

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN COMPLEJO DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS TIPO GLAMPING - ECOLODGE, QUE PROMUEVA LA CULTURA  
LOCAL EN EL MUNICIPIO DE VILLANUEVA, SANTANDER

JESÚS MANUEL PICO CHAPARRO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
PROGRAMA PROFESIONAL EN TURISMO  
EL SOCORRO  
2022

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN COMPLEJO DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS TIPO GLAMPING - ECOLODGE, QUE PROMUEVA LA CULTURA  
LOCAL EN EL MUNICIPIO DE VILLANUEVA, SANTANDER

JESÚS MANUEL PICO CHAPARRO

Trabajo de grado en la modalidad de práctica en creación de empresa, para optar  
al título profesional en turismo.

Director

CELMIRA PEREIRA FRANCO

Maestría en Dirección Estratégica y Consultoría Turística

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
PROGRAMA PROFESIONAL EN TURISMO  
EL SOCORRO

2022

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de grado a mi familia que ha sido un apoyo indispensable en la realización de esta etapa, a Juliana, amiga que aún no logro entender, pero hace parte de esta historia, en la cual estuvo presente con su apoyo, a los docentes, administrativos y personal de aseo que me brindaron ayuda en momentos cruciales de mi vida universitaria.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a las docentes Celmira Pereira Franco y Laura Victoria Buitrago Álvarez, quienes con su tiempo y dedicación me orientaron durante el desarrollo del presente proyecto.

## CONTENIDO

pág.

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>16</b>
<b>1. OBJETIVOS</b> .....	<b>18</b>
<b>1.1. OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>18</b>
<b>1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>18</b>
<b>2. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1. CONCEPTO DE NEGOCIO</b> .....	<b>21</b>
<b>2.2. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR</b> .....	<b>22</b>
<b>2.3. POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS</b> .....	<b>23</b>
<b>2.4. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD</b> .....	<b>24</b>
2.4.1. Proyección de ventas. ....	24
2.4.2. Rentabilidad. ....	25
2.4.2.1. Tasa de Oportunidad.....	25
2.4.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR). ....	26
2.4.2.3. Valor Presente Neto (VPN). ....	26
<b>2.5. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD</b> .....	<b>27</b>
2.5.1. Bondades financieras. ....	27
2.5.2. Factibilidad comercial. ....	27
2.5.2. Factibilidad técnica. ....	28
2.5.3. Factibilidad ambiental. ....	28
2.5.4. Factibilidad legal. ....	29
2.5.5. Factibilidad operativa. ....	29
<b>3. ANTECEDENTES</b> .....	<b>31</b>
<b>3.1. ESTADO DE DESARROLLO DEL PROYECTO</b> .....	<b>33</b>
3.1.1. Modelo Canvas. ....	34

<b>3.2. EQUIPO DE TRABAJO .....</b>	<b>35</b>
<b>4. MERCADO .....</b>	<b>36</b>
<b>4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>36</b>
4.1.1. Análisis del sector. ....	36
4.1.2. Análisis del mercado. ....	39
4.1.2.1. Mercado objetivo. ....	40
4.1.2.2. Perfil del turista. ....	43
4.1.2.3. Segmento del mercado. ....	43
4.1.3. Análisis de la competencia.....	46
4.1.4. Clúster o cadena productiva. ....	47
<b>4.2. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....</b>	<b>48</b>
4.2.1. Concepto del Producto o Servicio. ....	48
4.2.1.1. Logo.....	48
4.2.2. Estrategias de Distribución. ....	49
4.2.3. Estrategias de Precio.....	49
4.2.4. Estrategias de Promoción. ....	50
4.2.5. Estrategias de Comunicación. ....	51
4.2.6. Estrategias de Servicio. ....	52
4.2.7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo.....	52
4.2.8. Estrategias de Aprovisionamiento.....	52
4.2.9. Justificación Proyección de Ventas.....	53
4.2.10. Política de Cartera. ....	53
<b>5. ASPECTOS TÉCNICOS Y DE OPERACIÓN.....</b>	<b>54</b>
<b>5.1. OPERACIÓN.....</b>	<b>54</b>
5.1.1. Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	54
5.1.2. Estado de Desarrollo. ....	54
5.1.3. Descripción del proceso.....	55
5.1.4. Necesidades y Requerimientos. ....	57

5.1.4.1. Terreno. ....	57
5.1.4.2. Construcciones. ....	57
5.1.4.3. Maquinaria y equipos. ....	58
5.1.4.4. Muebles y enseres. ....	58
5.1.4.5. Equipos de Oficina. ....	59
5.1.4.6. Herramientas o Utensilios de Valor Considerable. ....	59
5.1.4.7. Inversión Fija. ....	60
5.1.4.8. Inversión Diferida. ....	60
5.1.4.9. Prorratio de Costos y Gastos Mensuales. ....	60
5.1.4.10. Costos y gastos Mensuales. ....	61
5.1.4.11. Capital de Trabajo. ....	61
5.1.4.12. Inversión Total. ....	62
5.1.5. Plan de Producción. ....	62
<b>5.2. PLAN DE COMPRAS. ....</b>	<b>62</b>
5.2.1. Consumos por Unidad de Servicios. ....	62
5.2.2. Costos de Producción. ....	63
5.2.3. Infraestructura. ....	65
<b>6. ORGANIZACIÓN. ....</b>	<b>66</b>
<b>6.1. MATRIZ DAFO. ....</b>	<b>66</b>
<b>6.2. MATRIZ DE IMPACTO CONSECUENCIA Y ESTRATEGIA DOFA. ....</b>	<b>67</b>
<b>6.3. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL. ....</b>	<b>69</b>
6.3.1. Organismos de Apoyo. ....	69
6.3.2. Estructura Organizacional. ....	69
6.3.3. Manual de funciones. ....	70
<b>6.4. ASPECTOS LEGALES. ....</b>	<b>74</b>
6.4.1. Constitución Empresa y Aspectos Legales. ....	74
<b>6.5. COSTOS ADMINISTRATIVOS. ....</b>	<b>77</b>
6.5.1. Gastos de Personal. ....	77
6.5.2. Gastos de Puesta en Marcha. ....	77

6.5.3. Gastos Anuales de Administración. ....	78
<b>7. FINANZAS .....</b>	<b>79</b>
<b>7.1.INGRESOS.....</b>	<b>79</b>
7.1.1. Fuentes de Financiación. ....	79
7.1.2. Formatos Financieros. ....	81
7.1.3. Capital de Trabajo.....	84
<b>8. PLAN OPERATIVO.....</b>	<b>85</b>
<b>8.1.CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>85</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>86</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>88</b>

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ventajas competitivas - Glamping Guatigua Ecolodge .....	22
Cuadro 2. Porcentaje de turistas nacionales y extranjeros en Santander (2019) ..	24
Cuadro 3. Unidades e incremento anual en ventas - Glamping Guatigua Ecolodge. .....	25
Cuadro 4. Ingresos operacionales por ventas - Glamping Guatigua Ecolodge.....	25
Cuadro 5. Tasa de descuento o de oportunidad - Glamping Guatigua Ecolodge ..	26
Cuadro 6. Tasa Interna de Retorno (TIR) - Glamping Guatigua Ecolodge .....	26
Cuadro 7. Valor Presente Neto (VPN) - Glamping Guatigua Ecolodge .....	27
Cuadro 8. Modelo Canvas .....	34
Cuadro 9. Segmentación geográfica.....	44
Cuadro 10. Segmentación demográfica.....	44
Cuadro 11. Porcentaje de turistas nacionales y extranjeros en Santander 2019...45	
Cuadro 12. Precio de unidades de alojamiento de la competencia .....	50
Cuadro 13. Presupuesto de estrategia de promoción.....	51
Cuadro 14. Aprovisionamiento para el Glamping Guatigua Ecolodge .....	52
Cuadro 15. Proyección de ventas .....	53
Cuadro 16. Ficha técnica Glamping Guatigua Ecolodge .....	54
Cuadro 17. Descripción del proceso de prestación del servicio.....	57
Cuadro 18. Terreno.....	57
Cuadro 19. Total de construcción del glamping .....	58
Cuadro 20. Maquinaria y equipos .....	58
Cuadro 21. Muebles y enseres .....	58
Cuadro 22. Equipos de oficina.....	59
Cuadro 23. Herramientas o utensilios de valor considerable.....	59
Cuadro 24. Inversión fija .....	60
Cuadro 25. Inversión diferida .....	60

Cuadro 26. Prorrateso de costos y gastos mensuales .....	60
Cuadro 27. Costos y gastos mensuales .....	61
Cuadro 28. Capital de trabajo .....	61
Cuadro 29. Inversión total .....	62
Cuadro 30. Incremento anual en ventas .....	62
Cuadro 31. Muebles y enseres por unidad de alojamiento .....	62
Cuadro 32. Mano de obra directa .....	64
Cuadro 33. Materia prima .....	64
Cuadro 34. Costos indirectos .....	64
Cuadro 35. Costos totales del producto (o prestación del servicio) .....	65
Cuadro 36. Matriz DOFA .....	66
Cuadro 37. Matriz de Impacto, Consecuencia y Estrategia .....	68
Cuadro 38. Manual de funciones del administrador .....	70
Cuadro 39. Manual de funciones del Celador .....	72
Cuadro 40. Manual de funciones del Auxiliar de Servicios Generales.....	73
Cuadro 41. Factor prestacional.....	76
Cuadro 42. Gasto de personal anual .....	77
Cuadro 43. Gastos administrativos de servicios contables.....	77
Cuadro 44. Gastos de puesta en marcha de la empresa.....	78
Cuadro 45. Gastos de administración.....	78
Cuadro 46. Amortización del crédito .....	79
Cuadro 47. Cuotas de pago del crédito .....	80
Cuadro 48. Resumen del crédito .....	81
Cuadro 49. Balance general proyectado.....	81
Cuadro 50. Estado de resultados proyectado .....	82
Cuadro 51. Flujo de caja proyectado .....	82
Cuadro 52. Cálculo tasa de oportunidad.....	83
Cuadro 53. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno TIR .....	83
Cuadro 54. Valor presente neto .....	83
Cuadro 55. Cálculo de Periodo de Recuperación de la Inversión PRI.....	83

Cuadro 56. Periodo de Recuperación de la Inversión PRI.....84  
Cuadro 57. Capital de trabajo .....84  
Cuadro 58. Cronograma de actividades .....85

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Motivo de viaje interno.....	41
Figura 2. Tipo de alojamiento.....	42
Figura 3. Motivo de viajes de visitantes extranjeros 2019.....	46
Figura 4. Componentes del producto turístico. ....	47
Figura 5. Logo Glamping Guatigua Ecolodge .....	48
Figura 6. Diagrama de flujo sobre el proceso de prestación del servicio .....	56
Figura 7. Organigrama Glamping Guatigua Ecolodge .....	70

## LISTA DE ANEXOS

“Los anexos están adjuntos y puede visualizarlos en base de datos de la biblioteca UIS”

Anexo A. Inversión Glamping Guatigua Ecolodge

## RESUMEN

**TÍTULO:** PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN COMPLEJO DE SERVICIOS TURÍSTICOS TIPO GLAMPING - ECOLODGE, QUE PROMUEVA LA CULTURA LOCAL EN EL MUNICIPIO DE VILLANUEVA, SANTANDER\*

**AUTOR:** JESÚS MANUEL PICO CHAPARRO\*\*

**PALABRAS CLAVE:** ALOJAMIENTO RURAL, FACTOR DIFERENCIADOR, ANÁLISIS DE MERCADO.

**DESCRIPCIÓN:** El plan de negocio se enfoca en brindar un servicio de alojamiento rural único en la región, tomando en cuenta los elementos de la infraestructura local tradicional, la sustentabilidad, confort, paisaje y la calidad del servicio, además de alianzas con prestadores de servicios y operadores turísticos de la zona para brindar una experiencia completa e inolvidable.

Dentro del desarrollo del plan, se elaboró un análisis financiero en el que se estipulan las inversiones, costos y gastos, crédito a solicitar, costo resumen, proyecciones y su evaluación, encontrando que el proyecto es factible de acuerdo con el análisis realizado y tomando en cuenta la necesidad de solicitar crédito o financiación.

Se realizó un análisis del sector, encontrando una oportunidad de negocio en el alojamiento rural en Villanueva, posteriormente, se realizan estudios de mercado y estrategias para determinar la situación actual del sector y los métodos a utilizar dentro del plan.

En el capítulo de aspectos técnicos y de operación del plan de negocio, se establece el plan de operación y compras del establecimiento de alojamiento a crear, posteriormente, en la organización, se establece la estrategia organizacional, aspectos legales y costos administrativos del plan de negocio. Luego, en el análisis de las finanzas, se estipuló la inversión inicial, el comportamiento en cinco años y el periodo de recuperación de la inversión. Luego se diseñó el plan operativo, estableciendo el cronograma para la adecuación y puesta en marcha del proyecto.

---

\*Trabajo de grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Directora: Celmira Pereira Franco, Maestría en Dirección Estratégica y Consultoría Turística.

## ABSTRACT

**TITLE:** PROPOSAL FOR THE IMPLEMENTATION OF A COMPLEX OF TOURIST SERVICES TYPE GLAMPING - ECOLODGE, WHICH PROMOTES THE LOCAL CULTURE IN THE MUNICIPALITY OF VILLANUEVA, SANTANDER\*

**AUTHOR:** JESÚS MANUEL PICO CHAPARRO\*\*

**KEY WORDS:** RURAL ACCOMMODATION, DIFFERENTIATING FACTOR, MARKET ANALYSIS.

**DESCRIPTION:** The business plan focuses on providing a unique rural accommodation service in the region, taking into account the elements of traditional local infrastructure, sustainability, comfort, landscape and quality of service, in addition to alliances with service providers and tour operators in the area to provide a complete and unforgettable experience.

Within the development of the plan, a financial analysis was prepared in which the investments, costs and expenses, credit to be requested, summary cost, projections and their evaluation are stipulated, finding that the project is feasible according to the analysis carried out and considering account the need to apply for credit or financing.

An analysis of the sector was carried out, finding a business opportunity in rural accommodation in Villanueva, later market studies and strategies are carried out to determine the current situation of the sector and the methods to be used within the plan.

In the chapter on technical and operational aspects of the business plan, the operation and purchasing plan of the lodging establishment to be created is established. Subsequently, the organization establishes the organizational strategy, legal aspects, and administrative costs of the business plan. business. Then, in the analysis of the finances, the initial investment, the behavior in five years and the period of recovery of the investment were stipulated. Then the operational plan was designed, establishing the schedule for the adaptation and start-up of the project.

---

\*Degree work

\*\* Institute for Regional Projection and Distance Education. Director: Celmira Pereira Franco, Master´s in Strategic Management and Tourism Consulting.

## INTRODUCCIÓN

Según Zurab Pololikashvili, secretario general de la Organización Mundial Del Turismo (OMT), "Nuestro sector da la oportunidad de ganarse la vida. Y de ganar no solo un salario, sino también dignidad e igualdad. Los empleos del turismo empoderan también a las personas y les brindan una oportunidad de encontrar su lugar en sus propias sociedades, a menudo por vez primera."<sup>1</sup>

El sector turístico puede proporcionar puestos de trabajo decentes y ayudar a construir economías y sociedades resilientes, sostenibles, con igualdad de género e inclusivas que beneficien a todos.<sup>2</sup>

La creación de servicios de alojamiento en Villanueva Santander ha tenido un incremento notorio recientemente, motivado por factores sociales, económicos y una ubicación estratégica que presupone el éxito de la mayoría de los proyectos turísticos elaborados en el territorio.

La cercanía de Villanueva con el municipio de Barichara proyecta el desarrollo del turismo local con similitudes que abarcan los dos municipios, al ser Barichara un destino turístico reconocido a nivel internacional visibiliza a Villanueva hasta cierto punto; por otro lado, está el municipio de San Gil a tan solo 20 km, resaltando a nivel regional y nacional a los municipios del territorio de la Provincia Guantánamo, entre ellos Villanueva.

---

<sup>1</sup> POLOLIKASHVILI, Zurab. ZURAB POLOLIKASHVILI ES SECRETARIO GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.unwto.org/es/zurab-pololikashvili>

<sup>2</sup> GUTERRES, António. Mensaje del Secretario General de la, ONU. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.unwto.org/es/world-tourism-day-2021/mensajes-oficiales>

Según el Secretario General de la OMT, el Sr. Zurab Pololikashvili, mediante el manifiesto en la publicación “El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible – Buenas prácticas en las Américas”, un enfoque común con respecto a turismo sostenible, que incluya a decisores políticos, al sector privado, a turistas y a la comunidad de desarrollo, puede convertir a nuestro sector (turismo) en catalizador de un crecimiento sostenible e inclusivo.<sup>3</sup>

El desarrollo del turismo en el municipio de Villanueva integra el sector público, privado y la comunidad, así como de las decisiones y estrategias utilizadas para convertir el municipio en un destino turístico reconocido. Es indispensable complementar la oferta turística, comenzando con el fortalecimiento de la capacidad hotelera para desarrollar un turismo donde la experiencia comience desde el alojamiento.

Para complementar la oferta hotelera en el municipio se propone la creación de Glamping Guatigua Ecolodge, una empresa legalmente constituida, que preste servicios de alojamiento en el área rural del municipio, integrando los tres pilares de la sostenibilidad: sociocultural, económico y ambiental.

---

<sup>3</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO, ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS. El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible – Buenas prácticas en las Américas. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419937>

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de negocio para la creación de un alojamiento turístico tipo glamping en el municipio de Villanueva Santander, que resalte la cultura local por medio del diseño arquitectónico con énfasis en la sostenibilidad y que esté acorde con el turismo de naturaleza.

### **1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico que permita conocer el entorno para la creación de un plan de negocio de un glamping que brinde servicios de alojamiento en el municipio de Villanueva.
- Analizar el mercado, identificando la oferta, demanda, segmento, competencia y cadena productiva del sector y las estrategias de mercado para el Glamping Guatigua Ecolodge.
- Elaborar el análisis financiero del Glamping Guatigua Ecolodge, determinando inversiones, costos y gastos, créditos, proyecciones y evaluación de rentabilidad.
- Definir la organización de la empresa, estableciendo la estructura organizacional, el manual de funciones y los organismos de apoyo.

