. Además, el enfoque en la sostenibilidad es evidente en la elección de equipos que favorecen la eficiencia energética, el uso responsable de los recursos y la promoción de prácticas respetuosas con el medio ambiente.

En el (Apéndice L); El análisis de proveedores y equipos es un aspecto crucial para garantizar la eficiencia operativa, la sostenibilidad y la calidad en la gestión de un ecohotel. Este proceso integral incluye la identificación y selección de equipos y maquinaria, considerando herramientas básicas y maquinaria especializada adaptadas a las necesidades específicas de alojamiento, mantenimiento y atención al cliente. Los criterios clave incluyen capacidad de

producción, especificaciones técnicas, tamaño, costos y formas de adquisición, priorizando siempre la sostenibilidad mediante equipos eficientes en el uso de energía y recursos.

La identificación de equipos y mobiliario se enfoca en garantizar la operatividad y la comodidad. Para las áreas administrativas, se incluyen escritorios y sillas diseñadas con materiales sostenibles, archivadores resistentes y equipos básicos de oficina. En el área de alojamiento, los bungalows están equipados con muebles funcionales y decorativos que incluyen sistemas de aire acondicionado, iluminación LED regulable y textiles ecológicos que combinan confort y diseño sostenible. Los detalles técnicos de cada elemento se especifican, que presenta características como dimensiones, materiales, durabilidad y diseño enfocado en la sostenibilidad.

Este análisis asegura que cada decisión en la selección de proveedores y equipos contribuye a un modelo operativo eficiente, sostenible y de alta calidad, cumpliendo con los estándares de un ecohotel comprometido con el medio ambiente y la experiencia del huésped.

### **8.5. Instalaciones**

La selección de muebles, enseres, maquinaria, herramientas y equipos se fundamenta en su funcionalidad, durabilidad y relación costo-beneficio, adaptándose a las necesidades específicas de cada área del proyecto. En el caso de muebles y enseres, la elección incluye escritorios, sillas, mesas de reunión y elementos decorativos, priorizando materiales de calidad que armonicen con el diseño interior y promuevan un ambiente acogedor para los usuarios. Destaca la inclusión de sistemas de aire acondicionado y elementos de iluminación LED regulables, lo que evidencia un enfoque en el confort y la eficiencia energética.

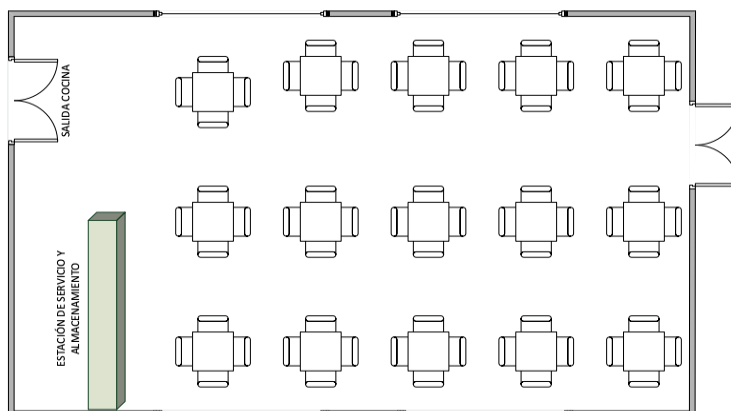
En el (**Apéndice M**), Análisis de espacio para distribución de equipos aborda las consideraciones para la disposición adecuada de maquinaria y equipos clave en las instalaciones,

tales como los equipos de fumigación, cocina industrial, lavandería, limpieza y sistemas de vigilancia. El análisis asegura que estos equipos estén ubicados de manera eficiente, garantizando estándares óptimos de operatividad y seguridad para los huéspedes y el personal. Además, incluye una selección de herramientas menores, como kits básicos para reparaciones y equipos especializados como la estructura metálica para almacenar huevos. La distribución de áreas en un restaurante debe cumplir con requisitos funcionales y operativos, detallando zonas específicas como la cocina, lavandería, equipos de fumigación y almacenamiento, organizados para un flujo de trabajo eficiente.

En conjunto figura 3, estos equipos y herramientas contribuyen a la eficiencia operativa del restaurante y ecohotel, garantizando no solo un servicio de calidad, sino también la seguridad, higiene y el bienestar de los huéspedes y el personal. La correcta ubicación y disposición de cada elemento permite optimizar los procesos de trabajo, minimizando tiempos de desplazamiento y mejorando la productividad en cada área.

**Figura 3.**

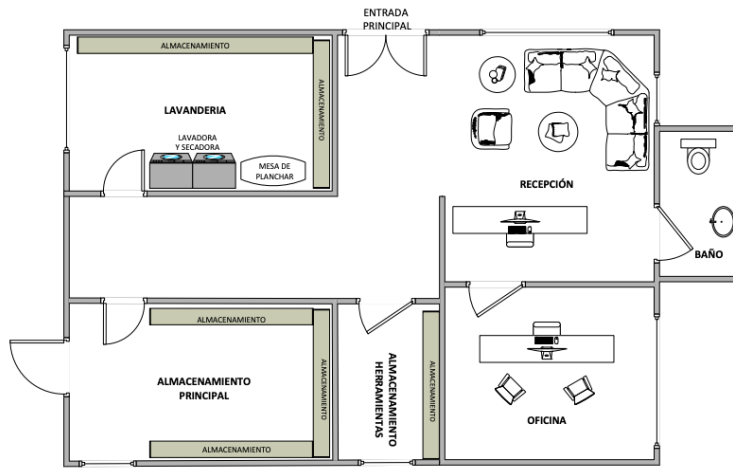
*Plano del comedor*



*Nota:* Distribución de comedor de acuerdo al diseño planteado. Fuente: Autor.

**Figura 4.**

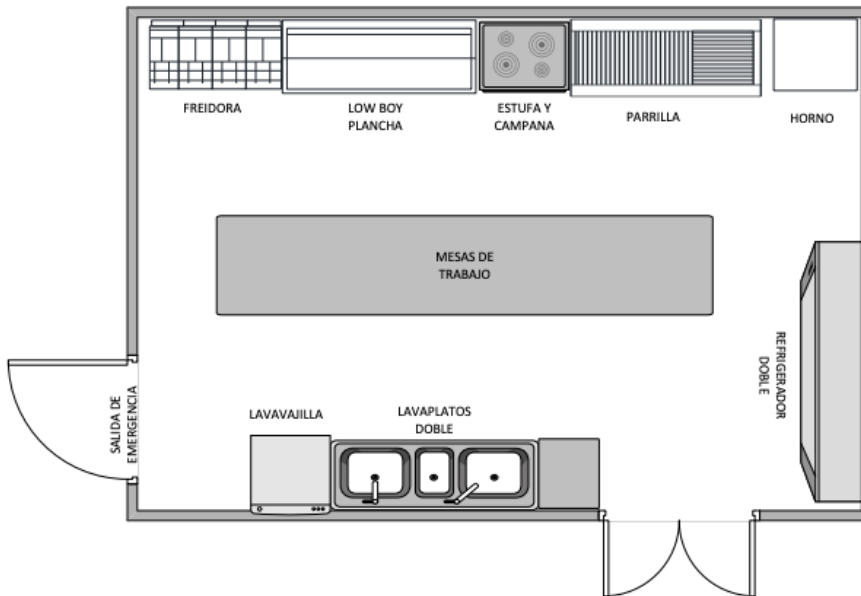
*Plano administración, lavandería, almacenamiento.*



*Nota:* Distribución de administración, lavandería y almacenamiento diseño planteado. Fuente: Autor.

**Figura 5.**

*Plano de la cocina*



*Nota:* Distribución de cocina diseño planteado. Fuente: Autor.

**Tabla 3.**

*Distribución de áreas*

Zona/Área	Equipos/Descripción	Ubicación	Dimensiones estimadas
Cocina (50 m <sup>2</sup> )	<b>Área de preparación:</b> Mesas de trabajo en acero inoxidable, cortadoras, licuadoras industriales	Espacio central para facilitar el flujo de trabajo.	20 m <sup>2</sup>
	<b>Área de cocción:</b> Estufa industrial de 6 quemadores, horno, parrillas, freidoras, planchas	Contra una pared con campana extractora	10 m <sup>2</sup>
	<b>Área de lavado:</b> Fregadero doble, lavavajillas industriales	Esquina más alejada del área de cocción	10 m <sup>2</sup>
	<b>Refrigeración:</b> Frigorífico vertical doble	Junto al área de lavado	10 m <sup>2</sup>
	<b>Espacio mínimo para trabajador:</b>		4,5 m <sup>2</sup> por persona
	<b>Pasillos de trabajo:</b>		1,2 m de ancho mínimo
Zona de Comedor (100 m <sup>2</sup> )	<b>Mesas y sillas:</b> 15 mesas de 4 personas cada una	Espacios amplios para circulación.	100 m <sup>2</sup>
	<b>Estaciones de servicio:</b> Para cubiertos, platos y suministros	A lo largo de la zona	
	<b>Barra de bebidas/Autoservicio (si aplica):</b>	Según diseño, central o lateral.	
Equipos y herramientas	<b>Equipos de lavandería:</b> Lavadoras, secadoras, planchas, almacenamiento de ropa limpia.	Cerca de las habitaciones y áreas comunes.	3 x 4 metros
	<b>Equipos de fumigación:</b> Pulverizadores, generadores de vapor	Almacenados en área accesible o exterior.	1,5 x 2 m
	<b>Área de almacenamiento:</b> Estantes metálicos, canastas plásticas	A lo largo de las paredes del almacén	6 x 5 metros
	<b>Herramientas menores:</b> Alicates, martillos, llaves, pinzas, manguera plástica.	Estantes o área accesible dentro del área de almacenamiento	1 x 1,5 m
Oficinas (4 x 5 m)	<b>Equipos:</b> Escritorios, computadoras, sistemas de comunicación.	Espacios organizados para el personal administrativo	4 x 5 metros
Zonas Comunes (15-20 m <sup>2</sup> por zona)	<b>Baños, pasillos, áreas de descanso:</b> Mesas y sillas ergonómicas, pasillos amplios	Distribuidos estratégicamente en el Ecohotel	15-20 m <sup>2</sup> por zona

*Nota:* especificaciones de áreas distribuidos en el ecohotel. Fuente: Autor.

La planificación del diseño de las instalaciones se enfoca en optimizar la funcionalidad y el flujo de las operaciones. Para ello, se incluye un plano a escala que distribuye eficientemente las áreas claves del negocio:

El **diseño** del Ecohotel está cuidadosamente diseñado para optimizar el uso del espacio y garantizar la eficiencia operativa en todas sus áreas. A continuación, se detalla la distribución de los equipos, maquinarias y elementos clave:

Área de producción, en esta zona se ubican los equipos de cocina, lavandería y fumigación, fundamentales para la operación diaria del Ecohotel. Los equipos de cocina están organizados de manera funcional, permitiendo un flujo adecuado de trabajo desde la preparación hasta el servicio de alimentos. Los equipos de lavandería están dispuestos cerca de las habitaciones y áreas comunes para asegurar una rápida rotación de ropa de cama y toallas, mientras que los equipos de fumigación se colocan en áreas estratégicas para mantener el control de plagas de manera eficiente sin afectar otras zonas del establecimiento.

Área de almacenamiento, esta área está equipada con estantes metálicos y canastas plásticas, ideales para organizar insumos, herramientas y productos terminados. Se busca un almacenamiento ordenado y accesible, priorizando la seguridad y la facilidad de localización de materiales. Esta distribución permite un manejo adecuado de inventarios y una mayor eficiencia en la reposición de productos.

Oficinas, las áreas administrativas, que incluyen espacios de trabajo para el personal administrativo y de atención al cliente, están dotadas de escritorios, computadoras y sistemas de comunicación como teléfonos fijos y móviles. Estos equipos aseguran una gestión eficaz de las reservas, la atención al cliente y la administración del Ecohotel, creando un entorno de trabajo que favorece la productividad y la organización.

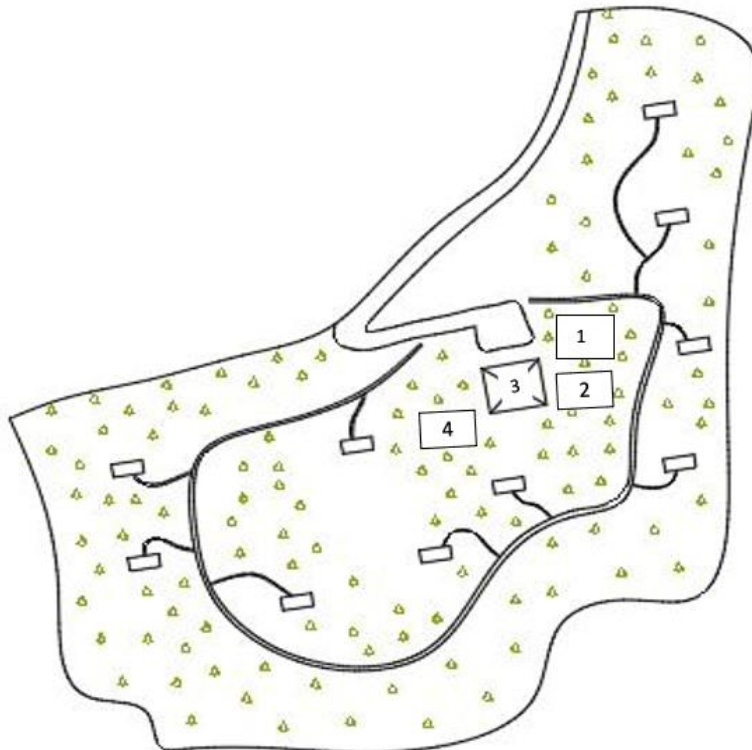
Zonas comunes, se han diseñado espacios amplios y cómodos para el personal y los clientes, como baños, pasillos y áreas de descanso. Estas zonas están equipadas con mesas y

sillas ergonómicas, ofreciendo comodidad tanto para los trabajadores como para los huéspedes. Además, se cumplen las normativas de accesibilidad y ergonomía para asegurar que todos los espacios sean funcionales y fáciles de transitar.

Zona de hospedaje, las habitaciones y áreas de descanso están dispuestas para garantizar una experiencia confortable para los huéspedes. Los mini refrigeradores , aire acondicionado y sistemas de iluminación LED regulables se integran de manera eficiente en estas áreas para optimizar el confort y la energía. Este diseño integral garantiza la operación fluida y segura del negocio, promoviendo un entorno funcional y cómodo para trabajadores y clientes ver figura 6.

**Figura 6.**

*Ubicación de espacios*



*Nota:* Ubicaciones de zonas principales del ecohotel de acuerdo a la topografía del terreno. Fuente: Autor.

## 8.6 Abastecimiento

El proceso de abastecimiento se define a partir del análisis detallado de las necesidades operativas y la proyección de ventas. Esto incluye la identificación de materias primas, insumos y componentes esenciales, así como la selección de proveedores confiables y estratégicamente ubicados para garantizar una operación fluida.

El (Apéndice N) detalla los insumos y materiales necesarios para el funcionamiento del Ecohotel, a colocar tanto los ingredientes esenciales para la preparación de comidas como los productos utilizados en otras áreas operativas del hotel, como lavandería y limpieza.

Materias primas para la cocina:

- Carne orgánicas : Se usan principalmente para las cenas gourmet, destacándose el pollo y el pescado como opciones principales.
- Vegetales y Frutas : Esenciales para el menú saludable del hotel, estos ingredientes se utilizan tanto en los almuerzos como en las cenas.
- Granos y Legumbres : Aparecen en las opciones vegetarianas y veganas del menú.
- Especias y Condimentos : Fundamental en la preparación de los platillos, se incluyen hierbas, sal, pimienta, entre otros.

Productos de limpieza y lavandería, detergentes y productos de limpieza : Estos artículos son imprescindibles para mantener la higiene en el Ecohotel, cubriendo habitaciones, áreas comunes y servicios de lavandería. Se consideran detergentes, desinfectantes y suavizantes, entre otros.

Utensilios de cocina; el personal de cocina utiliza herramientas como cuchillos, sartenes, ollas, platos y cubiertos para la preparación de los alimentos.

Suministros complementarios, estos son aquellos necesarios para la gestión administrativa y operativa del Ecohotel, tales como insumos de mantenimiento (herramientas menores, lubricantes, repuestos para equipos de calefacción y refrigeración) y materiales de embalaje para el servicio de alimentos para llevar o el empaque de productos de la tienda.

El cálculo de gastos operativos destaca que los costos generales para el funcionamiento del restaurante, que incluyen equipos de cocina, gas, electricidad y otros recursos, ascienden a aproximadamente 17.000.000 COP mensuales. Estos costos son fundamentales para la planificación financiera y para ajustar los recursos y el personal en función de la demanda estacional.

El apéndice N también aborda la variabilidad de la demanda estacional, reflejada en los números de servicios mensuales y en la distribución de raciones entre los diferentes tiempos de comida. Durante la temporada alta, el flujo de personas aumenta considerablemente, lo que exige una mayor preparación de alimentos, mientras que en la temporada baja, los servicios y raciones disminuyen.

La tabla de ingredientes y cantidades necesarias ofrece un desglose detallado del consumo proyectado para los platos más representativos del menú, como los desayunos estándar, almuerzos gourmet y cenas ligeras. Este análisis ayuda a optimizar la compra y distribución de insumos para garantizar que siempre haya suficientes recursos para satisfacer la demanda de los huéspedes, sin exceder en compras innecesarias. Se proporciona un cálculo de costos estimados, el cual asigna un costo unitario a cada ingrediente y calcula el gasto total en función de las cantidades requeridas. Esta información es clave para la planificación económica del Ecohotel, permitiendo una evaluación más precisa de los costos operativos y la rentabilidad del restaurante.

