

Plan de Negocio para la Creación de un Coliving en el Municipio de Aquitania, Boyacá

Alvaro Guevara Velasco y Angie Carolina Riveros Rodríguez

Trabajo de Grado para Optar al Título de Ingeniero Industrial

Director

Aura Cecilia Pedraza Avella

Doctora en Ciencias Económicas

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2025

### **Dedicatoria**

*Este gran logro me lo dedico a mí misma, quien, a pesar de los desafíos, hoy se encuentra aquí, cumpliendo uno de los muchos sueños que tengo. Estoy orgullosa de todo lo que he alcanzado, porque nunca dejé de intentarlo. Lo hice cuando me sentía cansada o cuando las cosas no salían como esperaba, pero siempre seguí adelante. Lo hice acompañada en algunos momentos, pero también lo logré cuando parecía que todo se complicaba. Lo hice en días soleados, bajo la lluvia, viajando en bus, durante vacaciones y navidades. Hoy estoy aquí, y lo más valioso es que, a pesar de todo, pude decirle a mi niña interior que sí, que podía con todo, y que incluso cuando me sentía agotada, seguí dando lo mejor de mí.*

*Este logro también lo dedico a quienes formaron a esa niña soñadora que no teme salir y comerse el mundo: a mis padres, Germán y Yolima, mi mayor fuente de inspiración. Soy plenamente consciente de que mi vida y lo que hoy estoy construyendo se deben a ellos. Siempre han creído en mí, me han guiado con su sabiduría y me han apoyado con esfuerzo y dedicación. Gracias a ellos, hoy me encuentro aquí, superando noches largas y días grises, siempre impulsada por su amor y su empuje.*

*Este logro no es solo mío, es de los tres.*

**~ Angie Carolina Riveros Rodríguez**

*Dedico este logro a mí mismo, reconociendo cada paso, cada esfuerzo y cada desafío superado que me han permitido llegar hasta donde estoy hoy. Este camino me ha enseñado el valor de la perseverancia, la disciplina y la confianza en mí mismo, y celebro cada aprendizaje obtenido en el proceso.*

*Dedico este trabajo a mi mamá, Sonia, cuyo amor incondicional y palabras de aliento han sido mi sostén en cada desafío, recordándome siempre que soy capaz de lograr lo que me proponga; a mi papá, Álvaro, por enseñarme el valor del esfuerzo, la honestidad y la perseverancia, mostrándome que el verdadero éxito se construye con trabajo y dedicación; y a mi hermana, Carolina, mi compañera constante y fuente de inspiración, con quien he compartido no solo momentos de infancia, sino también aprendizajes y sueños que nos han hecho crecer juntos.*

*Este logro también lo comparto con Yéssika, cuya luz y generosidad han iluminado mi día a día, guiándome con su apoyo incondicional y consejos que han dejado huella en mi vida; a Jenly, cuya fortaleza y optimismo me han demostrado que incluso en los momentos más difíciles siempre hay espacio para aprender y crecer; y a Ángela, cuya energía y amistad sincera han convertido cada día en un momento más significativo y especial.*

*Gracias por ser mi inspiración, mi apoyo y mi compañía en esta etapa tan importante. Llevo cada enseñanza, cada gesto y cada momento compartido en lo más profundo de mi corazón.*

**~ Alvaro Guevara Velasco**

## Agradecimientos

*Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a la Universidad Industrial de Santander, que me brindó la oportunidad de hacer realidad mi sueño, ofreciendo formación integral y de excelencia que ha sido clave en mi desarrollo académico, profesional y personal. También extiendo mi gratitud a la BUAP, que me permitió fortalecer habilidades blandas y expandir mi capacidad de adaptación en un entorno desafiante, lo cual enriqueció enormemente mi experiencia.*

*La familia ha sido siempre el pilar fundamental de mi vida, y a lo largo de este camino se ha convertido en el tesoro más valioso que poseo. Agradezco profundamente a mi Tío Daniel, quien me enseñó a soñar en grande y me ha acompañado con su apoyo y confianza inquebrantable. A Jerónimo, gracias por tu constante apoyo, por escucharme con paciencia y por impulsarme a ser mejor cada día. Te admiro profundamente, y sé que tu gran corazón, nobleza y amor genuino te llevarán muy lejos. Y para mi compañero de grado, por su persistencia, creatividad y por ser un verdadero amigo, dispuesto siempre a escuchar y a corregir con sabiduría.*

*Finalmente, mi sincero agradecimiento a mi directora de grado, Aura Pedraza, cuya mente brillante y valiosos consejos fueron esenciales para que este proyecto, que en un principio parecía solo un sueño, hoy sea una realidad tangible. A todas las personas que han sido parte de mi vida, les doy las gracias desde el fondo de mi corazón, pues cada una de ellas ha contribuido a que hoy sea quien soy.*

**~ Angie Carolina Riveros Rodríguez**

*Agradezco a Dios por la fortaleza, la guía y la sabiduría que me han permitido sortear cada reto en este camino académico. A la Universidad Industrial de Santander, un espacio que ha sido escenario de mi crecimiento personal y profesional.*

*A la directora de este proyecto, Aura Pedraza, cuya dedicación y consejos han sido fundamentales para materializar este trabajo, así como a todos los profesores que han dejado una huella imborrable en mi formación. A mi compañera de trabajo de grado, por formar parte de este camino y por su contribución a la realización de este proyecto; su apoyo y amistad sincera hicieron de este proceso algo muy enriquecedor.*

*Finalmente, agradezco a todos mis amigos por su compañía y apoyo incondicional, y de manera especial, por esos tantos partidos en la Jorge Luis Pinto durante estos últimos semestres, que hicieron de este tiempo una experiencia aún más memorable. Mención especial a Santiago Vergara, gran compañero con quien inicié en primer semestre y culminamos juntos; y Silvia, con quien compartí desde 2° primaria, bachillerato y a lo largo de toda la carrera.*

**~ Alvaro Guevara Velasco**

**Tabla de Contenido**

Introducción .....	14
Tabla de Cumplimiento de Objetivos .....	17
1. Justificación de la Idea de Negocio .....	18
2. Objetivos .....	21
2.1 Objetivo General.....	21
2.2 Objetivos Específicos.....	21
3. Marco de Referencia .....	22
3.1 Marco de Antecedentes .....	22
3.2 Marco Teórico .....	25
3.2.1 <i>Coliving</i> .....	25
3.2.2 <i>Plan de Negocios</i> .....	26
3.2.3 <i>Análisis del Entorno</i> .....	27
3.2.4 <i>Análisis de Mercado</i> .....	28
3.2.5 <i>Plan de Mercadeo</i> .....	29
3.2.6 <i>Análisis Técnico</i> .....	29
3.2.7 <i>Análisis Organizativo</i> .....	30
3.2.8 <i>Análisis Legal</i> .....	30
3.2.9 <i>Análisis de Impacto Social y Ambiental</i> .....	31
3.2.10 <i>Análisis Financiero</i> .....	31
3.2.11 <i>Análisis Estratégico</i> .....	32
4. Metodología .....	32
4.1 Análisis del Entorno Micro y Macroeconómico .....	33
4.2 Análisis de Mercado.....	33
4.3 Plan de Mercadeo.....	33
4.4 Análisis Técnico .....	34
4.5 Análisis Organizativo .....	34
4.6 Análisis Legal.....	34
4.7 Análisis de Impacto Social y Ambiental .....	35

4.8 Análisis Financiero.....	35
4.9 Análisis Estratégico.....	35
5. Análisis del Entorno.....	36
5.1 Macroentorno (Análisis PESTEL).....	36
5.1.1 Factores Políticos .....	36
5.1.2 Factores Económicos .....	39
5.1.3 Factores Sociales .....	40
5.1.4 Factores Tecnológicos .....	41
5.1.5 Factores Ecológicos.....	43
5.1.6 Factores Legales .....	45
5.2 Microentorno (5 Fuerzas de Porter).....	46
5.2.1 Poder de Negociación de los Clientes .....	46
5.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores .....	47
5.2.3 Rivalidad entre los Competidores Existentes.....	47
5.2.4 Amenaza de Servicios Sustitutos .....	48
5.2.5 Amenaza de Nuevos Competidores .....	48
6. Estudio de Mercado .....	49
6.1 Investigación de Mercados en Fuentes Secundarias.....	49
6.1.1 Potencial de la Demanda a Nivel Global .....	49
6.1.2 Potencial de la Demanda en Colombia .....	50
6.1.3 Potencial de la Demanda a en Boyacá y Aquitania.....	51
6.2 Análisis de la Competencia.....	52
6.2.1 Competencia Directa .....	52
6.2.2 Competencia Indirecta.....	53
6.2.3 Implicaciones para el Proyecto .....	55
6.3 Segmentación del Mercado.....	56
6.3.1 Mercado Potencial.....	56
6.3.2 Mercado Objetivo .....	58
6.4 Investigación de Mercados con Fuentes Primarias.....	59
6.4.1 Objetivo General de la Investigación .....	59
6.4.2 Objetivos Específicos de la Investigación.....	60

6.4.3 <i>Diseño del Instrumento de Recolección de Datos</i> .....	60
6.4.4 <i>Tamaño de la Muestra</i> .....	61
6.4.5 <i>Recolección y Análisis de Datos</i> .....	62
6.5 <i>Estimación de la Demanda</i> .....	64
7. <i>Plan de Mercadeo</i> .....	68
7.1 <i>Estrategia de Segmentación</i> .....	68
7.2 <i>Estrategia de Posicionamiento</i> .....	69
7.3 <i>Marketing MIX</i> .....	71
7.3.1 <i>Estrategia de Producto</i> .....	71
7.3.2 <i>Estrategia de Precio</i> .....	72
7.3.3 <i>Estrategia de Plaza</i> .....	73
7.3.4 <i>Estrategia de Promoción</i> .....	73
7.3.5 <i>Estrategia de Posventa</i> .....	74
8. <i>Análisis Técnico</i> .....	75
8.1 <i>Descripción del Servicio</i> .....	75
8.2 <i>Diagrama de Flujo del Servicio</i> .....	77
8.3 <i>Localización del Coliving</i> .....	77
8.4 <i>Distribución del Espacio</i> .....	79
8.4.1 <i>Áreas de Alojamiento</i> .....	79
8.4.2 <i>Zonas Comunes</i> .....	80
8.4.3 <i>Áreas Administrativas y Servicios</i> .....	81
8.5 <i>Requerimientos Técnicos, Mobiliario y Equipamiento</i> .....	82
8.6 <i>Capacidad Instalada</i> .....	83
8.7 <i>Proceso de Abastecimiento y Gestión de Insumos</i> .....	83
9. <i>Análisis Organizativo</i> .....	85
9.1 <i>Estructura Organizacional</i> .....	85
9.2 <i>Perfil de Cargos</i> .....	85
9.3 <i>Mecanismos de Reclutamiento</i> .....	88
9.4 <i>Estructura Salarial</i> .....	89
10. <i>Análisis Legal</i> .....	90
10.1 <i>Forma Jurídica</i> .....	90

10.1.1 Elección de Forma Jurídica.....	90
10.1.2 Implicaciones tributarias .....	91
10.1.3 Consulta de Homonimia .....	92
10.2 Requisitos de Constitución Legal de la Empresa.....	93
10.2.1 Actividad Económica de la Empresa .....	93
10.2.2 Inscripción en la Cámara de Comercio .....	94
10.2.3 Inscripción en el RUT .....	95
10.2.4 Inscripción en el Registro Nacional de Turismo (RNT).....	96
10.2.5 Uso del Suelo .....	97
10.3 Estimación de Costos de Trámites .....	98
10.3.1 Matrícula Mercantil y Registro en Cámara de Comercio .....	98
10.3.2 Gastos Notariales y Escrituración.....	99
10.3.3 Inscripción de Libros Contables y Otros .....	99
10.4 Regulaciones Específicas para la Actividad .....	99
10.4.1 Normas y Leyes Aplicables al Alojamiento y Turismo.....	99
10.4.2 Licencias de Construcción.....	101
10.4.3 Normativas Laborales.....	102
11. Análisis de Impacto Social y Ambiental .....	103
11.1 Análisis de Impacto Social.....	103
11.2 Análisis de Impacto Ambiental .....	105
11.3 Estrategias de Sostenibilidad .....	106
12. Análisis Financiero.....	108
12.1 Inversión Inicial .....	108
12.2 Fuentes de Financiación.....	109
12.3 Costos y Gastos.....	109
12.3.1 Costo de Materia Prima.....	109
12.3.2 Costos de Mano de Obra Directa e Indirecta .....	110
12.3.3 Costos Indirectos de Fabricación .....	111
12.3.4 Consolidado de Costos .....	111
12.3.5 Gastos de Administración y Ventas .....	112
12.3.6 Costos y Gastos Fijos y Variables.....	113

12.4 Proyección de Ingresos .....	113
12.5 Estados Financieros Proyectados .....	114
12.6 Evaluación Financiera.....	115
12.6.1 Indicadores Financieros .....	115
12.6.2 CAPM y WACC .....	116
12.6.3 Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	117
12.6.4 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) .....	118
12.7 Análisis de Escenarios.....	118
13. Análisis Estratégico.....	119
13.1 Descripción de la Empresa.....	119
13.1.1 Nombre.....	119
13.1.2 Eslogan .....	120
13.1.3 Logo .....	120
13.2 Modelo de Negocio Canvas .....	121
13.3 Análisis DOFA .....	121
13.4 Misión .....	122
13.5 Visión .....	122
13.6 Valores Estratégicos .....	122
13.7 Ventajas Competitivas.....	123
14. Conclusiones.....	124
15. Recomendaciones .....	126
Referencias Bibliográficas .....	127