- Presentar el plan de negocio para la implementación de un complejo de servicios turísticos tipo glamping - ecolodge, que promueva la cultura local en el municipio de Villanueva, Santander.

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

El municipio de Villanueva Santander posee gran potencial turístico gracias a las características de la zona y su cercanía con el municipio de Barichara, el cual es epicentro de turistas nacionales e internacionales. Sin embargo, Villanueva no posee la infraestructura de alojamiento necesaria para cubrir la creciente demanda del municipio, ya que cuenta con pocos establecimientos de alojamiento y hospedaje, además de precios muy elevados respecto a la calidad y servicio ofrecido.

Por lo anterior, se plantea la propuesta para la implementación de un complejo de servicios turísticos tipo glamping, que promueva la cultura local, a través del uso de materiales tradicionales, el paisaje y la gastronomía, enfocada en aumentar la oferta de alojamiento en el municipio de Villanueva y orientado al alojamiento alternativo, en busca de integrar los tres pilares de la sostenibilidad, social, económico y ambiental.

El proyecto se enfocará en crear un establecimiento de alojamiento y hospedaje denominado “Glamping Guatigua Ecolodge”, un alojamiento rural alternativo con servicios de calidad y precios asequibles, integrando a la comunidad y aportando de esta manera al desarrollo social y económico del municipio.

Existen dos empresas que ofrecen un servicio similar en el municipio de Villanueva, sin embargo, Glamping Guatigua Ecolodge será reconocido por ofrecer un servicio diferenciador, de calidad, enfocado en el cliente y su relación con el medio ambiente.

## **2.1. CONCEPTO DE NEGOCIO**

Elaboración de propuesta para la implementación de un complejo de servicios turísticos denominado “Glamping Guatigua Ecolodge” (Guatigua: traducción lingüística de los indios Guane, significa monte o cerro elevado), que promueva la cultura local, a través del uso de materiales tradicionales, el paisaje y la gastronomía en el municipio de Villanueva, Santander, Colombia.

La infraestructura estará compuesta por 7 glamping – Ecolodge, 3 con acomodación doble y cuatro en acomodación triple sencilla, en total una capacidad de alojamiento para 18 pax noche, recepción, zona de socialización, cocina, baños públicos y privados y zona húmeda; la infraestructura integrará conceptos arquitectónicos tradicionales, motivo por el cual el turista encontrará un atractivo diferenciado, único en Villanueva, con características especiales para ser visitado, cuyo propósito es brindar experiencias únicas e inolvidables, de calidad y a un costo asequible, superando las expectativas de las personas; contribuyendo al desarrollo del sector turístico con una excelente oferta de alojamiento del municipio de Villanueva y la región, de este modo lograr un posicionamiento como empresa líder en el servicio de alojamiento alternativo, generando empleo y dinamizando la economía local y regional y elevando la calidad de vida de los pobladores.

La puesta en funcionamiento del glamping está orientada a satisfacer necesidades básicas y exclusivas de los amantes de la comodidad y el contacto con la naturaleza, integrando cultura, arquitectura, gastronomía y paisajes locales, ofreciendo privacidad, tranquilidad, relajación, además de servicios complementarios para un disfrute total de la estadía de los clientes.

La diversión, el turismo experiencial y adrenalina será el plus para ofertar, mediante la realización de actividades de naturaleza y deportes extremos en asociación con prestadores de servicios turísticos de la zona.

El mercado meta son turistas mayores de edad, que viajen en pareja, en familia, o grupos de amigos, de procedencia nacional y extranjera, con poder adquisitivo bajo-medio-alto, que deseen conocer diferentes culturas, tradiciones y costumbres santandereanas, vivir experiencias únicas, que aprecien la comodidad y el contacto con la naturaleza integrados en un mismo lugar, así mismo, que puedan o no tener interés en la práctica de actividades turísticas de naturaleza y deportes extremos.

## 2.2. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR

Glamping Guatigua Ecolodge se diferenciará de la competencia teniendo en cuenta los tres pilares básicos de las ventajas competitivas, satisfacción del cliente, costes de la empresa, y la innovación. A continuación, se definen las estrategias a implementar (Ver Tabla No 1).

Cuadro 1. Ventajas competitivas - Glamping Guatigua Ecolodge

Ventajas	Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestación de un servicio de calidad, estableciendo los lineamientos que fomenten una adecuada relación y comunicación con los clientes.</li> <li>• Accesibilidad.</li> <li>• Señalización.</li> <li>• Software hotelero y contable.</li> <li>• Servicios turísticos de naturaleza.</li> <li>• Precios promedio por debajo de la competencia.</li> <li>• Sostenibilidad.</li> <li>• Infraestructura tradicional local.</li> <li>• Elementos de decoración artesanales.</li> </ul>
----------	--------------------------	--

competitivas	Costes de empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de costes a mediano y largo plazo en mantenimiento y arreglo de la infraestructura debido a las características resistentes de los materiales.</li> <li>• Operaciones comerciales directas con los proveedores sin intermediarios.</li> <li>• Informatizar la gestión.</li> <li>• Disminuir la publicidad en buscadores y aumentar la publicidad en redes sociales.</li> <li>• Crear conciencia de ahorro.</li> </ul>
	Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura local integrada con la sostenibilidad.</li> <li>• Creatividad en el diseño, resaltando los elementos culturales de la región.</li> <li>• Alianzas con empresas del sector para ofrecer el denominado "All inclusive" o todo incluido.</li> <li>• Estrategia de publicidad constante y actualizada, ofreciendo promociones y sorteos de elementos típicos de la región como figuras en piedra o elementos artesanales.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3. POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS

El Sistema de Información Turística de Santander (SITUR,) tiene en su página web el porcentaje de participación de visitantes de procedencia extranjera y nacional al departamento para el primer semestre del año 2019, encontrando que en promedio el 10,2% son de procedencia extranjera y el 89.8% de procedencia nacional.

Según información disponible en el Centro de Información Turística de Colombia CITUR, para el año 2019, llegaron al departamento de Santander 21655 visitantes extranjeros no residentes que representan una aproximación del 10,2% del total de visitantes al departamento.

Lo cual nos indica que los turistas nacionales que representan el 89,8% son aproximadamente 190737 personas, para un total de 212402 turistas nacionales y extranjeros, siendo este el mercado potencial objetivo (Ver Tabla No2)

Cuadro 2. Porcentaje de turistas nacionales y extranjeros en Santander (2019)

<b>CIFRAS DE TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS EN SANTANDER 2019</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Número de turistas</b>
Visitantes procedentes de otro país	10,20%	21665	212402
Visitantes de origen nacional	89,80%	190737	

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Sistema de Información Turística de Santander (SITUR) y el Centro de Información Turística de Colombia CITUR Nacional - Santander.

## **2.4. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD**

**2.4.1. Proyección de ventas.** Las proyecciones de ventas para el complejo de servicios turísticos denominado “*Glamping Guatigua Ecolodge*” se estiman teniendo en cuenta la situación actual del país y el mundo respecto a la pandemia provocada por el Covid-19 y el impacto de este en la economía, y, por consiguiente, en el turismo, además, de la ocupación hotelera anual en Colombia, que para el 2019 se situaba en el 57.7%, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Teniendo en cuenta que el turismo es el sector de la economía que se ha recuperado con mayor rapidez, se puede inferir que para el 2022 la ocupación hotelera puede estar cercana a dicho porcentaje, sin embargo, para viabilizar el proyecto, la estimación inicial se realizó con un porcentaje de ocupación del 40%. El complejo de servicios turísticos contará con 7 cabañas, por tanto, las ventas proyectadas corresponden a 84 unidades habitacionales alquiladas o vendidas (1

noche + 1 día) mensualmente, y 1008 unidades habitacionales vendidas anualmente; con un incremento en ventas anual de 5% (Ver Tabla No 3).

Cuadro 3. Unidades e incremento anual en ventas - Glamping Guatigua Ecolodge.

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Unidades a Vender	<b>1.008</b>	<b>1.058</b>	<b>1.111</b>	<b>1.167</b>	<b>1.225</b>
<b>Incremento anual en Ventas</b>		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

Fuente: Elaboración propia.

El cálculo para el precio de venta de cada unidad vendida se plantea teniendo en cuenta los costos totales unitarios, que hacen referencia a los costos fijos y variables requeridos para vender cada unidad, correspondiente a COP \$ 96.717,14, y un margen de utilidad del 53%, y un precio de venta de COP \$214.926,97, con un precio redondeado de COP \$ 215.000, teniendo en cuenta lo anterior, las ventas para el primer año de ejercicio son de COP \$216.720.000, con un incremento del 5% anual, representado de la siguiente forma (Ver Tabla No 4):

Cuadro 4. Ingresos operacionales por ventas - Glamping Guatigua Ecolodge

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos Operacionales por ventas	\$ 216.720.000	\$ 227.556.000	\$ 238.933.800	\$ 250.880.490	\$ 263.424.515
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 216.720.000</b>	<b>\$ 227.556.000</b>	<b>\$ 238.933.800</b>	<b>\$ 250.880.490</b>	<b>\$ 263.424.515</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 2.4.2. Rentabilidad.

2.4.2.1. **Tasa de Oportunidad.** Se calcula mediante la fórmula  $((1+X) * (1+Y))^{-1}$ , donde X es el DTF (promedio ponderado de las tasas efectivas de captación de los CDT a 90 días que reconoce el sistema financiero a sus clientes y

sirve como indicador de referencia relacionado con el costo del dinero en el tiempo) y Y el porcentaje de riesgo, quedando de la siguiente manera:

Cuadro 5. Tasa de descuento o de oportunidad - Glamping Guatigua Ecolodge

DTF	1,91%
Riesgo	10%
<b>Tasa de descuento o Tasa de Oportunidad</b>	<b>12,10%</b>

Fuente: Elaboración propia.

La Tasa de Oportunidad es de 12,10% efectivo anual.

2.4.2.2. **Tasa Interna de Retorno (TIR).** Para este cálculo se requiere las estimaciones del flujo de caja libre del año cero hasta el año cinco del proyecto (Ver Tabla No 6).

Cuadro 6. Tasa Interna de Retorno (TIR) - Glamping Guatigua Ecolodge

Año 0	\$	-193.557.880
Año 1	\$	124.641.260
Año 2	\$	126.474.447
año 3	\$	135.962.921
Año 4	\$	145.811.004
Año 5	\$	156.445.145
<b>TIR</b>		<b>61,52%</b>

Fuente: Elaboración propia.

La Tasa Interna de Retorno para el proyecto es de 61,52% efectivo anual.

2.4.2.3. **Valor Presente Neto (VPN).** Corresponde a la relación entre el flujo de caja libre esperado desde el año cero hasta el año cinco, la tasa de descuento y el factor de descuento para cada año (Si el resultado es igual o mayor a cero, el proyecto es viable).

Cuadro 7. Valor Presente Neto (VPN) - Glamping Guatigua Ecolodge

AÑO	FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año 0	\$ -192.953.786	12,10%	1,000000	\$ -192.953.786
Año 1	\$ 128.128.725	12,10%	0,892053	\$ 114.297.575
Año 2	\$ 107.746.431	12,10%	0,795758	\$ 103.159.690
Año 3	\$ 113.585.049	12,10%	0,709858	\$ 98.761.919
Año 4	\$ 119.322.679	12,10%	0,633231	\$ 94.339.822
Año 5	\$ 126.352.130	12,10%	0,564875	\$ 90.164.678
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>				<b>\$ 307.769.898</b>

Fuente: Elaboración propia.

El Valor Presente Neto es de COP \$307.769.898, es decir, el proyecto es viable.

## 2.5. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

A continuación, se presentan las bondades financieras y la viabilidad del proyecto. (Para mayor comprensión es indispensable ver la hoja de *evaluación* dentro del *Anexo A. Inversión Glamping Guatigua Ecolodge*).

**2.5.1. Bondades financieras.** El proyecto refleja a futuro una proyección del Valor Presente Neto (VPN) de COP \$307.769.898, correspondiente a un periodo de 5 años (*Ver Tabla No 11*), se tiene en cuenta que cuando el VPN es igual o mayor a cero, es viable.

La Tasa de Descuento o de Oportunidad es de 12,10% efectivo anual, fijada con base a la suma del DTF (2,10%) y el riesgo del proyecto (10%).

La Tasa Interna de Retorno (TIR), según las proyecciones, es equivalente a 63,60%.

**2.5.2. Factibilidad comercial.** El sector turismo genera grandes aportes a la economía, las tendencias apuntan a un incremento en el turismo de naturaleza y

alojamiento alternativo, es por ello, que el mercado es tan atractivo para la zona de Villanueva y su cercanía con el municipio de Barichara, ya que es el tipo de oferta de la zona.

La creciente preferencia de los turistas por hospedarse en alojamientos alternativos y diferentes a los convencionales ha incrementado el nicho de mercado de los glamping, debido a sus características donde se plantea como un alojamiento “5 estrellas” relacionando la naturaleza con la comodidad.

Existen 10 competidores en los municipios de Villanueva y Barichara, relacionados con el tipo de alojamiento que se pretende crear y con el mercado objetivo del proyecto.

**2.5.2. Factibilidad técnica.** Teniendo en cuenta que no existe una norma que regule los Glamping en Colombia, el proyecto se basará en la Norma Técnica Sectorial NTSH 012, sobre los requisitos de planta y servicios en recintos de campamento o camping, ya que el camping es un tipo de alojamiento similar al glamping. Además, se tendrá como complemento la norma NTSH 008, enfocada en estandarizar los requisitos de planta y servicios para alojamientos rurales, de tal manera que cumpla con los requisitos técnicos en los aspectos de planta y servicio.

De este modo se logrará consolidar el proyecto y no tendrá percances futuros referentes a normatividad sobre lineamientos de alojamiento rural, así mismo,

**2.5.3. Factibilidad ambiental.** La viabilidad ambiental estará garantizada por medio de la implementación de la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 002, la cual fija los requisitos de sostenibilidad para establecimientos de alojamiento y hospedaje, teniendo en cuenta que la sostenibilidad abarca tres factores fundamentales para su desarrollo (ambiental, sociocultural y económico),

el proyecto se desarrollará en pro de que se cumplan a cabalidad estos tres factores. Es decir, el lugar donde se planea realizar el proyecto no incurrirá en incumplimientos ambientales ni afectará de manera negativa el medio ambiente, así como la comunidad y la economía local.

**2.5.4. Factibilidad legal.** Se cumplirá con las Normas Técnicas Sectoriales de Alojamiento y Hospedaje NTSH 001, NTSH 002, NTSH 003, NTSH 004, NTSH 008 y NTSH 012.

De acuerdo con los requerimientos constructivos, administrativos y operativos de una empresa hotelera, el Glamping Guatigua Ecolodge se ajustará a dicha reglamentación, por lo cual se tendrá en cuenta:

- Licencia de uso del suelo (se expide en la oficina de Planeación de la Alcaldía de Villanueva).
- Registro del establecimiento ante la cámara de comercio y DIAN.
- Licencia de construcción.
- Registro Nacional de Turismo (RNT) y registro en el Sistema de Migración Colombia.
- Protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del Coronavirus Covid-19.

El proyecto deberá seguir e implementar cada Ley, Decreto, Resolución o Circular que esté directamente relacionado con la naturalidad de este.

**2.5.5. Factibilidad operativa.** El proyecto se enfocará en el desarrollo del turismo sostenible en el municipio de Villanueva Santander, generando empleo, integrando la comunidad local y aportando a la conservación del medio ambiente, orientado bajo la normativa legal colombiana.

El alojamiento rural alternativo ha venido tomando fuerza durante los últimos años y la tendencia se mantiene al alza, por tanto, la viabilidad del proyecto no se verá afectada dado que el estudio de mercadeo se realizó teniendo en cuenta una ocupación del 40% anual con resultados altamente satisfactorios.

Los alivios tributarios según el Artículo 41 de la Ley 2068 de 2020<sup>4</sup> para nuevas empresas turísticas creadas a partir del 2016, genera gran expectativa económica, pues menciona una reducción del impuesto de renta del 31% a 9% por un periodo de diez años desde el primer año gravable, es decir, habrá un aumento de la utilidad neta de 22% anual.

El estudio de mercadeo del proyecto expuso la factibilidad de este, con un margen de utilidad del 53%, lo cual garantiza la rentabilidad y sostenimiento a corto, mediano y largo plazo, lo cual asegura la conservación de los factores de sostenibilidad, social, ambiental y económico.

---

<sup>4</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 2068. (31, diciembre, 2020) Por el cual se modifica la ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C., 2020. [En línea]. (Recuperado en 19 enero 2022). Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172558>

### 3. ANTECEDENTES

El Departamento de Santander se ha consolidado turísticamente con el paso de los años, mejorando la infraestructura, así como la oferta de productos y servicios, cuenta con tres municipios declarados Patrimonio Nacional (Barichara, San Juan Girón, El Socorro), destinos y atractivos turísticos de referencia nacional como el Parque Nacional del Chicamocha PANACHI, Cerro del Santísimo, la Laguna de Topocoro, las Gachas, el Páramo de Santurbán entre muchos otros.

El desarrollo económico regional ha dado paso al fortalecimiento y diversificación de los alojamientos turísticos en el Departamento de Santander; los alojamientos alternativos están abarcando un mercado creciente continuamente, ya que sus cualidades y características brindan una experiencia única y diferencial, es por ello que la cantidad de glamping, ecolodges y demás alojamientos rurales ha venido en aumento, surgiendo la necesidad de innovación constante para mantener el factor diferenciador.