## 8.7 Capacidad instalada

El estudio de la capacidad instalada es una herramienta fundamental para la planificación estratégica en cualquier operación, y en el caso del eco-hotel, resulta esencial para garantizar un servicio eficiente y de alta calidad. Este análisis permite determinar el máximo potencial operativo, optimizar los recursos disponibles y prever posibles cuellos de botella. Al identificar la capacidad máxima y contrastarla con la demanda proyectada, se puede mantener un equilibrio entre la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio. Además, facilita la toma de decisiones relacionadas con la adquisición de insumos, el dimensionamiento del personal y la planificación de servicios en función de las fluctuaciones de la demanda durante las diferentes temporadas del año.

La capacidad instalada del eco-hotel se define por la cantidad máxima de huéspedes que pueden alojarse simultáneamente en sus instalaciones. Con 10 bungalows diseñados para albergar entre 2 y 4 personas cada uno, la capacidad total alcanza las 40 personas por noche. Este valor representa el rendimiento teórico óptimo bajo condiciones ideales y sirve como base para planificar las operaciones.

En términos anuales, considerando una operación continua de 365 días, la capacidad teórica asciende a 14,600 personas al año. Sin embargo, este valor debe ajustarse teniendo en cuenta las tasas de ocupación reales, que varían entre temporadas bajas y altas, influyendo directamente en la capacidad efectiva y en las proyecciones de servicio

Durante la temporada baja, la ocupación varía entre los fines de semana y los días entre semana. Los fines de semana presentan una ocupación promedio del 60%, mientras que entre semana la ocupación desciende al 25%. Este comportamiento genera un total de 109 servicios mensuales, equivalentes a 1,308 raciones distribuidas equitativamente entre desayunos,

almuerzos y cenas. Este cálculo es crucial para ajustar la planificación operativa a la menor afluencia de turistas, garantizando un uso eficiente de los recursos y evitando el desperdicio de insumos.

En temporada alta, la ocupación aumenta significativamente. Los fines de semana alcanzan un promedio del 80%, mientras que entre semana se registra una ocupación del 40%. Esto se traduce en 157 servicios mensuales, con un total de 1,884 raciones que deben ser servidas para cubrir los tres tiempos de comida. La alta afluencia en esta temporada demanda una planificación precisa para garantizar el abastecimiento oportuno de insumos y la correcta asignación de personal, asegurando la satisfacción de los huéspedes durante los períodos de mayor exigencia.

El diseño actual del eco-hotel permite adaptarse a un aumento del 10% en la demanda durante la temporada alta. Esto equivale a 16 servicios adicionales al mes, o 188 raciones extra, lo que asegura la capacidad de respuesta ante incrementos imprevistos en la ocupación. Esta flexibilidad es clave para mantener la competitividad y la satisfacción de los huéspedes, especialmente en períodos críticos de alta afluencia.

El análisis de la capacidad instalada y requerida del eco-hotel de Gámbita evidencia la importancia de una planificación detallada y adaptable. Al combinar datos precisos sobre ocupación, demanda y recursos disponibles, se logra garantizar un servicio eficiente, reducir costos operativos y satisfacer las expectativas de los clientes. Este enfoque estratégico asegura la sostenibilidad del negocio a largo plazo, fortaleciendo su posición en el mercado y permitiendo un crecimiento rentable y responsable.

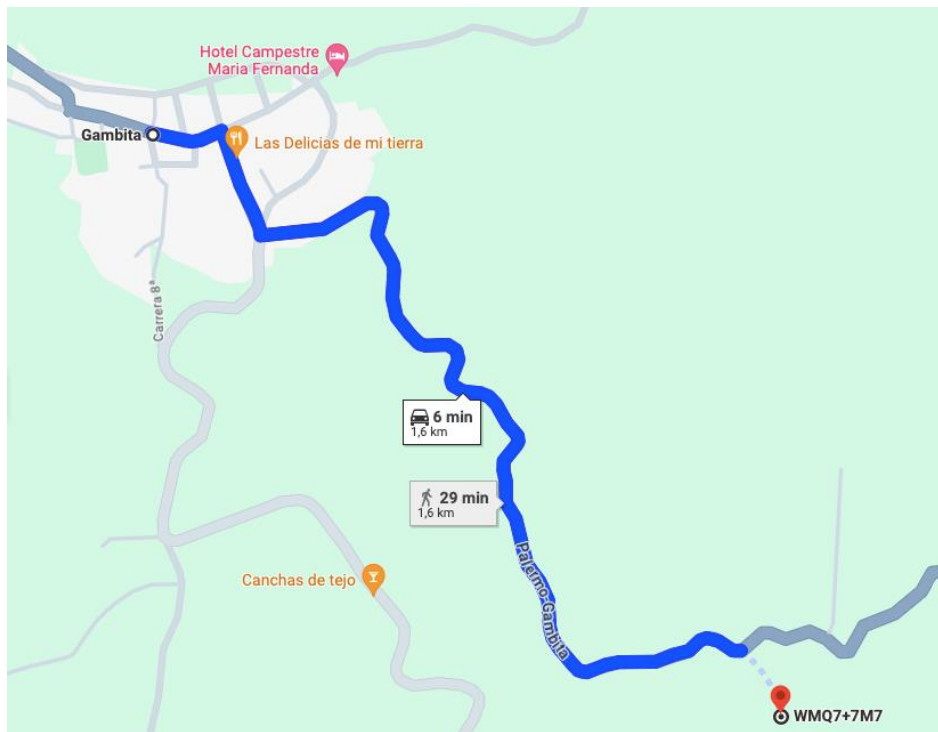
### 8.8 Análisis de localización

Dado que Gambita está situada en una región montañosa, las condiciones del terreno pueden variar. Es recomendable estar preparado para posibles variaciones en la calidad de los caminos y considerar el uso de vehículos adecuados para terrenos irregulares si se accede desde áreas más alejadas o montañosas.

La ubicación WMQ7+7M7 se encuentra a aproximadamente 1.6 kilómetros del centro de Gambita, una distancia que puede ser cubierta con facilidad mediante varios medios de transporte disponibles en la zona figura 7.

#### Figura 7.

*Distancia de recorrido desde el pueblo*



*Nota:* distancia de recorrido desde la zona urbana al área del ecohotel. Fuente: Google maps

Desde el centro de Gambita hasta la ubicación WMQ7+7M7, la distancia de 1.6 kilómetros puede ser recorrida en un tiempo estimado de 5 a 10 minutos en automóvil particular.

Los caminos que conectan el pueblo con la ubicación están bien señalizados y en condiciones adecuadas para el tránsito vehicular.

Las motocicletas son una opción eficiente para este trayecto corto. Debido a la distancia de solo 1.6 kilómetros, el tiempo de viaje en moto es de aproximadamente 5 minutos, facilitando un acceso rápido incluso en condiciones de tráfico o terrenos irregulares figura 8.

Aunque la distancia es corta, es importante considerar las posibles irregularidades del terreno, dado que Gambita se encuentra en una región montañosa. Los caminos pueden presentar ciertas dificultades que deben ser tenidas en cuenta al planificar el viaje.

**Figura 8.**

*Ubicación satelital.*



*Nota:* registro satelital de ubicación de propuesta de ecohotel. Fuente: Google maps

### 8.6. Distribución del establecimiento

El proyecto contempla la construcción de 10 bungalows de estilo campestre, diseñados para ofrecer alojamiento para 4 personas en cada unidad. Cada bungalow, con un área total de 21 metros cuadrados, está orientado a proporcionar una experiencia cómoda y auténtica en un entorno natural. La disposición de los bungalows se adapta al terreno irregular, aprovechando al máximo el espacio disponible. Para la construcción de estos bungalows, se emplearán materiales y técnicas que cumplen con la Norma de Sismo Resistencia (NRS 10), garantizando la seguridad y la estabilidad estructural en una zona potencialmente sísmica ver figura 9.

#### Figura 9.

*Distribución del alojamiento*

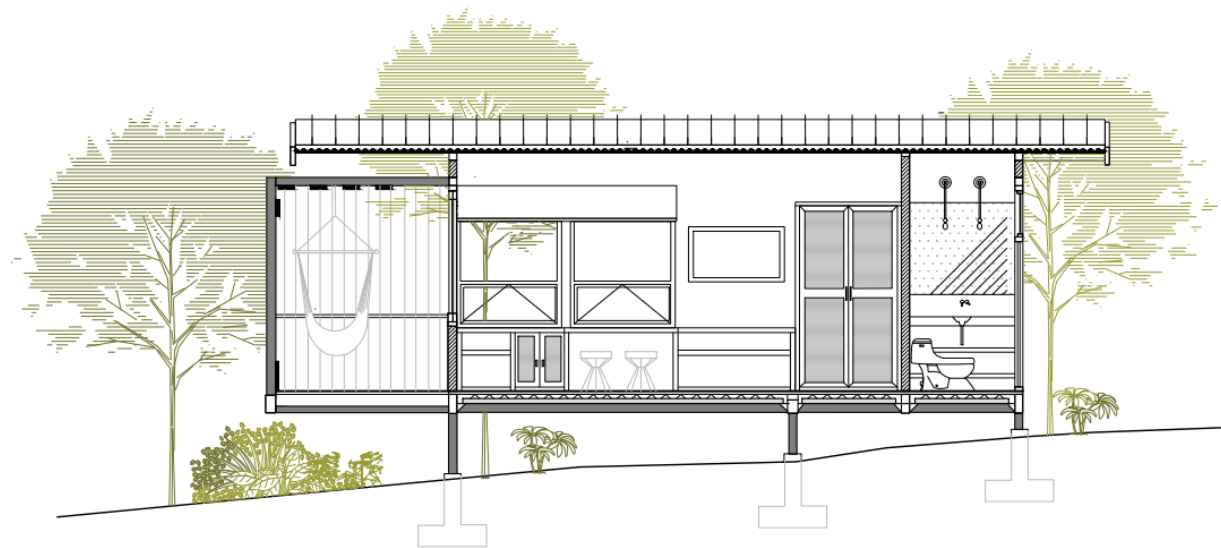


*Nota:* distribución del área sobre el terreno a construir. Fuente: Autor.

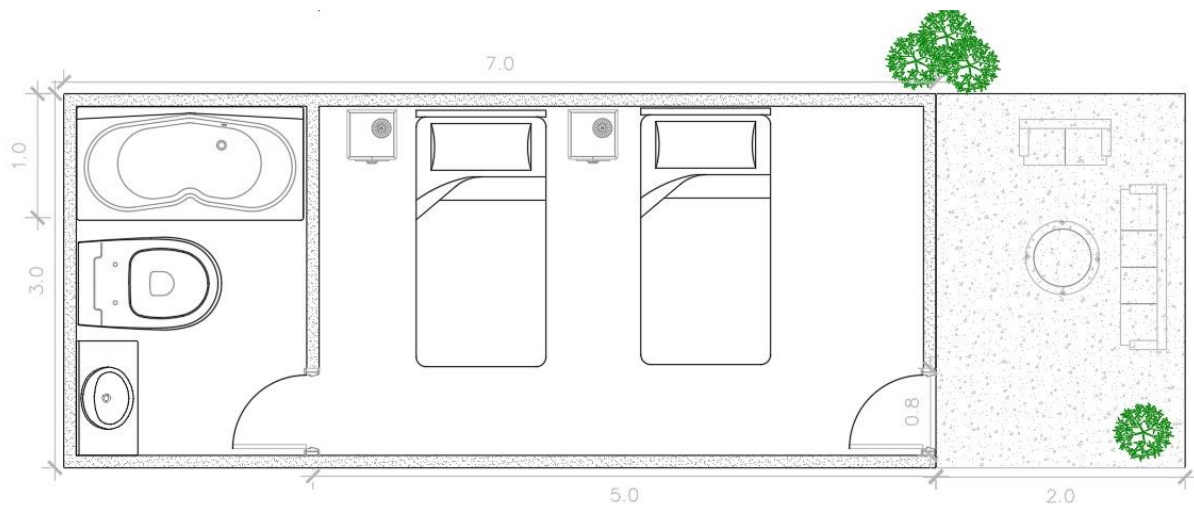
El terreno no plano se utilizará estratégicamente para situar los bungalows en áreas que maximicen las vistas y la integración con el paisaje natural, mientras que el espacio nivelado se destinará a las áreas comunes y servicios del complejo figura 10 y figura 11. Entre estos espacios, se incluyen la construcción de un restaurante, un parqueadero, una zona administrativa, un SPA, quioscos, un bar y una bodega de mantenimiento. Esta planificación integral asegura que los bungalows no solo proporcionen un refugio acogedor, sino que también estén bien conectados con las facilidades y servicios del complejo, creando un entorno armonioso y funcional tanto para los huéspedes como para el personal operativo.

### Figura 10.

#### *Estructura del bungalow*



*Nota:* Estructura del diseño de los bungalow para el ecohotel. Fuente: Autor.

**Figura 11.***Distribución interior del bungalow*

*Nota:* distribución de espacios en bungalow. Fuente: Autor.

### 8.7. Caracterización técnica del servicio

El diseño y distribución del servicio de alojamiento en los 10 bungalows tipo campestre se enfoca en optimizar el uso del terreno irregular y garantizar una experiencia placentera y funcional para los huéspedes. Cada bungalow, con un área de 21 metros cuadrados, está concebido para alojar a 4 personas, combinando comodidad y privacidad en un entorno natural.

La distribución del terreno para la construcción de los 10 bungalows tipo campestre se ha diseñado para aprovechar al máximo la topografía irregular del sitio, garantizando una experiencia cómoda y funcional para los huéspedes. La planificación se divide en dos áreas principales: la zona de hospedaje y la zona de servicios comunes.

En el (**Apéndice O**) se presenta una caracterización detallada de los servicios y características del Ecohotel, divididas en zonas específicas para garantizar la comodidad y la integración con el entorno natural.

En la **zona de hospedaje**, los 10 bungalows, de 21 m<sup>2</sup> cada uno, están diseñados para alojar hasta cuatro personas, aprovechando el terreno inclinado para ofrecer vistas panorámicas y privacidad. Estos bungalows cuentan con espacios funcionales como dormitorios, una zona de estar y baño privado, utilizando materiales como la teja de barro para armonizar con el estilo campestre del proyecto.

La **zona de servicios comunes** incluye un restaurante centralizado, parqueadero, una zona administrativa, un spa, quioscos y un bar integrados al paisaje natural, y una bodega de mantenimiento que no interfiere con las áreas de esparcimiento. La **decoración** de los bungalows sigue un diseño rústico y funcional, con muebles de madera natural, suelos de cerámica o madera tratada, y una iluminación LED regulable para crear ambientes acogedores. Los espacios están optimizados para proporcionar confort, con detalles como cortinas y cojines de tejidos naturales, baños con accesorios modernos y sistemas de ventilación que aseguran una circulación adecuada del aire. En conjunto, el diseño del Ecohotel busca ofrecer una experiencia única, conectada con la naturaleza, mientras garantiza comodidad y funcionalidad en todos sus aspectos.

## 9. Análisis organizativo

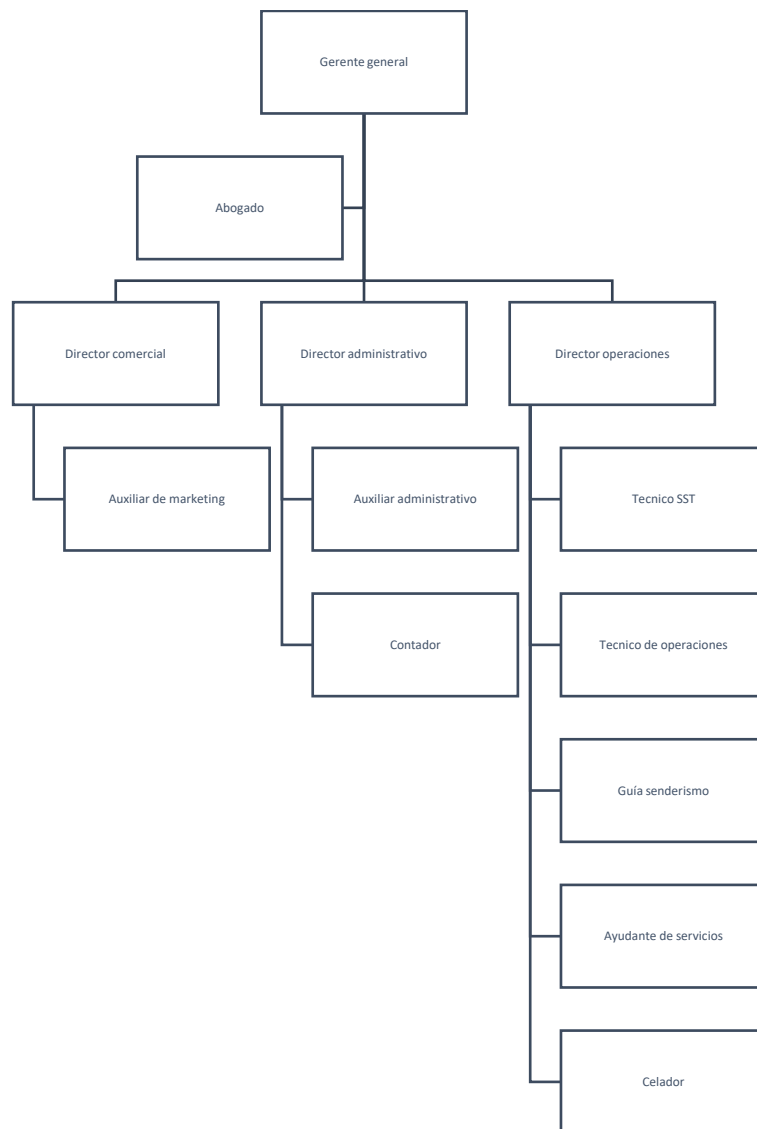
### 9.1. Estructura organizacional

Para definir la estructura organizacional del ecohotel, se partió del principio de que se requiere una Junta Directiva, dado que el ecohotel es propiedad de una sociedad en lugar de un único propietario. A continuación figura 12, se designó un Gerente General para supervisar y coordinar las operaciones generales del establecimiento. En un segundo paso, se identifican los líderes necesarios para las áreas clave del ecohotel: un Líder Comercial para gestionar las estrategias de marketing y promoción, un Líder de Operaciones para supervisar el alojamiento y las áreas comunes, y un Líder Administrativo para manejar las finanzas. y la administración

diaria. Finalmente, se incorporó al personal de apoyo, que incluye auxiliares administrativos, un técnico de seguridad y salud en el trabajo, un contador, ayudantes de servicios varios, un celador, un guía de senderismo, auxiliares operativos, un técnico de operaciones y auxiliares comerciales. . Esta estructura asegura una operación eficiente y un servicio de alta calidad para los huéspedes del ecohotel.