**Lista de Tablas**

Tabla 1 Cumplimiento de Objetivos .....	17
Tabla 2 Principales competidores de alojamiento en Aquitania. ....	53
Tabla 3 Ventajas y desventajas de la competencia indirecta .....	55
Tabla 4 Guía para aproximaciones en la participación de mercado.....	65
Tabla 5 Demanda potencial.....	66
Tabla 6 Demanda proyectada para los 5 años del proyecto .....	67
Tabla 7 Ficha técnica del servicio.....	76
Tabla 8 Capacidad del coliving.....	83
Tabla 9 Tarifas por actividad económica .....	94
Tabla 10 Inversión inicial.....	108
Tabla 11 Fuentes de financiación.....	109
Tabla 12 Costo de los insumos.....	110
Tabla 13 Mano de obra directa e indirecta anual .....	110
Tabla 14 Costos indirectos de fabricación anuales .....	111
Tabla 15 Costos totales del servicio de alojamiento .....	112
Tabla 16 Gastos de administración y ventas anuales .....	112
Tabla 17 Costos y gastos fijos y variables .....	113
Tabla 18 Proyección según tipo de ingresos .....	114
Tabla 19 Indicadores financieros .....	115
Tabla 20 Estimación del VPN y TIR.....	117
Tabla 21 Análisis de sensibilidad de demanda y precio.....	118

**Lista de Figuras**

Figura 1 Identificación de los nómadas digitales y nacionalidad de encuestados .....	63
Figura 2 Frecuencia o interés por visitar la región y consideración por coliving.....	63
Figura 3 Interés por Coliving Encanto del Lago y preferencia por tipo de habitación.....	64
Figura 4 TAM-SAM-SOM.....	69
Figura 5 Ubicación de Coliving Encanto del Lago.....	78
Figura 6 Plano de distribución de las habitaciones .....	80
Figura 7 Plano de distribución del zonas comunes y administrativas .....	82
Figura 8 Organigrama de Coliving Encanto del Lago .....	85
Figura 9 Consulta de homonimia.....	93
Figura 10 Logo de Coliving Encanto del Lago.....	120

## **Lista de Apéndices**

Los apéndices se encuentran en la carpeta adjunta

Apéndice A. Diseño de la Encuesta

Apéndice B. Estructura del Formulario

Apéndice C. Análisis de Resultados de la Encuesta

Apéndice D. Diagrama de Flujo del Servicio

Apéndice E. Mapas y Vistas Satelitales de la Ubicación del Coliving

Apéndice F. Planos y Renders 3D del Coliving

Apéndice G. Video de Coliving Encanto del Lago

Apéndice H. Lista de Requerimientos de la Inversión Fija

Apéndice I. Perfil de Cargos

Apéndice J. Estructura Salarial

Apéndice K. Matriz de Leopold

Apéndice L. Análisis Financiero Probable

Apéndice M. Análisis Financiero Escenario Pesimista

Apéndice N. Análisis Financiero Escenario Optimista

Apéndice O. Modelo de Negocio Canvas

Apéndice P. Matriz DOFA

## Resumen

**Título:** Plan de Negocio para la Creación de un Coliving en el Municipio de Aquitania, Boyacá\*

**Autores:** Alvaro Guevara Velasco, Angie Carolina Riveros Rodríguez\*\*

**Palabras Clave:** Coliving, Aquitania, Lago de Tota, nómadas digitales, turismo, entorno colaborativo

**Descripción:** El presente proyecto de grado detalla el plan de negocio para la creación de Coliving Encanto del Lago, un innovador espacio de coliving ubicado en el municipio de Aquitania, Boyacá, en las proximidades del Lago de Tota. Este proyecto surge como respuesta a las transformaciones recientes en el ámbito laboral y los estilos de vida, impulsadas por la digitalización y la creciente adopción del trabajo remoto, así como por la demanda de experiencias de viaje enriquecedoras y la búsqueda de comunidades con intereses afines. Este proyecto se concibe como un espacio que integra alojamiento de calidad, áreas de trabajo colaborativo completamente equipadas y una oferta de actividades turísticas diseñadas para permitir a los huéspedes disfrutar de la riqueza natural y cultural de la región. Su propuesta de valor se centra en ofrecer una solución integral para nómadas digitales, profesionales remotos y turistas de experiencias que buscan flexibilidad, conexión social y un entorno que combine productividad y contacto con la naturaleza. El proyecto se distingue por su ubicación estratégica a menos de un kilómetro del Lago de Tota, su enfoque en nichos de mercado específicos, una ventaja operativa al operar en un terreno familiar, un modelo de sostenibilidad que incluye prácticas sostenibles, y la ausencia de competencia directa en Boyacá para un concepto de coliving con estas características. Se espera que Coliving Encanto del Lago genere un impacto positivo en la economía local a través de la creación de empleo y la dinamización del turismo en la zona, posicionándose como un referente en el mercado de coliving en Colombia.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Aura Cecilia Pedraza Avella, Doctora en Ciencias Económicas.

### Abstract

**Title:** Business Plan for the Creation of a Coliving in the Municipality of Aquitania, Boyacá\*

**Authors:** Alvaro Guevara Velasco, Angie Carolina Riveros Rodríguez\*\*

**Key Words:** Coliving, Aquitania, Lake Tota, digital nomads, tourism, collaborative environment

**Description:** This project details the business plan for the creation of Coliving Encanto del Lago, an innovative coliving space located in the municipality of Aquitania, Boyacá, near Lake Tota. This project arises in response to recent transformations in the labor market and lifestyles, driven by digitalization and the increasing adoption of remote work, as well as the demand for enriching travel experiences and the search for communities with shared interests. It is conceived as a space that integrates high-quality accommodation, fully equipped collaborative work areas, and a range of tourist activities designed to allow guests to enjoy the natural and cultural wealth of the region. Its value proposition focuses on offering a comprehensive solution for digital nomads, remote professionals, and experience-seeking tourists who desire flexibility, social connection, and an environment that combines productivity with a connection to nature. The project stands out for its strategic location less than one kilometer from Lake Tota, its focus on specific market niches, an operational advantage derived from operating on family-owned land, a sustainability model that incorporates sustainable practices, and the absence of direct competition in the Boyacá department for a coliving concept with these characteristics. Coliving Encanto del Lago is expected to generate a positive impact on the local economy through job creation and the dynamization of tourism in the area, positioning itself as a benchmark in the coliving market in Colombia.

---

\* Bachelor Thesis

\*\* Faculty of Physicomechanical Engineering, School of Industrial and Business Studies. Director: Aura Cecilia Pedraza Avella, PhD in Economic Sciences.

## Introducción

En la última década, el panorama laboral y habitacional ha experimentado cambios significativos, impulsados por la digitalización, la globalización y, más recientemente, por los efectos de la pandemia de COVID-19. Estas transformaciones han dado lugar a nuevas formas de trabajo y estilos de vida, entre los que destaca el concepto de coliving. Este, definido como un “grupo de personas no relacionadas que viven juntas voluntariamente en un espacio de vivienda como servicio y en donde comparten aspectos de la vida doméstica con un enfoque comunitario y de convivencia para el beneficio colectivo” (Clark et al., 2022), es un modelo que fusiona espacios de vivienda y trabajo en un entorno comunitario y que ha ganado popularidad especialmente entre jóvenes profesionales y nómadas digitales que buscan flexibilidad, conexión social y experiencias enriquecedoras.

En Colombia, el coliving ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, especialmente en las principales ciudades como Bogotá, Medellín y Cali. Este auge se ve respaldado por tendencias laborales y educativas que favorecen la flexibilidad y la conectividad. Según una investigación de la Federación Colombiana de Gestión Humana (Acrip), más del 80% de las empresas en el país han implementado el trabajo remoto al menos un día a la semana. “En el estudio, que consultó a más de 200 empresas del sector de servicios e industria, y de todos los tamaños, se evidenció que el 55,2% de los empleados que trabajan de forma remota lo hacen desde sus casas, el 40,5% en forma de teletrabajo (desde otro lugar diferente a su casa), y el 4,3% lo hace desde su dispositivo móvil, estando en cualquier parte” (El País, 2023). Paralelamente, la educación virtual ha ganado terreno, con un 16% de los estudiantes de educación superior optando por metodologías virtuales, de acuerdo con estudios realizados por la Corporación Universitaria Iberoamericana (Universidad del Rosario, 2023). En respuesta a estas tendencias, empresas como

A Korn Arquitectos han invertido más de 280.000 millones de pesos en proyectos de coliving en varias ciudades colombianas (La República, 2020). Otras iniciativas, como Plura, han lanzado edificios de coliving con inversiones de hasta 6 millones de dólares, logrando una ocupación del 20% en tan solo dos meses de operación (Forbes, 2020). Estos proyectos no solo ofrecen espacios de vivienda flexible, sino que también incorporan amenidades superiores y fomentan la creación de comunidades, atrayendo a jóvenes profesionales, emprendedores y nómadas digitales que buscan experiencias de vida más conectadas y enriquecedoras.

En este contexto, el presente trabajo se propone diseñar un plan de negocio para la creación de un coliving en el municipio de Aquitania, Boyacá. Esta localidad, conocida por albergar el Lago de Tota, tercer lago de agua dulce más grande de Latinoamérica (Corpoboyacá, 2016), ofrece un entorno natural privilegiado que combina atractivos turísticos con potencial para el desarrollo de nuevas formas de alojamiento y trabajo remoto.

El propósito de este proyecto, nombrado “Coliving Encanto del Lago”, es explorar la viabilidad de implementar un modelo de coliving que no solo satisfaga las necesidades de alojamiento flexible y espacios de trabajo compartidos, sino que también aproveche y potencie los atractivos naturales y culturales de Aquitania. Se busca crear un espacio que fomente la comunidad, la colaboración y la conexión con el entorno local, dirigido tanto a turistas como a estudiantes y profesionales que buscan una experiencia de vida y trabajo diferente.

El alcance de este trabajo abarca desde el análisis del entorno micro y macroeconómico del sector turístico en Aquitania, hasta el diseño detallado del plan de negocio. Esto incluye un estudio de mercado, el desarrollo de estrategias de marketing, un análisis técnico y operativo, la elaboración de la estructura organizacional, el análisis de las implicaciones legales, y un estudio financiero y estratégico. Además, se pondrá especial énfasis en evaluar el impacto social y

ambiental del proyecto, buscando que el coliving contribuya positivamente al desarrollo sostenible de la región.

La relevancia de este proyecto radica en su potencial para diversificar la oferta turística de Aquitania, generar nuevas oportunidades de empleo y desarrollo económico local, y posicionar a la región como un destino atractivo para el turismo sostenible y el trabajo remoto. Además, al combinar los atractivos naturales de la zona con un modelo de alojamiento innovador, se espera contribuir a la conservación del entorno y al fortalecimiento de la comunidad local, alineándose con las tendencias globales de turismo responsable y nuevas formas de trabajo y vida.

### Tabla de Cumplimiento de Objetivos

Tabla 1

#### *Cumplimiento de Objetivos*

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Cumplimiento</b>
Realizar un análisis del entorno micro y macroeconómico del sector turístico y de hotelería en Aquitania, Boyacá, con el fin de identificar qué factores pueden impactar en el plan de negocios.	Capítulo 5
Realizar un análisis del mercado, recolectando información por medio de fuentes primarias y secundarias que permita definir la demanda potencial de los servicios de hospedaje.	Capítulo 6
Diseñar un plan de mercadeo, para establecer las estrategias necesarias para el desarrollo y posicionamiento del coliving.	Capítulo 7
Desarrollar un análisis técnico detallado para identificar los requisitos y especificaciones del servicio en términos de mobiliario, capacidad y disposición del espacio, así como del proceso operativo y de aprovisionamiento relacionados con la prestación del servicio de coliving.	Capítulo 8
Elaborar un análisis administrativo donde se detalle la estructura organizacional y salarial, junto con el organigrama y perfil de cargos.	Capítulo 9
Realizar un análisis legal que tome en cuenta las implicaciones reglamentarias específicas del sector turístico y de hotelería para llevar a cabo el plan de negocio.	Capítulo 10
Analizar el impacto social y ambiental formados por la creación y funcionamiento del coliving en Aquitania, Boyacá.	Capítulo 11
Realizar un análisis financiero bajo diferentes escenarios para determinar la estructura financiera y rentabilidad del coliving.	Capítulo 12
Realizar un análisis estratégico que permita establecer una hoja de ruta para la puesta en marcha y sostenimiento del coliving.	Capítulo 13

## 1. Justificación de la Idea de Negocio

La propuesta de establecer un coliving en Aquitania, Boyacá, surge como respuesta a las tendencias emergentes en el sector turístico y de alojamiento en Colombia, así como a las cambiantes necesidades de las nuevas generaciones de viajeros y profesionales. Este proyecto se fundamenta en tres aspectos clave: la identificación de una demanda potencial interesante, la oportunidad de competir en una industria en desarrollo y los intereses personales relacionados con la iniciativa.

La identificación de una demanda potencial se basa en el creciente interés turístico en la región de Boyacá. Según el último informe trimestral de la Secretaría de Turismo de Boyacá (2023), el turismo cultural y de naturaleza representaron respectivamente el 50,5% y 43,2% de los motivos que atraen a viajeros a la región. Aquitania, con su ubicación estratégica junto al Lago de Tota, ofrece una combinación única de estos dos tipos de turismo. El lago, reconocido internacionalmente en una de las ferias de la industria del turismo más importantes del mundo (en el ITB de Berlín) como "el tercer destino verde más atractivo de las Américas" (MinAmbiente, 2018), representa un ecosistema estratégico que abastece aproximadamente al 20% de la población de Boyacá. Además, según cifras del Departamento Nacional de Planeación (2014), la cuenca del Lago de Tota con un área de 223,7 km<sup>2</sup>, se encuentra localizada en los municipios de Aquitania, Cuítiva, Tota y Sogamoso en el departamento de Boyacá, siendo Aquitania el municipio con mayor área en la cuenca (con 141,33 km<sup>2</sup>, el 63,17%), seguido por Tota (42,34 km<sup>2</sup>) y Cuítiva (20,54 km<sup>2</sup>).