Un plan de negocio respecto a la creación de un glamping corresponde a Paula Andrea Hernández Osorio. (2019). “Plan de negocio para la creación de un glamping ubicado en el municipio de Villa de Leyva (Boyacá)”, presentado a la Facultad de Educación Permanente y Avanzada de la Fundación Universitaria de América, como requisito para optar el título de Especialista en Negocios Internacionales e Integración Económica. En este trabajo se describe detalladamente el estudio de mercados, ingeniería y los impactos ambientales. Se describe la constitución y las características únicas del Glamping, inversión, proyecciones financieras, además del cronograma de montaje del hotel.

Este trabajo es pertinente con la investigación consignada en este documento, ya que aborda la misma temática, sirviendo como guía para la elaboración del

capítulo 4 del presente proyecto. Aunque este plan de negocio se desarrolla en un territorio diferente tiene la misma finalidad.

El Plan de Desarrollo Municipal de Villanueva 2020 – 2023 “Villanueva nos une”, tiene como parte de su misión “incentivar la economía local a través del turismo a nivel nacional e internacional”<sup>5</sup>, lo que supone la disposición del sector público en el municipio en torno al desarrollo turístico.

El municipio de Villanueva presenta un desarrollo turístico relacionado con la infraestructura de alojamiento en cuanto a capacidad con el mercado actual, teniendo en cuenta que es un sector que recientemente se ha constituido, aún presenta escasas de variedad en la oferta de sus productos y servicios.

El alojamiento es la primer experiencia directa del turista en el destino, si el servicio de alojamiento falla, la experiencia comienza a ser desagradable, por ello se plantea la diversificación de la oferta de alojamiento en Villanueva mediante la creación de una empresa legalmente constituida de tipo Glamping – Ecolodge que preste servicios de alojamiento en el área rural, mediante una infraestructura única que promueva la cultura local, a través del uso de materiales tradicionales y alternativos sostenibles, en armonía con el paisaje natural y la exclusividad de la comodidad.

El turista encontrará un atractivo diferenciador, único, con características especiales para ser visitado, cuyo propósito es brindar experiencias únicas e inolvidables, de calidad y a un costo asequible, superando las expectativas de las personas; contribuyendo al desarrollo del sector turístico con una excelente oferta

---

<sup>5</sup> ALCALDÍA DE VILLANUEVA. PLAN DE DESARROLLO 2020-2023. [En línea]. 2020. (Recuperado en 21 diciembre 2021). Disponible en <http://www.villanueva-santander.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-20202023>

de alojamiento del municipio de Villanueva y la región, de este modo lograr un posicionamiento como empresa líder en el servicio de alojamiento alternativo, generando empleo y dinamizando la economía local y regional y elevando la calidad de vida de los pobladores.

La puesta en funcionamiento del Glamping está orientada a satisfacer necesidades básicas y exclusivas de los amantes de la comodidad y el contacto con la naturaleza, integrando cultura, arquitectura, gastronomía y paisajes locales, ofreciendo privacidad, tranquilidad, relajación, además de servicios complementarios para un disfrute total de la estadía de los clientes y/o turistas.

### **3.1. ESTADO DE DESARROLLO DEL PROYECTO**

El proyecto busca suplir una necesidad en el entorno, un alojamiento alternativo, competitivo y único que diversifique la oferta en el municipio de Villanueva y que, además, ofrezca una experiencia en donde la sostenibilidad y la infraestructura sean los factores diferenciadores.

No existen antecedentes de la empresa Glamping Guatigua Ecolodge, por lo tanto, para el autor del proyecto, la creación del plan de negocios significa el inicio o punto de partida.

### 3.1.1. Modelo Canvas.

Cuadro 8. Modelo Canvas

<b>Socios claves</b>	<b>Actividades claves</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Relación con el cliente</b>	<b>Segmento de clientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guata tours, será la empresa encargada de brindar los servicios de recorridos turísticos de naturaleza.</li> <li>• Canales de reserva como Booking, TripAdvisor, Trivago, Despegar y demás, serán los encargados de visibilizar el Glamping en los principales buscadores de internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alojamiento.</li> <li>• Hora de karaoke nocturno de música local y regional para los huéspedes del hotel.</li> <li>• Actividades turísticas de naturaleza en alianza con Guata tours y demás.</li> <li>• Espacios de integración con juegos típicos de la zona.</li> </ul>	<p>Se ofrece la oportunidad de vivir una experiencia exclusiva, alejada de lo cotidiano, brindando un nuevo concepto de acampamiento en la naturaleza, haciéndolo con estilo, teniendo en cuenta las características de un glamping y un Ecolodge emblemático, además de todas las comodidades y servicios complementarios</p>	<p>Para mejorar la relación con los clientes, se realizarán 6 capacitaciones a los colaboradores sobre servicio al cliente: inducción al puesto, capacitación cruzada, calidad en el servicio, objetivos del servicio, problemas del servicio y coaching del servicio.</p>	<p>Personas que viajen en pareja, familia o grupos de amigos, de procedencia nacional y extranjera, que estén dispuestos a hospedarse en alojamientos rurales alternativos, con poder adquisitivo medio-alto, interesados en realizar actividades de turismo de naturaleza y deportes extremos.</p>
	<p><b>Recursos claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alojamiento único.</li> <li>• Alianzas estratégicas.</li> <li>• Personal calificado.</li> <li>• Materiales de calidad.</li> <li>• Internet.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <p>Página web, canales de reserva, agencias de viajes, redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp).</p>	

Estructura de coste	Fuentes de Ingreso
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturas de servicios públicos.</li> <li>• Software hotelero.</li> <li>• Nómina de empleados.</li> <li>• Obligaciones financieras.</li> <li>• Insumos de aseo.</li> <li>• Necesidades y requerimientos de materias primas e insumos.</li> <li>• Depreciaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas de unidades habitacionales.</li> <li>• Comisiones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo estará conformado por el autor del proyecto, estudiante del Programa Profesional en Turismo, Jesús Manuel Pico Chaparro, de la Universidad Industrial de Santander Sede Socorro, quien, en calidad de estudiante realizará las investigaciones relacionadas con el proyecto.

Debido a que el proyecto requiere inversión financiera, se deben solicitar créditos (financieros) o financiación en algún fondo público o privado, además de socios comerciales que estén dispuestos a invertir en el proyecto.

Teniendo en cuenta las características del proyecto, se tendrán alianzas comerciales con prestadores de servicios locales y agencias de viajes como *Guata Tours*<sup>6</sup> y demás actores locales que deseen involucrarse.

Para que funcione el glamping a futuro será necesaria la contratación de colaboradores, tales como: un Administrador, un Auxiliar de Servicios Generales y un Celador, adicionalmente, se contratará un Contador por medio del modelo de prestación de servicios.

---

<sup>6</sup> GUATA TOURS. Turismo Rural en Barichara. [En línea]. Barichara – Santander. (Recuperado en 19 enero 2022). Disponible en <http://turismoruralbarichara.com/>

## 4. MERCADO

### 4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

**4.1.1. Análisis del sector.** “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico (UNWTO)”<sup>7</sup>.

El crecimiento turístico se ha desarrollado a ritmos acelerados, situándose como la tercera mayor categoría de exportaciones del mundo, solo después de los productos químicos y combustibles. Según la edición 2019 del Panorama del turismo internacional de la OMT, en el 2018 el turismo generó “5.000 millones de dólares de los EE. UU. al día en exportaciones, (...) siendo un componente importante de la diversificación de las exportaciones tanto para las economías emergentes como para las avanzadas, y tiene una gran capacidad de reducir el déficit comercial y de compensar el descenso de los ingresos de exportación de otros bienes y servicios.”<sup>8</sup>

A causa de la pandemia ocasionada por el Covid-19, en los años 2020 y 2021 el ritmo de recuperación del sector es lento y desigual en las diferentes regiones del mundo debido a diferencias en las restricciones de movilidad, las tasas de

---

<sup>7</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Glosario de términos de turismo. UNWTO. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

<sup>8</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Panorama del turismo internacional (UNWTO). 2019. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>

vacunación y la confianza del viajero. Si bien Europa (-53%) y las Américas (-60%) registraron mejoras relativas durante el tercer trimestre de 2021, las llegadas a Asia y el Pacífico disminuyeron un 95% con respecto a 2019, ya que muchos destinos permanecían cerrados a viajes no esenciales.<sup>9</sup>

El comportamiento y recuperación del sector a corto plazo está sujeto a las medidas que tomen los Gobiernos de los países y a las variantes del Covid-19 que puedan surgir; se espera a mediano y largo plazo una reactivación mayoritaria y posteriormente total del turismo nacional e internacional gracias a las medidas de los países y de la incentivación de inversión en turismo, así como de la masiva promoción y divulgación de información turística por medios digitales.

Los años 2020 y 2021, en medio de la recesión del turismo, fueron fundamentales para adecuar los destinos turísticos frente a la pandemia y actualizarlos para que estén mejor posicionados una vez se haya superado esta.

En Colombia, la inversión destinada para el desarrollo de la infraestructura turística en el año 2021 fue de 1,8 billones de pesos, demostrando el compromiso del Gobierno Nacional con el sector.<sup>10</sup>

“El Gobierno Nacional lidera 33 proyectos de innovación, en ecoturismo, hoteles, residencias para adultos mayores y parques temáticos, cuya inversión estimada es

---

<sup>9</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. El turismo mundial repunta en el tercer trimestre de 2021, pero la recuperación sigue siendo frágil. 2021. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>

<sup>10</sup> PORTAFOLIO. Se invertirán \$1,8 billones en infraestructura turística este año. 2021. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.portafolio.co/negocios/inversion/inversion-en-turismo-en-colombia-en-el-2021-557273>

de alrededor de 1,8 billones de pesos. ProColombia estima que esta inversión en hotelería y turismo representaría la creación de cerca de 4.100 empleos”.<sup>11</sup>

Además de la Ley 2068 de 2020, que incentiva la inversión turística nacional por medio de exenciones tributarias y disminución del impuesto de renta para nuevos establecimientos, de esta forma, se fomenta la inversión, se fortalece la formalización y la competitividad para impulsar la transformación y las oportunidades del sector. Sin embargo, aún existen barreras en torno a la inversión, debido a la alta carga tributaria, trámites excesivos y los altos costos de los insumos.

El turismo debe ser innovador para ser competitivo, además, para ser competitivo debe ser sostenible, teniendo en cuenta lo anterior, se deben integrar los factores económico, sociocultural y ambiental en los proyectos turísticos que se desean realizar para posicionar a Colombia como un destino turístico único y diferenciador.

Colombia, representado por ProColombia, recibió un reconocimiento por la implementación de soluciones creativas e innovadoras para impulsar el turismo. Esta distinción la hizo Apolitical, una compañía de origen inglés que busca aportar a la transformación de los gobiernos a través de políticas públicas.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> PORTAFOLIO. Colombia obtuvo reconocimiento por innovación en turismo. 2021. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/colombia-reconocida-por-sus-estrategias-de-innovacion-en-turismo-557243>

Según la Presentación Mensual de Turismo para Octubre, del MinCIT<sup>13</sup>, durante enero y octubre de 2021 hubo un aumento del 25% respecto al 2020 y una disminución del 61% respecto al 2019 en llegadas de visitantes no residentes en Colombia, donde EE.UU fue el país con más flujo de visitantes, representando un 37,9%, seguido de Venezuela, México, Perú, Ecuador, Panamá, España, Chile, República Dominicana y Brasil.

**4.1.2. Análisis del mercado.** Según MinCIT<sup>14</sup>, para el 2019 Colombia recibió 4.515.932 visitantes no residentes, un crecimiento del 2,7 % con respecto a 2018. Entre los mercados que más emiten viajeros hacia el país se destaca Estados Unidos, el cual tiene una participación del 22 %, entre todos los países que visitan Colombia. Además, sobresalió el crecimiento de los visitantes provenientes de Perú y Francia, con aumentos del 19 % y del 12 %, respectivamente.

El turismo en Santander, según el informe de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y SITUR Santander sobre los indicadores de abril de 2019<sup>15</sup>,

---

<sup>13</sup> MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Presentación Mensual de Turismo – Octubre: “El turismo en cifras: octubre 2021”. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2021/octubre/oev-turismo-octubre-27-12-2021.pdf.aspx>

<sup>14</sup> MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. El 2019 el turismo en Colombia rompió récords. 2019. MINCIT. [En línea]. (Recuperado en 04 enero 2022). Disponible en <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2019-el-turismo-en-colombia-rompio-records#:~:text=El%202019%20fue%20un%20a%C3%B1o,7%20%25%20con%20respecto%20a%202018.>

<sup>15</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, SITUR SANTANDER. Turismo en Santander: Indicadores Abril 2019. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en [https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/turismo/turismo\\_abril\\_2019.pdf](https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/turismo/turismo_abril_2019.pdf)

muestran un total de 1.681.147 pasajeros nacionales y 35.490 internacionales movilizados en un periodo de 12 meses con corte a abril, representando un aumento de 10,1% y 1,7% respectivamente. El promedio anual de los visitantes extranjeros con destino final Santander (2013-2018) ha aumentado 9,5%, 2,5 puntos porcentuales menos que el promedio nacional. Según el registro nacional de turismo, Santander cuenta con 1.741 prestadores de servicios turísticos al mes de abril 2019, volumen significativo que ayuda a dimensionar la variedad de compañías formales encargadas de proveer servicios en esta actividad. La ocupación hotelera es baja comparada con la de abril de 2018, y se observa que el 50,5% de los encuestados utilizaron otros tipos de alojamientos diferentes a los hoteles y posadas turísticas, con una marcada preferencia por las casas de familiares o amigos.

4.1.2.1. **Mercado objetivo.** Teniendo en cuenta el tipo de turistas que visitan y se hospedan en los alojamientos de tipo glamping en el país, se clasificó a estos entre nacionales e internacionales, con el fin de especificar claramente el mercado objetivo dependiendo de estos dos factores.

- **Mercado nacional.** Según la ex secretaria de Cultura y Turismo de Santander, Maylin Tatiana Jaramillo<sup>16</sup>, más del 20% de turistas nacionales (en el 2019) proviene de regiones como Antioquia y Bogotá. El municipio más visitado fue Barichara, seguido de atractivos como el Santísimo y el Parque Nacional del Chicamocha.

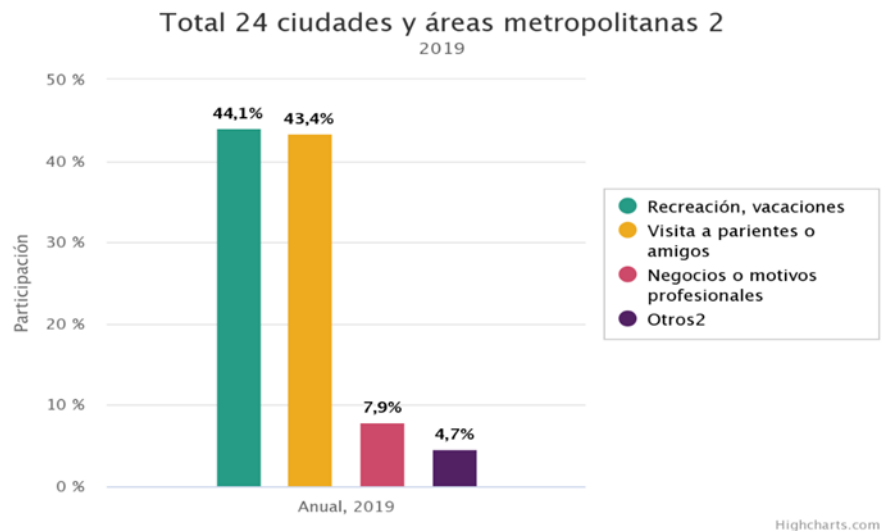
---

<sup>16</sup> CARACOL RADIO. El turismo en Santander aumentó un 33%. 2019. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en [https://caracol.com.co/emisora/2019/12/16/bucaramanga/1576497927\\_759616.html](https://caracol.com.co/emisora/2019/12/16/bucaramanga/1576497927_759616.html)

La Cámara de Comercio de Bucaramanga y SITUR Santander, muestran que el mercado nacional está conformado principalmente por turistas de Bogotá, Antioquia, Norte de Santander y Atlántico.

Según una encuesta realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en 24 ciudades y su área metropolitana, para el año 2019, con el fin de conocer el motivo de viaje en “la población de 10 años y más que realizó turismo interno según motivo principal del último viaje realizado”, se clasificó en promedio de la siguiente forma: 44.1% recreación y vacaciones, 43.4% visita a parientes o amigos, 7.9% negocios o motivos profesionales y 4,7% otros motivos.

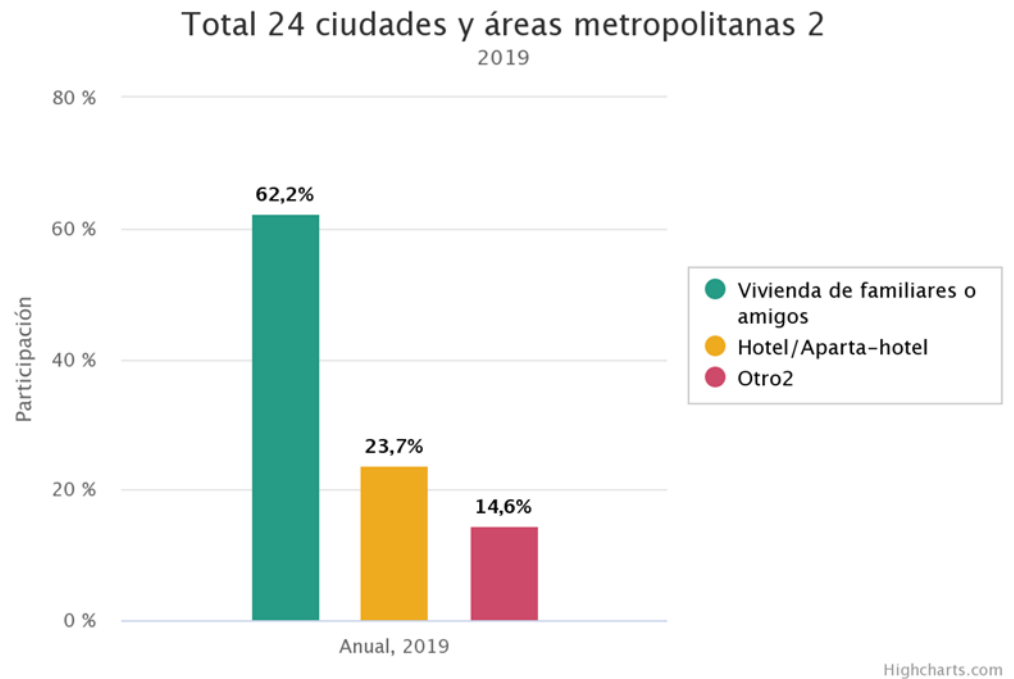
Figura 1. Motivo de viaje interno.