**Figura 12.**

*Organigrama organizacional del eco hotel.*



*Nota:* Organización de la estructura organización del ecohotel. Fuente: Autor.

## 9.2. Funciones del personal

El (Apéndice P); describe las funciones clave dentro del ecohotel, detallando las responsabilidades de cada puesto, desde el Gerente General hasta el personal de apoyo. El enfoque está en asegurar una operación eficiente, promoviendo una comunicación efectiva entre departamentos y garantizando la calidad del servicio. Cada puesto tiene responsabilidades específicas que contribuyen al éxito y sostenibilidad del ecohotel, desde la gestión administrativa y financiera, hasta la atención al cliente y la seguridad. Además, se destacan roles como el de los técnicos de operaciones y seguridad, y personal de apoyo en áreas como marketing, contabilidad y mantenimiento.

## 10. Análisis legal

### 10.1. Identificación fuentes de apoyo y financiación

Para la ejecución del proyecto del ecohotel, es fundamental identificar y aprovechar diversas fuentes de apoyo y financiación. Entre las opciones disponibles se encuentran los fondos gubernamentales y subvenciones, como los ofrecidos y gestionado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, apoya proyectos que fomentan el desarrollo del turismo en Colombia. FONTUR ofrece financiación para la infraestructura turística, promoción y proyectos innovadores en el sector.

Las instituciones financieras también juegan un papel crucial, con préstamos bancarios y líneas de crédito diseñadas para apoyar iniciativas comerciales. Aunque su enfoque principal es el sector agropecuario, el Banco Agrario también apoya proyectos de desarrollo en áreas rurales y podría ser una opción para financiar iniciativas en regiones como Santander.

Otra opción, uno de los principales bancos en Colombia, Bancolombia ofrece una variedad de productos financieros, incluidos préstamos comerciales y líneas de crédito que pueden ser utilizados para financiar proyectos turísticos y de infraestructura.

## 10.2. Forma jurídica de constitución legal de la empresa

En la región de Gambita y en general en Santander, Colombia, los hostales y alojamientos alternativos pueden adoptar diversas formas jurídicas de constitución legal según la normativa local y las necesidades del negocio. Las formas jurídicas más comunes para la constitución legal de empresas en Colombia. Para iniciar un hostel o alojamiento alternativo en Gambita, Santander, es fundamental:

- Registrar la empresa en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, donde se inscribirá el nombre de la empresa y se obtendrán los permisos necesarios para operar.
- Cumplir con las normativas locales de urbanismo y licencias de funcionamiento específicas para la región.

La elección de una Sociedad Limitada (LTDA) puede ser una excelente opción para un negocio de alojamiento en Gambita, ofreciendo una estructura jurídica adecuada para la gestión y expansión del negocio, con la protección de la responsabilidad limitada para los socios tabla 4.

### Tabla 4.

#### *Constitución de la Sociedad Limitada para un Ecohotel*

Constitución de la Sociedad Limitada para un Ecohotel	
En [Departamento], [República de Colombia], a [Fecha], los ciudadanos [Nombre] y [Nombre], ambos mayores de edad y residentes en [Dirección], acuerdan constituir una sociedad limitada con base en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 y el Decreto No. 4463 de 2006.	
Estatuto	Descripción

Denominación	La sociedad se llamará [Nombre de la Sociedad] LTDA.
Domicilio	La sede principal será en [Ciudad], con posibilidad de abrir sucursales en otras partes del país.
Duración	La sociedad tendrá una duración de [Número] años a partir de la fecha de constitución.
Objeto Social	La sociedad se dedicará a [Descripción detallada del objeto social], incluyendo actividades como adquisición y enajenación de bienes, toma de préstamos, arrendamientos, y otros actos necesarios para cumplir con su objeto.
Capital	El capital es de [Monto] representado en [Número] cuotas de [Valor nominal] cada una, pagado íntegramente por los socios.
Responsabilidad de los Socios	Limitada al monto de sus aportes.
Cesión de Cuotas	Se registrará por los trámites establecidos en el Código de Comercio.
Órganos de Administración	La sociedad contará con una Junta General de Socios, un Gerente, y un Sub-Gerente. Podrá tener un Revisor Fiscal si lo solicitan socios que representen al menos el 20% del capital social.
Junta General de Socios	Reuniones ordinarias anuales y extraordinarias. La convocatoria se hará con antelación de 5 a 15 días, según el caso.
Mayorías Decisorias	Se requiere mayoría absoluta para deliberar y 70% para reformas estatutarias.
Funciones de la Junta General de Socios	Aprobar reformas de estatutos, balances, elección de funcionarios, distribución de utilidades, y otros aspectos de administración.
Representación Legal	Delegada en el Gerente y Sub-Gerente, quienes serán elegidos por la Junta General para períodos de 2 años.
Facultades del Representante Legal	Incluyen la representación ante terceros, ejecución de actos sociales, y manejo de fondos, entre otras.
Balance y Reservas	Se elaborará un balance anual y se reservará el 10% de las utilidades para una reserva legal. Otras reservas podrán ser establecidas según la necesidad.
Disolución	La sociedad podrá disolverse por vencimiento del plazo, pérdidas que reduzcan el capital, exceso de socios, acuerdo unánime, entre otros motivos.
Liquidación	El Gerente se encargará de los trámites de disolución y liquidación, designando un liquidador y cumpliendo con la normativa legal vigente.
Cláusula Compromisoria	Las controversias se resolverán mediante un Tribunal de Arbitramento en el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, conforme a la Ley 1563 de 2012.

*Nota:* Aspectos de constitución de la empresa como Sociedad Limitada. Fuente: Autor.

### 10.3. Requisitos de constitución legal de la empresa

Para establecer un ecohotel en Gambita, Santander MOD-NEST, se deben seguir los requisitos establecidos por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. A continuación se detallan los pasos básicos:

- Registro Mercantil: Inscripción de la empresa en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Esto incluye la presentación de documentos como el acta de constitución, el nombre de los socios y la actividad económica del hotel.
- Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria): Solicitar ante la DIAN el NIT para la correcta facturación y cumplimiento de las obligaciones fiscales.
- Licencia de Funcionamiento: Solicitar la licencia de funcionamiento ante el municipio, que incluye la autorización para operar el establecimiento en la ubicación deseada.

Una vez completado el registro, se deben cumplir las siguientes obligaciones:

- Numeración de Facturación: Solicitar ante la DIAN la numeración de la facturación.
- Certificados y Permisos Específicos: Obtener el certificado de seguridad de los bomberos, permisos de intensidad auditiva, vertimientos y emisiones atmosféricas.
- Permisos de Publicidad: Obtener permisos para publicidad visual exterior y uso del espacio público.

- Registro de Marca: Registrar la marca de propiedad del hotel en la Superintendencia de Industria y Comercio.

El hotel debe estar inscrito en el Registro Nacional de Turismo (RNT), siguiendo el artículo 166 del Decreto 019 de 2012. El procedimiento incluye:

- Ingreso al Portal del RNT: Ingresar al portal oficial del RNT y diligenciar el formulario de inscripción.
- Confirmación del Registro: Recibir un correo electrónico para confirmar el registro.
- Registro del Establecimiento: Acceder a la opción “Mis Establecimientos” en el portal y seleccionar “Nuevo Establecimiento.”
- Ingreso de Matrícula y Documentación: Ingresar la matrícula del establecimiento y proporcionar la información adicional requerida. Adjuntar documentos soporte según la categoría del hotel.
- Pago del Impuesto de Registro: Imprimir la solicitud, realizar el pago del impuesto en la Cámara de Comercio, escanear el recibo y adjuntarlo en el portal.
- Revisión y Aprobación: El trámite será revisado por la Cámara de Comercio, con un plazo para respuesta no superior a 30 días.

#### Otros tramites

- Registro en la Secretaría de Salud Local: Obtener el certificado de cumplimiento de normativas de salud y sanidad para el servicio de alimentos y bebidas.

- Cumplimiento de Normativas de Seguridad: Asegurar el cumplimiento de las normativas de seguridad salud en el trabajo.

#### **10.4. Gastos de constitución**

Para constituir un hotel en Colombia, se deben considerar diversos gastos iniciales, tomando en cuenta los costos mínimos. En primer lugar, el registro mercantil de la empresa en la Cámara de Comercio tiene un costo mínimo de aproximadamente \$800,000 COP. La obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) es generalmente gratuita. El certificado de seguridad de bomberos tiene un costo mínimo de \$1,200,000 COP. Además, se deben tramitar varios permisos ambientales: el permiso para manejo de residuos cuesta aproximadamente \$600,000 COP; el permiso para emisiones atmosféricas tiene un costo mínimo de \$800,000 COP; y el permiso de control de ruidos cuesta alrededor de \$400,000 COP. Los permisos para publicidad visual exterior y ocupación del espacio público tienen un costo estimado mínimo de \$400,000 COP cada uno.

El registro en la Policía Local suele ser gratuito, pero el impuesto de industria y comercio tiene un costo mínimo anual de aproximadamente \$2,000,000 COP. El registro de la marca tiene un costo mínimo de \$1,200,000 COP. La inscripción en el Registro Nacional de Turismo (RNT) requiere un pago mínimo de \$400,000 COP. Además, los servicios legales y consultoría pueden costar alrededor de \$2,000,000 COP, y los gastos en documentación y notarización tienen un costo mínimo de \$400,000 COP.

En total, los gastos mínimos iniciales para la constitución de un hotel en Colombia suman aproximadamente \$10,200,000 COP. Estos costos pueden variar según la región las políticas y el tiempo en el que se realice la gestión.

## 11. Análisis estratégico

### 11.1. Misión y visión de la empresa

La misión del eco-hotel destaca su enfoque en ofrecer una experiencia de sostenibilidad. Se subraya el objetivo de proporcionar un servicio de alta calidad en un entorno natural, mientras se mantiene un firme compromiso con la protección del medio ambiente. La misión también enfatiza la importancia de la atención personalizada y el apoyo a las comunidades locales, integrando el eco-hotel como un actor positivo en el turismo responsable. Esta declaración orienta las operaciones diarias y las decisiones estratégicas, asegurando que todos los aspectos del servicio reflejen estos valores fundamentales.

“Brindar una experiencia de alojamiento única y sostenible en el corazón de la naturaleza, ofreciendo confort sin comprometer nuestro compromiso con el medio ambiente. A través de prácticas ecológicas innovadoras y una atención personalizada, buscamos promover el turismo responsable y apoyar a las comunidades locales, creando recuerdos inolvidables para nuestros huéspedes y contribuyendo al bienestar del planeta”.

La visión del eco-hotel refleja sus aspiraciones a largo plazo y su ambición de destacarse en el sector del ecoturismo. Se enfoca en ser un líder en la región en términos de sostenibilidad e innovación, estableciendo un estándar para otros en la industria. La visión también apunta a inspirar a otras empresas y viajeros a adoptar prácticas responsables, ampliando así el impacto positivo del eco-hotel más allá de sus propias operaciones. Este enfoque en el liderazgo y la inspiración guía el desarrollo estratégico y el crecimiento futuro del eco-hotel.

“Ser el eco-hotel líder local, reconocido por nuestra innovación en sostenibilidad, excelencia en el servicio y compromiso con la preservación del entorno natural. Aspiramos a ser

un referente en ecoturismo, inspirando a otros a adoptar prácticas responsables y creando un impacto positivo duradero en el medio ambiente y en las comunidades que servimos”.

## 11.2. Principios y Objetivos de la empresa

Para un eco-hotel, los principios y objetivos de la empresa son cruciales para definir su identidad y guiar su operación.

### Principios

- **Sostenibilidad Ambiental:** Comprometidos a minimizar nuestro impacto ambiental a través de prácticas ecológicas, el uso eficiente de recursos y la reducción de residuos.
- **Responsabilidad Social:** Fomentamos el desarrollo y bienestar de las comunidades locales, ofreciendo oportunidades de empleo y apoyando proyectos comunitarios.
- **Excelencia en el Servicio:** Nos esforzamos por proporcionar una experiencia excepcional a nuestros huéspedes, ofreciendo un servicio personalizado y atento.
- **Innovación Continua:** Buscamos constantemente mejorar nuestros procesos y servicios mediante la implementación de nuevas tecnologías y prácticas sostenibles.
- **Educación y Conciencia:** Proporcionamos a nuestros huéspedes información sobre prácticas sostenibles y la biodiversidad local, fomentando una mayor conciencia ambiental y promoviendo el turismo responsable.

### Objetivos

- Promover el Turismo Sostenible: Aumentar el número de huéspedes interesados en ecoturismo mediante campañas de concienciación y educación sobre la importancia de prácticas sostenibles en el turismo. Nuestro objetivo es alcanzar una tasa de ocupación del 80% con huéspedes conscientes del impacto ambiental.
- Fortalecer la Comunidad Local: Incrementar el apoyo a iniciativas comunitarias y mejorar las oportunidades de empleo local en un 25% en los próximos tres años. Trabajaremos estrechamente con proveedores y organizaciones locales para promover el desarrollo económico y cultural.
- Mantener la Calidad del Servicio: Alcanzar una calificación de satisfacción del cliente superior al 90% mediante encuestas regulares y feedback continuo. Nos enfocaremos en mejorar continuamente la experiencia del huésped a través de la capacitación del personal y la optimización de nuestros servicios.
- Expandir el Impacto del Eco-Hotel: Establecer asociaciones con organizaciones de ecoturismo y participar en eventos y ferias del sector para aumentar la visibilidad y reconocimiento del eco-hotel. Nuestro objetivo es ser reconocidos como un líder en el ecoturismo a nivel regional y nacional en los próximos cinco años.

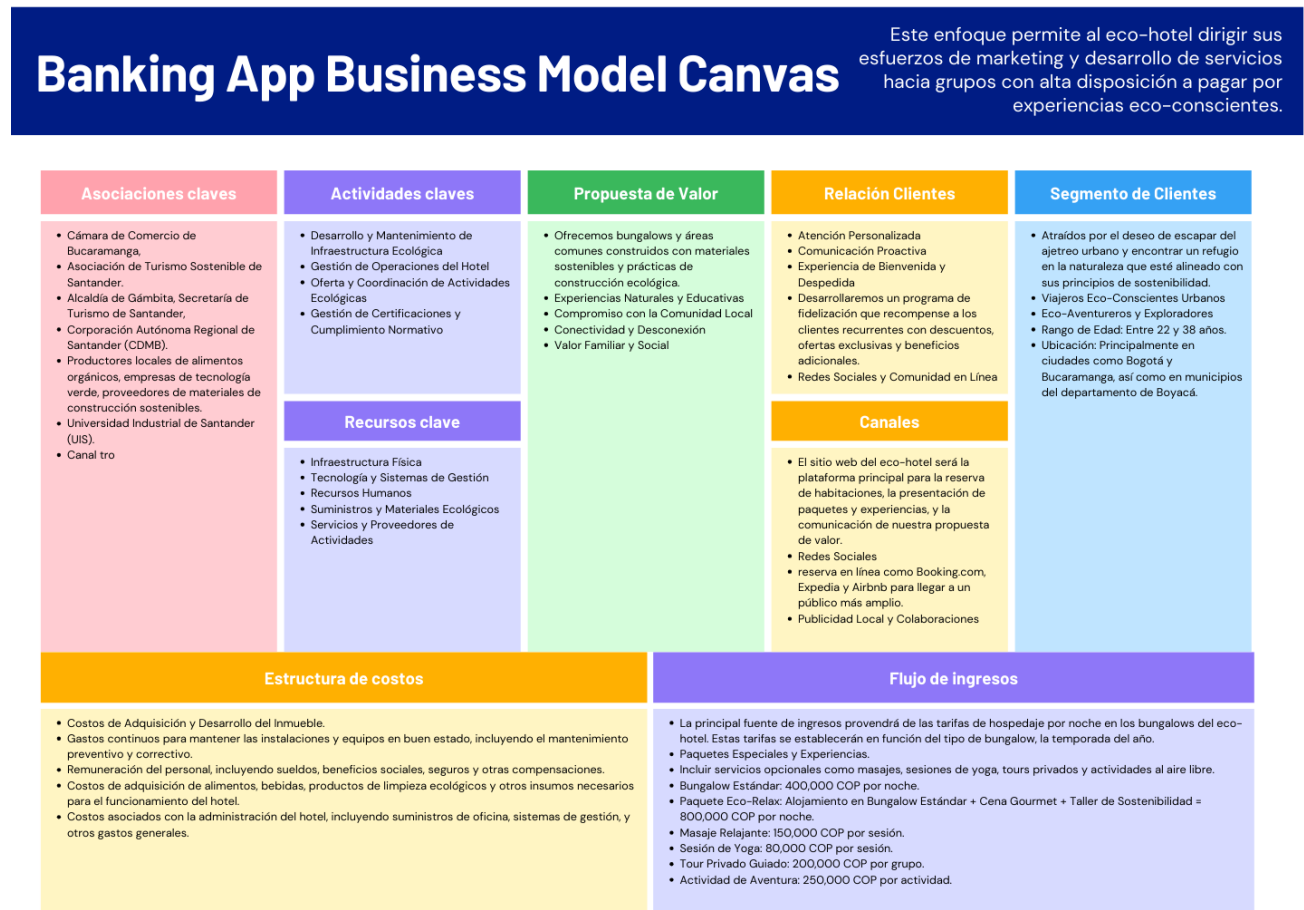
### **11.3 Modelo Canvas Propuesta de valor**

El Modelo Canvas figura 13 es una herramienta estratégica que ayuda a visualizar todos los aspectos clave de un negocio en una sola página. Este enfoque permite al eco-hotel dirigir sus esfuerzos de marketing y desarrollo de servicios hacia grupos con alta disposición a pagar por

experiencias eco-conscientes, maximizando así su potencial de rentabilidad y satisfacción del cliente.