La oportunidad de competir en la industria se presenta en un contexto de evolución del sector turístico en Colombia. Según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), el sector de alojamiento y servicios de comida representó el 4% del PIB en el primer

semestre del 2023, y el 3.97% en el segundo semestre, pero al mismo tiempo esto representó una disminución del 5,4% en el PIB del sector de alojamiento en 2023 en comparación a las cifras alcanzadas en 2022, debido principalmente al retorno del 19% por IVA a inicios de ese año. Sin embargo, Boyacá muestra signos de recuperación y crecimiento. El potencial de este departamento como destino turístico es prometedor para el 2024, ya que “más de 620.000 vehículos se movilizaron en Semana Santa de 2024 por Boyacá. Esto significa un incremento de 75.000 vehículos con respecto al año anterior (2023), lo que equivale a un aumento del 14 %” (Gobernación de Boyacá, 2024). En relación con esto, el presidente de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (Cotelco), Jose Andrés Duarte, ha destacado la posición estratégica de Boyacá, señalando que "la situación de Boyacá tiene mucho sentido al estar tan cerca de Bogotá, que conecta a este departamento con una buena vía por el norte de la capital. Además, se tiene un mercado emisor muy grande, que sustituye la conectividad aérea por una terrestre muy buena”.

El concepto de coliving responde a las necesidades de las nuevas generaciones (particularmente millennial) que valoran las experiencias por encima de la posesión de bienes inmuebles. Estas generaciones buscan opciones de vivienda flexibles que se adapten a su estilo de vida dinámico y conectado. El coliving ofrece una experiencia de vida compartida y colaborativa que puede ser muy valiosa para aquellos que trabajan de forma remota o independiente y desean tener una comunidad en la que puedan interactuar y relacionarse. Según un estudio de The Collective, el 71% de los residentes de coliving sentían que vivir en una comunidad compartida mejoró su vida social, mientras que otro estudio de Dandi Wembley mostró que el 82% de los residentes dijo que vivir en este un coliving había mejorado su calidad de vida (Savills, 2023).

Los intereses personales relacionados con la iniciativa se vinculan estrechamente con la ubicación del proyecto. Aquitania ofrece un entorno ideal para el coliving debido a su conexión

con la naturaleza, invitando a los huéspedes a desconectarse del ajetreo urbano y reconectarse consigo mismos. El proyecto se desarrollará en un terreno familiar con una ubicación privilegiada en la vereda Cajón cuarto Los Pozos, pues cuenta con vistas al Lago de Tota y acceso a carretera pavimentada. Esta conexión personal con el lugar añade autenticidad y una sensación de arraigo a la experiencia del coliving, permitiendo a los residentes y visitantes sumergirse en una historia arraigada en la tierra y en la comunidad local.

Además, Aquitania ofrece una rica experiencia cultural y natural. "El Lago de Tota, conocido como el mar interior de Colombia, ubicado a 15 kilómetros de Sogamoso, por la vía a Yopal es uno de los paisajes más inolvidables para el turista" (El Tiempo, 1999). Este lago ofrece a las visitantes islas pintorescas como San Pedro, Santa Helena y La Custodia, así como actividades desde paseos en bote, pesca y ecoturismo hasta explorar lugares como la Península, los Arcos y Playa Blanca. La experiencia culinaria también es notable, con la trucha arcoíris de cultivo local siendo una delicia regional.

El proyecto de coliving en Aquitania no solo busca capitalizar las tendencias actuales en turismo y estilos de vida, sino también contribuir al desarrollo sostenible de la región. Al integrar prácticas sostenibles en el diseño y operación del coliving, se busca promover un turismo responsable que respete y preserve el entorno natural único de Aquitania. Además, el proyecto tiene el potencial de generar oportunidades de empleo local y fomentar la economía de la región, contribuyendo así al bienestar de la comunidad local.

Este enfoque holístico, que combina la atención a las tendencias del mercado, la valoración del patrimonio natural y cultural de la región, y el compromiso con la sostenibilidad y el desarrollo local, posiciona al proyecto de coliving en Aquitania como una iniciativa innovadora y prometedora en el panorama turístico y de alojamiento de Colombia.

## 2. Objetivos

### 2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la creación de un coliving en el municipio de Aquitania, Boyacá

### 2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno micro y macroeconómico del sector turístico y de hotelería en Aquitania, Boyacá, con el fin de identificar qué factores pueden impactar en el plan de negocios.
- Realizar un análisis del mercado, recolectando información por medio de fuentes primarias y secundarias que permita definir la demanda potencial de los servicios de hospedaje.
- Diseñar un plan de mercadeo, para establecer las estrategias necesarias para el desarrollo y posicionamiento del coliving.
- Desarrollar un análisis técnico detallado para identificar los requisitos y especificaciones del servicio en términos de mobiliario, capacidad y disposición del espacio, así como del proceso operativo y de aprovisionamiento relacionados con la prestación del servicio de coliving.
- Elaborar un análisis administrativo donde se detalle la estructura organizacional y salarial, junto con el organigrama y manual de funciones.
- Realizar un análisis legal que tome en cuenta las implicaciones reglamentarias específicas del sector turístico y de hotelería para llevar a cabo el plan de negocio.

- Analizar el impacto social y ambiental formados por la creación y funcionamiento del coliving en Aquitania, Boyacá.
- Realizar un análisis financiero bajo diferentes escenarios para determinar la estructura financiera y rentabilidad del coliving.
- Realizar un análisis estratégico que permita establecer una hoja de ruta para la puesta en marcha y sostenimiento del coliving.

### **3. Marco de Referencia**

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

El “*Diseño de un proyecto de vivienda (coliving) en Bucaramanga*” desarrollado por Durán (2022) presenta importantes similitudes y aportes relevantes para el presente trabajo sobre un coliving en Aquitania. Aunque el enfoque disciplinar difiere, siendo el primero desde la arquitectura y el presente desde la ingeniería industrial, ambos buscan diseñar un modelo de vivienda compartida adaptado a las necesidades de jóvenes profesionales y estudiantes. Durán planteó como objetivo diseñar un proyecto de vivienda coliving para el sector de San Francisco en Bucaramanga, analizando referentes nacionales e internacionales y diseñando tipologías habitacionales flexibles junto con espacios comunes creativos. Sus conclusiones sobre cómo el coliving puede responder a las nuevas formas de habitar y trabajar de la población joven, aprovechando de manera eficiente el espacio, son particularmente relevantes para el contexto de Aquitania. El análisis de las necesidades de los usuarios y el programa arquitectónico propuesto por Durán, que incluye zonas de coworking, áreas sociales y diferentes tipologías de apartamentos, proporciona una base valiosa para el diseño del modelo de negocio y la propuesta de valor del

coliving en Aquitania. Aunque el contexto urbano difiere, siendo Bucaramanga una ciudad capital y Aquitania un municipio más pequeño, las estrategias para fomentar la interacción social y la optimización de espacios compartidos son aplicables y adaptables al proyecto en Aquitania, contribuyendo así a la conceptualización de un coliving que responda a las dinámicas contemporáneas de vida y trabajo en entornos no metropolitanos.

El “*Estudio de factibilidad para la construcción y operación de una edificación tipo coliving en Pereira*”, realizado por Buriticá y García (2020) también ofrece valiosos aportes para el presente proyecto en Aquitania. Los autores tuvieron como objetivo desarrollar un estudio de factibilidad para construir un coliving utilizando las metodologías de marco lógico y ONUDI. Su investigación abordó exhaustivamente aspectos cruciales como el análisis del entorno, estudio de mercado, evaluación técnica, ambiental, organizacional, legal y financiera. Resulta particularmente relevante su enfoque en combinar los hallazgos del sector inmobiliario y turístico para analizar el servicio híbrido que representa el coliving, aspecto que podría ser fundamental en el contexto de Aquitania. Las conclusiones de Buriticá y García sobre la viabilidad del proyecto en todos los estudios desarrollados y su potencial para solucionar la problemática de hospedaje para profesionales y ejecutivos son alentadoras para el presente trabajo. Aunque el contexto urbano de Pereira difiere del entorno más rural de Aquitania, la metodología utilizada y los análisis detallados de aspectos como la estructura organizacional, las estrategias de marketing y las proyecciones financieras proporcionan una guía sólida para el desarrollo del plan de negocios en Aquitania. Además, su consideración de los impactos sociales y ambientales del proyecto se alinea con los objetivos de sostenibilidad y desarrollo local planteados para el coliving en Aquitania. Este estudio refuerza la importancia de realizar un análisis integral y multidimensional para evaluar la

factibilidad y el potencial impacto de un proyecto de coliving, aspectos que serán clave en el desarrollo del presente trabajo.

El trabajo de grado de Belenguer (2022) sobre un “*Plan de empresa para el lanzamiento de un espacio coliving en Valencia, España*”, ofrece valiosos puntos a considerar, a pesar de las diferencias geográficas y de mercado. Belenguer tuvo como objetivo principal analizar la viabilidad técnica, económica y financiera de un coliving en Valencia. El autor realizó un exhaustivo análisis del entorno, incluyendo factores, que, aunque sean específicos para España, proporcionan un marco metodológico útil para el contexto colombiano. Se resalta su enfoque en la segmentación del mercado, identificando como público objetivo a jóvenes nómadas digitales, trabajadores remotos y estudiantes, perfiles que también son potenciales para el coliving en Aquitania. Belenguer concluyó que el proyecto en Valencia era viable a partir del segundo año de operaciones, lo cual subraya la importancia de una planificación financiera a mediano plazo para el proyecto. Además, su énfasis en la creación de una comunidad y la oferta de eventos como valor agregado refuerza una propuesta de un coliving que vaya más allá del simple alojamiento. Sin embargo, es crucial considerar las diferencias contextuales: mientras Valencia es una ciudad costera con una población significativa, Aquitania es un municipio más pequeño con atractivos naturales distintos, lo que requerirá adaptaciones en las estrategias de marketing y en la propuesta de valor. El trabajo de Belenguer aporta una estructura metodológica sólida para el análisis de viabilidad y resalta la importancia de factores como la ubicación estratégica, la flexibilidad en los servicios ofrecidos y la creación de una marca distintiva, elementos que serán cruciales para el éxito del coliving en Aquitania.

## **3.2 Marco Teórico**

### ***3.2.1 Coliving***

Se define como una forma innovadora de comercialización del hogar, diseñada para adaptarse a las necesidades de las nuevas generaciones que valoran la movilidad debido a su estilo de vida, exigencias laborales y otros factores. Este modelo habitacional no solo facilita el acceso a un espacio de vivienda, sino que también redefine el concepto de hogar como un servicio transitorio, alineado con las dinámicas actuales de una población en constante cambio.

El coliving responde a las tendencias contemporáneas ofreciendo un entorno flexible que permite a las personas adaptarse rápidamente a diferentes contextos sin sacrificar la calidad de vida. Según Gaya (2021), aunque el concepto de coliving y su predecesor, el coworking, ya existían antes de la pandemia de COVID-19, esta crisis sanitaria fue un catalizador en su desarrollo y expansión, convirtiéndose en opciones atractivas para ciertos segmentos poblacionales.

Dentro de este modelo, ha surgido un nicho de lujo que corresponde a una macrotendencia enfocada en personas que buscan entornos de vida más cómodos, flexibles y adaptables. Este segmento combina las características de un edificio residencial, una estancia prolongada, un hotel boutique y un club de membresía exclusivo, ofreciendo así una experiencia de vida única y altamente personalizada (De la vega, 2018). Este enfoque refuerza la importancia de diseñar un plan de negocio que no solo atienda a las necesidades básicas de alojamiento, sino que también proporcione un valor añadido a través de experiencias exclusivas y personalizadas que satisfagan las expectativas de una clientela selecta y exigente.

Esto no solo redefine la experiencia de vivienda temporal, sino que también invita a compararlo con otros modelos de alojamiento que, aunque comparten ciertas características, tienen propósitos y dinámicas distintas. Un hostel es un establecimiento de hospedaje que ofrece

alojamiento a precios económicos, generalmente con servicios básicos y habitaciones que pueden ser privadas o compartidas, orientado a viajeros que buscan opciones asequibles. “En cuanto a la infraestructura de este tipo de sitios, puede incluir espacios de uso común como una cocina, una sala de estar o un salón de juegos” (Pérez y Merino, 2020). A diferencia del coliving, que se centra en crear una comunidad entre residentes con estancias más prolongadas y servicios adicionales como espacios de coworking y eventos comunitarios, los hostales suelen estar diseñados para estancias cortas y no promueven el mismo nivel de interacción y colaboración entre los huéspedes. Esto muestra que mientras el coliving busca satisfacer las necesidades de nómadas digitales y profesionales que valoran tanto la flexibilidad como la conexión comunitaria, los hostales se enfocan en proporcionar un lugar económico para hospedarse sin un énfasis particular en la creación de una comunidad a largo plazo.

### ***3.2.2 Plan de Negocios***

Un plan de negocio se define como un documento estratégico que describe la idea fundamental que sustenta una empresa, así como los aspectos relacionados con su inicio y operación futura. Según Longenecker et al. (2007), este documento es esencial para que las empresas puedan planificar y predecir su comportamiento en el tiempo, especialmente en un mercado global competitivo que exige calidad, precios accesibles, entregas a tiempo y la capacidad de satisfacer las necesidades específicas de los clientes (Porter, 2007). En este contexto, el plan de negocio se convierte en una herramienta indispensable para garantizar la sostenibilidad y el éxito de una organización en un entorno exigente y dinámico. El conjunto de análisis que hacen parte de un plan de negocio se describe a continuación.