Fuente: DANE, (EGIT).

La oportunidad de negocio se ve reflejada en las personas cuyo motivo de viaje es recreación y vacaciones. El tipo de alojamiento escogido según las encuestas se encuentra dividido en 62.2% vivienda de familiares o amigos, 23.7% hoteles y aparta hoteles y 14.6% otro tipo de alojamiento.

Figura 2. Tipo de alojamiento.



Fuente: DANE, (EGIT)

El porcentaje de mercado objetivo a nivel nacional que visitan el departamento de Santander es de 38.3%, debido a que son los interesados en hospedarse en hoteles, aparta hoteles y demás similares, lo cual se adapta a las características del plan de negocio.

- **Mercado Internacional.** Tomando como referencia, estadísticas de tráfico aéreo publicadas en el Centro de Información Turística de Colombia CITUR<sup>17</sup>, el mercado internacional está compuesto por la demanda actual de los países de turismo emisor a Colombia, conformado por países americanos, principalmente Estados Unidos, México, Perú, Argentina, Ecuador, Brasil y Chile, que representa un 53% (1.717.418); y países

<sup>17</sup> CENTRO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE COLOMBIA. Estadísticas Nacionales - Tráfico Aéreo: Llegada de Extranjeros por País de Residencia por modo aéreo. CITUR. [En línea]. (Recuperado en 04 enero 2022). Disponible en [https://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_lleg\\_pax\\_inter/all/48#gsc.tab=0](https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_lleg_pax_inter/all/48#gsc.tab=0)

Europeos, principalmente España, Francia, Alemania, Reino Unido, Italia y Suiza, representando un 12% (410.887) del total de llegadas (3.213.835) de extranjeros no residentes por modo aéreo a Colombia en el 2019.

4.1.2.2. **Perfil del turista.** La Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO) por medio de la firma consultora Datexco llevó a cabo en el 2019 el estudio de mercado ‘Comportamiento y preferencias del viajero en Colombia’, en donde se evidenció que el 44% de los consultados colombianos vacacionan con su familia y tienen un gasto promedio por persona de USD 500 en viajes nacionales, los viajes tienen una duración aproximada de 13 días.<sup>18</sup>

La preferencia del turista nacional en la postpandemia está relacionada con la tendencia mundial sobre turismo sostenible, de naturaleza, alternativo y “eco-friendly” amigable con el medio ambiente. Los viajes tienen una mayor duración denominada “Slow Travel” o viaje lento, donde los turistas buscan el goce de la experiencia más que del destino.

El turista extranjero en Colombia gastó en promedio según cálculos de Anato, un estimado de 1.616 dólares por persona durante el año 2021, lo que evidencia un aumento relativo cercano al 8% respecto al año 2019.

4.1.2.3. **Segmento del mercado.**

- **Criterio de segmentación: geográfico.**

---

<sup>18</sup> UNIMINUTO RADIO. Cuál es el perfil de un turista colombiano. 2019. [En línea]. (Recuperado en 04 enero 2022). Disponible en <https://www.uniminutoradio.com.co/cual-es-el-perfil-de-un-turista-colombiano/>

Cuadro 9. Segmentación geográfica

<b>Internacional</b>	<b>Países</b>	Estados Unidos, Francia, Alemania, Suiza, Bélgica, Grecia, Corea, República Checa, Holanda y Chile.
<b>Nacional</b>	<b>Departamentos</b>	Bogotá, Antioquia, Santander, Cúcuta, Boyacá, Quindío y Cundinamarca.

Fuente: Elaboración propia.

La información de la segmentación geográfica hace parte de una encuesta de análisis de mercados, realizada a los prestadores de servicios turísticos tipo glamping con cuatro o más unidades de alojamiento en los municipios de Barichara y Villanueva.

La encuesta realizada se encuentra en el siguiente link de formularios de Google: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfh2JqPCcFFfOfKaG\\_\\_LZw5BTPApPA548C\\_28L59Eydb\\_jwlg/viewanalytics](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfh2JqPCcFFfOfKaG__LZw5BTPApPA548C_28L59Eydb_jwlg/viewanalytics)

- **Criterio de segmentación: demográfico.**

Cuadro 10. Segmentación demográfica

<b>Edad</b>	N/A
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Nivel de educación</b>	Estudiante, profesional, trabajador independiente.
<b>Nivel socioeconómico</b>	Medio - Alto
<b>Estado</b>	Soltero, casado, divorciado.

Fuente: Elaboración propia.

- **Criterio de segmentación: Microsegmentación.**

No se encuentran registros de los turistas nacionales que visitan el departamento de Santander, sin embargo, el Sistema de Información Turística de Santander (SITUR,) tiene en su página web el porcentaje de participación de visitantes de procedencia extranjera y nacional al departamento para el primer semestre del año 2019, se encuentra que en promedio el 10,2% son de procedencia extranjera y el 89.8% de procedencia nacional<sup>19</sup>.

Según información disponible en el Centro de Información Turística de Colombia CITUR, para el año 2019, llegaron al departamento de Santander 21655 visitantes extranjeros no residentes que representan una aproximación del 10,2% del total de visitantes al departamento, lo cual nos indica que, los turistas nacionales que representan el 89,8% son aproximadamente 190737 personas, para un total de 212402 turistas nacionales y extranjeros.

Cuadro 11. Porcentaje de turistas nacionales y extranjeros en Santander 2019

<b>CIFRAS DE TURISTAS NACIONALES Y EXTRANJEROS EN SANTANDER 2019</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Número de turistas</b>
Visitantes procedentes de otro país	10,20%	21665	212402
Visitantes de origen nacional	89,80%	190737	

Fuente: Elaboración propia. Basado en SITUR y CITUR

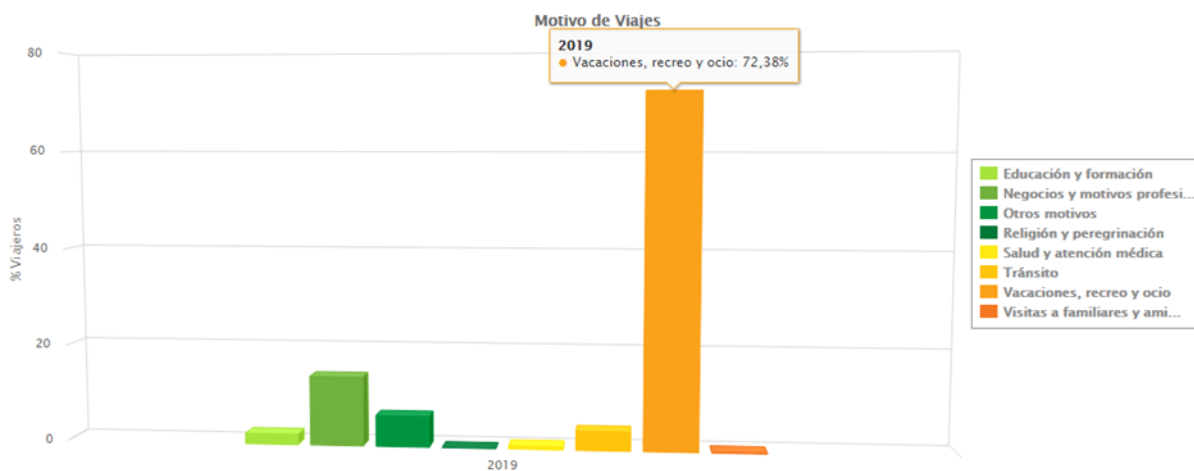
Teniendo en cuenta que solo el 38.3% de los visitantes nacionales están interesados en hospedarse en hoteles, aparta hoteles y demás similares (Ver Figura 2), nuestro mercado nacional objetivo se reduce a 73052 visitantes.

<sup>19</sup> SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA (SITUR). Participaciones visitantes extranjeros. [En línea]. (Recuperado en 31 mayo 2021). Disponible en <http://www.sitursantander.co/Estadisticas/Graficos>

Por otra parte, la motivación principal de los turistas extranjeros son las vacaciones, recreo y ocio, con un 72.38% (Ver Figura 3), por lo tanto, el cliente objetivo internacional se reduce a 15.673 personas.

El mercado objetivo total (suma de mercado nacional e internacional) es de 88725.

Figura 3. Motivo de viajes de visitantes extranjeros 2019.



Fuente: Aerocivil – Cálculos OEE – MINCIT (2021-02).

**4.1.3. Análisis de la competencia.** Existen 10 alojamientos de tipo glamping en la zona, 3 en el área rural de Villanueva y 7 en el área rural de Barichara, los cuales cuentan con un portafolio de servicios similar, dentro de estos, solo 4 establecimientos se encuentran en óptimas condiciones para brindar servicios de alojamiento de calidad.

Se realizó una visita de campo a los diez establecimientos, se encontró falencias en la mayoría, siendo 6 los más afectados, con inconsistencias en el servicio como la falta de una oficina de atención al cliente o recepción dentro del establecimiento, ubicación no estratégica, falta de señalización y accesibilidad y un mínimo de 4

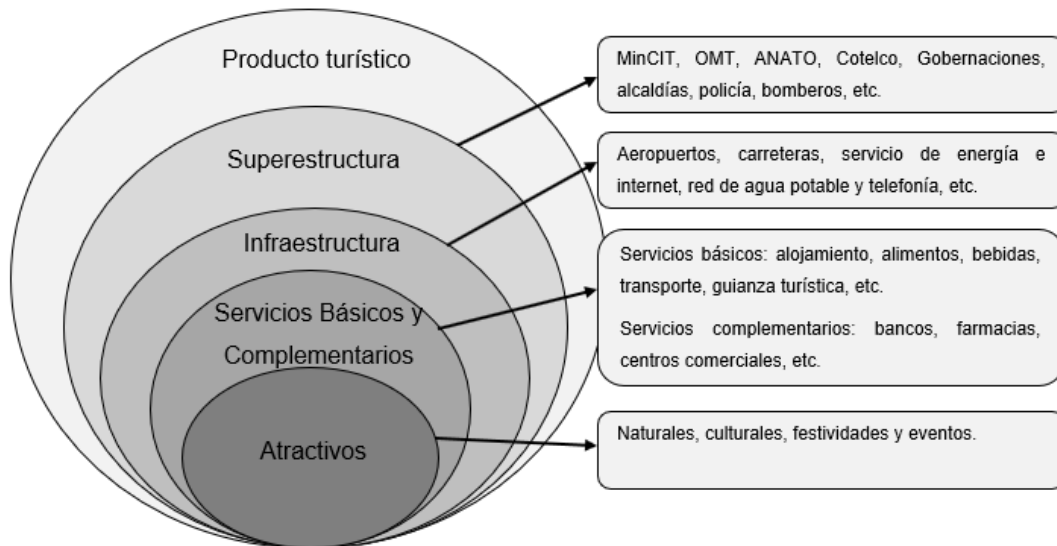
unidades de alojamiento. Además, se observa que no hay factores diferenciadores entre ellos.

De los cuatro establecimientos que se encuentran en óptimas condiciones, tres hacen parte de Barichara y uno de Villanueva, con precios que oscilan entre \$200.000 y \$500.000 mayoritariamente con tendencia a extremos alcistas.

Glamping Guatigua Ecolodge presenta una oportunidad de participar y competir en el mercado de alojamiento de este tipo, ya que ofrece un diseño innovador, precios asequibles, sostenible y con alianzas con operadores turísticos de la zona para ofrecer “todo incluido” a los turistas.

**4.1.4. Clúster o cadena productiva.** El proyecto se integra dentro de los servicios básicos de la cadena productiva del producto turístico, debido a que el alojamiento es el principal servicio para ofertar en el Glamping Guatigua Ecolodge.

Figura 4. Componentes del producto turístico.



Fuente: Elaboración propia, con base en GONZÁLEZ SANTAMARÍA Pedro. El producto turístico. [En línea]. (Recuperado en 26 enero 2022). Disponible en

[https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/guianza/contenido\\_u4.pdf](https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/guianza/contenido_u4.pdf)

## 4.2. ESTRATEGIAS DE MERCADO

**4.2.1. Concepto del Producto o Servicio.** Empresa que ofrecerá servicios de alojamiento rural alternativo tipo glamping, la infraestructura se basará en los materiales tradicionales locales para su diseño, estará compuesta por 7 glamping – Ecolodge (3 con acomodación doble y cuatro en acomodación triple sencilla, en total una capacidad de alojamiento para 18 pax noche), recepción, zona de socialización, cocina, baños públicos y privados y zona húmeda.

La puesta en funcionamiento del glamping está orientada a satisfacer necesidades básicas y exclusivas de los amantes de la comodidad y el contacto con la naturaleza, integrando cultura, arquitectura, gastronomía y paisajes locales, ofreciendo privacidad, tranquilidad, relajación, además de servicios complementarios para un disfrute total de la estadía de los clientes.

### 4.2.1.1. Logo.

Figura 5. Logo Glamping Guatigua Ecolodge



Fuente: Elaboración propia.

El nombre “Glamping Guatigua Ecolodge” se basa en que es un alojamiento tipo glamping con enfoque y características de un ecolodge, la palabra “Guatigua” es

una traducción lingüística de los indios Guane que habitaron este territorio desde hace siglos, significa monte o cerro elevado.

De este modo, se busca transmitir desde el nombre, las características del alojamiento y mostrar la cultura local.

El diseño corresponde a un imago tipo, integrando una imagen con texto para complementar el mismo, en la imagen aparece un alojamiento tipo cabaña de color café #b56c07, verde #289134 y verde #8bc53f, colores que resaltan la naturaleza y la tierra; el texto correspondiente al nombre de tipografía Explora y color azul #051367, y el texto correspondiente al slogan con tipografía Explora, tiene un color verde #006838.

**4.2.2. Estrategias de Distribución.** La empresa contará con oficina física y una página web en donde se puedan hacer las reservas directamente sin intermediarios, además, contará con perfiles empresariales en redes sociales donde se publiquen los alojamientos (esta estrategia se enfocará mayoritariamente en imágenes con marcas de agua, sin embargo, en la descripción de las publicaciones aparecerán datos de contacto).

Las personas que busquen alojamiento y entren a la página web o redes sociales de la empresa podrán registrar su correo para brindarles atención con nuestro correo personalizado, donde podremos enviar información, actualidades, promociones y descuentos.

**4.2.3. Estrategias de Precio.** El cálculo del precio promedio de venta de la unidad de alojamiento por noche se determinó dentro del estudio de viabilidad financiera (Ver Anexo 1. Inversión Glamping Guatigua Ecolodge) siendo estipulado en COP \$215.000, por lo tanto, será un precio asequible y bajo en comparación con los

precios más bajos de la competencia publicados en internet que oscilan entre los \$250.000 y \$400.000, siendo \$323.000 el promedio general.

Cuadro 12. Precio de unidades de alojamiento de la competencia

<b>Establecimiento</b>	<b>Precio / noche</b>
Nativo Glamping	\$ 335.000
Glamping Valley	\$ 250.000
Natural Glamping	\$ 400.000
Serranías del Viento	\$ 280.000
Glamping Buenos Aires	\$ 350.000
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 323.000</b>

Fuente: Elaboración propia. Basado en información publicada por lo glamping en internet.

La empresa puede competir fácilmente con la competencia, teniendo en cuenta que existen 10 establecimientos tipo glamping, solo cinco de ellos cuentan con precios publicados en internet y un posicionamiento establecido.

Las estrategias de precio a utilizar se centrarán mayoritariamente en temporadas bajas (febrero, marzo, abril, mayo, septiembre, octubre, noviembre), excluyendo Semana Santa y semana de receso en octubre, debido a que son los meses que disminuye la demanda de turismo y alojamiento, por lo tanto, es necesario atraer todos los turistas posibles en esas fechas.

Las estrategias se basan en establecer precios promedio inferiores a la competencia, de este modo se alcanzará el número de ventas proyectado.

**4.2.4. Estrategias de Promoción.** Se creará una página web, un correo empresarial, además de alianzas con canales de reserva como Booking, Expedia, Despegar, Trip Advisor y Airbnb, para generar reservas adicionales en nuestra empresa.

Se pagará publicidad en el principal buscador de internet (Google) por medio de Google Ads y en redes sociales para aumentar nuestra visibilidad en el mercado objetivo.

Para estas estrategias de distribución contaremos con un presupuesto (los canales de reserva no se tienen en cuenta ya que cobran comisión) inicial de COP \$2.000.000, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 13. Presupuesto de estrategia de promoción

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Página web</b>	25%	\$ 500.000
<b>Correo empresarial</b>	5%	\$ 100.000
<b>Google Ads</b>	25%	\$ 500.000
<b>Redes sociales</b>	45%	\$ 900.000
<b>TOTAL</b>	100%	\$ 2.000.000

Fuente: Elaboración propia.

La empresa implementará estrategias relacionadas con la disminución de un 10% hasta un 25% en los precios en temporada baja.

**4.2.5. Estrategias de Comunicación.** realizará sorteos en la página web y redes sociales con los clientes y seguidores del alojamiento incentivando a compartir o mencionar el alojamiento con conocidos en las publicaciones de la empresa con un regalo de 1 día y 1 noche en el Glamping Guatigua Ecolodge (sujeto a términos y condiciones); esta dinámica se realizará cada mes de temporada baja.

Se implementará una estrategia de comunicación y atención al cliente constante, tanto presencial como por medio de llamadas, redes sociales, correo empresarial, página web y reseñas publicadas en los canales de reserva.