**Figura 13.**

*Modelo canvas eco-hotel MOD-NEST*



*Nota:* Estructura del modelo canvas aplicado al ecohotel. Fuente: Autor.

En el (Apéndice Q), El análisis del modelo de negocio del eco-hotel en Gámbita, detallado a través del lienzo de Canvas, proporciona una visión integral sobre cómo este emprendimiento se estructurará para combinar la rentabilidad con el compromiso con la sostenibilidad y el ecoturismo. El segmento de clientes del eco-hotel está claramente enfocado en un nicho de turistas conscientes del medio ambiente, entre los que se incluyen tanto individuos

como grupos familiares, amigos y viajeros que buscan experiencias en la naturaleza. Estos segmentos, además de estar interesados en la relajación y el esparcimiento, buscan una inmersión en prácticas sostenibles que les permitan aprender y participar activamente en la conservación ambiental.

La propuesta de valor del eco-hotel se centra en ofrecer una experiencia de alojamiento en la naturaleza que respeta los principios de sostenibilidad. Los bungalows ecológicos, contruidos con materiales responsables, ofrecen un espacio confortable que se integra de manera armónica con el entorno natural de Gámbita. Además, los huéspedes tendrán acceso a una serie de experiencias únicas, como paquetes especiales que combinan el alojamiento con actividades de ecoturismo, como excursiones guiadas, observación de flora y fauna local, talleres sobre sostenibilidad y cenas gourmet basadas en productos orgánicos. Este enfoque busca ofrecer un valor agregado a los clientes, no solo en términos de alojamiento, sino también a través de la creación de experiencias educativas y de bienestar que resalten la importancia de cuidar el entorno.

En cuanto a los canales de distribución, el eco-hotel utilizará plataformas en línea para facilitar las reservas, alcanzando así un público más amplio y diverso que se encuentra cada vez más inclinado a realizar sus reservas en plataformas de fácil acceso. Además de las reservas en línea, la estrategia de marketing digital será esencial para atraer a los turistas interesados en ecoturismo, utilizando campañas en redes sociales, colaboración con influencers y medios de comunicación especializados en turismo ecológico. La participación en ferias y eventos relacionados con la sostenibilidad también será clave para crear conciencia sobre la oferta del eco-hotel y captar la atención de los clientes potenciales.

Las relaciones con los clientes serán de carácter personalizado y de alta calidad, donde se buscará establecer una conexión emocional con los huéspedes a través de la oferta de servicios exclusivos y una atención cercana. Se ofrecerán experiencias personalizadas como masajes relajantes, sesiones de yoga y actividades de aventura que promueven la desconexión de la rutina diaria y el bienestar. Además, el eco-hotel se encargará de brindar a los clientes información sobre las buenas prácticas de sostenibilidad, creando así una relación a largo plazo que favorecerá la fidelización de los turistas, especialmente aquellos comprometidos con el cuidado del medio ambiente.

Las fuentes de ingresos del eco-hotel se diversifican principalmente en la venta de alojamiento, con tarifas de hospedaje establecidas en función del tipo de bungalow y la temporada del año. La estructura de precios se adapta a las características exclusivas del alojamiento, con diferencias tarifadas entre bungalows estándar y los paquetes más completos que incluyen actividades adicionales. Además, se ofrecen paquetes especiales que combinan alojamiento con experiencias, como cenas gourmet, talleres de sostenibilidad o actividades de aventura. Los servicios adicionales como masajes, sesiones de yoga, tours privados y actividades al aire libre también generarán ingresos significativos. Complementariamente, se contempla la venta de productos y merchandising, que incluyen recuerdos y productos orgánicos locales, los cuales no solo generan ingresos, sino que también refuerzan el compromiso con la sostenibilidad y la economía local.

Los recursos clave del eco-hotel incluyen tanto los recursos físicos como los humanos. La infraestructura es uno de los principales activos, pues debe cumplir con altos estándares de sostenibilidad, lo que incluye bungalows ecológicos construidos con materiales sostenibles y eficientes desde el punto de vista energético. Además, la tecnología y los sistemas de gestión son

cruciales para optimizar las operaciones del hotel, desde la gestión de reservas hasta el control de la calidad del servicio. El capital humano también juega un papel fundamental, siendo necesario contar con personal capacitado no solo en atención al cliente, sino también en la implementación de prácticas de sostenibilidad y ecoturismo. Asimismo, los proveedores de productos ecológicos, como alimentos orgánicos locales, materiales de limpieza sostenibles y empresas de turismo de aventura, son aliados clave en el éxito de las operaciones diarias del hotel.

Las actividades clave que se deben llevar a cabo para el funcionamiento del eco-hotel son variadas y abarcan desde la gestión de la infraestructura ecológica, que incluye la construcción, el mantenimiento y la renovación de los bungalows y áreas comunes, hasta la organización de actividades ecológicas que enriquecen la estancia de los huéspedes. Estas actividades incluyen excursiones guiadas, talleres de sostenibilidad, observación de la biodiversidad local y actividades de aventura respetuosas con el medio ambiente. Además, se requiere un esfuerzo constante en la capacitación y desarrollo del personal, especialmente en cuanto a la filosofía y prácticas ecológicas, para garantizar que el servicio al cliente esté alineado con los valores del eco-hotel. Otro aspecto esencial son las certificaciones y el cumplimiento normativo, que garantizan que el eco-hotel cumpla con todas las normativas y estándares internacionales en materia de sostenibilidad. En cuanto a las asociaciones clave, el eco-hotel debe establecer vínculos con organizaciones de turismo sostenible, tanto locales como nacionales, como la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la Asociación de Turismo Sostenible de Santander y la Corporación Autónoma Regional de Santander (CDMB). Estas asociaciones permiten obtener acceso a redes de contactos, asesoría en prácticas sostenibles y beneficios en términos de visibilidad y certificación. La colaboración con proveedores de productos ecológicos locales no solo garantiza la calidad de los insumos, sino que también fomenta la economía local y refuerza

el compromiso con la sostenibilidad. Asimismo, la asociación con instituciones educativas como la Universidad Industrial de Santander (UIS) puede generar proyectos conjuntos de investigación y desarrollo de nuevas prácticas sostenibles. La colaboración con medios especializados en ecoturismo, como Canal TRO, ayudará a posicionar al eco-hotel como un referente en el sector y atraer a un público más amplio. Finalmente, la estructura de costos se considera un elemento clave para la sostenibilidad y eficiencia del eco-hotel. Aunque los costos iniciales en la construcción de infraestructuras ecológicas y la adquisición de materiales sostenibles puedan ser altos, a largo plazo se espera que estos gastos sean compensados por los beneficios derivados de la eficiencia energética, la fidelización de clientes conscientes del medio ambiente y la obtención de subsidios e incentivos por prácticas sostenibles. Los costos operativos incluyen el mantenimiento de las instalaciones, la contratación y formación de personal, y los gastos en marketing y publicidad, los cuales deben alinearse con la propuesta de valor del eco-hotel. Las inversiones en la organización de ecológicas, los costos asociados con la obtención de certificaciones y el cumplimiento de las normativas también deben ser considerados dentro de la estructura de costos. Este enfoque integral asegura que el eco-hotel no solo sea financieramente viable, sino también sostenible y respetuoso con el medio ambiente a largo plazo.

#### **11.4. Matriz DOFA**

La matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) es una herramienta estratégica fundamental para el análisis exhaustivo de la situación interna y externa de una organización o proyecto. Para el eco-hotel en Gámbita, esta matriz permite identificar y evaluar los factores críticos que influyen en su desempeño y éxito. Al analizar las fortalezas del eco-hotel, como su infraestructura ecológica y compromiso con la sostenibilidad, junto con las

oportunidades que ofrece el creciente interés en el ecoturismo, se pueden diseñar estrategias que maximicen el impacto positivo y la diferenciación en el mercado.

Del mismo modo, identificar las debilidades, como la limitada visibilidad y los costos operativos elevados, y las amenazas, tales como la competencia creciente y los riesgos económicos, permite desarrollar tácticas de mitigación efectivas. Esta matriz no solo facilita una visión integral de la situación actual, sino que también guía la formulación de estrategias para fortalecer la posición competitiva y alcanzar los objetivos de sostenibilidad y rentabilidad del eco-hotel.

**Figura 14.**

*Matriz DOFA*

*Matriz DAFO para análisis estratégico ECO-HOTEL MOD-NEST*

FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA		FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA	
<b>DEBILIDADES (-)</b>		<b>AMENAZAS (-)</b>	
1	Infraestructura limitada; necesidad de inversión continua para mantener y mejorar instalaciones ecológicas.	1	Competencia en aumento; incremento en el número de establecimientos que adoptan prácticas ecológicas podría saturar el mercado.
2	Dependencia del turismo estacional; la afluencia de visitantes puede fluctuar dependiendo de la temporada.	2	Dependencia de la economía nacional e internacional, fluctuaciones económicas pueden afectar el poder adquisitivo de los clientes potenciales.
3	Costo operativo elevado; implementar y mantener prácticas sostenibles puede ser costoso, lo que afecta la rentabilidad.	3	Cambios en las preferencias de los viajeros, una tendencia hacia otros tipos de turismo o destinos puede reducir el interés en el ecoturismo.
4	Accesibilidad; la ubicación en una zona rural podría dificultar el acceso para algunos turistas, reduciendo el número potencial de visitantes.	4	
<b>FORTALEZAS (+)</b>		<b>OPORTUNIDADES (+)</b>	
1	Compromiso con la sostenibilidad, infraestructura y operaciones centradas en prácticas ecológicas, atrayendo a clientes eco-conscientes.	1	Creciente demanda de ecoturismo, el interés global por el turismo sostenible está en aumento, lo que crea una mayor demanda de eco-hoteles.
2	Ubicación privilegiada, situado en un entorno natural único, ofreciendo una experiencia auténtica de conexión con la naturaleza.	2	Desarrollo de actividades únicas, crear experiencias exclusivas como senderismo, observación de fauna y flora local, y talleres de sostenibilidad puede diferenciar al eco-hotel de la competencia.
3	Red de alianzas estratégicas, colaboraciones con proveedores locales y entidades educativas que fortalecen la oferta del hotel.	3	Acceso a subvenciones y financiación verde, disponibilidad de fondos y programas de apoyo para proyectos sostenibles y ecológicos.

*Nota:* Análisis de DOFA desde el análisis estratégico para el ecohotel. Fuente: Autor.

El análisis previo a las estrategias del (**Apéndice R**) revela una serie de oportunidades y desafíos clave que el eco-hotel en Gámbita debe abordar para garantizar su competitividad y sostenibilidad en el sector del ecoturismo. La ubicación privilegiada del hotel, inmersa en un entorno natural de gran belleza y biodiversidad, constituye uno de sus principales atractivos, pues permite ofrecer a los huéspedes una experiencia auténtica y profunda de conexión con la naturaleza, al mismo tiempo que respalda el compromiso con la conservación ambiental. Sin embargo, la creciente competencia en el mercado de eco-hoteles exige que el hotel destaque sus características únicas, como su infraestructura ecológica y las prácticas sostenibles que implementa, para diferenciarse de otros actores del sector.

A su vez, el creciente interés por el ecoturismo y la demanda de experiencias sostenibles y educativas presentan oportunidades valiosas para atraer a un público eco-consciente y aventurero. La colaboración con entidades locales y la creación de alianzas estratégicas con proveedores y universidades refuerzan el valor de las experiencias ofrecidas, al tiempo que promueven el desarrollo económico local y la innovación en prácticas sostenibles. No obstante, existen debilidades como la visibilidad limitada del eco-hotel, lo que limita su alcance en el mercado tanto local como nacional. Además, los costos operativos elevados y la necesidad de gestionar eficientemente los recursos suponen retos importantes para la sostenibilidad financiera a largo plazo. A pesar de estas dificultades, la implementación de actividades y experiencias únicas, el acceso a fondos y subvenciones verdes, y la diversificación de fuentes de ingresos pueden ofrecer soluciones efectivas. Las estrategias que surjan de este análisis deben considerar cómo optimizar los recursos disponibles, reducir riesgos y aprovechar al máximo las oportunidades de crecimiento, asegurando que el eco-hotel no solo sobreviva en un mercado competitivo, sino que también se posicione como líder en el ecoturismo responsable y sostenible.

El análisis de las estrategias planteadas en el Apéndice R revela un enfoque integral y orientado a fortalecer la competitividad y sostenibilidad del eco-hotel en Gámbita. La estrategia principal, centrada en la diferenciación a través de la sostenibilidad, apunta a destacar las prácticas ecológicas y las experiencias únicas que el hotel ofrece a sus huéspedes, lo que permite aprovechar el creciente interés por el ecoturismo responsable. Esta estrategia está alineada con la tendencia global hacia la adopción de prácticas más sostenibles en la industria hotelera, lo cual no solo atrae a un público eco-consciente, sino que también puede generar una mayor lealtad de los clientes. Sin embargo, la implementación efectiva de esta estrategia depende de la capacidad del eco-hotel para mantener estándares de calidad y sostenibilidad en todas sus operaciones, lo que requiere inversiones iniciales en infraestructura ecológica, formación del personal y gestión eficiente de los recursos naturales.

Otra estrategia clave es la colaboración con actores locales, como proveedores y comunidades, que no solo favorece el desarrollo económico local, sino que también fortalece la autenticidad de la experiencia ofrecida. Esta estrategia refuerza el vínculo entre el eco-hotel y su entorno, creando una oferta diferenciada basada en el apoyo a la economía local y en el fomento de prácticas sostenibles dentro de la comunidad. Además, la creación de alianzas con universidades y centros de investigación puede impulsar la innovación, aportando soluciones tecnológicas y metodológicas que optimicen la eficiencia operativa del hotel y mejoren la calidad del servicio.

En cuanto a la estrategia de diversificación de fuentes de ingresos, se observa una oportunidad importante para mitigar los riesgos financieros asociados a la dependencia de un solo modelo de negocio. La oferta de actividades adicionales como tours ecológicos, talleres educativos sobre conservación, y la promoción de eventos sostenibles pueden generar flujos de

ingresos adicionales que complementen la operación principal del hotel. Sin embargo, es fundamental que estas actividades se diseñen con un enfoque que no solo sea atractivo para los huéspedes, sino que también esté alineado con los valores de sostenibilidad y responsabilidad ambiental del eco-hotel.

Una estrategia de mejora en la visibilidad del eco-hotel, a través de una mayor presencia en plataformas digitales, redes sociales y en asociaciones de ecoturismo, es esencial para ampliar el alcance de su marca y atraer a más clientes. No obstante, esto requiere de una inversión continua en marketing y comunicación, así como de un esfuerzo por parte del equipo del eco-hotel para mantener una presencia activa y coherente en los canales digitales.

## **12. Análisis de responsabilidad social y ambiental**

### **12.1. Análisis del impacto social**

El análisis del impacto social de la creación de un hotel en una comunidad debe abordar varios aspectos clave que afectan tanto a la población local como al entorno general. La implementación de un eco-hotel tiene la capacidad de generar cambios significativos en el ámbito económico, social, cultural y ambiental.

La construcción y operación de un hotel suelen traer consigo la creación de empleos directos e indirectos. Estos incluyen puestos de trabajo en la construcción, la administración, el servicio al cliente, la limpieza, la seguridad, y la gastronomía, entre otros. Además, se promueve la actividad económica local, ya que el hotel podría generar demanda para proveedores locales, tales como agricultores, artesanos y otros servicios de la comunidad. Este dinamismo económico puede llevar a un aumento en el nivel de vida de la población local y contribuir al desarrollo económico regional.

La llegada de turistas atraídos por el hotel puede tener efectos sobre la cultura local. Por un lado, existe el potencial de fortalecer y dar mayor visibilidad a las tradiciones y costumbres locales, ya que el turismo cultural es una tendencia creciente.

El establecimiento de un hotel implica una mayor demanda de servicios públicos como agua, energía, manejo de residuos, y transporte. Si bien esto puede impulsar mejoras en la infraestructura local, también puede sobrecargar los sistemas existentes, especialmente en comunidades pequeñas o con recursos limitados.

La participación de la comunidad local en el proceso de planificación y operación del hotel es crucial para asegurar que los beneficios se distribuyan equitativamente y que los intereses de la población local sean respetados. Un enfoque inclusivo que integre las necesidades y perspectivas de la comunidad puede fortalecer la cohesión social, mientras que la falta de participación podría generar tensiones y conflictos sociales.

## **12.2. Análisis de impacto ambiental**

La construcción de un hotel generalmente implica la modificación del uso del suelo, lo que puede resultar en la deforestación, la pérdida de hábitats naturales y la fragmentación de ecosistemas. Estas alteraciones pueden tener un efecto negativo en la biodiversidad local, afectando tanto a la flora como a la fauna. Es fundamental realizar un inventario ecológico previo para identificar especies en peligro de extinción o áreas sensibles y, con base en esto, establecer zonas de conservación o implementar corredores ecológicos que minimicen el impacto sobre los ecosistemas locales.

El alto consumo de agua puede afectar las reservas hídricas locales, particularmente en áreas donde el recurso es escaso. Además, el uso de energía, si no se gestiona de manera

sostenible, puede contribuir a la emisión de gases de efecto invernadero. Es crucial adoptar prácticas de eficiencia energética y recursos, como la instalación de sistemas de recolección de agua de lluvia, el uso de tecnologías de ahorro de agua.