### ***3.2.3 Análisis del Entorno***

El análisis del entorno es un proceso clave en la planificación estratégica, que permite a las empresas identificar oportunidades y amenazas externas, al mismo tiempo que maximiza sus fortalezas y aborda posibles desafíos. Según Kotler y Armstrong (2008), el mercado está compuesto por consumidores con necesidades y deseos específicos, dispuestos a satisfacerlos, lo que destaca la importancia de comprender el entorno en el cual opera una organización para diseñar estrategias efectivas.

En este contexto, el análisis PESTEL es una herramienta crucial que evalúa seis factores externos principales que impactan a una organización: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis proporciona una visión integral de cómo estos factores pueden influir en las operaciones de la empresa, ayudando a identificar tanto riesgos como oportunidades. El análisis PESTEL permite desarrollar estrategias informadas y productos alineados con las tendencias externas, facilitando una toma de decisiones más estratégica y efectiva.

Por otro lado, las cinco fuerzas de Porter constituyen una metodología ampliamente utilizada para analizar la competitividad de una industria y las variables que influyen en su rentabilidad. Este modelo, desarrollado por Michael E. Porter, considera cinco elementos clave: la amenaza de nuevos entrantes, que mide cuán fácil es para nuevas empresas ingresar al mercado; el poder de negociación de los proveedores, que evalúa la capacidad de los proveedores para influir en los precios y condiciones del mercado; el poder de negociación de los compradores, que analiza cuán influyentes son los consumidores en las condiciones del mercado; la amenaza de productos o servicios sustitutos, que refleja el grado de riesgo que representan alternativas que puedan satisfacer la misma necesidad del cliente; y la rivalidad entre los competidores existentes, que examina el nivel de competencia dentro de la industria y cómo esta afecta la rentabilidad. Estas

cinco fuerzas permiten a las organizaciones identificar los factores que determinan la intensidad competitiva de su entorno, proporcionando información valiosa para formular estrategias que fortalezcan su posición en el mercado.

#### ***3.2.4 Análisis de Mercado***

El análisis de mercado es una herramienta que permite identificar y comprender la oferta y la demanda del producto o servicio, así como las características del mercado objetivo. Para esto, es crucial definir el nicho de mercado, segmentar con base en aspectos geográficos, demográficos y psicográficos, y establecer el perfil del cliente. Según la guía del Fondo Emprender (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012), es fundamental justificar el mercado objetivo mediante razones que expliquen la selección de este segmento. Además, incluye el estudio de la competencia y los productos sustitutos y complementarios.

Un componente esencial del análisis de mercado es la investigación de mercados, que permite recopilar y analizar datos clave para la toma de decisiones. Esta investigación debe iniciar con la formulación de objetivos claros, tanto generales como específicos, los cuales guían el proceso. Se pueden emplear dos tipos principales de investigación: cualitativa y cuantitativa. La primera explora percepciones y comportamientos mediante instrumentos como entrevistas y grupos focales, mientras que la segunda recolecta datos numéricos a través de encuestas y cuestionarios estructurados. Esta combinación asegura un panorama integral del mercado objetivo y respalda la elaboración de estrategias eficientes.

Este análisis también abarca la estimación del mercado potencial y el consumo aparente del producto, proporcionando una base para definir estrategias de penetración y crecimiento. La segmentación del mercado permite dividirlo en grupos homogéneos, facilitando una respuesta eficaz a las necesidades específicas del cliente. Esto incluye identificar tendencias de consumo y

evaluar las condiciones económicas y sociales que podrían influir en el comportamiento del mercado, asegurando una adaptación constante del negocio a su entorno.

### ***3.2.5 Plan de Mercadeo***

Las estrategias de mercadeo incluyen las actividades diseñadas para posicionar un producto o servicio en el mercado, definiendo el concepto, la distribución, el precio, la promoción y la comunicación. Estas estrategias deben estar alineadas con un objetivo claro y deben incluir las acciones específicas para alcanzarlo. Por ejemplo, la estrategia de promoción puede implicar descuentos, publicidad masiva o medios específicos según el público objetivo.

Además, se debe establecer el presupuesto necesario para implementar estas estrategias, soportado con cotizaciones reales. También es relevante “definir el canal de distribución y las alternativas para penetrar el mercado” de manera eficiente (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012). La implementación efectiva de estas estrategias contribuye a mejorar el posicionamiento del negocio, optimizar los recursos y aumentar la participación en el mercado, adaptándose a las demandas y expectativas de los consumidores.

### ***3.2.6 Análisis Técnico***

El análisis técnico detalla las características del producto o servicio, así como los procesos necesarios para su desarrollo y producción. Esto incluye una descripción técnica de aspectos como capacidad, diseño, tecnología utilizada, condiciones de almacenamiento y empaque, así como los recursos requeridos. Es indispensable elaborar un diagrama de flujo que explique las operaciones unitarias y las responsabilidades en el proceso. En el caso de los servicios, este análisis incluye la especificación de la metodología de prestación del servicio, sus estándares de calidad y la capacitación necesaria para el personal involucrado.

Además, el análisis técnico abarca la localización y distribución de planta, que consiste en identificar la ubicación óptima para las operaciones del negocio, considerando factores como costos, acceso a recursos y cercanía al mercado objetivo. La distribución de planta asegura un flujo eficiente de materiales, personal y actividades, optimizando el uso del espacio y minimizando desperdicios. Esto permite establecer una base sólida para el éxito operativo del negocio.

### ***3.2.7 Análisis Organizativo***

Este componente define la estructura organizacional del negocio mediante un organigrama que puede ser vertical u horizontal, así como los roles y responsabilidades dentro de la empresa. Es necesario incluir un manual de funciones que especifique el perfil de cada cargo, tipo de contrato y sistema de compensación económica (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012).

Adicionalmente, el análisis organizativo debe considerar indicadores para hacer seguimiento a los objetivos estratégicos. Estos indicadores garantizan que las operaciones del negocio estén alineadas con los resultados esperados, facilitando ajustes y mejoras continuas. Una estructura organizativa clara y eficiente permite a las empresas adaptarse a los cambios del entorno y optimizar sus recursos humanos y materiales.

### ***3.2.8 Análisis Legal***

El análisis legal describe los trámites necesarios para la constitución y operación de la empresa, tales como la inscripción en cámaras de comercio, obtención del RUT, registro de libros contables y afiliaciones al sistema de seguridad social. También aborda aspectos tributarios, como los impuestos aplicables y las políticas de distribución de utilidades (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012).

Este análisis incluye permisos específicos según el sector del negocio, como licencias ambientales o certificaciones de calidad. Es fundamental establecer los tiempos asociados a cada trámite para garantizar la viabilidad legal del proyecto. Además, proporciona una guía para evitar sanciones legales y garantizar que la empresa opere dentro del marco regulatorio aplicable.

### ***3.2.9 Análisis de Impacto Social y Ambiental***

Este análisis evalúa los efectos positivos que el proyecto puede generar en la sociedad y el medio ambiente. En términos sociales, considera la generación de empleo, el apoyo a poblaciones vulnerables y la contribución al desarrollo local. Es importante cuantificar los resultados del impacto, como el número de empleos generados (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012).

En el aspecto ambiental, identifica prácticas sostenibles, como el manejo adecuado de residuos, el ahorro de recursos y la protección de la biodiversidad. Este análisis incluye una matriz de impactos y el costo de implementación de las medidas correctivas necesarias. También destaca la importancia de adoptar tecnologías limpias y fomentar una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad.

### ***3.2.10 Análisis Financiero***

El análisis financiero examina la viabilidad económica del proyecto mediante proyecciones de ingresos, egresos y rentabilidad. Esto incluye la proyección de ventas a cinco años, basada en un modelo de cálculo coherente con la investigación de mercados y los costos asociados.

También considera el capital de trabajo necesario y evalúa indicadores financieros como el VAN, TIR y punto de equilibrio. “Este análisis sustenta la viabilidad del negocio desde una perspectiva comercial, técnica y operativa” (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012), proporcionando una visión integral de la sostenibilidad financiera del proyecto. Además, permite

prever escenarios futuros, identificar riesgos financieros y desarrollar estrategias que aseguren la rentabilidad y la estabilidad del negocio.

### ***3.2.11 Análisis Estratégico***

Este análisis evalúa tanto factores internos como externos mediante herramientas como la matriz DOFA, que identifica las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Su propósito es proporcionar un diagnóstico realista de la situación del negocio para tomar decisiones estratégicas informadas. Según la guía, “la matriz DOFA brinda claridad sobre la posición actual del negocio y las estrategias necesarias para mitigar impactos negativos y potenciar los positivos” (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012).

Además, el análisis estratégico incluye la definición de misión, visión, valores y ventajas competitivas del negocio. Estos elementos permiten construir una propuesta de valor diferenciada y establecer acciones que aseguren la sostenibilidad y el éxito en el mercado. Al combinar la información interna y externa, el análisis estratégico facilita la planificación de largo plazo, garantizando que las decisiones sean coherentes con los objetivos generales del negocio.

## **4. Metodología**

La metodología propuesta para este plan de negocios se estructura en una serie de etapas interconectadas, diseñadas para abordar de manera integral cada aspecto del proyecto. Este enfoque abarca desde el análisis inicial del entorno hasta el análisis estratégico siendo en total 9 etapas fundamentales que conforman el núcleo metodológico, cada una alineada estratégicamente con los objetivos específicos del proyecto y orientada a proporcionar una base sólida para la toma de decisiones y la implementación exitosa del coliving en Aquitania.

#### **4.1 Análisis del Entorno Micro y Macroeconómico**

En esta etapa se realizan las siguientes actividades:

- Aplicación del modelo PESTEL para evaluar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que afectan al sector turístico y de alojamiento en Aquitania.
- Uso del modelo de las 5 fuerzas de Porter para analizar el microentorno del sector.

#### **4.2 Análisis de Mercado**

En este caso, se llevan a cabo los siguientes pasos:

- Análisis de datos secundarios enfocado en comprender las tendencias emergentes del mercado de coliving, así como el turismo en la región de Boyacá.
- Diseño y aplicación de encuesta a turistas, nómadas digitales y profesionales interesados en coliving, con el objetivo de identificar preferencias clave, expectativas específicas sobre servicios, y patrones de comportamiento relacionados con el alojamiento colaborativo.
- Estimación de la demanda potencial utilizando métodos estadísticos.
- Análisis de competencia directa e indirecta mediante la evaluación comparativa de precios, servicios y propuesta de valor de los principales actores del mercado.

#### **4.3 Plan de Mercadeo**

Una vez identificadas las características de los posibles clientes, se formula un plan de mercadeo que permita conseguir la demanda estimada. Para ello, se procedió con lo siguiente:

- Definición detallada del servicio de coliving y sus características diferenciadoras.
- Establecimiento de estrategias de precio basadas en el análisis de costos y precios de la competencia.
- Diseño de estrategias de distribución, incluyendo canales directos e indirectos.
- Elaboración de estrategias de promoción, abarcando marketing digital.

#### **4.4 Análisis Técnico**

Las actividades a realizar en esta etapa son:

- Elaboración de diagramas de flujo para los procesos clave del servicio.
- Diseño detallado de las instalaciones del coliving, incluyendo planos y renders 3D.
- Determinación de requerimientos técnicos, mobiliario y equipamiento.
- Análisis de la capacidad instalada y proyectada del coliving.

#### **4.5 Análisis Organizativo**

Son cuatro las tareas a completar en el análisis organizativo:

- Diseño de la estructura organizacional y elaboración del organigrama.
- Desarrollo de descripciones de puestos y manual de funciones.
- Establecimiento de políticas de reclutamiento, selección y capacitación.
- Definición de la estructura salarial.

#### **4.6 Análisis Legal**

En este caso, se llevan a cabo los siguientes pasos:

- Revisión del marco jurídico para la constitución legal de la empresa.

- Determinación de la forma jurídica más apropiada para el negocio.
- Revisión de normativas específicas del sector.
- Identificación y planificación de trámites legales necesarios para la constitución y operación, incluyendo sus costos.

#### **4.7 Análisis de Impacto Social y Ambiental**

En esta etapa se realizan las siguientes actividades:

- Evaluación del impacto social en la comunidad local de Aquitania.
- Realización de una evaluación de impacto ambiental, considerando la ubicación cercana al Lago de Tota.
- Diseño de estrategias de sostenibilidad y conservación del entorno natural.

#### **4.8 Análisis Financiero**

Son necesarias las siguientes cuatro tareas para la realización del análisis financiero:

- Estimación detallada de la inversión inicial requerida.
- Proyección de costos, gastos, ingresos y estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja) a 5 años.
- Cálculo de indicadores financieros clave: VPN, TIR y periodo de recuperación de la inversión.
- Evaluación de diferentes escenarios (optimista, pesimista, más probable).

#### **4.9 Análisis Estratégico**

En esta etapa se llevan a cabo las siguientes actividades:

- Descripción de la empresa (nombre, eslogan y logo) y modelo de negocio Canvas
- Desarrollo de análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas).
- Definición de la misión, visión y valores de la empresa.
- Identificación de ventajas competitivas y factores críticos de éxito.

La implementación de estas etapas proporciona una hoja de ruta para la materialización del proyecto de coliving. Este enfoque multidimensional no solo facilita una planificación detallada, sino que también permite una adaptación ágil a las condiciones cambiantes del mercado y el entorno operativo.

La integración de técnicas cuantitativas y cualitativas en la recopilación y análisis de datos, junto con la utilización de herramientas tecnológicas especializadas, asegura una base informativa robusta para cada fase del proyecto. Esto, a su vez, posibilita la toma de decisiones fundamentada y la optimización continua de las estrategias implementadas.