**4.2.6. Estrategias de Servicio.** Los clientes que reserven un servicio de alojamiento en el Glamping Guatigua Ecolodge lo podrán realizar sin ningún anticipo económico, facilitando al cliente la reserva en el establecimiento. El cliente podrá comunicarse con el personal del establecimiento de manera presencial y virtual (llamada, página web, canales de reserva, redes sociales) de manera que se facilite la comunicación y la prestación del servicio.

Se aceptarán pagos de tarjetas débito o crédito, giros y efectivo, con la garantía de devolución del dinero en caso de una transacción errónea (por motivos de pago excedido, aplicando términos y condiciones).

Se adoptará una política sobre la aceptación de mascotas domesticadas dentro del establecimiento.

El check in estará establecido a las 2: 00 p.m. (o antes, si el alojamiento está desocupado) y el check out a las 12:00 p.m.

**4.2.7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo.** El presupuesto de mercadeo hace referencia solamente a lo estipulado dentro de la estrategia de promoción, correspondiente a COP \$2.000.000 (Ver Cuadro 12).

**4.2.8. Estrategias de Aprovevisionamiento.** Para el proveccionamiento de servicios públicos como agua, se implementará un tanque con capacidad de 5000 litros de agua para abastecer y garantizar el establecimiento en temporadas de sequía o temporadas de mayor afluencia de huéspedes. Además, de 10 unidades de “Mega Planta Solar” con capacidad para iluminar todo el establecimiento en caso de un corte de energía. Los precios se describen en la siguiente tabla.

Cuadro 14. Aproveccionamiento para el Glamping Guatigua Ecolodge

Ítem	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Tanque 3000 litros	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Mega Planta Solar	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
<b>TOTAL</b>	11	\$ 1.127.000	\$ 5.500.000

Fuente: Elaboración propia.

**4.2.9. Justificación Proyección de Ventas.** Las proyecciones de ventas corresponden al 40% de la capacidad total del Glamping por mes, correspondiente a 84 unidades de alojamiento, con un valor promedio de COP \$215.000. Teniendo en cuenta lo anterior, se esperan ventas anuales iguales o superiores a COP \$216.720.000 (Ver Tabla 2).

Cuadro 15. Proyección de ventas

Unidades de alojamiento	Capacidad total mes	Capacidad 40% mes	Capacidad total año	Capacidad 40% año	Precio promedio	Precio ventas mes 40%	Precio ventas año 40%
7	210	84	2520	1008	\$ 215.000	\$ 18.060.000	\$ 216.720.000

**4.2.10. Política de Cartera.** No aplica.

## 5. ASPECTOS TÉCNICOS Y DE OPERACIÓN

### 5.1. OPERACIÓN.

#### 5.1.1. Ficha Técnica del Producto o Servicio.

Cuadro 16. Ficha técnica Glamping Guatigua Ecolodge

<b>Nombre del producto</b>	Glamping Guatigua Ecolodge
<b>Características del servicio</b>	Alojamiento rural alternativo
<b>Tipo de servicio</b>	Alojamiento
<b>Ubicación</b>	Vereda El Trigo, Villanueva, Santander
<b>Diseño arquitectónico</b>	Construcción en tapia pisada, bareque, bloque de tierra compactado y piedra.
<b>Unidades de alojamiento</b>	7
<b>Capacidad</b>	18 pax

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.2. Estado de Desarrollo.** Para determinar el estado de los glamping y su desarrollo, es necesario analizar la transformación y evolución que ha tenido desde el comienzo de este milenio, esta transición es explicada por Ines Milohnić, Josipa Cvelić Bonifačić e Ivana Licul en la publicación “Transformación del camping en glamping – tendencias y perspectivas”:

Un dilema clave relacionado con el glamping que se refiere a la conexión entre mobil-homes (casas móviles o rodantes) y glamping. Inicialmente, la producción de casas móviles revolucionó el alojamiento en campings. En los campings, las casas móviles fueron los primeros alojamientos de lujo que, aunque móviles, en realidad eran inmóviles; en un sentido técnico, se podían mover, pero desde la perspectiva del huésped eran permanentemente inmóvil y perpetuamente unido a la misma unidad de alojamiento. Las casas móviles marcaron el inicio de la transformación del camping en glamping. A principios de la década de 2000 se vio el rápido

crecimiento en los campings de las instalaciones de alojamiento generalmente referidas como glamping.<sup>20</sup>

El glamping al ser un producto relativamente nuevo, ha venido presentando gran acogida en la zona de influencia del proyecto, debido a que se intuye que hay un factor motivador para la adopción y desarrollo de estos tipos de alojamiento a nivel nacional, regional y local que debe estar relacionado directamente con la demanda y el nicho de mercado.

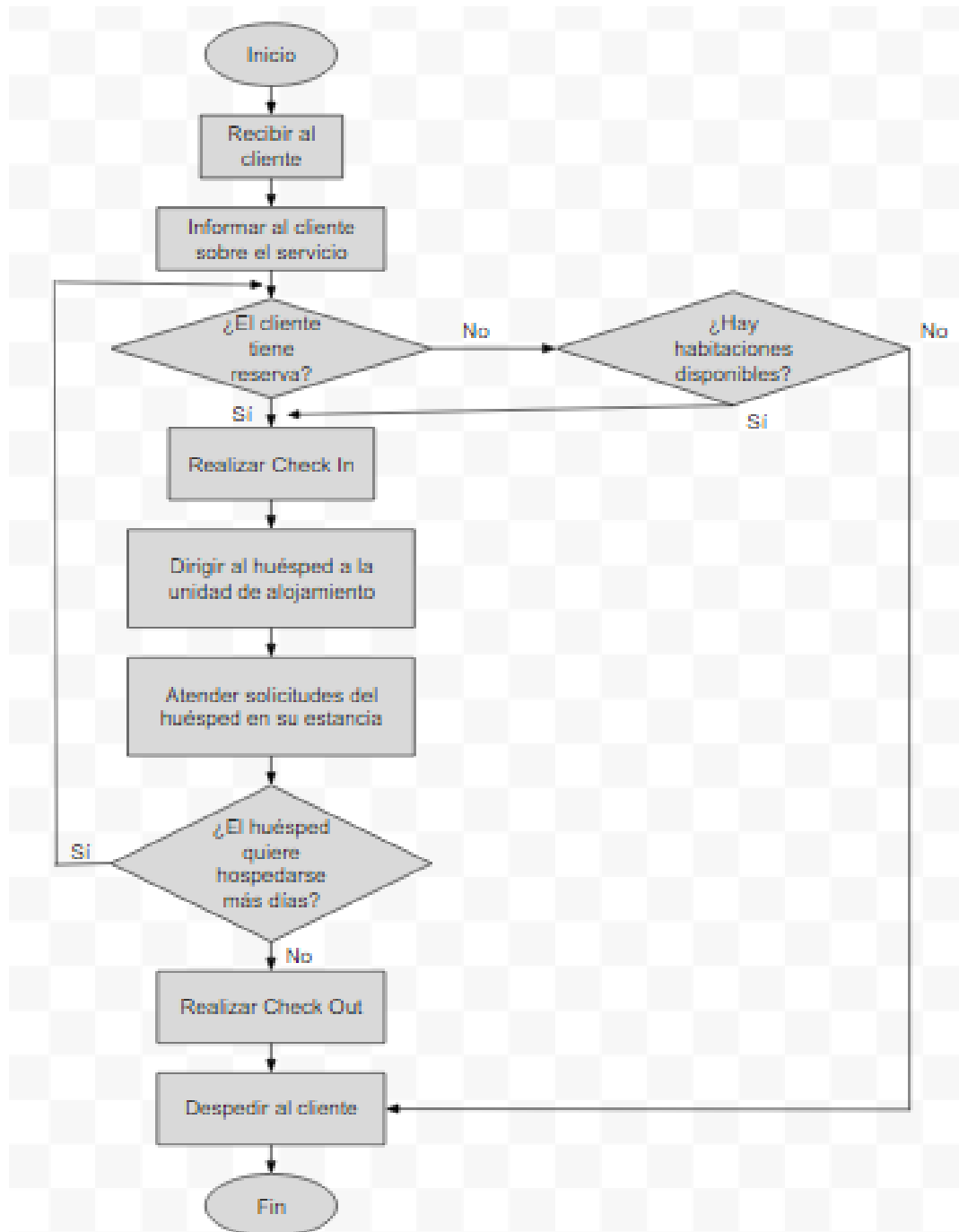
En la zona existen diez establecimientos de alojamientos con enfoque de glamping, se observa que entre más actualizado y a la vanguardia este el establecimiento de alojamiento mejor es el funcionamiento y la rentabilidad de este.

**5.1.3. Descripción del proceso.** El administrador será el encargado de brindar la prestación del servicio.

---

<sup>20</sup> MILOHNIĆ Ines. CVELIĆ BONIFAČIĆ Josipa. LICUL Ivana. TRANSFORMATION OF CAMPING INTO GLAMPING – TRENDS AND PERSPECTIVES. [En línea]. 2019. (Recuperado en 25 enero 2022). Disponible en [https://www.bib.irb.hr/1046846/download/1046846.32\\_Milohnic\\_CvelicBonifacic\\_Licul.pdf](https://www.bib.irb.hr/1046846/download/1046846.32_Milohnic_CvelicBonifacic_Licul.pdf)

Figura 6. Diagrama de flujo sobre el proceso de prestación del servicio



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 17. Descripción del proceso de prestación del servicio

Ítem	Administrador	Descripción
1	<b>Recibir cliente</b>	El cliente llega al parqueadero del establecimiento, donde el administrador lo saluda, ayuda con el equipaje y lo guía al área de recepción.
2	<b>Informar al cliente sobre el servicio</b>	Se informa al cliente sobre las políticas del establecimiento, servicios, actividades y demás.
3	<b>Realizar Check In</b>	Se realiza el registro del huésped (y acompañantes) en el sistema o software y se le asigna la unidad de alojamiento.
4	<b>Dirigir el huésped a la unidad de alojamiento</b>	Se ayuda al huésped con el equipaje y se dirige a la habitación asignada, se despide amablemente.
5	<b>Atender solicitudes del cliente en su estancia</b>	El administrador estará pendiente de las solicitudes del huésped en su estancia en el alojamiento.
6	<b>Realizar Check Out</b>	Se ayuda al huésped con el equipaje y se dirige a recepción para hacer el check out y el pago, respectivamente.
7	<b>Despedir al cliente</b>	Después de realizado el check out el administrador ayuda con el equipaje al cliente y lo despide amablemente.

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4. Necesidades y Requerimientos.

##### 5.1.4.1. Terreno.

Cuadro 18. Terreno

DESCRIPCIÓN	COSTO
Terrenos (Compra de lote o terreno para Construcción)	\$ 55.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 55.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.4.2. Construcciones.** Las construcciones estarán conformadas por siete unidades habitacionales, recepción, cocina, zona de esparcimiento e integración,

baños públicos y privados; el valor total de las construcciones se muestra a continuación.

Cuadro 19. Total de construcción del glamping

DESCRIPCIÓN	COSTO
Construcciones y Edificaciones	\$ 60.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.3. Maquinaria y equipos.

Cuadro 20. Maquinaria y equipos

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Televisor	7	\$ 1.100.000	\$ 7.700.000
Lavadora	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Nevera	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Escalera multiusos	1	\$ 300.000	\$ 300.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 5.700.000</b>	<b>\$ 12.300.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.4. Muebles y enseres.

Cuadro 21. Muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cama King	7	\$ 1.264.000	\$ 8.848.000
Base cama	7	\$ 380.000	\$ 2.660.000
Protector acolchado	14	\$ 71.000	\$ 994.000
Sofá cama	4	\$ 550.000	\$ 2.200.000
Almohadas	28	\$ 38.500	\$ 1.078.000
Cobijas	14	\$ 35.000	\$ 490.000
Mesa de noche	14	\$ 80.000	\$ 1.120.000
Closet	7	\$ 250.000	\$ 1.750.000
Sábanas	14	\$ 60.000	\$ 840.000
Artículo decorativo	7	\$ 20.000	\$ 140.000
Cortina	7	\$ 180.000	\$ 1.260.000
Kit toallas de cuerpo, manos y facial	28	\$ 40.000	\$ 1.120.000
Silla asoleadora	7	\$ 200.000	\$ 1.400.000

Comedor	7	\$ 320.000	\$ 2.240.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 26.140.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.5. Equipos de Oficina.

Cuadro 22. Equipos de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Caja registradora	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Computador	2	\$ 2.100.000	\$ 4.200.000
Equipo de sonido	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Impresora	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Teléfono	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Datáfono	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Escritorio	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Silla escritorio	1	\$ 120.000	\$ 120.000
			\$ -
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 6.620.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.6. Herramientas o Utensilios de Valor Considerable.

Cuadro 23. Herramientas o utensilios de valor considerable

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Juego de vasos x 6 piezas	4	\$ 25.000	\$ 100.000
Vajilla cuadrato x 30 piezas	4	\$ 400.000	\$ 1.600.000
Juego de cubiertos 6 puestos x 24 piezas	4	\$ 70.000	\$ 280.000
Juego de recipientes plásticos para almacenar alimentos y líquidos x 24	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Jarras	2	\$ 10.000	\$ 20.000
Cafetera	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Licuada	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Bandeja	4	\$ 20.000	\$ 80.000
Set de cuchillos	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Set de ollas	1	\$ 178.000	\$ 178.000
Set refractarias	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Batería de cocina	1	\$ 1.450.000	\$ 1.450.000
Set para bar	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000

Otros	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 7.963.000</b>	<b>\$ 9.768.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.4.7. Inversión Fija.** Se agrupa los precios del terreno, construcciones, maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipos de oficina, y herramientas.

Cuadro 24. Inversión fija

CONCEPTO	VALOR
Terreno	\$ 55.000.000
Construcciones	\$ 60.000.000
Maquinaria y Equipos	\$ 12.300.000
Muebles y enseres	\$ 26.140.000
Equipos de oficina	\$ 6.620.000
Herramientas	\$ 9.768.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 169.828.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.4.8. Inversión Diferida.**

Cuadro 25. Inversión diferida

CONCEPTO	VALOR
Varios de Construcción (licencia, Registros y Escritura)	\$ 500.000
Legalización Construcción (Registro)	\$ 100.000
Escritura de Constitución	\$ 100.000
Registro de libros y documentos	\$ 500.000
Software hotelero	\$ -
Adecuaciones -Remodelaciones	\$ 1.500.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.700.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.4.9. Prorrateo de Costos y Gastos Mensuales.**

Cuadro 26. Prorrateo de costos y gastos mensuales

SERVICIOS	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO

Gas	100,00%	0,00%
Software hotelero	0,00%	100,00%
Servicio de acueducto, alcantarillado y aseo	90,00%	10,00%
Energía	90,00%	10,00%
Teléfono, internet banda ancha y televisión	10,00%	90,00%

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.10. Costos y gastos Mensuales.

Cuadro 27. Costos y gastos mensuales

SERVICIOS	VALOR	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
		OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Gas	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ -
Software hotelero	\$ 340.800	\$ -	\$ 340.800
Servicio de acueducto, alcantarillado y aseo	\$ 150.000	\$ 135.000	\$ 15.000
Energía	\$ 200.000	\$ 180.000	\$ 20.000
Teléfono, Internet Banda ancha y Televisión	\$ 150.000	\$ 15.000	\$ 135.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 960.800</b>	<b>\$ 450.0000</b>	<b>\$ 510.800</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.11. Capital de Trabajo.

Cuadro 28. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR
Costos del producto (Prestación del servicio)	\$ 3.590.944	\$ 7.181.889
Gastos de Administración y Ventas	\$ 4.823.917	\$ 9.647.835
Gastos Financieros	\$ 1.786.956	\$ 3.538.944
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 72.240	\$ 144.480
(Depreciaciones y amortizaciones)	\$ 741.633	\$ 1.483.267
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.532.424</b>	<b>\$ 19.029.880</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.1.4.12. Inversión Total.

Cuadro 29. Inversión total

INVERSIÓN TOTAL		VALOR
Inversión Fija	Cuadro 7	\$ 169.828.000
Inversión Diferida	Cuadro 8	\$ 4.700.000
Inversión en Capital de Trabajo	Cuadro 22	\$ 19.029.880
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 193.557.880</b>

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.5. Plan de Producción.** Las proyecciones de ventas se explican en el numeral 4.2.9., se proyecta un incremento anual del 5% consecutivo en unidades de alojamiento vendidas en los cuatro años posteriores a la inauguración, representadas en el siguiente cuadro.

Cuadro 30. Incremento anual en ventas

	Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades a Vender		1.008	1.058	1.111	1.167	1.225
Incremento anual en Ventas			5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. PLAN DE COMPRAS.

**5.2.1. Consumos por Unidad de Servicios.** La unidad de alojamiento básica contará con los siguientes muebles y enseres:

Cuadro 31. Muebles y enseres por unidad de alojamiento

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cama King	1	\$ 1.264.000	\$ 1.264.000
Base cama	1	\$ 380.000	\$ 380.000
Protector acolchado	2	\$ 71.000	\$ 142.000

Almohadas	4	\$	38.500	\$	154.000
Cobijas	2	\$	35.000	\$	70.000
Mesa de noche	2	\$	80.000	\$	160.000
Closet	1	\$	250.000	\$	250.000
Sábanas	2	\$	60.000	\$	120.000
Artículo decorativo	1	\$	20.000	\$	20.000
Cortina	1	\$	180.000	\$	180.000
Kit toallas de cuerpo, manos y facial	2	\$	40.000	\$	80.000
Silla asoleadora	1	\$	200.000	\$	200.000
Comedor	1	\$	320.000	\$	320.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$</b>	<b>3.340.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

Cada unidad de alojamiento básica requiere de una cama King, un base cama, dos protectores de acolchado (para rotarlos y que no se quede sin acolchado), cuatro almohadas (dos de remplazo en caso de eventualidad), dos cobijas (una de repuesto), dos mesas de noche, un closet, dos sábanas, un artículo decorativo (para ambientar el glamping), una cortina para la ventana, dos kits de toallas de cuerpo, manos y facial para las dos personas, una silla asoleadora y un comedor para servicio al cuarto; con un valor aproximado de COP \$3.340.000.