La generación de residuos es una preocupación significativa, ya que la operación diaria del hotel producirá una cantidad considerable de residuos sólidos (como plásticos, vidrio, y restos de alimentos) y líquidos (aguas residuales). La falta de una adecuada gestión de estos residuos puede llevar a la contaminación del suelo, el agua y el aire. Implementar un plan de manejo de residuos que incluya reciclaje, compostaje y tratamiento de aguas residuales es esencial para minimizar el impacto ambiental

Los cuerpos de agua cercanos a través del vertido de aguas residuales, escorrentías contaminadas, y la posible modificación de cursos de agua durante la construcción. Estos impactos pueden tener efectos perjudiciales en la calidad del agua, la vida acuática y los ecosistemas asociados. Es crucial implementar sistemas de tratamiento de aguas residuales que cumplan con los estándares ambientales, además de diseñar sistemas de drenaje que minimicen la escorrentía y prevengan la erosión y sedimentación en cuerpos de agua.

La construcción de infraestructuras en terrenos inestables o en pendiente puede aumentar el riesgo de erosión del suelo, lo que a su vez puede llevar a deslizamientos de tierra y la degradación del paisaje. Estos procesos no solo afectan la estabilidad del terreno, sino que también pueden tener consecuencias graves para la vegetación local y la seguridad del proyecto. Es importante realizar estudios geotécnicos para identificar áreas de riesgo y diseñar sistemas de retención de suelos y paisajismo que mitiguen estos impactos.

### 12.3. Matriz Leopold

Las afectaciones positivas suman +50, mientras que las negativas alcanzan -52, lo que da un agregado del impacto final de -2. Este resultado refleja que, aunque existen beneficios significativos en términos de empleo y transporte, los impactos ambientales negativos, especialmente en la calidad del aire, agua y procesos geológicos, requieren atención y medidas de mitigación para equilibrar los efectos del proyecto y promover un desarrollo más sostenible figura 15.

**Figura 15.**

*Matriz Leopold*

		Diseño		Construcción		Operación			Afectaciones		Total Afecciones	Agregado del Impacto
		Estudios de factibilidad	Perforaciones	Revestimiento	Movilidad	Mantenimiento	+	-				
<b>Factores ambientales</b>												
Agua	Calidad del agua	-2	-4	-3	-3	-3	0	5	5	-27		
Atmósfera	Calidad del aire (gases, partículas)	-1	-5	-5	-4	-6	0	5	5	-40		
Procesos	Erosión	-1	-6	-6	-5	-1	0	5	5	-32		
Procesos	Estabilidad de taludes (deslizamientos)	1	-5	2	-1	-1	2	3	5	-6		
Flora	Microflora	-1	-1	-3	-1	-3	0	5	5	-12		
Fauna	Animales terrestres, incluyendo reptiles	-1	-1	-4	-3	-3	0	5	5	-19		
Interés estético y humano	Diseño del paisaje	1	-5	2	1	-2	3	2	5	-1		
Interés estético y humano	Condiciones físicas únicas	1	-7	3	1	-1	3	2	5	-17		
Aspectos culturales	Empleo	4	5	5	7	3	5	0	5	99		
Facilidades y actividades humanas	Red de transporte	1	3	3	7	-2	4	1	5	53		
Afectaciones	+	5	2	5	4	1	17	33	50	-2		
Afectaciones	-	5	8	5	6	9	33					
Total de afectaciones		10	10	10	10	10	50					
Agregado del impacto		-2	-37	4	55	-22	-2					

*Nota:* Caracterización e impacto ambiental desde la matriz Leopold. Fuente: Autor.

El análisis de los resultados de la matriz Leopold ver (**Apéndice S**).Revela un panorama mixto, con impactos tanto negativos como positivos en el proyecto durante sus fases de diseño, construcción y operación. Específicamente, los impactos negativos más notables afectan a la calidad del agua, la calidad del aire, la erosión, la fauna, y las condiciones físicas del paisaje. La

calidad del agua es uno de los factores más vulnerables, con una afectación significativa durante las fases de perforación, revestimiento, y mantenimiento, lo que resalta la necesidad urgente de medidas eficaces para controlar los vertimientos y asegurar la preservación de los cuerpos de agua cercanos. Además, la calidad del aire también se ve gravemente afectada, con un impacto considerable en la fase de construcción debido a la maquinaria y los vehículos utilizados, lo que hace necesario el uso de tecnologías más limpias y sistemas de monitoreo que permitan reducir las emisiones contaminantes.

La erosión y la estabilidad de los taludes presentan otro desafío importante, con afectaciones que podrían desencadenar la degradación del suelo y riesgos de deslizamientos. Es crucial adoptar estrategias como la revegetación y el uso de técnicas de estabilización para mitigar estos riesgos y restaurar la funcionalidad ecológica de las áreas afectadas. La protección de la fauna también es un área de preocupación, con impactos negativos moderados en especies terrestres y reptiles, lo que justifica el desarrollo de planes de rescate y reubicación de animales vulnerables, así como la creación de corredores ecológicos para preservar la biodiversidad local.

Por otro lado, el impacto positivo más destacado es la generación de empleo, con un impacto de +99, lo que subraya el valor social del proyecto en términos de desarrollo económico local. La mejora en la infraestructura de transporte también representa un beneficio importante para la comunidad, con un impacto positivo de +53, lo que facilitará la conectividad y movilidad en la región.

A partir de estos resultados, se proponen varias estrategias en la matriz Leopold para mitigar los impactos negativos y maximizar los beneficios sociales y ambientales. Las estrategias de gestión de la calidad del agua incluyen la implementación de sistemas avanzados de tratamiento de aguas residuales y un monitoreo continuo para prevenir la contaminación de los

cuerpos de agua. En cuanto a la calidad del aire, se recomienda la utilización de maquinaria de bajas emisiones y un plan de riego en áreas de trabajo para reducir la dispersión de polvo.

Además, la revegetación y la estabilización de taludes se proponen como medidas clave para contrarrestar la erosión y proteger la integridad del terreno.

La protección de la fauna y la flora se aborda mediante la creación de corredores ecológicos y planes de reubicación de fauna, mientras que el diseño paisajístico sostenible y la conservación de las condiciones físicas únicas del área se consideran fundamentales para preservar el entorno natural sin comprometer los objetivos del proyecto. Finalmente, las estrategias sociales incluyen la capacitación y empleo local, así como la inversión en infraestructura comunitaria, lo que asegura que los beneficios económicos del proyecto sean sostenibles y contribuyan al bienestar de la comunidad a largo plazo.

### **13. Estudio financiero**

#### **13.1. Inversiones y financiación**

La inversión inicial del proyecto se clasifica en tres categorías principales: inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo. En particular, uno de los conceptos más significativos dentro de la inversión inicial es el ítem relacionado con construcciones y edificaciones. Este ítem incluye la adecuación del terreno y la construcción de la infraestructura en las zonas descritas en la sección técnica del proyecto. Es importante señalar que, en la evaluación financiera, no se ha incluido el costo del terreno, ya que este es un activo ya poseído por los inversores. En cuanto a los demás conceptos económicos, se consideran los activos necesarios para las áreas de restaurante, comedor, spa, bungalows y administración.

**Tabla 5.**

*Adecuaciones y construcciones*

Adecuación y construcción				
Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	
1	Terreno	\$	\$	-
1	Construcción hospedaje bungalow	\$ 14.494.000	\$	144.940.000
1	Construcción zonas de servicios es	\$ 140.000.000	\$	140.000.000
1	Construcción área administrativa	\$ 100.000.000	\$	100.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>384.940.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera desde la adecuación y construcción del ecohotel. Fuente: Autor.

**Tabla 6.**

*Muebles y enseres.*

Muebles y enseres				
Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	
4	Escritorios	\$ 580.000	\$	2.320.000
12	Sillas	\$ 140.000	\$	1.680.000
1	Mesa para reuniones	\$ 1.200.000	\$	1.200.000
5	Archivador	\$ 280.000	\$	1.400.000
4	Canastas plásticas	\$ 50.000	\$	200.000
3	Botiquines	\$ 90.000	\$	270.000
2	Extintor multipropósito	\$ 35.000	\$	70.000
3	Perforadora	\$ 22.000	\$	66.000
2	Grapadoras	\$ 18.000	\$	36.000
14	Camas	\$ 1.000.000	\$	14.000.000
14	Colchonos	\$ 1.250.000	\$	17.500.000
14	Ropa de cama	\$ 500.000	\$	7.000.000
2	Estantería metálica	\$ 130.000	\$	260.000
10	Decoración Interior de Bungalows	\$ 2.000.000	\$	20.000.000
10	Sillas zona star	\$ 300.000	\$	3.000.000
10	Mesa de café	\$ 150.000	\$	1.500.000
10	Estantería y armarios	\$ 500.000	\$	5.000.000
10	Mini refrigerador	\$ 450.000	\$	4.500.000
14	Aire acondicionado	\$ 1.000.000	\$	14.000.000
13	Sistemas de iluminación LED regulables	\$ 300.000	\$	3.900.000
15	Cortinas y cojines en lino o algodón	\$ 120.000	\$	1.800.000
13	Elementos Decorativos	\$ 200.000	\$	2.600.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>102.302.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera muebles y enseres del ecohotel. Fuente: Autor.

**Tabla 7.**

*Maquinarias y equipos.*

Maquinaria y equipos				
Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	
1	Equipos de fumigación	\$ 5.900.000	\$	5.900.000
1	Equipos de cocina	\$ 30.700.000	\$	30.700.000
1	Equipos de Lavandería	\$ 4.400.000	\$	4.400.000
1	Equipos de seguridad camaras	\$ 8.100.000	\$	8.100.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>49.100.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera maquinaria y equipo del ecohotel. Fuente: Autor.

**Tabla 8.**

*Herramientas.*

Herramientas				
Cantidad	Descripcion	Valor Unitario	Valor Total	
2	Kit de herramientas menores (alica)	\$ 90.000	\$	180.000
2	Rastrillo	\$ 25.000	\$	50.000
1	Estructura metálica para almacenar	\$ 128.000	\$	128.000
1	Manguera plástica	\$ 200.000	\$	200.000
1	Carretilla	\$ 95.000	\$	95.000
1	Kit de utensilios de mantenimient	\$ 155.000	\$	155.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>808.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera herramientas del ecohotel. Fuente: Autor.

**Tabla 9.**

*Equipos de computo*

Equipos de Computo				
Cantidad	Descripcion	Valor Unitario	Valor Total	
2	Computador de mesa	\$ 1.870.000	\$	3.740.000
2	Computadores portátiles	\$ 2.070.000	\$	4.140.000
1	Telefono	\$ 250.000	\$	250.000
2	Celular	\$ 550.000	\$	1.100.000
1	Impresora multifuncional	\$ 856.000	\$	856.000
1	UPS	\$ 120.000	\$	120.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$</b>	<b>10.206.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera equipos de oficina del ecohotel. Fuente: Autor.

Las inversiones fijas del proyecto, según la Tabla 10, ascienden a un total de \$554.956.000 , distribuidas en diversas categorías esenciales para garantizar su funcionamiento a largo plazo. La mayor parte del presupuesto, \$384.940.000 , está destinada a la adecuación y construcción de infraestructura. En el rubro de muebles y enseres, se contempla una inversión de \$102.302.000 , mientras que para maquinaria y equipos se asignan \$56.700.000 . No se registra un presupuesto para transporte, pero sí se destina \$808.000 para herramientas específicas. Finalmente, los equipos de oficina cuentan con un presupuesto de \$10.206.000 , asegurando así la dotación de elementos administrativos necesarios. Estas inversiones reflejan un enfoque integral en la infraestructura, el equipamiento y los recursos materiales requeridos para el éxito del proyecto.

Las inversiones diferidas del proyecto, según la Tabla 11, suman un total de \$20.760.000 , distribuidas en conceptos clave para su implementación inicial. El costo de constitución representa la mayor parte, con un monto de \$10.200.000 , seguido por los gastos notariales, que ascienden a \$400.000 . La publicidad de lanzamiento, necesaria para dar a conocer el proyecto, tiene asignados \$4.130.000 , mientras que el estudio de factibilidad, fundamental para evaluar su viabilidad, cuenta con un presupuesto de \$6.030.000 . Estas inversiones diferidas están orientadas a cubrir los costos iniciales que permiten el establecimiento y posicionamiento del proyecto.

**Tabla 10.**

*Inversiones fijas*

TOTAL INVERSIONES FIJAS		
Descripción		Valor total
Adecuación y construcción	\$	384.940.000
Muebles y enseres	\$	102.302.000
Maquinaria y equipos	\$	56.700.000
Transporte	\$	-
Herramientas	\$	808.000
Equipos de oficina	\$	10.206.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>554.956.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera inversiones fijas del ecohotel. Fuente: Autor.

**Tabla 11.**

*Inversiones diferidas*

Inversiones Diferidas		
Descripción		Valor total
Costo de constitución	\$	10.200.000
Gastos Notariales	\$	400.000
Publicidad de lanzamiento	\$	4.130.000
Estudio de factibilidad	\$	6.030.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>20.760.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera inversiones diferidas del ecohotel. Fuente: Autor.

**13.2. Costos de capital de trabajo**

El capital de trabajo es fundamental para asegurar el funcionamiento fluido del establecimiento durante sus primeros meses de operación. Este capital cubre una serie de costos operativos esenciales, principalmente relacionados con el recurso humano, lo que permite la

continuidad de las actividades y la prestación de servicios de manera eficiente desde el inicio del proyecto. Los costos del capital de trabajo se desglosan de la siguiente manera: está destinado principalmente a cubrir los salarios del personal clave requerido para el arranque de operaciones. Este rubro incluye los sueldos de un Ayudante de Servicios (\$30.587.700), un Guía de Senderismo (\$37.138.800), un Celador (\$30.587.700), un Director de Operaciones (\$40.618.800) y un Gerente General (\$60.900.000). También se contempla un Ayudante de Servicios Temporal con una asignación de \$14.202.918 y un Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) con \$15.000.000.

Estos cargos forman parte del capital de trabajo porque representan gastos necesarios para cubrir la operación inmediata del establecimiento en sus primeros meses, antes de que los ingresos generados por la actividad económica sean suficientes para cubrirlos de manera autosostenible. Al ser gastos corrientes indispensables y de corto plazo, asociados a sueldos y obligaciones laborales iniciales, se clasifican dentro del capital de trabajo. En total, el capital de trabajo requerido asciende a \$229.035.918, monto esencial para cubrir los costos de personal y garantizar que el establecimiento opere correctamente desde sus primeras fases de funcionamiento.

**Tabla 12.**

*Capital de trabajo*

Capital de trabajo		
Descripcion		Valor total
1 Ayudante de Servicios	\$	30.587.700
1 Guía de Senderismo	\$	37.138.800
1 Celador	\$	30.587.700
1 Director de Operaciones	\$	40.618.800
1 Gerente General	\$	60.900.000
1 Ayudante de servicios temporal	\$	14.202.918
1 Supervisor SST	\$	15.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>229.035.918</b>

*Nota.* Caracterización financiera capital de trabajo del ecohotel. Fuente: Autor.

13.2.1 Insumos

El presupuesto destinado a insumos, según la Tabla 13, incluye diversas actividades y servicios diseñados para mejorar la experiencia de los usuarios, con un valor anual total de \$264.360.733. El rubro principal corresponde al restaurante, con un costo anual de \$214.160.732,96. Las actividades tienen un valor mensual de \$2.080.000, sumando un total anual de \$2.080.000. De igual manera, los talleres para jóvenes cuentan con una inversión mensual de \$2.080.000, alcanzando \$2.080.000 anuales.

Por su parte, las sesiones de yoga y masajes tienen un costo mensual de \$1.020.000, lo que representa \$12.240.000 anuales. Los masajes cuentan con una asignación mensual de \$1.400.000, acumulando \$1.400.000 al año; el servicio de limpieza tiene un costo mensual de \$2.700.000, lo que equivale a \$32.400.000 anuales. Estas inversiones garantizan la oferta de servicios de calidad para los usuarios del proyecto, asegurando su correcto funcionamiento y operatividad.

**Tabla 13.**

*Insumos*

Insumos					
Detalle	Unidad	Unidades Mensuales	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor anual
Restaurante	1	1		\$ -	\$ 214.160.732,96
Actividades	1	1 \$	2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000,00
Talleres Jóvenes	1	1 \$	2.080.000	\$ 2.080.000	\$ 2.080.000,00
Sesiones de Yoga y masajes	1	1 \$	1.020.000	\$ 1.020.000	\$ 12.240.000,00
Masajes	1	1 \$	1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000,00
Limpieza	1	1 \$	2.700.000	\$ 2.700.000	\$ 32.400.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9.280.000</b>	<b>\$ 9.280.000</b>	<b>\$ 264.360.733</b>

*Nota.* Caracterización financiera insumos del ecohotel. Fuente: Autor.

13.2.2 Mano de obra directa

La mano de obra directa se refiere al personal cuya labor está directamente vinculada con la prestación del servicio o producción principal del proyecto. En este caso, el Técnico de Operaciones, con un valor anual de \$40.618.800, representa este tipo de recurso humano.

Este cargo se considera mano de obra directa porque el Técnico de Operaciones ejecuta tareas esenciales en el terreno o área operativa, donde se desarrolla la actividad económica principal del proyecto (como mantenimiento, atención al cliente, asistencia técnica, montaje, o servicios especializados). Su labor tiene un impacto inmediato en la calidad del servicio que recibe el cliente final, por lo que su salario se asocia directamente con el costo del servicio prestado.

Este valor se incluye dentro del análisis financiero del proyecto como parte de los costos operativos variables, ya que es indispensable para el desarrollo diario y efectivo de la propuesta de valor del negocio.

**Tabla 14.**

*Mano de obra directa*

Mano de obra directa		
Descripción	Valor mensual	Valor total
1,00 Técnico de Operaciones	\$	40.618.800
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>40.618.800</b>

*Nota.* Caracterización financiera mano de obra directa del ecohotel. Fuente: Autor.