El resultado final de esta metodología fue un plan de negocios capaz de guiar eficazmente una eventual implementación del coliving en Aquitania. Este plan no solo sirve como un documento estratégico, sino también como una herramienta operativa flexible, preparada para adaptarse a los desafíos y oportunidades que surgirían durante una puesta en marcha del proyecto.

## **5. Análisis del Entorno**

### **5.1 Macroentorno (Análisis PESTEL)**

#### ***5.1.1 Factores Políticos***

La estabilidad política de Colombia y el marco de políticas locales y nacionales son fundamentales para el desarrollo de un coliving en Aquitania, Boyacá, ya que influyen

directamente en el entorno de inversión y en el respaldo a actividades turísticas. En Boyacá, el gobierno departamental, a través de la Secretaría de Turismo, ha asumido un compromiso con el turismo sostenible, impulsando "la preservación de la riqueza cultural y natural y promoviendo una gestión compartida entre comunidades, prestadores de servicios turísticos, autoridades ambientales y turistas" (Gobernación de Boyacá, 2021).

El proyecto de coliving también podría beneficiarse de iniciativas que incentiven el ecoturismo, el cual en Colombia recibe financiación a través de fondos como FONTUR (Fondo Nacional de Turismo) que busca "fortalecer el turismo como herramienta de conservación de la biodiversidad y promover la sostenibilidad a través de estrategias no extractivas" (FONTUR, 2022). Estas políticas respaldan actividades que respeten el ecosistema natural y se alineen con el turismo de naturaleza, como el coliving en Aquitania, integrando experiencias de ecoturismo que permiten a los visitantes interactuar con el entorno y participar en actividades sostenibles. FONTUR, además, propone proyectos que refuerzan la economía circular y la colaboración intersectorial para una experiencia turística con menor impacto ambiental, lo cual se ajusta al perfil rural y ecológico de Aquitania.

Otro factor fundamental para considerar son las fluctuaciones en la política fiscal, ya que el turismo ha sido sujeto a modificaciones en impuestos como el IVA. En 2023, el IVA del 19% fue reimplementado en servicios turísticos tras una exención temporal durante la pandemia (El Tiempo, 2022), impactando el sector de alojamiento. Esto señala la posibilidad de futuras variaciones fiscales que podrían influir en la viabilidad y en los costos para los usuarios. Por ejemplo, a partir de la nueva reforma tributaria planteada por el gobierno actual, a modo de apoyo para incentivar el turismo en áreas rurales, la exclusión del 19% del IVA en servicios hoteleros aplicaría para municipios con menos de 200.000 habitantes; Aquitania, que cuenta con 14.675

habitantes según el DANE (2018), se encuentra entre los potenciales beneficiarios de esta medida. Además, mediante esta Ley de Financiamiento, el Ministerio de Hacienda (2024) ha propuesto una reducción gradual del impuesto de renta fija para las pymes del 35% al 27%, lo cual busca promover una carga fiscal más equitativa y fomentar la inversión en emprendimientos sostenibles en zonas rurales, como un coliving en Aquitania.

Otro aspecto relevante es la legislación en teletrabajo, regulada por la Ley 1221 de 2008, que promueve el uso de las TIC como medio para incentivar el trabajo remoto. Este contexto legal abre una oportunidad para el coliving, facilitando la atracción de teletrabajadores y nómadas digitales interesados en vivir y trabajar en entornos naturales sin sacrificar la conectividad.

Las elecciones locales y nacionales también pueden influir de forma considerable en los proyectos de inversión, especialmente en cuanto a políticas de desarrollo regional. Un cambio de administración podría reorientar los presupuestos y prioridades de inversión en infraestructura o en programas de turismo sostenible, cruciales para el éxito de un coliving en una zona como Aquitania. Adicionalmente, las normativas locales sobre el uso del suelo y la protección ambiental limitan la construcción en áreas sensibles cercanas al Lago de Tota, protegiendo el ecosistema natural y alineando el proyecto con las metas del plan de desarrollo de Aquitania, que presenta un enfoque que respalda el turismo como motor de desarrollo económico, destacando el valor de la infraestructura hotelera y de servicios alrededor del Lago de Tota. A pesar del potencial del municipio, la oferta turística aún enfrenta retos en términos de adecuación y calidad, ya que los visitantes buscan una experiencia cercana al medio ambiente y servicios de calidad, lo que demanda infraestructura más sólida y diversificación de actividades (Concejo Municipal de Aquitania, 2020). Esta visión local es coherente con la propuesta de un coliving que integre la convivencia y la sostenibilidad en un entorno natural.

### ***5.1.2 Factores Económicos***

La economía de Colombia, tras los efectos de la pandemia, se ha apoyado en el turismo como uno de los motores clave para su recuperación. Aunque en 2023 “el sector de alojamiento y servicios de comida experimentó una caída del -5,4 %” (Galeano, 2024), el panorama nacional muestra un repunte en la actividad económica con proyecciones de crecimiento del 1,9 % para 2024 y del 2,9 % para 2025 según la junta de octubre de 2024 del Banco de la República. En Boyacá, el turismo representa un componente fundamental de la economía, con actividades centradas en atractivos naturales como el Lago de Tota y otras áreas protegidas, fortaleciendo su posicionamiento como destino turístico sostenible. Según datos recientes, más de 620.000 vehículos se movilizaron por el departamento en Semana Santa de 2024, reflejando un incremento del 14 % en comparación con el año anterior (Gobernación de Boyacá, 2024). Este crecimiento evidencia el potencial de iniciativas como el coliving en Aquitania, que podría beneficiarse del flujo constante de visitantes y contribuir al desarrollo económico de la región.

El comportamiento inflacionario también es un factor relevante en el análisis. Aunque en 2023 la inflación alcanzó un máximo del 13,3 %, ha mostrado una tendencia descendente, cerrando en 5,2 % para diciembre de 2024 (Presidencia de la República, 2025). Este descenso gradual en la inflación crea un entorno más favorable para el consumo y la inversión, pero aún persisten desafíos relacionados con los costos operativos y de construcción, que podrían afectar la rentabilidad del proyecto. A su vez, la reducción en octubre de 2024 de la tasa de interés de política monetaria al 9,75 % por parte del Banco de la República facilita el acceso a financiamiento para emprendimientos en sectores clave, como el turismo rural (Banco de la República, 2024).

Otro aspecto significativo es la capacidad de Aquitania para atraer profesionales y nómadas digitales, un segmento en crecimiento que busca entornos naturales donde trabajar y vivir.

"Colombia es el tercer país de América Latina con más contrataciones remotas, solo detrás de Argentina y Brasil" (Orlando, 2024). Este dato subraya el potencial del país para captar talento internacional y capitalizar el interés en modalidades de trabajo flexible, que coinciden con la propuesta de valor de un coliving.

El desarrollo económico local también encuentra apoyo en las características demográficas y de empleo de la región. La tasa de desempleo juvenil en Boyacá alcanzó el 20,2 % en 2024, reflejando una necesidad urgente de generación de empleo (Boyacá 7 Días, 2024). En este contexto, un coliving no solo tiene el potencial de atraer turistas y nómadas digitales, sino también de generar oportunidades laborales directas e indirectas para la población local, fortaleciendo el tejido económico de Aquitania.

### ***5.1.3 Factores Sociales***

Las transformaciones sociales, impulsadas mayormente por las generaciones millennial y centennial, están redefiniendo las preferencias de vivienda y turismo. En este contexto, un coliving se consolida como una opción atractiva, especialmente para jóvenes profesionales y nómadas digitales que valoran la vida colaborativa y el equilibrio entre trabajo y vida personal. Según García (2024), "el coliving turístico ayuda a revitalizar zonas rurales en declive, ofreciendo una alternativa sostenible y rentable que combina alojamiento y espacios de trabajo". Este modelo, que fomenta comunidades colaborativas, no solo atiende las necesidades de un público emergente, sino que también contribuye a la cohesión social y al desarrollo económico de áreas rurales como Aquitania.

La cultura de vida compartida, típica del coliving, refleja una tendencia creciente entre los millennials, quienes "valoran las experiencias antes que las posesiones materiales" (Asociación DEC, 2023). Este cambio de paradigma resalta la preferencia por invertir en momentos significativos y en estilos de vida que integren interacción social y sostenibilidad. En palabras de

Leo Piccioli, especialista en management disruptivo, "en el futuro convivirán los espacios colaborativos con los espacios privados" (Dillon, 2018). Esta convergencia entre individualidad y colaboración hace que este coliving no solo sea funcional, sino también culturalmente relevante.

Los nómadas digitales, por su parte, representan un segmento clave para este tipo de proyectos. Este grupo, descrito como personas "dispuestas a vivir grandes experiencias en ambientes bastante relajados y atractivos" (Pinto, 2019), encuentra en los colivings una solución ideal para integrar trabajo y ocio en un entorno natural. Además, el modelo fomenta interacciones significativas con las culturas locales, generando impactos positivos tanto en las comunidades como en las economías regionales (Vargas, 2024).

En Aquitania, las tradiciones culturales y el entorno único que ofrece el Lago de Tota fortalecen la propuesta del coliving como una experiencia inmersiva que conecta a los visitantes con la identidad local. Sin embargo, es crucial garantizar que el desarrollo turístico sea sostenible y respete los valores y las dinámicas de la comunidad, minimizando los posibles conflictos derivados del turismo masivo. Según la Ley General del Turismo, "el turismo rural tiene como objetivo fortalecer la participación de las comunidades organizadas" (García, 2023) y su vinculación a cadenas económicas, sociales y culturales.

Por último, el impacto social del coliving no solo se mide en términos de cohesión social y preservación cultural, sino también en su capacidad para atraer a profesionales creativos y emprendedores. Este modelo fomenta la innovación y colaboración, creando entornos dinámicos que revitalizan las áreas rurales y las conecta con tendencias globales de trabajo y convivencia.

#### ***5.1.4 Factores Tecnológicos***

La tecnología es un pilar estratégico para el éxito del coliving en Aquitania, ya que habilita una gestión eficiente, mejora la experiencia del cliente y facilita la promoción digital. Herramientas

como plataformas de reserva en línea, aplicaciones móviles y redes sociales no solo amplían el alcance del mercado, sino que también simplifican procesos clave, como reservas y pagos, haciendo que la interacción con los clientes sea más ágil y cómoda. Según Martínez (2024), “el uso de plataformas de gestión residencial simplifica tareas esenciales como la reserva de espacios, el pago de alquileres y la gestión de incidencias”, optimizando la operación y fortaleciendo la relación con los residentes.

Adicionalmente, las tecnologías inteligentes desempeñan un rol crucial en la sostenibilidad y eficiencia operativa de los colivings. La implementación de soluciones como el Internet de las Cosas (IoT), cerraduras inteligentes y sistemas de control automatizado de iluminación y temperatura no solo mejora la comodidad de los usuarios, sino que también permite reducir costos operativos y optimizar el uso de recursos. Estas herramientas, ampliamente utilizadas en proyectos internacionales de coliving, han demostrado ser clave para aumentar la rentabilidad y reducir la huella ecológica.

En el contexto de Aquitania, la conectividad tecnológica es un desafío y una oportunidad. Aunque Boyacá enfrenta retos significativos en infraestructura digital, iniciativas gubernamentales como el Plan Nacional de Conectividad Rural buscan cerrar estas brechas. Según el Ministerio TIC (2024), “el foco está en garantizar el servicio de Internet de alta velocidad en las cabeceras urbanas de 1.122 municipios y áreas no municipalizadas del país”. Hasta marzo de 2024, 1.110 cabeceras municipales ya estaban conectadas a través de proyectos como el de Fibra Óptica Nacional y Conectividad de Alta Velocidad, lo que indica avances significativos en la región.

Un desarrollo relevante para garantizar conectividad en zonas remotas es la llegada de Starlink, el servicio de internet satelital de SpaceX. Este servicio utiliza satélites en órbita terrestre baja (LEO), lo que reduce la latencia y ofrece velocidades de hasta 200 Mbps para hogares y hasta

350 Mbps para uso corporativo, dependiendo de la ubicación (Alcaraz, 2023). Esta tecnología es especialmente ventajosa para lugares como Aquitania, donde la infraestructura tradicional puede ser limitada. Además, su capacidad para conectar áreas rurales y ofrecer un servicio confiable lo convierte en una solución ideal para nómadas digitales y profesionales que requieren trabajar remotamente sin interrupciones.

Además, el gobierno ha establecido como prioridad aumentar la velocidad mínima de conexión en las áreas rurales, mejorando la calidad del servicio y fomentando el uso de tecnologías avanzadas en comunidades menos conectadas (Ministerio TIC, 2024). Estos avances son esenciales para atraer a los nómadas digitales y profesionales que buscan entornos bien equipados tecnológicamente para el teletrabajo, ya que la disponibilidad de Internet de alta velocidad es un criterio clave en su decisión de residencia.

Por último, la digitalización también permite la integración de sistemas de pago electrónicos, indispensables en un mercado cada vez más orientado hacia la conveniencia tecnológica. Estas soluciones, junto con la infraestructura digital en desarrollo, consolidan al coliving en Aquitania como un espacio capaz de competir con estándares internacionales y satisfacer las expectativas de un público tecnológicamente exigente.

### ***5.1.5 Factores Ecológicos***

Aquitania, junto con el Lago de Tota, se destaca como una región de alta relevancia ecológica en Colombia, con un entorno que requiere una gestión turística responsable. El Lago de Tota, reconocido como uno de los ecosistemas más importantes de Suramérica, ha sido declarado sujeto de derechos por el Juzgado Primero Civil del Circuito Oral de Sogamoso (2020). Esta decisión jurídica establece la obligación de proteger tanto el lago como los ecosistemas y las comunidades que dependen de él (entre ellas, Aquitania), lo que refuerza la necesidad de que

cualquier proyecto turístico cumpla estrictamente con normativas medioambientales y promueva prácticas sostenibles.