**5.2.2. Costos de Producción.** El costo de mano de obra directa se basa en el precio establecido para 1 Salario Mínimo Mensual Legal Vigente SMMLV en el año 2022, según el Decreto 1724 del 15 de diciembre de 2021<sup>21</sup>, el salario mínimo legal para el 2022 en Colombia quedó en un \$1.000.000 mensuales.

<sup>21</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE TRABAJO. Decreto número 1724 de 2021. (05 diciembre 2022). Por el cual se fija el salario mínimo mensual legal. [En línea]. (Recuperado en 26 enero 2022). Disponible en <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201724%20DEL%2015%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202021.pdf>

Cuadro 32. Mano de obra directa

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	FACTOR PRESTACIONAL	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
				UNITARIO	TOTAL	
Aux. Servicios generales	1	\$ 1.000.000	\$ 588.550	\$ 1.588.550	\$ 1.588.550	\$ 19.062.600

Fuente: Elaboración propia.

Para la materia prima, es necesario aclarar que se va a ofrecer un desayuno por cada día por cada unidad de alojamiento contratado, si se requieren más, tendrán un costo adicional según sea el número de pedido.

Cuadro 33. Materia prima

MATERIALES	UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	CONSUMO POR UNIDAD	VALOR UNIDAD DE INSUMO	COSTO POR UNIDAD	COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL
Materia 1 Harina de maíz pelado	Kilo	17	0,2024	\$ 3.800	\$ 769	\$ 775.200,00	\$ 64.600,00
Materia 2 Mantequilla	Libra	4	0,0476	\$ 8.000	\$ 381	\$ 384.000,00	\$ 32.000,00
Materia 3 Sal	Kilo	3	0,0357	\$ 1.700	\$ 61	\$ 61.200,00	\$ 5.100,00
Materia 4 Azúcar	Kilo	6	0,0714	\$ 2.600	\$ 186	\$ 187.200,00	\$ 15.600,00
Materia 5 Chocolate	Libra	4	0,0476	\$ 7.500	\$ 357	\$ 360.000,00	\$ 30.000,00
Materia 6 Papá	Libra	5	0,0595	\$ 1.000	\$ 60	\$ 60.000,00	\$ 5.000,00
Materia 7 Cebolla	Libra	4	0,0476	\$ 1.000	\$ 48	\$ 48.000,00	\$ 4.000,00
Materia 8 Tomate	Libra	5	0,0595	\$ 1.000	\$ 60	\$ 60.000,00	\$ 5.000,00
Materia 9 Leche	Litro	10	0,1190	\$ 3.000	\$ 357	\$ 360.000,00	\$ 30.000,00
Materia 10 Aceite	Litro	4	0,0476	\$ 8.000	\$ 381	\$ 384.000,00	\$ 32.000,00
Materia 11 Huevos	Cubeta	3	0,0357	\$ 12.500	\$ 446	\$ 450.000,00	\$ 37.500,00
			0,0000		\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL					\$ 3.104,76	\$ 3.129.600,00	\$ 260.800,00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 34. Costos indirectos

ÍTEM		VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	5%	\$ 51.250	\$ 615.000
Seguros	1%	\$ 71.708	\$ 860.492
Depreciación Construcciones		\$ 87.500	\$ 1.050.000
Depreciación Maquinaria y Equipos		\$ 92.250	\$ 1.107.000
Depreciación Muebles y enseres		\$ 196.050	\$ 2.352.600
Depreciación Equipos de oficina		\$ 5.517	\$ 66.200
Depreciación Herramientas		\$ 146.520	\$ 1.758.240
Servicios		\$ 450.000	\$ 5.400.000
Software hotelero		\$ 340.800	\$ 4.089.600
Otros		\$ 300.000	\$ 3.600.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.741.594</b>	<b>\$ 20.899.132</b>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 35. Costos totales del producto (o prestación del servicio)

ÍTEM		VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD	Cuadro 11	\$ 1.588.550	\$ 19.062.600
Materia Prima	Cuadro 14	\$ 260.800	\$ 3.129.600
Costos Indirectos	Cuadro 15	\$ 1.741.594	\$ 20.899.132
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.590.944</b>	<b>\$ 43.091.332</b>

Fuente: Elaboración propia.

**5.2.3. Infraestructura.** La infraestructura requerida dentro de las inversiones fijas se identificó en el numeral 5.1.4.

## 6. ORGANIZACIÓN

### 6.1. MATRIZ DAFO

Cuadro 36. Matriz DOFA

ANÁLISIS DAFO GLAMPING GUATIGUA ECOLOGE	
Análisis Interno	Análisis Externo
Debilidades	Amenazas
No se cuenta con los recursos económicos necesarios para el glamping.	Guerra de precios de la competencia.
Costos de inversión elevados.	Cuarentenas por coronavirus u otro(s) factor(es).
Inicio de cero de operaciones y actividades del glamping.	Cierre de fronteras.
Cero experiencia.	Aumento de la competencia.
Límite de tiempo para conseguir los colaboradores idóneos para el glamping.	No existe normatividad que regule los glamping.
	No hay inventario de atractivos turísticos en Villanueva.
	Multas por desconocimiento normativo.
Fortalezas	Oportunidades
Precios por debajo del promedio de la competencia.	Aumento de tendencias turísticas relacionadas con naturaleza, confort y tranquilidad.
Planeación estratégica.	Reducción de impuesto a la renta para nuevos alojamientos.
Estrategias de publicidad actualizadas.	Poca competencia posicionada.
Infraestructura con factor diferenciador.	Ubicación estratégica.
Integración de la comunidad local.	Generación de dos miradores turísticos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal de Villanueva.
Alianzas comerciales con operadores y prestadores de servicios turísticos locales.	Buen servicio y amabilidad de locales con turistas.
Sostenibilidad integrada al glamping.	Conservación de la cultura y costumbres en las zonas rurales del municipio.
Resistencia y conservación de la infraestructura del glamping en el tiempo.	Establecimientos comerciales abiertos hasta las 11:00 p.m. regularmente.
	Cercanía a Barichara y San Gil.
	Creación de trece rutas de turismo de naturaleza en Villanueva que se pueden integrar con alojamiento.

Fuente: Elaboración propia.

**6.2. MATRIZ DE IMPACTO CONSECUENCIA Y ESTRATEGIA DOFA**

Cuadro 37. Matriz de Impacto, Consecuencia y Estrategia

MATRIZ DE PROBABILIDAD DE IMPACTO	ITEM	IMPACTO	CONSECUENCIA	ESTRATEGIA
DEBILIDADES	No se cuenta con los recursos necesarios para el glamping.	MUY FUERTE	No se puede realizar el proyecto.	Conseguir socios que deseen invertir y fuentes de financiación.
	Costos de inversión elevados.	MUY FUERTE	Se pueden presentar problemas financieros por falta de presupuesto.	Buscar alianzas con proveedores que beneficien el proyecto y representen una regulación de precios.
	Inicio de cero de operaciones y actividades del glamping.	FUERTE	Generación errores o malas prácticas que pueden crear pérdidas.	Capacitaciones a los colaboradores.
	Cero experiencia.	DEBIL	Desconocimiento de las actividades y procesos.	Capacitaciones a los colaboradores.
	Límite de tiempo para conseguir los colaboradores idóneos para el glamping.	MUY DEBIL	No se puede comenzar las actividades del glamping.	Realizar publicaciones de empleo en diversos medios de comunicación digitales.
AMENAZAS	Guerra de precios de la competencia.	MUY DEBIL	Disminución de clientes.	Se puede realizar estrategias promocionales de precios bajos.
	Cuarentenas por coronavirus u otro(s) factor(es).	MUY FUERTE	Disminución de clientes.	Utilizar ese tiempo para adecuar el hotel.
	Cierre de fronteras.	FUERTE	Disminución de clientes internacionales.	Enfocar publicidad y promociones en el mercado nacional y estrategias de reservas con tiempo para turistas internacionales.
	Aumento de la competencia.	MUY FUERTE	Disminución de clientes.	Estrategias de promoción, difusión y precios bajos.
	No existe normatividad que regule los glamping.	DEBIL	No hay guía para el diseño del glamping.	Basar el proyecto en normas adicionales sobre alojamientos similares.
	No hay inventario de atractivos turísticos en Villanueva.	FUERTE	No se conoce con exactitud con qué recursos se cuenta.	Gestionar, promover y apoyar la creación de inventarios turísticos en Villanueva.
	Multas por desconocimiento normativo.	DEBIL	Pagos extras por infringir la normatividad.	Capacitaciones sobre normatividad periódicas.
FORTALEZAS	Precios por debajo del promedio de la competencia.	FUERTE	Aumento de clientes en comparación con la competencia.	Estrategias de promoción, difusión y precios bajos periódicamente.
	Planeación estratégica.	FUERTE	Cero inconsistencias en el proyecto.	Seguir la planeación estratégica estipulada para el glamping.
	Estrategias de publicidad actualizadas.	MUY FUERTE	Se presenta una ventaja competitiva frente a los alojamientos similares en la región.	Utilizar medios digitales para la promoción.
	Infraestructura con factor diferenciador.	MUY FUERTE	Se presenta una ventaja competitiva frente a los alojamientos similares en la región.	Utilizar técnicas y elementos tradicionales en la creación de la infraestructura del hotel.
	Integración de la comunidad local.	FUERTE	Generación de empleo formal.	Contratación de personas locales.
	Alianzas comerciales con operadores y prestadores de servicios turísticos locales.	MUY FUERTE	Mayor flujo de turistas en el glamping y la región.	Crear paquetes "todo incluido".
	Sostenibilidad integrada al glamping.	MUY FUERTE	Diferenciación, reconocimiento y ahorro de dinero.	Implementación de la sostenibilidad en los factores social- cultural, ambiental y económico.
	Resistencia y conservación de la infraestructura del glamping en el tiempo.	FUERTE	Ahorro de dinero.	Utilización de materiales resistentes.
OPORTUNIDADES	Aumento de tendencias turísticas relacionadas con naturaleza, confort y tranquilidad.	FUERTE	Aumento de turistas con preferencia de glamping como alojamiento es sus estadias.	Promoción y difusión turística.
	Reducción de impuesto a la renta para nuevos alojamientos.	MUY FUERTE	Ahorro de dinero.	Guiarse por la Ley 2068 de 2020 para su implementación..
	Poca competencia posicionada.	FUERTE	Posicionamiento del glamping frente a los demás.	Estrategias de promoción, difusión y precios bajos periódicamente.
	Ubicación estratégica.	MUY FUERTE	Mayor flujo de turistas en la región.	Publicidad mencionando paquetes turísticos en asociación con Barichara y San Gil.
	Generación de dos miradores turísticos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal de Villanueva.	DEBIL	Creación de lugares de esparcimiento para los turistas y locales.	Incentivar la promoción de estos atractivos para que se vuelvan reconocidos.
	Buen servicio y amabilidad de locales con turistas.	FUERTE	Identificación de buen servicio en los clientes, aumento de propinas.	Capacitaciones a los colaboradores.
	Conservación de la cultura y costumbres en las zonas rurales del municipio.	MUY FUERTE	Identifica la región y la diferencia.	Promover la conservación de la cultura local.
	Establecimientos comerciales abiertos hasta las 11:00 p.m. regularmente.	FUERTE	Facilidades y mayor tiempo de esparcimiento de los turistas con la comunidad.	N/A
	Cercanía a Barichara y San Gil.	FUERTE	Atracción de turistas a Villanueva.	Promoción y difusión turística.
	Creación de trece rutas de turismo de naturaleza en Villanueva que se pueden integrar con alojamiento.	MUY FUERTE	Generación de un turismo planificado en el municipio.	Participar activamente de los encuentros y colaborar en el desarrollo de las actividades.

Fuente: Elaboración propia.

## **6.3. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

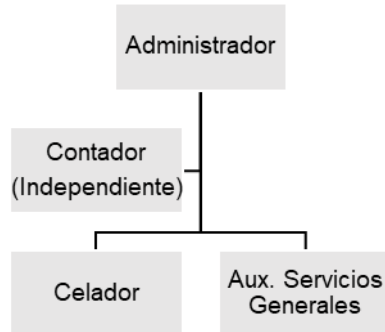
### **6.3.1. Organismos de Apoyo.**

- Las posibles entidades de financiación del 48,38% para el proyecto son: BANCOLDEX, Fondo Nacional de Garantías, Interactuar Famiempresas, Cooperativa EMPRENDER, Organismos de Cooperación Internacional, Fondo Emprender del SENA, y Proyecto Apoyo Alianzas Productivas AAP – MADR.
- Alcaldía de Villanueva, la cual orientará los pasos a seguir en torno a trámites de licencias, registros y escrituras.
- Empresas o inversionistas privados, aportarán el 51,66% de la inversión total.
- La Cámara de Comercio de Bucaramanga – Seccional San Gil, orientará el proceso de legalización de la empresa.
- GoDaddy será la empresa encargada de la creación de la página web y el correo personalizado del proyecto.
- Bancolombia, será la entidad financiera aliada para la realización de pagos y transacciones de la empresa.
- Agencias de viajes GuataTours, será un aliado comercial en la complementación del producto turístico.
- Atenea Telecomunicaciones, será la empresa encargada de ofrecer servicio de internet en el glamping.
- Prestadores de servicios turísticos locales, serán aliados comerciales para complementar la oferta de servicios del glamping.

**6.3.2. Estructura Organizacional.** Glamping Guatigua Ecolodge estará compuesto en el nivel administrativo por un Administrador y un Celador (se encargará de los procesos de recepción adicionales en la noche), en su nivel operativo estará compuesto por un Auxiliar de Servicios Generales, se dispondrá

de un Contador a la empresa. El organigrama queda estipulado de la siguiente forma.

Figura 7. Organigrama Glamping Guatigua Ecolodge



Fuente: Elaboración propia.

### 6.3.3. Manual de funciones.

Cuadro 38. Manual de funciones del administrador

MANUAL DE FUNCIONES GLAMPING GUATIGUA ECOLODGE	
I. IDENTIFICACIÓN	
Nivel:	Administrativo
Denominación:	Administrador
No. De cargos:	1
Dependencia:	N. A
Cargo del Jefe Inmediato:	N. A
Cargos Supervisados:	Vigilancia, Auxiliar de Servicios generales.
II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Liderar el talento humano y administrar de manera eficiente y eficaz el Glamping Guatigua Ecolodge.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	

- Planificar, organizar y coordinar todo el funcionamiento del glamping (incluyendo los servicios al cliente, la gestión del personal y la administración).
- Dirigir, supervisar y formar al personal.
- Contratar y destinar a los nuevos miembros del personal.
- Vigilar y hacer un seguimiento del rendimiento del personal para garantizar la eficiencia y el cumplimiento de las políticas y los procedimientos.
- Comprobar la calidad para garantizar los estándares esperados en los servicios al cliente.
- Elaborar y promover estrategias de marketing.
- Gestionar y coordinar la contabilidad, los presupuestos, los cálculos estadísticos, hacer el cálculo de las cifras de explotación, establecer tarifas para las habitaciones y esforzarse por alcanzar los objetivos de beneficios.
- Supervisar el mantenimiento, las existencias y el mobiliario, tratar con contratistas y proveedores, y encargarse de una seguridad eficaz.
- Coordinar las actividades de recepción y recibir, dar la bienvenida y registrar a los clientes.
- Responder preguntas relativas a las políticas y servicios del hotel, y ocuparse de las quejas y los comentarios de los clientes.
- Garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad laboral, de licencias y otras normas legales.

#### IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

Educación:	Administrador de Empresas o Profesional en Turismo
Experiencia:	1 año de experiencia, enfocado en planeación estratégica, liderazgo ejecutivo, ambientes multiculturales, administración de capital humano a niveles gerenciales y tecnologías de información.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 39. Manual de funciones del Celador

MANUAL DE FUNCIONES GLAMPING GUATIGUA ECOLODGE	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Nivel:	Administrativo
Denominación:	Celador
No. De cargos:	1
Dependencia:	Administrador
Cargo del Jefe Inmediato:	N. A
Cargos Supervisados:	N. A
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Garantizar la seguridad de los huéspedes y vigilar el área del glamping.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles. Así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.</li> <li>• Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior del hotel. En ningún caso puedan retener la documentación personal.</li> <li>• Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.</li> <li>• Poner inmediatamente a disposición de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a los delincuentes en relación con el objeto de su protección. También los instrumentos, efectos y pruebas de los delitos. No podrá proceder al interrogatorio de los afectados.</li> <li>• Efectuar la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos.</li> <li>• Responder preguntas relativas a las políticas y servicios del hotel, y</li> </ul>	

<p>ocuparse de las quejas y los comentarios de los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad laboral, de licencias y otras normas legales.</li> <li>• Coordinar las actividades de recepción y recibir, dar la bienvenida y registrar a los clientes.</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>	
Educación:	Certificado de Vigilancia aprobado por entidad relacionada con prestar servicios de seguridad.
Experiencia:	N. A

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 40. Manual de funciones del Auxiliar de Servicios Generales

<b>MANUAL DE FUNCIONES GLAMPING GUATIGUA ECOLODGE</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
Nivel:	Operativo
Denominación:	Auxiliar de Servicios Generales
No. De cargos:	1
Dependencia:	Administrador
Cargo del Jefe Inmediato:	N. A
Cargos Supervisados:	N. A
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Mantener el glamping en óptimo funcionamiento.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener todas las instalaciones de la institución aseadas.</li> <li>• Mantener y cuidar las zonas verdes de la institución.</li> <li>• Velar por el cuidado de los elementos que a su cargo estén y que hagan parte de los elementos de trabajo.</li> <li>• Preparar desayunos.</li> </ul>	

- Cumplir con el horario de trabajo asignado.
- Informar cualquier novedad ocurrida a los equipos y zonas bajo su cuidado.
- Solicitar oportunamente los elementos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Desempeñar con responsabilidad, esmero, y eficiencia las funciones.
- Demostrar excelentes relaciones humanas, manteniendo la cordialidad y el respeto por el personal de la institución y el alumnado en general.
- Consignar en los registros de control las anomalías detectadas e informar oportunamente sobre las mismas a la autoridad competente.
- Velar por la eficiente recolección, clasificación y disposición final de los desechos orgánicos e inorgánicos de la Institución.