**13.3. Gastos fijos y variables**

Los costos de mantenimiento se distribuyen en tres categorías principales: adecuación y construcción, maquinaria y equipo, y equipos de oficina.

Para la adecuación y construcción, que tiene un valor total de \$324.940.000, se asigna un 5% para mantenimiento, lo que equivale a un costo anual de \$16.247.000 y un costo mensual de \$227.083. Este monto cubre el mantenimiento preventivo y correctivo necesario para preservar la infraestructura y las construcciones en óptimas condiciones. En total, los costos de mantenimiento anual tabla 15 ascienden a \$18.122.300, con un gasto mensual de \$388.125, lo

cual es crucial para asegurar la continuidad y eficiencia operativa de todos los activos del proyecto.

**Tabla 15.**

*Costos de mantenimiento.*

Activo	Mantenimiento			
	Valor del activo	Proporcion	Valor año	Valor Mensual
Adecuación y construcción	\$ 384.940.000	5%	\$ 19.247.000	\$ 227.083
Maquinaria y equipo	\$ 56.700.000	5%	\$ 2.835.000	\$ 132.271
Equipos de oficina	\$ 10.206.000	5%	\$ 510.300	\$ 28.771
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 451.846.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 22.592.300</b>	<b>\$ 388.125</b>

*Nota.* Caracterización financiera costo de mantenimiento del ecohotel. Fuente: Autor.

La mano de obra destinada a la administración y ventas del proyecto tiene un costo total anual de \$157.428.900, distribuido entre varios roles clave. El Gerente General percibe un salario mensual de \$5.075.000, sumando un total anual de \$60.900.000. El Abogado cuenta con un pago anual de \$10.000.000 por sus servicios. El Director Comercial tiene un salario mensual de \$2.354.075, acumulando \$28.248.900 al año.

El Auxiliar Administrativo recibe un salario mensual de \$3.190.000, lo que representa un total anual de \$38.280.000. Finalmente, el Contador tiene asignado un costo anual de \$20.000.000. Estas inversiones en recursos humanos garantizan una gestión eficiente, el cumplimiento de obligaciones legales y fiscales, y la promoción comercial necesaria para el éxito del proyecto.

**Tabla 16.**

*Gastos administrativo*

Mano de obra Administración y ventas			
Descripción	Valor mensual	Valor total	
1,00 Gerente General	\$ 5.075.000,00	\$	60.900.000
1,00 Abogado		\$	10.000.000
1,00 Director Comercial	\$ 2.354.075,00	\$	28.248.900
1,00 Auxiliar Administrativo	\$ 3.190.000,00	\$	38.280.000
1,00 Contador		\$	20.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$</b>	<b>157.428.900</b>

*Nota.* Caracterización financiera gasto administrativo del ecohotel. Fuente: Autor.

Los gastos generales abarcan diversas áreas esenciales para el funcionamiento diario de la empresa. La publicidad tiene un costo mensual de \$400.000, lo que equivale a un total anual de \$4.800.000, destinado a promover la marca y atraer clientes. Los gastos de vehículo ascienden a \$600.000 mensuales, acumulando \$7.200.000 anuales, cubriendo los costos asociados a la movilidad y gestión de transporte.

La papelería presenta un gasto mensual de \$200.000, totalizando \$2.400.000 anuales, destinados a los suministros de oficina necesarios para las actividades diarias. El aseo y cafetería tiene un costo mensual de \$550.000, sumando \$6.600.000 anuales, incluyendo la limpieza de las instalaciones y la provisión de servicios de cafetería para los empleados. El transporte y fletes representa un gasto mensual de \$390.000, alcanzando \$4.680.000 anuales, cubriendo costos logísticos y de distribución. En total, los gastos generales ascienden a \$25.680.000 anuales, reflejando la inversión necesaria para la operatividad y el soporte de la empresa en diversas áreas.

**Tabla 17.**

*Gastos generales.*

Gastos generales		
Descripción	Valor mensual	Valor total
1,00 Publicidad	\$ 400.000,00	\$ 4.800.000
1,00 Gastos de vehiculo	\$ 600.000,00	\$ 7.200.000
1,00 Papeleria	\$ 200.000,00	\$ 2.400.000
1,00 Aseo y cafeteria	\$ 550.000,00	\$ 6.600.000
1,00 Transporte y fletew	\$ 390.000,00	\$ 4.680.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 25.680.000</b>

*Nota.* Caracterización financiera gastos generales del ecohotel. Fuente: Autor.

La depreciación de los activos de la empresa se distribuye a lo largo de varios años, de acuerdo con la vida útil estimada de cada tipo de bien. Este proceso permite reflejar el desgaste y el uso de los activos en las finanzas del proyecto, asegurando una gestión eficiente de los recursos. El total de activos sujetos a depreciación asciende a \$554.956.000, distribuidos en

diversas categorías. La infraestructura, valorada en \$384.940.000, tiene una vida útil de 45 años, con una depreciación anual de \$8.554.222,22 en el primer año y \$1.211.111,11 en los siguientes. Los muebles y enseres, con un valor de \$102.302.000, se deprecian en 10 años, con un costo anual de \$10.230.200 el primer año y \$530.200 en los años posteriores. La maquinaria y equipo, con un valor de \$56.700.000, también se deprecia en 10 años, con una depreciación inicial de \$5.670.000, reduciéndose a \$3.174.500 en los años siguientes.

Las herramientas, valoradas en \$808.000, tienen una vida útil de 5 años, con una depreciación de \$161.600 en el primer año y \$224.800 en los años posteriores. Los equipos de oficina, con un valor de \$10.206.000, se deprecian en 5 años, con una depreciación de \$2.041.200 en el primer año y \$1.931.200 en los años siguientes. En total, la depreciación del proyecto asciende a \$26.657.222 en el primer año y \$9.771.811 en cada uno de los cuatro años siguientes, permitiendo una proyección financiera precisa y la adecuada planificación de costos a lo largo del tiempo.

**Tabla 18.**

*Depreciaciones.*

ITEM	ACTIVO	Años depreciacion	Depreciaciones				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Infraestructura	\$ 384.940.000,00	45	\$ 8.554.222,22	\$ 8.554.222,22	\$ 8.554.222,22	\$ 8.554.222,22	\$ 8.554.222,22
Muebles y enseres	\$ 102.302.000,00	10	\$ 10.230.200,00	\$ 10.230.200,00	\$ 10.230.200,00	\$ 10.230.200,00	\$ 10.230.200,00
Maquinaria y equipo	\$ 56.700.000,00	10	\$ 5.670.000,00	\$ 5.670.000,00	\$ 5.670.000,00	\$ 5.670.000,00	\$ 5.670.000,00
Transporte	\$ -	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Herramientas	\$ 808.000,00	5	\$ 161.600,00	\$ 161.600,00	\$ 161.600,00	\$ 161.600,00	\$ 161.600,00
Equipos de oficina	\$ 10.206.000,00	5	\$ 2.041.200,00	\$ 2.041.200,00	\$ 2.041.200,00	\$ 2.041.200,00	\$ 2.041.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 554.956.000</b>		<b>\$ 26.657.222</b>	<b>\$ 26.657.222</b>	<b>\$ 26.657.222</b>	<b>\$ 26.657.222</b>	<b>\$ 26.657.222</b>

*Nota.* Caracterización financiera depreciaciones del ecohotel. Fuente: Autor.

**13.4. Proyección de ventas**

Los ingresos proyectados para el proyecto se dividen en dos categorías principales: operacionales y no operacionales. Los ingresos operacionales provienen de las actividades

principales del negocio, específicamente de los alquileres de espacios, los cuales representan un total de \$851.400.000 en el primer año, con un crecimiento estimado del 10,6% anual hasta alcanzar \$1.273.955.193 en el quinto año. Este crecimiento refleja el incremento en la ocupación y tarifas conforme se consolida el negocio. Por otro lado, los ingresos no operacionales provienen de fuentes complementarias, tales como:

- Restaurante, con ingresos que crecen desde \$338.352.000 en el primer año hasta \$522.896.218 en el quinto año.
- Paquetes especiales y experiencias, que se mantienen constantes en \$28.800.000 anuales.
- Paquete Jóvenes Eco-Educativo, con una evolución desde \$28.800.000 en el primer año hasta \$42.166.080 en el quinto año.
- Servicios adicionales, cuyos ingresos ascienden de \$23.880.000 a \$41.044.622 en el mismo período.
- En conjunto, los ingresos totales pasan de \$1.271.232.000 en el primer año a \$1.908.862.115 en el quinto año.

Esta proyección permite ajustar las estrategias del negocio según la estacionalidad y el crecimiento esperado, diversificando las fuentes de ingresos para mitigar riesgos financieros y optimizar el uso de recursos durante todo el año.

**Tabla 19.**

*Ingresos proyectados.*

Concepto	Ingresos proyectados				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales	\$ 851.400.000,00	\$ 941.648.400,00	\$ 1.041.463.130,40	\$ 1.151.858.222,22	\$ 1.273.955.193,78
Venta por alquileres	\$ 851.400.000,00	\$ 941.648.400,00	\$ 1.041.463.130,40	\$ 1.151.858.222,22	\$ 1.273.955.193,78
Ingresos no operacionales	\$ 419.832.000,00	\$ 460.009.800,00	\$ 511.804.941,00	\$ 569.851.255,85	\$ 634.906.921,35
Restaurante	\$ 338.352.000,00	\$ 372.187.200,00	\$ 416.849.664,00	\$ 466.871.623,68	\$ 522.896.218,52
Paquetes especiales y experiencia	\$ 28.800.000,00	\$ 28.800.000,00	\$ 28.800.000,00	\$ 28.800.000,00	\$ 28.800.000,00
Paquete Jóvenes Eco-Educativo	\$ 28.800.000,00	\$ 31.680.000,00	\$ 34.848.000,00	\$ 38.332.800,00	\$ 42.166.080,00
Servicios adicionales	\$ 23.880.000,00	\$ 27.342.600,00	\$ 31.307.277,00	\$ 35.846.832,17	\$ 41.044.622,83
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 1.271.232.000</b>	<b>\$ 1.401.658.200</b>	<b>\$ 1.553.268.071</b>	<b>\$ 1.721.709.478</b>	<b>\$ 1.908.862.115</b>

*Nota.* Caracterización financiera ingresos proyectados del ecohotel. Fuente: Autor.

### 13.5. Financiación

Como parte del plan de financiación, el proyecto contempla la obtención de un crédito por \$400.000.000 a un plazo de 5 años, con una tasa de interés anual del 15%. El plan contempla pagos anuales iguales de \$119.326.220,98, lo que permite una amortización progresiva del capital.

En el primer año, se pagan \$60.000.000 en intereses y \$59.326.220,98 en amortización, lo que reduce el saldo pendiente a \$340.673.779. En el segundo año, el interés disminuye a \$51.101.066,85, mientras que la amortización aumenta a \$68.225.154,13, dejando un saldo de \$272.448.624,88. En el tercer año, los intereses bajan a \$40.867.293,73 y la amortización se incrementa a \$78.458.927,25, con un saldo restante de \$193.989.697,63.

Durante el cuarto año, los intereses son de \$29.098.454,64, y la amortización alcanza los \$90.227.766,34, reduciendo el saldo a \$103.761.931,29. Finalmente, en el quinto año, se paga un interés de \$15.564.289,69 y se amortiza el capital restante con \$103.761.931,29, cancelando completamente la deuda.

Este esquema de amortización garantiza una disminución progresiva del saldo, con una reducción sostenida en el pago de intereses, y permite una gestión financiera previsible y controlada a lo largo del período del préstamo.

**Tabla 20.**

*Amortización*

Concepto	0	Amortización				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CUOTA		\$ 119.326.220,98	\$ 119.326.220,98	\$ 119.326.220,98	\$ 119.326.220,98	\$ 119.326.220,98
INTERES		\$ 60.000.000	\$ 51.101.066,85	\$ 40.867.293,73	\$ 29.098.454,64	\$ 15.564.289,69
AMORTIZACION		\$ 59.326.220,98	\$ 68.225.154,13	\$ 78.458.927,25	\$ 90.227.766,34	\$ 103.761.931,29
SALDO \$	400.000.000	\$ 340.673.779	\$ 272.448.624,88	\$ 193.989.697,63	\$ 103.761.931,29	\$ -

*Nota.* Caracterización financiera amortización del ecohotel. Fuente: Autor.

**13.6. Estados financieros**

El análisis del presupuesto de pérdidas y ganancias refleja un panorama positivo y sostenible para el proyecto a lo largo de los cinco años proyectados. Las ventas presentan un crecimiento constante, pasando de \$1.271.232.000 en el primer año a \$1.908.862.115 en el quinto, lo cual impulsa un incremento en la utilidad bruta, que asciende de \$673.344.249 a \$1.209.418.012, evidenciando una gestión eficiente de los costos del servicio prestado.

Los gastos operacionales se mantienen controlados, con una proporción moderada respecto a las ventas, incluyendo costos fijos como los gastos de administración y la depreciación, que son gestionados eficazmente. Gracias a ello, la utilidad operativa crece de \$457.578.127 en el primer año a \$965.892.092 en el quinto, reflejando un adecuado manejo de los recursos.

Los gastos financieros disminuyen progresivamente, desde \$60.000.000 en el primer año hasta \$15.564.290 en el quinto, como resultado de la amortización del crédito, lo que favorece el aumento de la utilidad neta antes de impuestos, que pasa de \$397.578.127 a \$950.327.802.

Aplicando una tasa de impuesto del 35%, la utilidad neta crece de \$258.425.782 en el primer año a \$617.713.071 en el último.

Este crecimiento sostenido en ingresos y rentabilidad asegura la viabilidad del proyecto, respaldado por una sólida planificación financiera y una gestión eficiente, que permiten cumplir con las obligaciones financieras, realizar reinversiones estratégicas y generar valor económico a largo plazo.

**Tabla 21.**

*Presupuesto de ganancias y perdidas anual.*

Concepto	PRESUPUESTO DE PERDIDAS Y GANANCIAS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 1.271.232.000	\$ 1.401.658.200	\$ 1.553.268.071	\$ 1.721.709.478	\$ 1.908.862.115
COSTO DE SERVICIO PRESTADO	\$ 597.887.751	\$ 621.803.261	\$ 646.675.391	\$ 672.542.407	\$ 699.444.103
UTILIDAD BRUTA	\$ 673.344.249	\$ 779.854.939	\$ 906.592.680	\$ 1.049.167.071	\$ 1.209.418.012
GASTOS OPERACIONALES	\$ 215.766.122	\$ 222.303.278	\$ 229.101.920	\$ 236.172.508	\$ 243.525.920
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 189.108.900	\$ 195.646.056	\$ 202.444.698	\$ 209.515.286	\$ 216.868.698
DEPRECIACION	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 457.578.127	\$ 557.551.661	\$ 677.490.759	\$ 812.994.563	\$ 965.892.092
GASTOS FINANCIEROS	\$ 60.000.000	\$ 51.101.067	\$ 40.867.294	\$ 29.098.455	\$ 15.564.290
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 397.578.127	\$ 506.450.594	\$ 636.623.466	\$ 783.896.108	\$ 950.327.802
IMPUESTOS SOBRE LA RENTA 35%	\$ 139.152.344	\$ 177.257.708	\$ 222.818.213	\$ 274.363.638	\$ 332.614.731
UTILIDAD NETA	\$ 258.425.782	\$ 329.192.886	\$ 413.805.253	\$ 509.532.470	\$ 617.713.071

*Nota.* Caracterización financiera perdidas y ganancias del ecohotel. Fuente: Autor.

El análisis del balance general refleja una evolución financiera saludable y sostenible para la empresa a lo largo de los cinco años proyectados. El activo total muestra un crecimiento significativo, pasando de \$1.381.183.357 en el primer año a \$2.845.789.862 en el quinto año, impulsado principalmente por el aumento en el disponible, que asciende de \$258.425.782 a \$2.128.669.463, lo cual evidencia una sólida capacidad de liquidez y un manejo eficiente del efectivo. Las cuentas por cobrar (CXC), aunque variables, se mantienen en niveles razonables y controlados, contribuyendo a la estabilidad del capital de trabajo.

En cuanto a los activos fijos, si bien la depreciación acumulada reduce progresivamente el valor neto de la infraestructura, muebles y enseres, maquinaria y equipo, herramientas y equipos de oficina, estos continúan representando una parte significativa del balance, reflejando

la solidez de las inversiones en activos esenciales para la operación. Por otro lado, los activos diferidos se amortizan completamente desde el primer año, alcanzando un valor de -\$83.040.000 en el quinto año, lo que debe ser monitoreado para evitar distorsiones contables en los resultados.

En el pasivo, se evidencia una disminución sostenida del pasivo a largo plazo, de \$340.673.779 en el primer año a \$0 en el quinto año, lo que refleja un adecuado manejo del endeudamiento. Los pasivos corrientes, compuestos principalmente por impuestos por pagar, aumentan en línea con el crecimiento de las utilidades, alcanzando \$332.614.731 al final del periodo, pero sin comprometer la salud financiera. El patrimonio, por su parte, presenta un incremento notable, de \$901.357.233 en el primer año a \$2.513.175.131 en el quinto año, apalancado en las utilidades retenidas y del ejercicio, lo que denota una política financiera prudente y orientada a la reinversión. El balance general evidencia un crecimiento sostenido de los activos y del patrimonio, una reducción progresiva del endeudamiento y una gestión eficiente de los recursos, posicionando a la empresa en una trayectoria sólida hacia la estabilidad y el éxito financiero a largo plazo.