La sostenibilidad no solo es una exigencia legal, sino también una expectativa creciente entre los consumidores. Según Faura (2023), “el 57% de las personas encuestadas en 2022 por Booking.com preferirían hospedarse en un alojamiento en particular si supieran que tiene una certificación de sostenibilidad”. Esta tendencia, que sigue en aumento, refuerza la competitividad de los alojamientos que adoptan medidas responsables con el medio ambiente. En este sentido, el coliving en Aquitania tiene la oportunidad de destacarse implementando estrategias como la gestión eficiente de residuos y la reducción de la huella de carbono.

Actualmente, el Lago de Tota y los municipios circundantes, incluyendo Aquitania, están avanzando hacia la certificación como destino turístico sostenible bajo la norma NTS TS 001-1. Esta certificación establece estándares para garantizar que las actividades turísticas respeten el entorno natural, las comunidades locales y los aspectos socioeconómicos de la región (Gobernación de Boyacá, 2024). Entre las iniciativas destacadas para lograr este objetivo se encuentran la implementación de programas de educación ambiental y la mejora de la gestión de residuos, factores que no solo benefician al medio ambiente, sino que también fortalecen la percepción positiva de los turistas hacia la región.

Además, las políticas medioambientales de Colombia son estrictas, especialmente en áreas protegidas. La cercanía del coliving al Lago de Tota impone un compromiso con la conservación de este ecosistema, ya que cualquier contaminación o impacto negativo podría afectar no solo la viabilidad del proyecto, sino también la reputación del destino. Esto resalta la importancia de cumplir con los estándares establecidos y de adoptar un enfoque preventivo para mitigar riesgos.

Finalmente, las preferencias de los viajeros también representan una oportunidad. El 78 % de los turistas a nivel mundial tienen la intención de hospedarse al menos una vez al año en un alojamiento sostenible (Faura, 2023). Este dato subraya la demanda de experiencias responsables y auténticas, que el coliving en Aquitania podría satisfacer al integrar prácticas ecológicas en su propuesta de valor. Al adoptar este enfoque, el proyecto no solo se alinea con las expectativas del mercado, sino que también contribuye activamente al desarrollo sostenible de la región.

### ***5.1.6 Factores Legales***

El marco legal que regula el turismo en Colombia es amplio y está diseñado para garantizar que las actividades turísticas se desarrollen de manera segura, sostenible y conforme a los estándares establecidos. El proyecto de coliving, al ofrecer servicio de alojamiento, debe cumplir con un conjunto de normativas específicas que abarcan desde permisos operativos hasta requisitos de sostenibilidad ambiental.

Para el coliving en Aquitania, es fundamental adherirse a las Normas Técnicas Sectoriales (NTS) aplicables a establecimientos de alojamiento y hospedaje. Estas normas, definidas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), incluyen estándares como la NTS 001, que regula la realización de actividades básicas para la prestación del servicio, y la NTS-TS 002, que establece requisitos de sostenibilidad para este tipo de establecimientos. El cumplimiento de estas normas no solo asegura la calidad del servicio, sino que también fortalece la percepción del coliving como un destino confiable y alineado con las expectativas del mercado.

Además, la cercanía del proyecto al Lago de Tota, un ecosistema protegido y declarado sujeto de derechos, impone la obligación de obtener licencias ambientales específicas para operar. Estas licencias son necesarias para garantizar que las actividades no alteren el equilibrio ecológico de la región. El incumplimiento de estas normativas podría derivar en sanciones legales y un

impacto negativo en la reputación del proyecto, lo que resalta la importancia de realizar un seguimiento riguroso al cumplimiento de los requisitos legales.

En cuanto a las normativas laborales, el coliving deberá garantizar condiciones adecuadas para su personal, conforme a la legislación colombiana. Esto incluye la formalización de contratos laborales que contemplen las actividades de administración, recepción, mantenimiento y otros servicios. Asimismo, es relevante cumplir con las obligaciones relacionadas con la seguridad social, la salud y la seguridad en el trabajo, promoviendo un entorno laboral que cumpla con las normas establecidas y proteja los derechos de los empleados.

Es importante tener en cuenta que los estándares de sostenibilidad, como los definidos en la NTSH 008 para alojamientos rurales, también se alinean con las expectativas de turistas cada vez más conscientes de su impacto ambiental. Adoptar estas medidas permite que el coliving en Aquitania no solo cumpla con la normativa vigente, sino que también refuerce su posicionamiento como un proyecto comprometido con el desarrollo sostenible y la conservación del entorno natural.

## **5.2 Microentorno (5 Fuerzas de Porter)**

### ***5.2.1 Poder de Negociación de los Clientes***

Los clientes potenciales para este coliving son principalmente turistas y jóvenes que buscan experiencias innovadoras y flexibles en la región de Aquitania. Dado que existen opciones de alojamiento alternativas, como hoteles, glamping y cabañas, los clientes tienen suficiente poder de elección. Además, la dependencia del coliving en comentarios y valoraciones en línea aumenta aún más su poder, ya que una reputación basada en reseñas es fundamental para atraer nuevos visitantes. Esto significa que las opiniones de los clientes pueden ejercer una gran presión sobre el coliving, obligando a una mejora continua del servicio y de la experiencia ofrecida. La capacidad

de los clientes de influir en la percepción y demanda del servicio, sumado a las alternativas disponibles, posiciona esta fuerza como alta.

### ***5.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores***

Los proveedores incluyen materiales de construcción, decoración, mobiliario y servicios de mantenimiento, alimentos, productos de aseo, internet de alta velocidad y de servicios turísticos, los cuales encuentran múltiples clientes debido al crecimiento turístico en la región, aunque no en volumen masivo. Los precios pueden fluctuar por la dependencia de insumos locales, pero esto se maneja a través de estadias cortas y de temporada, lo que mitiga el impacto de los aumentos. Al no existir alta concentración de proveedores en la región, el coliving puede elegir entre varias opciones, lo cual reduce su poder de negociación. Esta fuerza se considera de intensidad media.

### ***5.2.3 Rivalidad entre los Competidores Existentes***

Existen alternativas de alojamiento como cabañas y glamping que ofrecen experiencias diferenciadas y cercanía con la naturaleza, lo cual podría resultar atractivo para ciertos segmentos. Sin embargo, el coliving logra destacar al ofrecer una experiencia comunitaria única que fomenta la interacción y colaboración entre los residentes, un valor que otros tipos de alojamiento generalmente no proporcionan. Aunque los hoteles y glamping pueden competir en calidad y precio, suelen enfocarse en la privacidad y no en la convivencia. Este enfoque de vida compartida en el coliving lo posiciona como una opción innovadora que atrae a clientes interesados en una experiencia de vida más social y colaborativa, disminuyendo así la amenaza de sustitución a pesar de la presencia de alternativas en el mercado. Esta fuerza se clasifica como media.

#### ***5.2.4 Amenaza de Servicios Sustitutos***

La entrada de nuevos actores al mercado de coliving en Aquitania requeriría de inversiones significativas en infraestructura, desarrollo de marca y adaptación al contexto natural y cultural de la región. Estos costos iniciales, junto con la necesidad de construir una reputación en un mercado turístico en crecimiento, pueden desalentar a posibles competidores. Además, la conexión que este proyecto de coliving establece con la comunidad local siendo sus propietarios oriundos de la zona, así como también su entorno natural, le otorgan ventajas competitivas y diferenciación difícil de replicar para nuevos actores. Por lo tanto, esta fuerza se considera baja.

#### ***5.2.5 Amenaza de Nuevos Competidores***

En la región existen otras modalidades de alojamiento, como hoteles y glamping, que ofrecen servicios atractivos orientados a turistas en busca de exclusividad y confort. No obstante, estos competidores se dirigen a un segmento específico y presentan limitaciones en su capacidad para reducir precios, ya que la diferenciación en calidad y servicio es su estrategia principal. El coliving, al enfocarse en un enfoque social con áreas comunes y actividades compartidas, se distancia de la competencia al brindar un entorno más colaborativo que va en sintonía con aquellos clientes que buscan comunidad, además de alojamiento. La expansión del turismo en Boyacá brinda espacio para nuevas experiencias, lo que permite al coliving crecer sin una rivalidad intensa en el corto plazo, pero sí con una diferenciación clave en el mercado. A partir de lo anterior, esta fuerza es media.

## **6. Estudio de Mercado**

### **6.1 Investigación de Mercados en Fuentes Secundarias**

#### ***6.1.1 Potencial de la Demanda a Nivel Global***

Según el Instituto de Innovación ICEMD (2022), los hábitos y necesidades de las personas han ido cambiando significativamente. La continua movilidad de las personas y el constante aumento de los precios de vivienda han sacado a la luz la necesidad de tener un nuevo modelo de vivienda, pues se calcula un 60% de aumento de la urbanización de la población viviendo en ciudades en el 2030 y un 71% de cambio en el modelo de vida ya que las personas de la generación millennial buscan trabajo en el extranjero o de forma remota.

Desde 2015 la inversión en proyectos de coliving ha crecido un 210% anualmente; esto motivado por la creciente demanda de este tipo de viviendas junto con la poca innovación hasta la fecha en el mercado real. Además de esto, hay un crecimiento del mercado del alquiler, pues en España al menos el 23.9% de los hogares pertenecen al mercado del alquiler, y este segmento ha experimentado crecimiento en los últimos años (ICEMD, 2022).

“Enso es una comunidad de personas visionarias que siempre quieren más. A través de nuestros espacios, servicios y de nuestra comunidad buscamos el empoderamiento personal y social, y crecimiento profesional de nuestros usuarios” afirma en la página web de la empresa de Michael Erd, el cofundador y CEO de Enso coliving. Esta empresa española está aprovechando esta tendencia y oportunidad de negocio. En una entrevista realizada por Solanes en 2023 para el diario El País, Michael Erd menciona que el secreto de este negocio está en los huéspedes, quienes no deben preocuparse por nada. La limpieza, el mantenimiento, los suministros y la asistencia en cocina y lavandería que deben pagarse aparte quedan incluidas en los precios ya establecidos que

oscilan entre los 690 euros y los 1.300 euros mensuales; mencionan que el perfil del huésped debe ser de un profesional altamente cualificado, que esté entre los 25 y 35 años y generalmente extranjero, pues afirman: “Nuestros clientes no tienen que preocuparse de nada. Hasta la entrada en vigor de la nueva ley de vivienda, incluso se ahorran el coste de la cuota de honorarios de agencia. Además, solo exigimos un mínimo de tres meses de permanencia”. Todo esto a través de una aplicación móvil que les permite a los huéspedes contactar con un servicio de mantenimiento exclusivo para que arreglen cualquier incidente ocurrido en el lugar alquilado.

### ***6.1.2 Potencial de la Demanda en Colombia***

Un informe de Épica Inmobiliaria (2023) menciona que: “el coliving es una tendencia de vivienda colaborativa que ha ido ganando popularidad en todo el mundo, y Colombia no es la excepción, se trata de una nueva forma de vivir e invertir en inmuebles”. En ciudades como Bogotá, Medellín y Cali, han crecido exponencialmente en el sector inmobiliario, pues se está convirtiendo en destinos atractivos para profesionales y emprendedores, ya que esta preferencia de vivienda se adapta a las necesidades y preferencias locales. Los inmuebles con este concepto brindan experiencias únicas a sus huéspedes ofreciendo actividades culturales que fomentan la interacción entre los residentes y fortalecimiento de sus habilidades blandas.

El coliving se presenta como una opción de vivienda más flexible y asequible, especialmente atractiva para jóvenes que buscan espacios cómodos y confortables. Además de ofrecer una propuesta innovadora, el coliving maximiza el uso de los espacios, permitiendo a los propietarios obtener un mayor retorno de inversión. Este modelo no solo proporciona servicios adicionales que aseguran la comodidad de los residentes, sino que también justifica tarifas más altas en comparación con otros tipos de inmuebles rentados. Así, el coliving se posiciona como

una solución integral que combina practicidad, confort y servicios, ideal para las necesidades modernas de los jóvenes profesionales y viajeros frecuentes en el país.

Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2022), afirma que la demanda de coliving en Colombia ha crecido significativamente en los últimos años, impulsado por cambios de estilo de vida en las nuevas generaciones. Los nuevos profesionales y nómadas digitales buscan alternativas de vivienda que se adapten a sus necesidades de movilidad, experiencias compartidas y flexibilidad, características que ofrece el coliving.

El auge del teletrabajo y la economía colaborativa ha fomentado cada vez más el interés por el coliving, ya que permite tener espacios comunes de trabajo y socialización. En ciudades como Bogotá y Medellín (conocidas por su dinamismo empresarial y atractivo para los trabajadores remotos) hacen que la demanda del coliving aumente considerablemente.

### ***6.1.3 Potencial de la Demanda a en Boyacá y Aquitania***

Esta propuesta de coliving en Aquitania, Boyacá se posiciona como una respuesta innovadora a las ofertas tradicionales de alojamiento que actualmente predominan en el departamento, como los glamping, domos y cabañas. Aunque estas opciones ofrecen experiencias íntimas y de cercanía con la naturaleza (especialmente los glamping y domos), están mayormente orientadas hacia parejas, limitadas en términos de capacidad con servicios básicos como cama, baño privado, televisión, jacuzzi y buenas vistas, pero sin la posibilidad de acoger a más personas.

El presente proyecto busca integrar las ventajas de estos tipos de alojamiento, pero ampliando la oferta para un público más diverso y para estadías más largas, ya que esta iniciativa mezcla la comodidad y los servicios que generalmente brindan los hoteles (como el acceso a instalaciones completas y espacios comunes) con la privacidad y encanto de los glamping o domos que se encuentran en la región, asegurando vistas excepcionales del entorno natural de Aquitania.