#### IV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

Educación:	N. A
Experiencia:	N. A

Fuente: Elaboración propia.

## 6.4. ASPECTOS LEGALES

**6.4.1. Constitución Empresa y Aspectos Legales.** El tipo de empresa a constituir será una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S., ya que es la que más se adecua a las características del proyecto, se puede constituir por una o varias personas naturales o jurídicas, los cuales serán responsables únicamente hasta por el monto de sus aportes, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Los trámites requeridos se explican a continuación.

El primer paso es la elaboración de un acuerdo de accionistas, en el que se regulen sus obligaciones y aspectos de funcionamiento como porcentajes de participación y aportes de cada accionista.

Establecido esto se debe proceder a la elaboración del documento de constitución (estatutos), que debe suscribirse por documento privado autenticado o escritura pública.

Este debe incluir, como mínimo, los siguientes aspectos: nombre, identificación y domicilio de los accionistas; razón social; domicilio; término de duración; objeto social; capital autorizado, suscrito y pagado; forma de administración; nombre, identificación y facultades de los administradores; y nombramientos.

Ese documento, junto con la carta de aceptación del representante legal, debe registrarse ante la cámara de comercio del domicilio de la SAS para su inscripción en el registro mercantil.

Por otra parte, debe solicitarse ante la Dian el Registro Único Tributario (RUT), el Número de Identificación Tributaria (NIT) y la obtención de firma digital del representante legal y su asociación al NIT de la SAS.

Además, el representante legal tiene que abrir ante cualquier entidad una cuenta bancaria de la sociedad para el pago de los aportes de los futuros accionistas y el registro de la autorización de numeración de facturación ante la Dian.

Finalmente, es necesario hacer el registro de los libros de comercio, es decir, de accionistas y de actas de la asamblea, ante la cámara de comercio del domicilio de la SAS y, dentro de los 30 días siguientes a la inscripción, debe efectuarse también ante esta el registro de la situación de control o de grupo empresarial, según el caso.

El tiempo estimado de constitución de una sociedad de este tipo (...) es de aproximadamente entre dos y tres semanas.<sup>22</sup>

Los requisitos para el ejercicio de actividades económicas y compromisos con el estado se presentan a continuación.

Requisitos para el ejercicio de actividades económicas:

- Cumplir con las normas referentes al uso de suelo, destinación o finalidad para la que fue construida la edificación y su ubicación.
- Mantener vigente la matrícula mercantil de la Cámara de Comercio de la respectiva jurisdicción donde se desarrolle la actividad. Esto implica cumplir con el deber de renovarla anualmente dentro del término legal.
- La comunicación de la apertura del establecimiento al comandante de estación o subestación del lugar donde funciona el mismo.
- Para la comercialización de equipos terminales móviles se deberá contar con el permiso expedido por el Ministerio de Tecnologías de la información y las comunicaciones o su delegado.

Requisitos que se deben cumplir durante la ejecución de la actividad económica:

---

<sup>22</sup> VITA MESA, Laura. Estos son los trámites y pasos que debe seguir para constituir legalmente una SAS. ASUNTOS LEGALES. 2020. [En línea]. (Recuperado en 28 enero 2022). Disponible en <https://www.asuntoslegales.com.co/consumidor/estos-son-los-tramites-y-pasos-que-debe-seguir-para-constituir-legalmente-una-sas-3084569>

- Las normas referentes a los niveles de intensidad auditiva.
- Los horarios establecidos para la actividad económica desarrollada.
- Las condiciones de seguridad, sanitarias y ambientales.
- El objeto registrado en la matrícula mercantil es el que se debe desarrollar.
- Para aquellos establecimientos donde se ejecuten obras, protegidas por las disposiciones legales vigentes sobre derechos de autor, presentar comprobante de pago al día.
- El Registro Nacional de turismo actualizado al ofrecer servicios de hospitalidad, alojamiento al público.
- Prestar el servicio de baño a niños, mujeres en evidente estado de embarazo y adultos de la tercera edad; sean sus clientes o no.

Compromisos con el estado:

Algunos de los impuestos que los empresarios están obligados a pagar en el ejercicio de sus actividades mercantiles, son:

- Impuesto sobre la Renta y Complementarios.
- Impuesto de Valor Agregado IVA.
- Retención en la Fuente.
- Impuesto de Industria y Comercio.
- Gravámenes a movimientos financieros.<sup>23</sup>

El factor prestacional de la empresa se basará en la normatividad vigente en Colombia sobre los porcentajes de prestaciones sociales y pagos, los cuales se muestran a continuación.

Cuadro 41. Factor prestacional.

CONCEPTO	FACTOR
Cesantías	8,33%
Interés cesantías	1,00%
Vacaciones	4,17%
Prima	8,33%
Parafiscales	9,00%
Salud y pensión	20,50%
Dotación	7,00%
Riesgos profesionales	0,52%
<b>TOTAL FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>58,86%</b>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>23</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Cómo crear empresa. [En línea]. (Recuperado en 28 enero 2022). Disponible en <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/>

## 6.5. COSTOS ADMINISTRATIVOS

**6.5.1. Gastos de Personal.** Se efectuarán pagos mensuales por cada uno de los cargos (Aux. de servicios generales, Administrador y Celador) dentro del glamping, más prestaciones sociales por un periodo de 1 año, reflejados en el siguiente cuadro.

Cuadro 42. Gasto de personal anual

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONA	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Aux. Servicios generales	1	\$ 1.000.000		\$ 588.550	\$ 1.588.550	\$ 1.588.550	\$ 19.062.600
Administrador	1	\$ 1.100.000		\$ 647.405	\$ 1.747.405	\$ 1.747.405	\$ 20.968.860
Celador	1	\$ 1.000.000		\$ 588.550	\$ 1.588.550	\$ 1.588.550	\$ 19.062.600
				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>					<b>\$ 4.924.505</b>	<b>\$ 59.094.060</b>

Fuente: Elaboración propia.

La contratación del Contador se hará por el modelo de prestación de servicios según sea necesario, el presupuesto mensual y anual se proyecta en la siguiente gráfica.

Cuadro 43. Gastos administrativos de servicios contables

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Contratación Externa (Servicios Contables)	\$ 300.000	\$ 3.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 3.600.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

El porcentaje de dotación corresponde al 7% del salario devengado en el mes, efectuado por la empresa, el cual se trató en el Cuadro 35.

**6.5.2. Gastos de Puesta en Marcha.** Gastos correspondientes a constitución legal, licencias, escrituras y registros. Se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 44. Gastos de puesta en marcha de la empresa

CONCEPTO	VALOR
Constitución de la empresa	\$ 1.200.000

Fuente: Elaboración propia.

**6.5.3. Gastos Anuales de Administración.** Los gastos mensuales y anuales de servicios de administración tales como servicios públicos y necesarios (software hotelero) se proyectan a continuación.

Cuadro 45. Gastos de administración

SERVICIOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gas	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Software hotelero	\$ 340.800	\$ 4.089.600
Servicio de acueducto, alcantarillado y aseo	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Energía	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Teléfono, Internet Banda ancha y Televisión	\$ 150.000	\$ 1.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 960.800</b>	<b>\$ 11.529.600</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 7. FINANZAS

### 7.1. INGRESOS

**7.1.1. Fuentes de Financiación.** El 51,66% del total del valor del proyecto será aportado por los futuros socios interesados en el proyecto, las posibles entidades de financiación del 48,38% para el proyecto para destinación de recursos (inversiones fijas, para capital de trabajo, etc.) son: BANCOLDEX, Fondo Nacional de Garantías, Interactuar Famiempresas, Cooperativa EMPRENDER, Organismos de Cooperación Internacional, Fondo Emprender del SENA, y Proyecto Apoyo Alianzas Productivas AAP – MADR.

La amortización del crédito correspondiente al 48,34% del total del valor del proyecto con un interés anual del 25,49%, diferido a 36 meses, se proyectó de la siguiente manera.

Cuadro 46. Amortización del crédito

<b>VALOR A PRESTAR</b>	\$ 93.557.880
<b>TIEMPO (MESES)</b>	36,00
<b>TASA MENSUAL</b>	1,91%
<b>VALOR PAGO</b>	<b>\$ 3.617.699,65</b>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 47. Cuotas de pago del crédito

CUOTA	PAGO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
0				\$ 93.557.880,49
1	\$ 3.617.699,65	\$ 1.786.955,52	\$ 1.830.744,13	\$ 91.727.136,36
2	\$ 3.617.699,65	\$ 1.751.988,30	\$ 1.865.711,34	\$ 89.861.425,02
3	\$ 3.617.699,65	\$ 1.716.353,22	\$ 1.901.346,43	\$ 87.960.078,59
4	\$ 3.617.699,65	\$ 1.680.037,50	\$ 1.937.662,15	\$ 86.022.416,44
5	\$ 3.617.699,65	\$ 1.643.028,15	\$ 1.974.671,49	\$ 84.047.744,95
6	\$ 3.617.699,65	\$ 1.605.311,93	\$ 2.012.387,72	\$ 82.035.357,23
7	\$ 3.617.699,65	\$ 1.566.875,32	\$ 2.050.824,32	\$ 79.984.532,90
8	\$ 3.617.699,65	\$ 1.527.704,58	\$ 2.089.995,07	\$ 77.894.537,83
9	\$ 3.617.699,65	\$ 1.487.785,67	\$ 2.129.913,97	\$ 75.764.623,86
10	\$ 3.617.699,65	\$ 1.447.104,32	\$ 2.170.595,33	\$ 73.594.028,53
11	\$ 3.617.699,65	\$ 1.405.645,94	\$ 2.212.053,70	\$ 71.381.974,83
12	\$ 3.617.699,65	\$ 1.363.395,72	\$ 2.254.303,93	\$ 69.127.670,90
13	\$ 3.617.699,65	\$ 1.320.338,51	\$ 2.297.361,13	\$ 66.830.309,76
14	\$ 3.617.699,65	\$ 1.276.458,92	\$ 2.341.240,73	\$ 64.489.069,03
15	\$ 3.617.699,65	\$ 1.231.741,22	\$ 2.385.958,43	\$ 62.103.110,60
16	\$ 3.617.699,65	\$ 1.186.169,41	\$ 2.431.530,23	\$ 59.671.580,37
17	\$ 3.617.699,65	\$ 1.139.727,19	\$ 2.477.972,46	\$ 57.193.607,91
18	\$ 3.617.699,65	\$ 1.092.397,91	\$ 2.525.301,74	\$ 54.668.306,17
19	\$ 3.617.699,65	\$ 1.044.164,65	\$ 2.573.535,00	\$ 52.094.771,17
20	\$ 3.617.699,65	\$ 995.010,13	\$ 2.622.689,52	\$ 49.472.081,65
21	\$ 3.617.699,65	\$ 944.916,76	\$ 2.672.782,89	\$ 46.799.298,77
22	\$ 3.617.699,65	\$ 893.866,61	\$ 2.723.833,04	\$ 44.075.465,72
23	\$ 3.617.699,65	\$ 841.841,40	\$ 2.775.858,25	\$ 41.299.607,47
24	\$ 3.617.699,65	\$ 788.822,50	\$ 2.828.877,14	\$ 38.470.730,33
25	\$ 3.617.699,65	\$ 734.790,95	\$ 2.882.908,70	\$ 35.587.821,63
26	\$ 3.617.699,65	\$ 679.727,39	\$ 2.937.972,25	\$ 32.649.849,38
27	\$ 3.617.699,65	\$ 623.612,12	\$ 2.994.087,52	\$ 29.655.761,85
28	\$ 3.617.699,65	\$ 566.425,05	\$ 3.051.274,60	\$ 26.604.487,26
29	\$ 3.617.699,65	\$ 508.145,71	\$ 3.109.553,94	\$ 23.494.933,32
30	\$ 3.617.699,65	\$ 448.753,23	\$ 3.168.946,42	\$ 20.325.986,89
31	\$ 3.617.699,65	\$ 388.226,35	\$ 3.229.473,30	\$ 17.096.513,60
32	\$ 3.617.699,65	\$ 326.543,41	\$ 3.291.156,24	\$ 13.805.357,36
33	\$ 3.617.699,65	\$ 263.682,33	\$ 3.354.017,32	\$ 10.451.340,04
34	\$ 3.617.699,65	\$ 199.620,59	\$ 3.418.079,05	\$ 7.033.260,98
35	\$ 3.617.699,65	\$ 134.335,28	\$ 3.483.364,36	\$ 3.549.896,62
36	\$ 3.617.699,65	\$ 67.803,03	\$ 3.549.896,62	\$ -0,00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 48. Resumen del crédito

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	\$ 43.412.395,77	\$ 18.982.186,18	\$ 24.430.209,59	\$ 69.127.670,90
2	\$ 43.412.395,77	\$ 12.755.455,20	\$ 30.656.940,57	\$ 38.470.730,33
3	\$ 43.412.395,77	\$ 4.941.665,44	\$ 38.470.730,33	\$ -0,00
4	\$ 0,00	\$ -0,00	\$ 0,00	\$ -0,00
5	\$ 0,00	\$ -0,00	\$ 0,00	\$ -0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 130.237.187,30</b>	<b>\$ 36.679.306,82</b>	<b>\$ 93.557.880,49</b>	

Fuente: Elaboración propia.

**7.1.2. Formatos Financieros.** A continuación, se muestran los balances, estado de resultados y flujo de caja de 1 a 5 años, además, de las conclusiones financieras del proyecto.