**Tabla 22.**

*Balance general.*

BALANCE GENERAL						
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Disponible	\$ 258.425.782	\$ 587.618.668	\$ 1.001.423.921	\$ 1.510.956.391	\$ 2.128.669.463	
CXC #	\$ 594.458.797	\$ 611.756.228	\$ 367.849.246	\$ 376.584.126	\$ 378.490.510	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 852.884.579	\$ 1.199.374.896	\$ 1.369.273.167	\$ 1.887.540.517	\$ 2.507.159.973	
Infraestructura	\$ 384.940.000	\$ 384.940.000	\$ 384.940.000	\$ 384.940.000	\$ 384.940.000	
menos Dep acum infraestructura	\$ 8.554.222	\$ 17.108.444	\$ 25.662.667	\$ 34.216.889	\$ 42.771.111	
Infraestructura NETA	\$ 376.385.778	\$ 367.831.556	\$ 359.277.333	\$ 350.723.111	\$ 342.168.889	
Muebles y enseres	\$ 102.302.000	\$ 102.302.000	\$ 102.302.000	\$ 102.302.000	\$ 102.302.000	
menos Dep acum muebles y enseres	\$ 10.230.200	\$ 20.460.400	\$ 30.690.600	\$ 40.920.800	\$ 51.151.000	
Muebles y enseres NETA	\$ 92.071.800	\$ 81.841.600	\$ 71.611.400	\$ 61.381.200	\$ 51.151.000	
Maquinaria y equipo	\$ 56.700.000	\$ 56.700.000	\$ 56.700.000	\$ 56.700.000	\$ 56.700.000	
menos Dep acum maq y equi	\$ 5.670.000	\$ 11.340.000	\$ 17.010.000	\$ 22.680.000	\$ 28.350.000	
Maquinaria y equipo NETO	\$ 51.030.000	\$ 45.360.000	\$ 39.690.000	\$ 34.020.000	\$ 28.350.000	
Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
menos Dep acum TRANSPORTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Transporte NETO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Herramientas	\$ 808.000	\$ 808.000	\$ 808.000	\$ 808.000	\$ 808.000	
menos Dep acum Herramienta	\$ 161.600	\$ 323.200	\$ 484.800	\$ 646.400	\$ 808.000	
Herramienta NETO	\$ 646.400	\$ 484.800	\$ 323.200	\$ 161.600	\$ -	
Equipos de oficina	\$ 10.206.000	\$ 10.206.000	\$ 10.206.000	\$ 10.206.000	\$ 10.206.000	
menos Dep acum Equipo ofi	\$ 2.041.200	\$ 4.082.400	\$ 6.123.600	\$ 8.164.800	\$ 10.206.000	
Equipo Oficina NETO	\$ 8.164.800	\$ 6.123.600	\$ 4.082.400	\$ 2.041.200	\$ -	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 528.298.778	\$ 501.641.556	\$ 474.984.333	\$ 448.327.111	\$ 421.669.889	
Diferidos	\$ 20.760.000	\$ 20.760.000	\$ 20.760.000	\$ 20.760.000	\$ 20.760.000	
Menos amortizacion de diferidos	\$ -20.760.000	\$ -41.520.000	\$ -62.280.000	\$ -83.040.000	\$ -103.800.000	
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	\$ -	\$ -20.760.000	\$ -41.520.000	\$ -62.280.000	\$ -83.040.000	
<b>ACTIVO</b>	\$ 1.381.183.357	\$ 1.680.256.452	\$ 1.802.737.501	\$ 2.273.587.629	\$ 2.845.789.862	
Impuestos x pagar	\$ 139.152.344	\$ 177.257.708	\$ 222.818.213	\$ 274.363.638	\$ 332.614.731	
Prestamos CP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	\$ 139.152.344	\$ 177.257.708	\$ 222.818.213	\$ 274.363.638	\$ 332.614.731	
Prestamos LP	\$ 340.673.779	\$ 272.448.625	\$ 193.989.698	\$ 103.761.931	\$ -	
<b>PASIVOS LP</b>	\$ 340.673.779	\$ 272.448.625	\$ 193.989.698	\$ 103.761.931	\$ -	
<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ 479.826.123	\$ 449.706.333	\$ 416.807.911	\$ 378.125.569	\$ 332.614.731	
<b>Aporte social</b>	\$ 642.931.450,96	\$ 642.931.450,96	\$ 642.931.450,96	\$ 642.931.450,96	\$ 642.931.450,96	
<b>Utilidades retenidas</b>	\$ -	\$ 258.425.782	\$ 329.192.886	\$ 742.998.139	\$ 1.252.530.609	
<b>Utilidades del ejercicio</b>	\$ 258.425.782	\$ 329.192.886	\$ 413.805.253	\$ 509.532.470	\$ 617.713.071	
<b>Utilidad Acomulada</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 901.357.233	\$ 1.230.550.119	\$ 1.385.929.590	\$ 1.895.462.060	\$ 2.513.175.131	
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 1.381.183.357	\$ 1.680.256.452	\$ 1.802.737.500	\$ 2.273.587.629	\$ 2.845.789.862	
<b>DIFERENCIA</b>	\$ -	\$ 0	\$ -	\$ 0	\$ 0	

*Nota.* Caracterización financiera balance general del ecohotel. Fuente: Autor.

### 13.7. Flujo de caja

El flujo de caja libre del proyecto muestra cómo se generan y administran los recursos financieros a lo largo de cinco años. En el primer año, los ingresos por ventas ascienden a \$1.271.232.000, de los cuales, tras descontar costos fijos y variables por \$597.887.751, se obtiene una utilidad bruta de \$673.344.249. Este resultado genera un flujo de caja bruto positivo, que mantiene una tendencia creciente durante el periodo, impulsado por el aumento progresivo en las ventas y la mejora en la rentabilidad operativa.

Para calcular el flujo de caja libre, se restan los gastos de administración, la depreciación y los gastos financieros. En el primer año, estos gastos suman \$275.766.122, resultando en un flujo de caja libre de \$397.578.127. A medida que avanzan los años, este valor continúa en aumento, alcanzando \$950.327.802 en el quinto año. Los impuestos, que inician en \$139.152.344 en el primer año y se incrementan hasta \$332.614.731 en el quinto, se descuentan para determinar el saldo disponible anual. A pesar de estas obligaciones, el saldo disponible crece desde \$258.425.782 en el primer año hasta \$617.713.071 al final del periodo.

La caja acumulada, que parte desde cero, refleja el fortalecimiento financiero del proyecto, alcanzando \$2.128.669.463 al cierre del quinto año. Estos resultados evidencian que el proyecto no solo cubre eficientemente sus costos y obligaciones, sino que también genera un excedente significativo de efectivo, confirmando una gestión financiera sólida y sostenible.

**Tabla 23.**

*Flujo de caja libre.*

FLUJO DE CAJA LIBRE					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	1.271.232.000	1.401.658.200	1.553.268.071	1.721.709.478	1.908.862.115
Menos costos fijos y variables	597.887.751	621.803.261	646.675.391	672.542.407	699.444.103
Utilidad bruta	673.344.249	779.854.939	906.592.680	1.049.167.071	1.209.418.012
FLUJO DE CAJA BRUTO	673.344.249	779.854.939	906.592.680	1.049.167.071	1.209.418.012
menos incremento KTNO	-	-	-	-	-
menos incremento AF	-	-	-	-	-
GASTOS DE ADMINISTRACION	189.108.900	195.646.056	202.444.698	209.515.286	216.868.698
DEPRECIACION	26.657.222	26.657.222	26.657.222	26.657.222	26.657.222
GASTOS FINANCIEROS	60.000.000	51.101.067	40.867.294	29.098.455	15.564.290
FLUJO DE CAJA LIBRE	397.578.127	506.450.594	636.623.466	783.896.108	950.327.802
Dividendos	-	-	-	-	-
Impuestos	139.152.344	177.257.708	222.818.213	274.363.638	332.614.731
Disponible	258.425.782	329.192.886	413.805.253	509.532.470	617.713.071
CAJA ACUMUL. \$	-	258.425.782	587.618.668	1.001.423.921	2.128.669.463

*Nota.* Caracterización financiera flujo de caja libre del ecohotel. Fuente: Autor.

**13.8. Evaluación financiera**

El análisis del EBITDA revela un crecimiento constante y sostenido a lo largo de los cinco años evaluados, destacando la capacidad de la empresa para generar ingresos operativos de manera eficiente. El EBITDA aumenta de \$484.235.349 en el Año 1 a \$909.509.314 en el Año 5,

lo que representa un incremento robusto de más de \$425 millones y un crecimiento superior al 88%. Este aumento refleja mejoras en la eficiencia operativa, una optimización en la estructura de costos y una mayor capacidad para generar ingresos recurrentes.

La utilidad neta también presenta un comportamiento positivo, pasando de \$258.425.782 en el Año 1 a \$617.713.071 en el Año 5. Este crecimiento, en línea con el EBITDA, sugiere que la empresa no solo ha incrementado sus ingresos, sino que también ha gestionado de manera eficiente sus costos operativos y financieros, generando mayores beneficios para los accionistas.

En cuanto a los intereses, se observa una disminución significativa de \$60.000.000 en el Año 1 a \$15.564.290 en el Año 5, lo que evidencia una reducción en la carga financiera, probablemente vinculada a una disminución progresiva de la deuda o a una mejora en las condiciones de financiamiento. Este factor contribuye a mejorar notablemente la rentabilidad neta de la empresa.

Los impuestos aumentan proporcionalmente al crecimiento de las ganancias, incrementándose de \$139.152.344 en el Año 1 a \$332.614.731 en el Año 5. Aunque este incremento implica una mayor carga fiscal, refleja directamente el fortalecimiento de la rentabilidad y el desempeño financiero. Las depreciaciones se mantienen constantes en \$26.657.222 anualmente, indicando un manejo controlado y consistente de los activos fijos. Por su parte, las amortizaciones muestran una tendencia creciente, pasando de \$0 en el Año 1 a \$83.040.000 en el Año 5, lo que puede interpretarse como una inversión estratégica en activos intangibles que fortalecerán la operación en el largo plazo. Este comportamiento permite mantener el EBITDA como un indicador sólido de la capacidad operativa de la empresa, minimizando los efectos de gastos no operativos y reflejando la fortaleza de su estructura financiera.

En conclusión, el análisis del EBITDA confirma un crecimiento sostenido y una capacidad sólida para generar ingresos operativos, respaldada por estrategias eficaces de reducción de costos financieros y un manejo fiscal adecuado. La evolución favorable del EBITDA y de la utilidad neta consolidan a la empresa como un proyecto financieramente viable, con perspectivas sólidas de rentabilidad y crecimiento a largo plazo.

**Tabla 24.**

*Análisis del EBITTA*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	\$ 258.425.782	\$ 329.192.886	\$ 413.805.253	\$ 509.532.470	\$ 617.713.071
Intereses	\$ 60.000.000,00	\$ 51.101.066,85	\$ 40.867.293,73	\$ 29.098.454,64	\$ 15.564.289,69
Impuesto	\$ 139.152.344,39	\$ 177.257.707,87	\$ 222.818.213,02	\$ 274.363.637,78	\$ 332.614.730,78
Depreciaciones	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222	\$ 26.657.222
Amortizaciones	\$ -	\$ 20.760.000	\$ 41.520.000	\$ 62.280.000	\$ 83.040.000
EBITDA	\$ 484.235.349	\$ 563.448.883	\$ 662.627.982	\$ 777.371.785	\$ 909.509.314

*Nota.* Caracterización financiera EBITTA del ecohotel. Fuente: Autor.

*13.8.1. Valor Presente Neto (VPN)*

El análisis del Valor Presente Neto (VPN) refleja una evolución altamente positiva del proyecto a lo largo de los cinco años evaluados, lo que indica una rentabilidad creciente y un retorno favorable sobre la inversión inicial.

Año 1 : \$234,702,355.47, lo que indica que el proyecto inicia con un valor positivo, reflejando rentabilidad desde el comienzo de su operación.

Año 2: asciende a \$270.092.356,89, reflejando un crecimiento sostenido respecto al primer año;

Año 3: alcanza \$307.530.914,02, consolidando la tendencia al alza;

Año 4: se incrementa a \$343.001.146,14, demostrando la solidez del flujo de caja esperado;

Año 5: culmina con un VPN de \$376.652.994,53, un valor considerablemente superior frente a los años anteriores.

Al restar la inversión inicial de \$1,042,931,450.96, obtenemos un VPN total acumulado de **\$492,524,141.81**, lo que confirma que el proyecto ofrece un retorno favorable sobre la inversión inicial. Este resultado es indicativo de que la rentabilidad generada por los flujos de caja futuros justifica plenamente la inversión inicial, lo que refuerza la viabilidad financiera del proyecto a largo plazo.

**Tabla 25.**

VPN

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VPN	\$ 234.081.324,67	\$ 270.092.356,89	\$ 307.530.914,02	\$ 343.001.146,14	\$ 376.652.994,53
	\$ 488.427.285,28				

*Nota.* Caracterización financiera VPN del ecohotel. Fuente: Autor.

El Valor Presente Neto (VPN) se calcula descontando los flujos de caja futuros a valor presente, usando una tasa de descuento proyectada del 10,4%. La fórmula general para cada año es:

$$VPN = \sum_1^5 \frac{FLC}{(1+r)^t} - \text{Inversión inicial}$$

FLC: Flujo de caja libre de cada año

r = Tasa de oportunidad

t = tiempo de proyección

Este análisis evidencia que el proyecto es atractivo desde sus primeras etapas y se fortalece continuamente, consolidando su posición como una inversión rentable y financieramente sostenible a largo plazo. El crecimiento sostenido del VPN durante los cinco

años es un indicador claro de que el proyecto no solo mantiene su rentabilidad, sino que mejora su valor económico con el tiempo, incluso considerando una tasa de descuento exigente como el 10,4%.

### *13.8.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)*

El proyecto presenta una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 24,9%, lo que indica una alta viabilidad financiera y un rendimiento atractivo sobre la inversión. Esta TIR supera las tasas de descuento comúnmente empleadas en la evaluación de proyectos, lo que refuerza su rentabilidad y el potencial de generación de valor a lo largo del tiempo.

Datos clave:

Inversión total inicial: -\$1.042.931.450,96

Año 1: \$258.425.782,43

Año 2: \$329.192.886,05

Año 3: \$413.805.252,75

Año 4: \$509.532.470,16

Año 5: \$617.713.071,44

Flujo de caja acumulado al final del período: \$2.128.669.462,83

El crecimiento sostenido de los flujos de caja a lo largo de los cinco años demuestra que el proyecto no solo logra recuperar la inversión inicial de \$1.042.931.450,96, sino que también genera una rentabilidad significativa. La TIR del 24,9% evidencia que los ingresos proyectados superan considerablemente el costo de capital, haciendo que la inversión sea financieramente atractiva.

Además, el valor acumulado de los ingresos proyectados al finalizar el período, que asciende a \$2.128.669.462,83, muestra un impacto financiero positivo continuo, consolidando la viabilidad y el atractivo del proyecto para potenciales inversionistas. Este desempeño financiero sugiere que el proyecto ofrece una sólida rentabilidad a largo plazo, lo que lo convierte en una opción atractiva dentro del panorama de inversiones.

### *13.8.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)*

Para calcular el Período de Recuperación de la Inversión (PRI), necesitamos determinar en qué momento los flujos de caja descontados alcanzan el valor de la inversión inicial. El PRI es el tiempo que tarda un proyecto en recuperar su inversión inicial mediante los flujos de caja descontados, considerando la tasa de descuento.

Datos clave:

Inversión inicial: \$1.042.931.450,96

Flujos de caja descontados por cada año a una tasa de descuento del 10,4%.

Año 1: \$234.702.355,47

Año 2: \$270.092.356,89

Año 3: \$307.530.914,02

Año 4: \$343.001.146,14

Año 5: \$376.652.994,53

Cálculo del Período de Recuperación de la Inversión (PRI):

Acumulamos los flujos de caja descontados cada año hasta que sumen lo suficiente para cubrir la inversión inicial de \$1.042.931.450,96.

Año 1: \$234.702.355,47

Año 2: \$234.702.355,47 + \$270.092.356,89 = \$504.794.712,36

Año 3: \$504.794.712,36 + \$307.530.914,02 = \$812.325.626,38

Año 4: \$812.325.626,38 + \$343.001.146,14 = \$1.155.326.772,52

En el Año 4 se recupera completamente la inversión inicial de \$1.042.931.450,96, ya que el valor acumulado de los flujos de caja es \$1.155.326.772,52, que supera la inversión inicial.

El período de recuperación de la inversión se encuentra en entre los años 3 y 4, por lo tanto, el PRI se calcula como sigue:

En Año 3, el flujo acumulado es \$812.325.626,38, por lo que falta \$1.042.931.450,96 - \$812.325.626,38 = \$230.605.824,58.

En Año 4, el flujo de caja es \$343.001.146,14, lo que es suficiente para recuperar la inversión faltante de \$230.605.824,58. Para calcular exactamente en qué parte del Año 4 se recupera la inversión, La proporción del Año 4 se obtiene dividiendo el monto faltante al final del Año 3 (es decir, la cantidad que aún no ha sido recuperada de la inversión) entre el flujo de caja del Año 4.

Esto indica que, en el Año 4, la inversión restante se recupera en un 67% de dicho año. Por lo tanto, el Período de Recuperación de la Inversión (PRI) es de 3 años y 8 meses aproximadamente, ya que se alcanza la recuperación total en el transcurso de este año. Este

cálculo refleja el tiempo en el que el proyecto logra cubrir su inversión inicial, lo que representa un hito importante en la evaluación financiera del proyecto.

Este cálculo muestra que el proyecto recupera su inversión inicial en un tiempo relativamente corto, lo que refleja un buen rendimiento en términos de flujo de caja descontado.

#### *13.8.4. Escenario Optimista*

En el escenario optimista, se proyectó un incremento del 5% en las ventas con respecto a las estimaciones iniciales, lo cual generó un impacto significativo en los flujos de caja y, por ende, en la rentabilidad del proyecto.