Además, el concepto de coliving agrega valor en una comunidad colaborativa, creando un ambiente donde los huéspedes pueden interactuar, trabajar y compartir experiencias en un entorno que equilibra la privacidad y el ámbito social.

A su vez, esta propuesta responde a un vacío identificado en el mercado, pues tras realizar una investigación exploratoria y observacional, se concluyó que en Boyacá (y específicamente en Aquitania), no existen proyectos similares de coliving. En palabras del Consejo Municipal de Aquitania (2020): “no se ha podido desarrollar una oferta turística adecuada para las demandas de los visitantes, que buscan contacto cercano con el medio ambiente, infraestructura adecuada y un buen servicio al cliente”. Esto convierte a este proyecto en una alternativa innovadora y atractiva, no solo para los turistas que buscan experiencias diferentes, sino también para los trabajadores remotos que prefieren un estilo de vida flexible, cercano a la naturaleza, y en constante conexión con una comunidad vibrante.

## **6.2 Análisis de la Competencia**

### ***6.2.1 Competencia Directa***

Tras realizar una investigación exhaustiva utilizando fuentes secundarias, como bases de datos turísticas locales, plataformas de alojamiento en línea (Booking, Airbnb), se concluye que actualmente no existen colivings establecidos en Aquitania ni en el departamento de Boyacá diseñados específicamente para nómadas digitales.

El concepto de coliving, que combina alojamiento flexible, espacios de coworking y un entorno comunitario, es aún incipiente en esta región. Esta ausencia de competencia directa representa una oportunidad significativa para la empresa, posicionándola como pionera en el mercado local. Sin embargo, la falta de referentes también implica el desafío de educar al mercado

potencial y objetivo sobre los beneficios de este modelo de alojamiento y generar interés inicial entre los nómadas digitales y otros segmentos similares.

### 6.2.2 Competencia Indirecta

Aunque no existen colivings en Aquitania, la competencia indirecta está representada por los alojamientos tradicionales que podrían atraer a los mismos segmentos de clientes potenciales, como nómadas digitales, turistas y profesionales remotos en busca de estancias prolongadas. Según datos recopilados del Sistema de Información Turística de Boyacá (SITUR) y plataformas de reservas en línea, en Aquitania se identifican aproximadamente 25 opciones de alojamiento, incluyendo hoteles, cabañas y glampings. Estos establecimientos varían en tamaño, servicios y enfoque, pero todos compiten por satisfacer las necesidades de hospedaje en la región, especialmente debido a la creciente popularidad del Lago de Tota como destino turístico.

Para este análisis se seleccionaron hoteles, cabañas o glamping destacados dentro de la competencia, ya que, por sus características, podrían ser atractivos para nómadas digitales debido a factores como ubicación, conectividad o servicios adicionales. Los precios mencionados a continuación varían según la temporada (alta o baja). La información se observa en la tabla 2.

Tabla 2  
*Principales competidores de alojamiento en Aquitania.*

Nombre	Precio por noche	Características
Hotel El Camino Real	\$242.000 / 2 personas e incluye desayuno	Cada habitación de este alojamiento cuenta con TV vía satélite, caja fuerte, baño privado con ducha y artículos de aseo gratuitos, además de vistas al jardín. Se proporciona ropa de cama y toallas. Hotel El Camino Real ofrece zona de juegos infantil, ping-pong y alquiler de bicicletas.
	\$337.000 / 3 personas e incluye desayuno	
	\$238.000 / 1 persona e incluye desayuno	En el hotel, las habitaciones incluyen armario, TV, baño privado, ropa de cama y toallas. El hotel sirve

Hotel Refugio Santa Ines	\$654.500 / 4 personas e incluye desayuno	desayuno americano. Los huéspedes pueden practicar senderismo en Aquitania y alrededores.
Hotel Rocamonti	\$144.000 / 1 persona e incluye desayuno	Hotel Rocamonti dispone de jardín, parking privado gratis, terraza, restaurante y bar, y está a 39 km del Parque temático Manoa. Ofrece servicio de habitaciones, recepción 24 horas y organización de tours. Las habitaciones tienen cafetera, baño privado con ducha, artículos de aseo gratuitos, wifi gratis y, algunas, vistas a la montaña. Se sirve desayuno americano.
	\$500.000 / 3 personas e incluye desayuno	
Hotel Refugio del Lago	\$202.300 / 3 personas	Hay terraza solárium, wifi y parking privado gratis. Todas las unidades tienen TV de pantalla plana. El personal de recepción ofrece asistencia e información sobre la zona.
	\$401.030 / 6 personas	
Hotel Refugio Pozo Azul	\$434.350 / 2 personas + desayuno	El alojamiento ofrece jardín, parking privado gratis, salón de uso común y terraza. Hay restaurante, bar y wifi gratis. Las habitaciones tienen baño privado con bañera o ducha, y algunas, vistas al lago. Se sirve desayuno americano y se puede practicar ciclismo en Aquitania y alrededores.
	\$700.910 / 4 personas + desayuno	
Cabañas el Olimpo	\$105.000 / 1 persona + desayuno	Cabañas el Olimpo, en Aquitania, ofrece vistas a la ciudad, jardín y terraza. Cada unidad tiene patio con vistas a la montaña, pero no dispone de wifi.
	\$315.000 / 3 personas + desayuno	
Casa Rural Zaba Lago de Tota	\$148.000 / 1 persona	Casa Rural Zaba Lago de Tota, en Aquitania, ofrece wifi gratis, jardín con terraza y vistas a la ciudad. Las unidades incluyen zona de estar con TV, zona de cocina con comedor y baño compartido, además de microondas, cafetera y hervidor.
	\$185.000 / 4 personas	
Glamping Domos del Lago	\$560.000 / 2 personas + desayuno	Cuenta con restaurante, mostrador de información turística, bar, jardín y terraza. El wifi y el parking privado son gratis en el tented camp. Los huéspedes pueden jugar al billar o practicar senderismo o ciclismo en los alrededores, y disfrutar de bañera de hidromasaje.
	\$720.000 / 4 personas + desayuno	

Nota. Todos los precios mostrados incluyen el IVA del 19% y varían según la temporada.

**6.2.2.1 Ventajas y Desventajas de la Competencia Indirecta.** La tabla 3 muestra las principales ventajas y desventajas de la competencia indirecta frente a Coliving Encanto del Lago.

Tabla 3

*Ventajas y desventajas de la competencia indirecta*

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Hay opciones asequibles como Hotel Refugio del Lago o Cabañas el Olimpo hasta propuestas de lujo como Hotel Refugio Pozo Azul o Glamping Domos del Lago, permitiendo atender diferentes segmentos económicos.	La mayoría de los alojamientos tienen acomodación doble o múltiple, siendo un servicio costoso para los nómadas digitales o turistas que viajan solos.
Los alojamientos aprovechan la belleza natural del Lago de Tota, ofreciendo actividades como senderismo, ciclismo y vistas panorámicas, atrayendo a una amplia gama de visitantes.	Aunque algunos ofrecen Wi-Fi y servicios básicos, la falta de áreas comunes enfocadas en la colaboración o el coworking limita su atractivo para profesionales remotos que buscan integrar trabajo y vida en un mismo lugar.
La mayoría de los alojamientos (aunque no todos) disponen de WiFi gratis y desayuno incluido por un valor adicional.	La mayoría de los alojamientos no están diseñados para estancias prolongadas o para satisfacer las necesidades específicas de nómadas digitales, como espacios de trabajo dedicados o internet de alta velocidad estable.
La mayoría de los alojamientos están ubicados en entornos naturales con vistas al lago o a las montañas, ofreciendo un ambiente tranquilo y relajante.	Aunque hay una variedad de precios, los servicios varían significativamente entre los alojamientos más económicos y los de lujo, lo que puede afectar la experiencia del cliente según el presupuesto disponible.
Alojamientos como Hotel El Camino Real ofrecen facilidades como zona de juegos infantil y alquiler de bicicletas, ideales para familias y grupos. Por otra parte, Glamping Domos del Lago ofrece servicios únicos en una estancia más privada.	La falta de infraestructura específica para profesionales remotos, como áreas de coworking o acceso constante a internet de alta velocidad, puede ser una limitación para aquellos que buscan trabajar mientras disfrutan del entorno natural de Aquitania.

**6.2.3 Implicaciones para el Proyecto**

La ausencia de competencia directa posiciona a Coliving Encanto del Lago como una propuesta innovadora en Aquitania, con el potencial de captar un nicho de mercado aún no explotado en la región. Sin embargo, la competencia indirecta, aunque no especializada en

nómadas digitales, ofrece alternativas que podrían satisfacer parcialmente las necesidades de este segmento, especialmente en términos de ubicación y conexión con la naturaleza. Para diferenciarse, la empresa deberá destacar su propuesta de valor única: una combinación de alojamiento flexible (habitaciones privadas y compartidas), internet de alta velocidad garantizado, espacios de coworking equipados y un entorno comunitario que fomente la interacción. Además, al establecer precios competitivos que reflejen las tarifas de la competencia indirecta (ajustados según la investigación de mercados primaria), y al integrar alianzas con operadores turísticos locales, el coliving podrá atraer tanto a nómadas digitales como a turistas interesados en una experiencia más completa y conectada con el entorno de Aquitania.

### **6.3 Segmentación del Mercado**

#### ***6.3.1 Mercado Potencial***

El mercado potencial para este proyecto se refiere al conjunto de personas que podrían estar interesadas en utilizar los servicios ofrecidos por el coliving, considerando sus características únicas y la propuesta de valor del negocio. Este está conformado por distintos segmentos de clientes que buscan una experiencia de alojamiento innovadora, caracterizada por la convivencia, la comodidad y la conexión con la naturaleza. La cercanía con el Lago de Tota, junto con su enfoque en la sostenibilidad y el turismo colaborativo, hace que este coliving sea una alternativa atractiva para diversos perfiles de clientes. A continuación, se detallan los principales segmentos que conforman este mercado potencial:

**Nómadas Digitales.** Este grupo está compuesto por trabajadores independientes, emprendedores y profesionales que pueden desempeñar sus actividades de manera remota. Buscan entornos tranquilos que les permitan mantener su productividad sin renunciar a una buena calidad

de vida. Valoran aspectos como la conectividad a internet de alta velocidad, espacios de coworking y una comunidad que facilite el intercambio de ideas y networking. La ubicación del coliving, con vistas al Lago de Tota y un ambiente propicio para la concentración y el descanso, resulta especialmente atractiva para este segmento.

**Turistas.** Este segmento está compuesto por turistas que buscan desconectarse del estrés de la vida cotidiana y ser parte de un entorno que promueva el bienestar físico y mental. Dentro de este grupo se destacan aquellos que buscan experiencias colaborativas, optando por opciones de alojamiento diferentes a las tradicionales, como hoteles o cabañas aisladas. Valoran experiencias que incluyan contacto con la naturaleza, actividades como recorridos turísticos guiados, senderismo, yoga al aire libre y espacios diseñados para el descanso. Es por eso que resaltan aquellos que están interesados en prácticas de turismo sostenible que minimicen el impacto ambiental y fomenten el respeto por la cultura local. La propuesta del coliving, que combina la convivencia con un entorno tranquilo, resulta altamente atractiva para estos viajeros.

**Profesionales y Estudiantes en Estadías Temporales.** Este grupo incluye a profesionales en desplazamiento temporal por motivos laborales, académicos o de investigación, así como a estudiantes que buscan alojamientos con infraestructura adecuada para la productividad, pero que al mismo tiempo ofrezcan un ambiente acogedor y oportunidades de socialización. El coliving es una alternativa más flexible y accesible que un alquiler convencional, lo que lo convierte en una opción ideal para quienes necesitan estadías de mediano plazo en un entorno con servicios compartidos y costos optimizados.

**Parejas y Grupos de Amigos.** Otro segmento clave está compuesto por parejas y pequeños grupos de amigos que buscan una escapada diferente para sus fines de semana o vacaciones cortas. Estos clientes valoran la posibilidad de hospedarse en un lugar que combine privacidad con

espacios de convivencia, permitiéndoles compartir momentos especiales en un entorno natural y relajado. Las áreas comunes del coliving, junto con la posibilidad de participar en actividades recreativas y culturales en la región, hacen de esta una alternativa atractiva frente a opciones de alojamiento más tradicionales.

### ***6.3.2 Mercado Objetivo***

El mercado objetivo representa el grupo específico de clientes a los que se enfocarán los esfuerzos comerciales y operativos de la empresa. A diferencia del mercado potencial, que abarca a todos los segmentos que podrían estar interesados en el servicio, el mercado objetivo se define como aquel con mayor afinidad al concepto del coliving y con mayor probabilidad de convertirse en clientes recurrentes. En este caso, se ha determinado la preferencia por los nómadas digitales de la generación millennial, debido a su afinidad con este tipo de alojamiento, su crecimiento sostenido y su necesidad de espacios diseñados para el trabajo remoto, la convivencia y la flexibilidad en la estadía. Sin embargo, los turistas también representan un segmento significativo dentro del mercado objetivo, ya que la propuesta del coliving resulta atractiva para viajeros que buscan experiencias de alojamiento alternativas, en contacto con la naturaleza y con un enfoque comunitario. Aunque la estrategia principal de captación y fidelización estará dirigida a los nómadas digitales, se implementarán acciones complementarias para atraer a estos viajeros que buscan alternativas de hospedaje más dinámicas y enfocadas en experiencias.