Cuadro 49. Balance general proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja y Bancos	\$ 19.029.880	\$ 99.391.865	\$ 181.543.692	\$ 273.138.481	\$ 417.945.964	\$ 573.337.410
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 19.029.880</b>	<b>\$ 99.391.865</b>	<b>\$ 181.543.692</b>	<b>\$ 273.138.481</b>	<b>\$ 417.945.964</b>	<b>\$ 573.337.410</b>
Terrenos	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000
Construcciones	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000
Maquinaria y Equipo	\$ 12.300.000	\$ 12.300.000	\$ 12.300.000	\$ 12.300.000	\$ 12.300.000	\$ 12.300.000
Muebles y Enseres	\$ 26.140.000	\$ 26.140.000	\$ 26.140.000	\$ 26.140.000	\$ 26.140.000	\$ 26.140.000
Equipos de Oficina	\$ 6.620.000	\$ 6.620.000	\$ 6.620.000	\$ 6.620.000	\$ 6.620.000	\$ 6.620.000
Herramientas	\$ 9.768.000	\$ 9.768.000	\$ 9.768.000	\$ 9.768.000	\$ 9.768.000	\$ 9.768.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -7.959.600	\$ -15.919.200	\$ -23.878.800	\$ -31.838.400	\$ -39.798.000
<b>Total Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 169.828.000</b>	<b>\$ 161.868.400</b>	<b>\$ 153.908.800</b>	<b>\$ 145.949.200</b>	<b>\$ 137.989.600</b>	<b>\$ 130.030.000</b>
Inversión diferida	\$ 4.700.000	\$ 4.700.000	\$ 4.700.000	\$ 4.700.000	\$ 4.700.000	\$ 4.700.000
Amortización diferida	\$ -	\$ -940.000	\$ -1.880.000	\$ -2.820.000	\$ -3.760.000	\$ -4.700.000
<b>Activo Diferido Neto</b>	<b>\$ 4.700.000</b>	<b>\$ 3.760.000</b>	<b>\$ 2.820.000</b>	<b>\$ 1.880.000</b>	<b>\$ 940.000</b>	<b>\$ -</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>\$ 193.557.880</b>	<b>\$ 265.020.265</b>	<b>\$ 338.272.492</b>	<b>\$ 420.967.681</b>	<b>\$ 556.875.564</b>	<b>\$ 703.367.410</b>
Obligaciones Financieras	\$ 24.430.210	\$ 30.656.941	\$ 38.470.730	\$ 0	\$ 0	\$ -0
Impuestos por pagar	\$ 8.630.333	\$ 10.128.555	\$ 11.816.503	\$ 13.295.195	\$ 14.380.834	\$ 14.380.834
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 24.430.210</b>	<b>\$ 39.287.274</b>	<b>\$ 48.599.285</b>	<b>\$ 11.816.503</b>	<b>\$ 13.295.195</b>	<b>\$ 14.380.834</b>
Obligaciones de Largo Plazo	\$ 69.127.671	\$ 38.470.730	\$ -0	\$ -0	\$ -0	\$ -0
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>\$ 93.557.880</b>	<b>\$ 77.758.004</b>	<b>\$ 48.599.285</b>	<b>\$ 11.816.503</b>	<b>\$ 13.295.195</b>	<b>\$ 14.380.834</b>
Aportes Sociales	\$ 100.000.000	\$ 100.000.000	\$ 100.000.000	\$ 100.000.000	\$ 100.000.000	\$ 100.000.000
Utilidades Ejercicios Anteriores	\$ -	\$ -	\$ 78.536.034	\$ 170.705.885	\$ 278.236.061	\$ 399.222.332
Utilidades del Presente Ejercicio	\$ -	\$ 78.536.034	\$ 92.169.851	\$ 107.530.175	\$ 120.986.271	\$ 130.865.587
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)	\$ -	\$ 8.726.226	\$ 18.967.321	\$ 30.915.118	\$ 44.358.037	\$ 58.896.658
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	<b>\$ 100.000.000</b>	<b>\$ 187.262.260</b>	<b>\$ 289.673.206</b>	<b>\$ 409.151.179</b>	<b>\$ 543.580.369</b>	<b>\$ 688.986.576</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 193.557.880</b>	<b>\$ 265.020.265</b>	<b>\$ 338.272.492</b>	<b>\$ 420.967.681</b>	<b>\$ 556.875.564</b>	<b>\$ 703.367.410</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro 50. Estado de resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales por ventas	\$ 216.720.000	\$ 227.556.000	\$ 238.933.800	\$ 250.880.490	\$ 263.424.515
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 216.720.000</b>	<b>\$ 227.556.000</b>	<b>\$ 238.933.800</b>	<b>\$ 250.880.490</b>	<b>\$ 263.424.515</b>
Mano de Obra Directa MOD Cuadro 11	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600
Materia Prima Cuadro 14	\$ 3.129.600	\$ 3.286.080	\$ 3.450.384	\$ 3.622.903	\$ 3.804.048
Costos Indirectos de P. S Fijos Cuadro 27	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132
Costos Indirectos de P. S Variables Cuadro 28	\$ 4.320.000	\$ 4.536.000	\$ 4.762.800	\$ 5.000.940	\$ 5.250.987
<b>COSTOS DE PRESTACION SERVICIO</b>	<b>\$ 43.091.332</b>	<b>\$ 43.463.812</b>	<b>\$ 43.854.916</b>	<b>\$ 44.265.575</b>	<b>\$ 44.696.767</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 173.628.668</b>	<b>\$ 184.092.188</b>	<b>\$ 195.078.884</b>	<b>\$ 206.614.915</b>	<b>\$ 218.727.747</b>
Gastos de Personal Cuadro 17	\$ 40.031.460	\$ 40.031.460	\$ 40.031.460	\$ 40.031.460	\$ 40.031.460
Gastos de Administración Cuadro 18	\$ 17.855.548	\$ 17.855.548	\$ 17.855.548	\$ 17.855.548	\$ 17.855.548
Gastos de Personal de Ventas Cuadro 19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<b>\$ 57.887.008</b>	<b>\$ 57.887.008</b>	<b>\$ 57.887.008</b>	<b>\$ 57.887.008</b>	<b>\$ 57.887.008</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 115.741.660</b>	<b>\$ 126.205.180</b>	<b>\$ 137.191.876</b>	<b>\$ 148.727.907</b>	<b>\$ 160.840.739</b>
Gastos Financieros Cuadro 26	\$ 18.982.186	\$ 12.755.455	\$ 4.941.665	\$ -0	\$ -0
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 866.880	\$ 910.224	\$ 955.735	\$ 1.003.522	\$ 1.053.698
Otros Ingresos					
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 95.892.594</b>	<b>\$ 112.539.501</b>	<b>\$ 131.294.475</b>	<b>\$ 147.724.385</b>	<b>\$ 159.787.041</b>
Provisión para Impuestos 9%	\$ 8.630.333	\$ 10.128.555	\$ 11.816.503	\$ 13.295.195	\$ 14.380.834
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 87.262.260</b>	<b>\$ 102.410.946</b>	<b>\$ 119.477.973</b>	<b>\$ 134.429.190</b>	<b>\$ 145.406.207</b>
RESERVAS 10%	\$ 8.726.226	\$ 10.241.095	\$ 11.947.797	\$ 13.442.919	\$ 14.540.621
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 78.536.034</b>	<b>\$ 92.169.851</b>	<b>\$ 107.530.175</b>	<b>\$ 120.986.271</b>	<b>\$ 130.865.587</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro 51. Flujo de caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales		\$ 216.720.000	\$ 227.556.000	\$ 238.933.800	\$ 250.880.490	\$ 263.424.515
Recuperación de Cartera						
<b>Total de Ingresos Operacionales</b>		<b>\$ 216.720.000</b>	<b>\$ 227.556.000</b>	<b>\$ 238.933.800</b>	<b>\$ 250.880.490</b>	<b>\$ 263.424.515</b>
<b>Pagos de Costos</b>						
Pago de Materia Prima Cuadro 14		\$ 3.129.600	\$ 3.286.080	\$ 3.450.384	\$ 3.622.903	\$ 3.804.048
Pago de Mano de Obra Directa Cuadro 11		\$ 19.062.600	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600	\$ 19.062.600
Pago Costos Indirectos Fijos Cuadro 15		\$ 16.579.132	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132	\$ 16.579.132
Depreciaciones Cuadro 13		\$ -6.334.040	\$ -6.334.040	\$ -6.334.040	\$ -6.334.040	\$ -6.334.040
Pago Costos Indirectos Variables Cuadro 15		\$ 4.320.000	\$ 4.536.000	\$ 4.762.800	\$ 5.000.940	\$ 5.250.987
<b>Total Pagos de Costos Operacionales</b>		<b>\$ 36.757.292</b>	<b>\$ 37.129.772</b>	<b>\$ 37.520.876</b>	<b>\$ 37.931.835</b>	<b>\$ 38.362.727</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO</b>		<b>\$ 179.962.708</b>	<b>\$ 190.426.228</b>	<b>\$ 201.412.924</b>	<b>\$ 212.948.655</b>	<b>\$ 225.061.787</b>
<b>Pagos de Gastos</b>						
Pago de Gastos de Administración Cuadro 20		\$ 57.887.008	\$ 57.887.008	\$ 57.887.008	\$ 57.887.008	\$ 57.887.008
Amortizaciones Cuadro 8		\$ -940.000	\$ -940.000	\$ -940.000	\$ -940.000	\$ -940.000
Depreciaciones Cuadro 13		\$ -1.625.560	\$ -1.625.560	\$ -1.625.560	\$ -1.625.560	\$ -1.625.560
Pago de Gastos de Ventas Cuadro 20		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de Impuestos Cuadro 32		\$ -	\$ 8.630.333	\$ 10.128.555	\$ 11.816.503	\$ 13.295.195
<b>Total Pago de Gastos Operacionales</b>		<b>\$ 55.321.448</b>	<b>\$ 63.951.781</b>	<b>\$ 65.450.003</b>	<b>\$ 67.137.951</b>	<b>\$ 68.616.643</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO</b>		<b>\$ 124.641.260</b>	<b>\$ 126.474.447</b>	<b>\$ 135.962.921</b>	<b>\$ 145.811.004</b>	<b>\$ 156.445.145</b>
<b>Inversiones</b>						
Inversión Fija Cuadro 7		\$ 169.828.000				
Inversión Diferida Cuadro 8		\$ 4.700.000				
Inversión en Capital de Trabajo Cuadro 22		\$ 19.029.880				
<b>Total de Inversiones</b>		<b>\$ 193.557.880</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>		<b>\$ -193.557.880</b>	<b>\$ 124.641.260</b>	<b>\$ 126.474.447</b>	<b>\$ 135.962.921</b>	<b>\$ 145.811.004</b>
<b>Financiación</b>						
Aportes de los socios		\$ 100.000.000				
Crédito Financiero Cuadro 25		\$ 93.557.880				
Otras Fuentes (Valor en libros de Activos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos de Financiación</b>		<b>\$ 193.557.880</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Egresos de Financiación</b>						
Abonos a capital		\$ 24.430.210	\$ 30.656.941	\$ 38.470.730	\$ 0	\$ 0
Pago de Intereses		\$ 18.982.186	\$ 12.755.455	\$ 4.941.665	\$ -0	\$ -0
Gravamen del 4 x 1.000		\$ 866.880	\$ 910.224	\$ 955.735	\$ 1.003.522	\$ 1.053.698
Pago de Utilidades		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Egresos de Financiación</b>		<b>\$ 44.279.276</b>	<b>\$ 44.322.620</b>	<b>\$ 44.368.131</b>	<b>\$ 1.003.522</b>	<b>\$ 1.053.698</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN</b>		<b>\$ 193.557.880</b>	<b>\$ -44.279.276</b>	<b>\$ -44.322.620</b>	<b>\$ -44.368.131</b>	<b>\$ -1.003.522</b>
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 80.361.984</b>	<b>\$ 82.151.827</b>	<b>\$ 91.594.790</b>	<b>\$ 144.807.482</b>
Flujo de caja del periodo		\$ -193.557.880	\$ 80.361.984	\$ 82.151.827	\$ 91.594.790	\$ 144.807.482
Saldo anterior de Caja y Bancos		\$ 19.029.880	\$ 99.391.865	\$ 181.543.692	\$ 273.138.481	\$ 417.945.964
<b>SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS</b>		<b>\$ -193.557.880</b>	<b>\$ 99.391.865</b>	<b>\$ 181.543.692</b>	<b>\$ 273.138.481</b>	<b>\$ 417.945.964</b>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 52. Cálculo tasa de oportunidad

DTF	1,91%
Riesgo	10%
<b>TO</b>	<b>12,10%</b>

<b>Tasa de Descuento o Tasa de Oportunidad</b>	<b>12,10%</b>	<b>Efectivo Anual</b>
--	---------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 53. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno TIR

Año 0	\$	-193.557.880	
Año 1	\$	124.641.260	
Año 2	\$	126.474.447	
año 3	\$	135.962.921	
Año 4	\$	145.811.004	
Año 5	\$	156.445.145	
<b>TIR</b>		<b>61,52%</b>	<b>Efectivo Anual</b>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 54. Valor presente neto

AÑO	FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año 0	\$ -193.557.880	12,10%	1,000000	\$ -193.557.880
Año 1	\$ 124.641.260	12,10%	0,892053	\$ 111.186.573
Año 2	\$ 126.474.447	12,10%	0,795758	\$ 100.643.056
Año 3	\$ 135.962.921	12,10%	0,709858	\$ 96.514.380
Año 4	\$ 145.811.004	12,10%	0,633231	\$ 92.332.023
Año 5	\$ 156.445.145	12,10%	0,564875	\$ 88.371.994
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>				<b>\$ 295.490.146</b>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 55. Cálculo de Periodo de Recuperación de la Inversión PRI

Periodo	Inversión	Flujo Caja Anual	Inversión - F.Caja
Año 0	-\$ 193.557.880		-\$ 193.557.880
Año 1		\$ 124.641.260	-\$ 68.916.620
Año 2		\$ 126.474.447	\$ 57.557.826
Año 3		\$ 135.962.921	\$ 193.520.747
Año 4		\$ 145.811.004	\$ 339.331.751
Año 5		\$ 156.445.145	\$ 495.776.896

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 56. Periodo de Recuperación de la Inversión PRI

	<b>Años</b>	<b>Meses</b>
<b>PRI</b>	<b>2</b>	<b>7</b>

**7.1.3. Capital de Trabajo.** El capital de trabajo requerido para los primeros dos meses de funcionamiento se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro 57. Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>VALOR MES</b>	<b>VALOR A NECESITAR</b>
Costos del producto (Prestación del servicio)	Cuadro 16	\$ 3.590.944	\$ 7.181.889
Gastos de Administración y Ventas	Cuadro 20	\$ 4.823.917	\$ 9.647.835
Gastos Financieros	Cuadro 21	\$ 1.786.956	\$ 3.538.944
Gravamen del 4 x 1.000	Cuadro 32	\$ 72.240	\$ 144.480
(Depreciaciones y amortizaciones)	Cuadros 15 y 19	\$ 741.633	\$ 1.483.267
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 9.532.424</b>	<b>\$ 19.029.880</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 8. PLAN OPERATIVO

### 8.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cuadro 58. Cronograma de actividades

Actividad	Mes 1			Mes 2			Mes 3			Mes 4			Mes 5		
Constitución de la sociedad	■	■	■												
Solicitud de préstamo				■	■										
Compra de propiedades					■	■									
Trámites legales							■	■							
Construcción de obras								■	■	■	■	■			
Compra del mobiliario y decoración													■		
Contratación de colaboradores														■	■
Publicidad de lanzamiento														■	■
Inauguración															■

Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

Dentro de la investigación y análisis de mercados se encontró que existe un gran flujo de turistas nacionales e internacionales que tienen como destino Santander, resaltando Barichara y San Gil como principales destinos del departamento, presentando gran oportunidad de desarrollo turístico en la región, específicamente, en Villanueva.

Por otro lado, la pandemia generada por el Covid-19 provocó gran impacto en todos los sectores, sin embargo, la recuperación del turismo se ha venido desarrollando de manera acelerada, siendo uno de los sectores con mayor rapidez de recuperación, aumentando la viabilidad del proyecto a corto plazo.

El alojamiento tipo glamping es todavía algo novedoso, sin embargo, la mayoría de los glamping locales presentan características y similitudes que los hacen iguales en muchos aspectos, se presenta la oportunidad de crear un alojamiento novedoso, mezclando el concepto de glamping y ecolodge con infraestructura tradicional local, incluyendo la sostenibilidad en todas las etapas del proyecto.

Por lo anterior, podemos inferir que el proyecto que aquí se plantea, tiene muchas posibilidades de ser diferenciado de los demás; teniendo en cuenta el enfoque sostenible, la comunidad y los actores turísticos de la región podrán beneficiarse de igual forma, se reducen los costos de operación y la rentabilidad es mayor.

El glamping se proyecta en el análisis financiero con una ocupación anual del 40%, siendo un porcentaje bajo y realista en comparación con la tasa de ocupación anual general.

Se buscará socios y fuentes de financiación para su desarrollo, teniendo en cuenta el análisis financiero, el crédito necesario se puede pagar en dos años y siete meses.

En conclusión, el proyecto tiene viabilidad según el estudio y el análisis realizado dentro del desarrollo del plan, por su parte, en el análisis financiero se obtuvo una proyección de rentabilidad satisfactoria. El mercado dentro del cual se asocia el proyecto ofrece posibilidades de expansión y desarrollo dentro de la zona de interés.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE VILLANUEVA. PLAN DE DESARROLLO 2020-2023. [En línea]. 2020. (Recuperado en 21 diciembre 2021). Disponible en <http://www.villanueva-santander.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-20202023>

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, SITUR SANTANDER. Turismo en Santander: Indicadores Abril 2019. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en [https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/turismo/turismo\\_abril\\_2019.pdf](https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/turismo/turismo_abril_2019.pdf)

CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. Cómo crear empresa. [En línea]. (Recuperado en 28 enero 2022). Disponible en <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/>

CARACOL RADIO. El turismo en Santander aumentó un 33%. 2019. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en [https://caracol.com.co/emisora/2019/12/16/bucaramanga/1576497927\\_759616.html](https://caracol.com.co/emisora/2019/12/16/bucaramanga/1576497927_759616.html)

CENTRO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE COLOMBIA. Estadísticas Nacionales - Tráfico Aéreo: Llegada de Extranjeros por País de Residencia por modo aéreo. CITUR. [En línea]. (Recuperado en 04 enero 2022). Disponible en [https://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_lleg\\_pax\\_inter/all/48#gsc.tab=0](https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_lleg_pax_inter/all/48#gsc.tab=0)

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 2068. (31, diciembre, 2020) Por el cual se modifica la ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C., 2020. [En línea]. (Recuperado en 19 enero 2022). Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172558>

COLOMBIA. MINISTERIO DE TRABAJO. Decreto número 1724 de 2021. (05 diciembre 2022). Por el cual se fija el salario mínimo mensual legal. [En línea]. (Recuperado en 26 enero 2022). Disponible en <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201724%20DE%20L%2015%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202021.pdf>

GUATA TOURS. Turismo Rural en Barichara. [En línea]. Barichara – Santander. (Recuperado en 19 enero 2022). Disponible en <http://turismoruralbarichara.com/>

GUTERRES, António. Mensaje del Secretario General de la, ONU. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.unwto.org/es/world-tourism-day-2021/mensajes-oficiales>

MILOHNIĆ Ines. CVELIĆ BONIFAČIĆ Josipa. LICUL Ivana. TRANSFORMATION OF CAMPING INTO GLAMPING – TRENDS AND PERSPECTIVES. [En línea]. 2019. (Recuperado en 25 enero 2022). Disponible en [https://www.bib.irb.hr/1046846/download/1046846.32\\_Milohnic\\_CvelicBonifacic\\_Licul.pdf](https://www.bib.irb.hr/1046846/download/1046846.32_Milohnic_CvelicBonifacic_Licul.pdf)

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. El 2019 el turismo en Colombia rompió récords. 2019. MINCIT. [En línea]. (Recuperado en 04 enero 2022). Disponible en <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2019elturismoencolombiarompiorecords#:~:text=El%202019%20fue%20un%20a%C3B1o,7%20%25%20con%20respecto%20a%202018.>

MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Presentación Mensual de Turismo – Octubre: “El turismo en cifras: octubre 2021”. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e->

informes/informes-de-turismo/2021/octubre/oee-yv-turismo-octubre-27-12-2021.pdf.aspx

POLOLIKASHVILI, Zurab. ZURAB POLOLIKASHVILI ES SECRETARIO GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.unwto.org/es/zurab-pololikashvili>

PORTAFOLIO. Colombia obtuvo reconocimiento por innovación en turismo. 2021. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/colombia-reconocida-por-sus-estrategias-de-innovacion-en-turismo-557243>

PORTAFOLIO. Se invertirán \$1,8 billones en infraestructura turística este año. 2021. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.portafolio.co/negocios/inversion/inversion-en-turismo-en-colombia-en-el-2021-557273>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. El turismo mundial repunta en el tercer trimestre de 2021, pero la recuperación sigue siendo frágil. 2021. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Glosario de términos de turismo. UNWTO. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO, ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS. El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible –

Buenas prácticas en las Américas. [En línea]. (Recuperado en 14 enero 2022). Disponible en <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419937>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Panorama del turismo internacional (UNWTO). 2019. [En línea]. (Recuperado en 22 diciembre 2021). Disponible en <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>

SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA (SITUR). Participaciones visitantes extranjeros. [En línea]. (Recuperado en 31 mayo 2021). Disponible en <http://www.sitursantander.co/Estadisticas/Graficos>

UNIMINUTO RADIO. Cuál es el perfil de un turista colombiano. 2019. [En línea]. (Recuperado en 04 enero 2022). Disponible en <https://www.uniminutoradio.com.co/cual-es-el-perfil-de-un-turista-colombiano/>

VITA MESA, Laura. Estos son los trámites y pasos que debe seguir para constituir legalmente una SAS. ASUNTOS LEGALES. 2020. [En línea]. (Recuperado en 28 enero 2022). Disponible en <https://www.asuntoslegales.com.co/consumidor/estos-son-los-tramites-y-pasos-que-debe-seguir-para-constituir-legalmente-una-sas-3084569>