Inversión Inicial: \$1.042.931.450,96

Flujos de Caja Anuales:

Año 1: \$286.096.282,43

Año 2: \$388.850.484,05

Año 3: \$513.373.009,04

Año 4: \$658.480.348,16

Año 5: \$827.332.210,64

A lo largo de los cinco años de proyección, se observó un crecimiento constante de los flujos de caja, alcanzando un valor total acumulado de \$2.674.132.334,32 al final del período, superando ampliamente la inversión inicial de \$1.042.931.450,96. Esta evolución positiva se reflejó en una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 33,8%, lo que demuestra que el proyecto no solo es rentable, sino que también supera las tasas de descuento comúnmente utilizadas para evaluar inversiones, asegurando su viabilidad financiera.

El Período de Recuperación de la Inversión (PRI) fue de 2 años y 9 meses, lo que indica que el proyecto recupera su inversión inicial más rápidamente de lo esperado, consolidando su atractivo para los inversionistas. Para calcular este PRI, se sumaron los flujos de caja anuales hasta superar la inversión inicial, y se determinó que el punto de recuperación se alcanzaba durante el tercer año del proyecto. En resumen, el análisis del escenario optimista refleja un rendimiento sobresaliente, con una recuperación acelerada de la inversión y una rentabilidad significativamente alta, lo que hace que el proyecto sea una opción sumamente atractiva y financieramente sostenible en el largo plazo.

#### *13.8.5 Escenario pesimista*

En el escenario pesimista, donde las ventas proyectadas no se cumplieron y solo se alcanzó el 70% de lo estimado, los resultados del proyecto reflejan un desempeño financiero mucho menos favorable. A lo largo de los cinco años de proyección, los flujos de caja fueron significativamente más bajos en comparación con el escenario optimista, lo que resultó en un valor total acumulado de \$1.050.778.588,80, insuficiente para cubrir la inversión inicial de \$1.042.931.450,96. Este resultado muestra que, a pesar de que los flujos de caja fueron positivos, no alcanzaron para generar una rentabilidad considerable sobre la inversión.

En el escenario pesimista, los flujos de caja proyectados para cada uno de los cinco años son los siguientes:

Año 1: \$83.965.782,43

Año 2: \$136.240.126,05

Año 3: \$200.399.500,19

Año 4: \$273.505.707,83

Año 5: \$356.667.472,30

La TIR es una medida clave que indica la rentabilidad de un proyecto, ya que representa la tasa de descuento que hace que el valor presente neto (VPN) de los flujos de caja sea igual a cero. En este caso, la TIR es muy baja en comparación con las expectativas de rentabilidad de un proyecto exitoso.

Una TIR de 0,2% indica que, con los flujos de caja actuales, el proyecto apenas está generando un retorno sobre la inversión. Esto significa que, en términos financieros, el proyecto no es atractivo para los inversionistas, ya que esta tasa es muy inferior a la tasa de descuento del 10,4% utilizada en el análisis. Un rendimiento de 0,2% no supera ni siquiera la inflación o los rendimientos de inversiones de bajo riesgo, lo que hace que el proyecto sea financieramente insostenible bajo estas condiciones.

El Período de Recuperación de la Inversión (PRI) sería mucho más largo y menos eficiente, ya que, a pesar de que los flujos de caja se acumularon, la rentabilidad fue tan baja que la recuperación completa de la inversión inicial se extendería más allá del periodo de proyección, lo que implica que no se alcanzaría una recuperación efectiva dentro de los cinco años previstos.

#### **14. Conclusiones**

El eco-hotel en Gámbita, Santander, presenta una propuesta innovadora que va más allá del simple alojamiento, convirtiéndose en un destino turístico atractivo para quienes buscan reconectar con la naturaleza. Con un enfoque en el ecoturismo, se ofrecerán experiencias inmersivas, actividades al aire libre y un entorno propicio para el bienestar, lo que lo diferencia de la competencia local y responde a la creciente demanda de alojamientos sostenibles. El mercado relevante incluye una amplia gama de opciones de hospedaje, desde hoteles y hostales

hasta glamping, destacándose el eco-hotel por su compromiso con la sostenibilidad y el turismo responsable. La demanda primaria muestra un creciente interés en experiencias ecológicas, especialmente entre turistas conscientes que valoran la conexión con el medio ambiente.

El proyecto de eco-hotel MOD-NEST en Gámbita está diseñado para ofrecer una experiencia única en un entorno natural, teniendo en cuenta las características geográficas y las necesidades de los huéspedes. La ubicación estratégica, a solo 1,6 kilómetros del centro del pueblo, permite un acceso fácil y rápido, aunque se recomienda el uso de vehículos adecuados para afrontar posibles variaciones en las condiciones del terreno. La distribución de los 10 bungalows de estilo campestre, junto con las áreas de servicios comunes, ha sido cuidadosamente planificada para maximizar el uso del terreno irregular, garantizando comodidad y una conexión armoniosa con el paisaje. La construcción de los bungalows cumplirá con la Norma de Sismo Resistencia, asegurando la seguridad estructural en una zona potencialmente sísmica. Cada bungalow está diseñado para ofrecer un ambiente acogedor y funcional, con espacios bien definidos y decorados con materiales y elementos que reflejan la cultura local. Las áreas comunes, como el restaurante, el SPA y los quioscos, complementan la oferta del eco-hotel, proporcionando a los huéspedes un lugar para relajarse y disfrutar de la gastronomía local en un entorno cómodo.

Los principales compradores son viajeros que buscan autenticidad y sostenibilidad, así como jóvenes eco turistas que desean inculcar valores ambientales. El análisis de mercado también revela riesgos percibidos por los consumidores, como preocupaciones sobre costos y calidad del servicio, que deben abordarse para fomentar la confianza en la propuesta. Sin embargo, la segmentación del mercado resalta la oportunidad de atraer a jóvenes eco-conscientes

de ingresos medio-altos, quienes representan un nicho rentable y dispuesto a invertir en experiencias significativas.

Al identificar segmentos de clientes como viajeros eco-conscientes, aventureros comprometidas con la sostenibilidad, el eco-hotel está bien posicionado para atraer a un mercado que valora experiencias auténticas y responsables con el medio ambiente. La propuesta de valor, centrada en alojamientos ecológicos, experiencias educativas, y un fuerte compromiso con la comunidad local, crea una oferta diferenciada que no solo promueve la sostenibilidad, sino que también enriquece la experiencia del huésped. Los canales de comunicación, que incluyen un sitio web atractivo y redes sociales activas, facilitan la interacción y la reserva, mientras que una atención personalizada asegura una relación sólida con los clientes. El enfoque diversificado en las fuentes de ingresos, que abarca desde tarifas de alojamiento hasta experiencias adicionales y productos de comercialización, permite una sostenibilidad financiera a largo plazo. Además, la atención a los recursos clave, actividades fundamentales, y asociaciones estratégicas fortalecerán la operatividad y la reputación del eco-hotel.

En conclusión, el análisis financiero proyectado del proyecto muestra un crecimiento sostenido y una buena rentabilidad a lo largo del período de cinco años, reflejando una gestión eficiente de los ingresos y gastos. El presupuesto de pérdidas y ganancias destaca un incremento progresivo en las ventas y la utilidad bruta, junto con una adecuada contención de los gastos operativos. Estos resultados conducen a una mejora en la utilidad operativa y neta, lo que sugiere una sólida capacidad de generación de ingresos.

El flujo de caja libre y el análisis del EBITDA reflejan un crecimiento constante, lo que indica una adecuada generación de efectivo y capacidad operativa. Los indicadores financieros clave, como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), refuerzan la

viabilidad y rentabilidad del proyecto, con una TIR del 24,9%, superior al costo de capital estimado, y un periodo de recuperación. de inversión relativamente corto (3,08 años).

### **15. Recomendaciones**

Se recomienda realizar un estudio detallado sobre la accesibilidad de los caminos hacia el eco-hotel, considerando factores climáticos y estacionales para definir la mejor estrategia de transporte para los huéspedes. Además, es fundamental implementar un plan de mantenimiento regular para asegurar el buen estado de la infraestructura y las áreas comunes. Fomentar el turismo sostenible mediante la inclusión de actividades comunitarias, como talleres de artesanías y gastronomía, enriquecerá la experiencia de los visitantes.

La capacitación del personal en atención al cliente y sostenibilidad es crucial para ofrecer un servicio de calidad. También se sugiere desarrollar una estrategia de marketing digital que destaque las características únicas del eco-hotel y su compromiso con el medio ambiente. Cumplir con las normativas locales y establecer un sistema de retroalimentación de huéspedes permitirá mejorar continuamente los servicios.

Un programa de monitoreo ambiental ayudará a evaluar el impacto del eco-hotel en el ecosistema local, mientras que la promoción de prácticas sostenibles y el diseño de rutas de senderismo potenciarán la conexión con la naturaleza y la actividad física. Estas acciones contribuirán al éxito de MOD-NEST, beneficiando tanto a los huéspedes.

### Referencias

- Alguero, M. O. (2023, 24 febrero). Conexiones aéreas y vías, los pendientes del turismo en Santander. *www.vanguardia.com*.  
<https://www.vanguardia.com/economia/local/conexiones-aereas-y-vias-los-pendientes-del-turismo-en-santander-LX6321926>
- Argote, C. A. (2023b, junio 29). El sector turístico en Santander aporta a la economía \$700.000 millones cada año. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/especiales/santander-corazon-de-colombia/el-sector-turistico-en-santander-aporta-a-la-economia-700-000-millones-cada-ano-3648207>
- Calderón, J. F. C. (2023, 6 enero). *La evaluación de impacto: ¿esencial para el éxito empresarial en la actualidad?* <https://es.linkedin.com/pulse/la-evaluaci%C3%B3n-de-impacto-esencial-para-el-%C3%A9xito-en-j-felipe>
- Callejas, I. (2023, 3 abril). Colombia, primer país en impulsar la sostenibilidad hotelera. *Ladevi*. <https://colombia.ladevi.info/colombia/colombia-primer-pais-impulsar-la-sostenibilidad-hotelera-n50477>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2022). *Demografía y dinámica empresarial*.
- Cambio, & Cambio. (2022, 18 septiembre). Colombia, un paraíso del ecoturismo | Cambio Colombia. *Cambio*. <https://cambiocolombia.com/articulo/radar/colombia-un-paraiso-del-ecoturismo>
- Centro de Información Empresarial - CIE. (2023). *Dinámica empresarial en Provincia Comunera 2022. Cámara de Comercio de Bucaramanga*.  
[https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo\\_conexion/cone\\_a27bec3c158322380dae58605fb50ded5fe865ba.pdf](https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_a27bec3c158322380dae58605fb50ded5fe865ba.pdf)

Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Accesible en: <http://www.degerencia.com/articulos.php>*.

*Colombia es el tercer país en América en superar las cifras prepandemia en turismo, según la OMT | MINCIT.* (2023). MINCIT.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/colombia-supera-cifras-prepandemia-en-turismo-omt>

Colprensa, & Colprensa. (s. f.). *Turismo en Colombia aumentó en los primeros 7 meses de 2023.*

<https://www.radionacional.co/cultura/turismo/turismo-en-colombia-aumento-en-los-primeros-7-meses-de-2023>

Communications. (2024b, enero 29). Turismo responsable: sus retos y oportunidades. *BBVA*

*NOTICIAS.* <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/estos-son-los-retos-y-las-oportunidades-para-un-turismo-responsable-e-inclusivo/>

Congreso de Colombia. (12 de febrero de 2023). *Leyes desde 1992 - Vigencia expresa y control de constitucionalidad.* Obtenido de secretaria senado:

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0300\\_1996.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0300_1996.html)

Cumbre Latinoamericana Más Cartagena +CTG. (2022, 10 octubre). *5 razones por las que el*

*turismo sostenible es sinónimo de un planeta viable.* <https://es.linkedin.com/pulse/5-razones-por-las-que-el-turismo-sostenible-es-sin%C3%B3nimo-de->

Economía, R. (2023, 27 noviembre). Conozca las cifras que reflejan la recuperación del turismo

en Colombia. *ELESPECTADOR.COM.* <https://www.elespectador.com/economia/turismo-en-colombia-en-2023-las-cifras-que-reflejan-la-recuperacion-del-sector/>

*Ecoturismo y áreas protegidas | ONU Turismo.* (s. f.). <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/ecoturismo-areas->



Gualdron-Ruiz, K. (2021). *Plan de negocios para la creación de un eco-hotel tipo Glamping situado en la ribera de hidroeléctrica de Sogamoso, Santander*. Bucaramanga:

Universidad Industrial de Santander.

Humphrey, A., & Lie, B. (2004). Análisis de matriz DOFA. *Recuperado de: <https://www.academia.edu/download/45320229/AnalisisFODAyPEST.pdf>*.

*Información Hoteles de Santander | Datos abiertos Colombia*. (2023, 18 abril).

[https://www.datos.gov.co/Comercio-Industria-y-Turismo/Informacion-Hoteles-de-Santander/cmvd-e922/about\\_data](https://www.datos.gov.co/Comercio-Industria-y-Turismo/Informacion-Hoteles-de-Santander/cmvd-e922/about_data)

INFORME DE DESARROLLO DE SANTANDER. (2022). *PROSANTANDER*.

[https://prosantander.org/wp-content/uploads/2022/06/09-Prosantander\\_2022-Turismo.pdf](https://prosantander.org/wp-content/uploads/2022/06/09-Prosantander_2022-Turismo.pdf)

*Informes de turismo | MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. (2024).

<https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>

Institutolatinoame. (2021, 17 enero). Importancia del análisis PESTEL. *ILEP*.

<https://www.ilep.mx/post/importancia-del-analisis-pestel>

Joyas, J. C. A. (2006). Marco Teórico 5 Fuerzas de Porter. *Universidad Autonoma de Occidente*.

*Cali, Colombia. Retrieved from <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzasporter/cinco-fuerzas-porter.pdf>*.

Lozano Chaguay, L., Caicedo Flores, J., Fernández Bayas, T., & Onofre Zapata, R. (2019). EL

MODELO DE NEGOCIO: METODOLOGÍA CANVAS COMO INNOVACIÓN

ESTRATÉGICA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS EMPRESARIALES. *Journal of*

*Science and Research*, 4(CIEIS2019), 87–99. Recuperado a partir de

<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786>

- Martínez, C. I. P., & Martínez, C. I. P. (2024, 27 febrero). *Importancia de la transformación digital en el sector turístico*. La Silla Vacía. <https://www.lasillavacia.com/red-de-expertos/importancia-de-la-transformacion-digital-en-el-sector-turistico/>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2023). *Dinámica de la economía colombiana en 2023. Informe –diciembre de 2023*.
- Nicole.Bocher. (2019, 28 octubre). *Importancia del estudio legal. Proyectos UNTREF*. <https://proyectosuntref.wixsite.com/proyectos/post/importancia-del-estudio-legal>
- POLÍTICA DE TURISMO SOSTENIBLE: UNIDOS POR LA NATURALEZA. (2023). *Ministro de Comercio, Industria y Turismo*.
- Restrepo, L. A. A. (2022, 26 agosto). *Gustavo Petro hizo un llamado de urgencia para girar hacia el ecoturismo*. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/gustavo-petro-hizo-un-llamado-al-ecoturismo-en-anato-697389>
- Revistacg. (2020, 8 mayo). *Gámbita florece*. *Revista el Congreso*. <https://revistaelcongreso.com/gambita-florece/>
- Salidahistorico*. (s. f.-b). [https://gestion.mincit.gov.co/rnt-bi/salidahistorico\\_list.php?f=\(DEPARTAMENTO~equals~SANTANDER\)\(MUNICIPIO~equals~GUADALUPE\)](https://gestion.mincit.gov.co/rnt-bi/salidahistorico_list.php?f=(DEPARTAMENTO~equals~SANTANDER)(MUNICIPIO~equals~GUADALUPE))
- Semana. (2022, 5 diciembre). *Turismo sostenible: Colombia es líder en hospedajes amigables con el medio ambiente*. *Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo*. <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/turismo-sostenible-colombia-es-lider-en-hospedajes-amigables-con-el-medio-ambiente/202200/>

*Top Countries for Sustainable Tourism: Embracing a Green Transformation for Travel Recovery*

| *Euromonitor*. (s. f.). Euromonitor International. [https://go.euromonitor.com/white-paper\\_Travel-and-Tourism-21-03-12\\_Top-Countries-for-Sustainable-Tourism.html](https://go.euromonitor.com/white-paper_Travel-and-Tourism-21-03-12_Top-Countries-for-Sustainable-Tourism.html)

*Turismo en Colombia cerraría el año con un alza del 23% respecto a 2022, según proyecciones*

*oficiales*. (s. f.). América Economía. <https://www.americaeconomia.com/negocios-e-industrias/turismo-en-colombia-cerraria-el-ano-con-un-alza-del-23-respecto-2022-segun>

*Turismo y negocio invertir en Colombia*. (s. f.). <https://www.unwto.org/es/inversion/turismo-y-negocio-invertir-en-colombia>

TURISMO: EN ARMONIA CON LA VIDA. (s. f.). *PLAN SECTORIAL DE TURISMO 2022-2026*. [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND.2023/05022023\\_Plan\\_Sectorial\\_Turismo.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND.2023/05022023_Plan_Sectorial_Turismo.pdf)

[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND.2023/05022023\\_Plan\\_Sectorial\\_Turismo.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND.2023/05022023_Plan_Sectorial_Turismo.pdf)

Unir, V. (2023, 24 octubre). El análisis del entorno de una empresa y su importancia. *UNIR*.

<https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/analisis-del-entorno-empresa/>

Villar Sanjuan, M. N. (2022). *Plan estratégico para la competitividad empresarial del sector turístico en Santander y Norte de Santander* [Trabajo de Grado]. Universidad de Santander UDES.

Zendesk. (2023, 13 marzo). *12 tipos de clientes en hotelería [CARACTERÍSTICAS]*.

<https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-de-clientes-en-hoteleria/>