Los nómadas digitales son profesionales que trabajan de manera remota y pueden desempeñar sus actividades desde cualquier lugar del mundo gracias a herramientas tecnológicas. Este segmento está compuesto, en su mayoría, por millennials, una generación que ha adoptado el trabajo remoto como un estilo de vida. Este grupo, conformado por personas entre 28 y 44 años, se caracteriza por su preferencia por la flexibilidad, la movilidad y la búsqueda de experiencias

enriquecedoras mientras trabajan. Según un estudio de WeWork y Michael Page, citado por Forbes (2023), el 23 % de los millennials colombianos son nómadas digitales, lo que demuestra que esta tendencia no solo se limita a extranjeros que llegan al país, sino que también hay un mercado interno en crecimiento.

Para estimar el tamaño de esta población objetivo, se consideraron tanto los nómadas digitales millennials residentes en Colombia como aquellos provenientes del exterior. Según el mismo informe de Forbes (2023), se estima que para 2024 llegaron al país aproximadamente 45.000 nómadas digitales extranjeros. Aplicando la proporción del 38 % reportada por MBO Partners (2024) para los nómadas digitales millennials en Estados Unidos, se estima que 17.100 de estos corresponden a la generación millennial. Por otro lado, según proyecciones del DANE para 2025, existen 11.781.398 personas entre 28 y 44 años en Colombia. Al aplicar el 23 % mencionado previamente, se identifica una población potencial de 2.709.722 millennials nacionales. Sumando ambos grupos, se obtiene un total de 2.726.822 nómadas digitales millennials como población objetivo. Este segmento representa un importante motor de crecimiento para la industria del alojamiento flexible, ya que su estilo de vida demanda espacios adaptados a sus necesidades laborales y de socialización.

## **6.4 Investigación de Mercados con Fuentes Primarias**

### ***6.4.1 Objetivo General de la Investigación***

Identificar y analizar las preferencias, expectativas y factores determinantes en la elección de alojamiento principalmente por parte de nómadas digitales en Colombia, para evaluar la viabilidad, diseño y estrategias de posicionamiento de Coliving Encanto del Lago en Aquitania, Boyacá, integrando servicios adaptados a este segmento prioritario.

#### ***6.4.2 Objetivos Específicos de la Investigación***

- Caracterizar el perfil demográfico y comportamental del mercado objetivo, incluyendo edad, ocupación, frecuencia de viaje y hábitos de estadía.
- Evaluar el conocimiento y percepción del concepto de coliving, identificando factores clave de elección (precio, conectividad, servicios comunitarios).
- Determinar las comodidades, servicios y actividades más valoradas por el mercado objetivo, con énfasis en espacios de coworking, internet de alta velocidad y vida comunitaria.
- Establecer rangos de precios adecuados para las opciones de alojamiento (privado/compartido), según la disposición de pago del mercado objetivo.
- Explorar canales de búsqueda y comunicación efectivos para llegar al mercado objetivo, priorizando redes sociales y contenido influyente.
- Analizar la demanda de actividades guiadas y otros servicios adicionales (lavandería, surtido de alimentos básicos), evaluando la disposición de pago y la frecuencia de uso.
- Identificar oportunidades de mejora basadas en expectativas y sugerencias del mercado objetivo.

#### ***6.4.3 Diseño del Instrumento de Recolección de Datos***

Para la recolección de datos se diseñó una encuesta estructurada como herramienta principal de investigación. El formato elegido es digital, utilizando Google Forms, lo que permite una distribución ágil y facilita la recopilación y análisis de respuestas. Entre sus principales ventajas se encuentra su accesibilidad, ya que los encuestados pueden responder desde cualquier dispositivo con conexión a internet, además de ser una opción sostenible al evitar el uso de papel.

La encuesta está dirigida a nómadas digitales en Colombia o que podrían llegar al país en el futuro, con el propósito de comprender sus necesidades, preferencias y comportamientos en relación con alojamientos como los colivings. Para garantizar una mayor representatividad, se difundió a través de diversos canales, incluyendo grupos y comunidades en redes sociales (Facebook, Reddit, Telegram, Discord), canales de difusión en Whatsapp y plataformas de trabajo remoto (LinkedIn). El periodo de recolección de datos se llevó a cabo durante marzo de 2025. Al inicio de la encuesta hay una pregunta filtro para identificar a los nómadas digitales y segmentar sus respuestas. No obstante, también se recopiló información de turistas interesados en este tipo de alojamiento, cuyos datos serán analizados en conjunto para obtener una visión más amplia del mercado y enriquecer el estudio. El diseño detallado de la encuesta se encuentra en el Apéndice A, mientras que en el Apéndice B se presenta únicamente la estructura del formulario.

#### ***6.4.4 Tamaño de la Muestra***

El muestreo utilizado en este estudio es no probabilístico por conveniencia, ya que la selección de los encuestados depende de su accesibilidad y disposición para participar en el estudio. Este tipo de muestreo se considera adecuado debido a la naturaleza específica del segmento analizado y las limitaciones para acceder a una lista completa de la población de nómadas digitales en Colombia.

Sin embargo, para determinar un número de encuestas adecuado, se ha utilizado como referencia la fórmula de muestreo aleatorio simple. A continuación, se presenta la fórmula aplicada y el cálculo correspondiente, teniendo en cuenta que la población es infinita (supera los 100.000):

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde  $n$  equivale al tamaño de la muestra,  $Z$  es el valor según el nivel de confianza (1,645 para 90%),  $p$  es la probabilidad de que ocurra un evento (0,5),  $q$  es la probabilidad de que no ocurra un evento (0,5) y  $e$  equivale al error máximo permitido (7%)

$$n = \frac{1,645^2 * 0,5 * 0,5}{0,07^2} \approx 138$$

Con base en este cálculo, se ha establecido un número guía de 138 encuestas a aplicar.

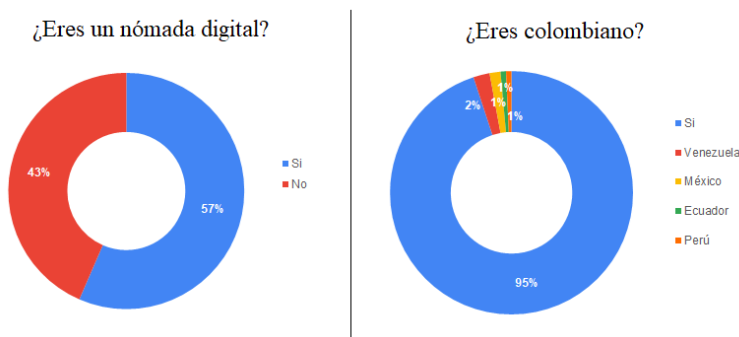
#### ***6.4.5 Recolección y Análisis de Datos***

Tras la recolección de 138 respuestas a la encuesta, se realizó un análisis detallado de los resultados, utilizando herramientas como tablas dinámicas para estimar la demanda del servicio de alojamiento, los servicios complementarios y otras preferencias clave para el análisis financiero. Esta información se consolidó en la hoja "Estimación de la demanda" del apéndice C, donde también se elaboraron gráficos que permiten visualizar tendencias y patrones relevantes. Además, en la hoja "Gráficos y análisis" del mismo apéndice, se examinaron individualmente los principales hallazgos. A continuación, se presenta un extracto con seis de las preguntas más representativas.

En cuanto al perfil demográfico, el primer gráfico de la figura 1 muestra que la mayoría de los encuestados se identifica como nómada digital (el 56,5%), aunque otra parte significativa no lo hace. Si bien el proyecto está orientado a captar a quienes trabajan de forma remota y buscan un espacio de coliving, también se han obtenido respuestas de personas con estilos de vida más tradicionales, lo que sugiere la posibilidad de ampliar la oferta de servicios para abarcar tanto a nómadas digitales como a turistas. Respecto a la nacionalidad, la gran mayoría de los participantes en la encuesta (94,9%), son de origen colombiano, con una presencia minoritaria de encuestados de Venezuela, México, Ecuador y Perú. Esto revela que, si bien el coliving podría tener un enfoque internacional, la base principal de clientes potenciales se concentra en el mercado nacional.

Figura 1

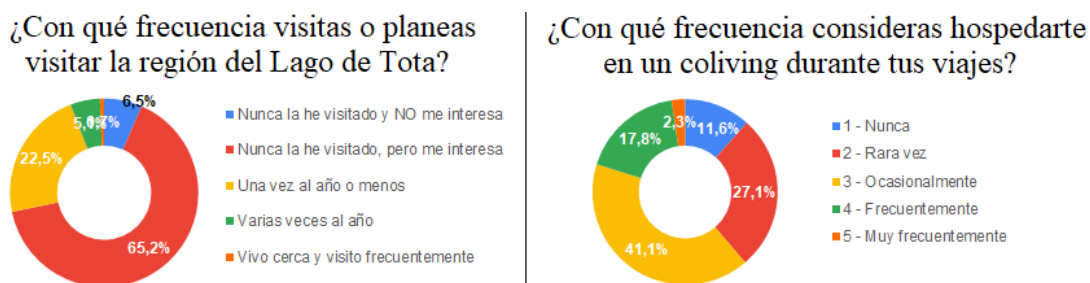
*Identificación de los nómadas digitales y nacionalidad de encuestados*



La figura 2 muestra que el 65,2% de los encuestados nunca ha visitado la zona pero muestra interés, lo que refleja un potencial de crecimiento turístico. Un 22,5% la visita al menos una vez al año, mientras que un grupo minoritario lo hace con mayor frecuencia. El cuestionario finaliza para quienes no les interesa visitarla. Esto indica que la mayoría de los participantes ve el Lago de Tota como un destino por descubrir o al que regresar ocasionalmente. La oportunidad radica en ofrecer propuestas atractivas para quienes desean conocer el lugar y disfrutar de una experiencia diferenciada. Por otro lado, el segundo gráfico deja ver que el 41,1% de los participantes se hospedaría en un coliving ocasionalmente, mientras que un 27,1% lo ve como una opción rara vez. Un 20,1% lo haría frecuentemente o muy frecuentemente, evidenciando un segmento dispuesto a adoptar este modelo con mayor regularidad. Solo un 11,6% rechaza por completo la idea, quienes finalizan aquí el cuestionario.

Figura 2

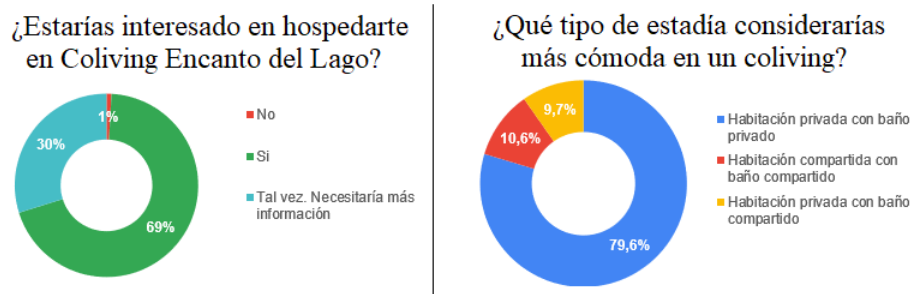
*Frecuencia o interés por visitar la región y consideración por coliving*



El interés en hospedarse en Coliving Encanto del Lago es considerablemente alto, con un 69% respondiendo afirmativamente y un 30% indicando que tal vez necesitarían más información, según la figura 3. Este resultado es muy alentador y señala un fuerte potencial de demanda para el coliving, aunque también destaca la importancia de proporcionar información clara y detallada para convertir a los interesados en reservas concretas. La mayoría de los encuestados (79,6%) considera que la estadía más cómoda en un coliving sería en una habitación privada con baño privado, mientras que el porcentaje restante se distribuye casi igualitariamente entre las otras dos opciones de habitación. Esta marcada preferencia sugiere que la oferta principal del coliving debería centrarse en este tipo de alojamiento para satisfacer las expectativas de la mayoría de los potenciales huéspedes.

Figura 3

*Interés por Coliving Encanto del Lago y preferencia por tipo de habitación*



## 6.5 Estimación de la Demanda

Para estimar la demanda del coliving se emplea un método basado en la segmentación del mercado potencial y en la participación estimada dentro de este. Todos los porcentajes presentados en este subcapítulo se pueden consultar en la hoja "Estimación de la demanda" del apéndice C. La estimación se fundamenta en los resultados obtenidos de la investigación de mercados y en la aplicación de la Guía para aproximaciones en la participación de mercado de Fundación E.,

seleccionando la fila 5 de la tabla 4. Esta categoría corresponde a un mercado con competidores grandes, muchos y con productos diferentes, lo que sugiere una participación de mercado proyectada entre el 0,5% y 5% dentro del total del mercado potencial, tomando el 0,5% para este caso. Este ajuste es relevante, ya que permite realizar una estimación más realista en función de la presencia de otros tipos de alojamiento en la zona cercana al lago de Tota, tales como hoteles, cabañas y glampings pero con características diferentes a las de un coliving.

Tabla 4

*Guía para aproximaciones en la participación de mercado*

<b>¿Qué tan grandes son tus competidores?</b>	<b>¿Qué tantos competidores tienes?</b>	<b>¿Qué tan similares son sus productos a los tuyos?</b>	<b>Porcentaje de participación</b>
Grandes	Muchos	Similares	0 - 0,5%
Grandes	Algunos	Similares	0 - 0,5%
Grandes	Uno	Similares	0,5% - 5%
Grandes	Muchos	Diferentes	<b>0,5% - 5%</b>
Grandes	Algunos	Diferentes	0,5% - 5%
Grandes	Uno	Diferentes	10% - 15%

Nota: Adaptado de Fundación E. (2003)

Dado que los nómadas digitales representaron un segmento significativo entre los encuestados (56,5%) y fueron la población que se pudo cuantificar en el capítulo 6.3.2, se toma como referencia el tamaño del mercado potencial previamente estimado allí, que asciende a 2.726.822 nómadas digitales millennials en Colombia. A partir de esta cifra, se aplica una participación de mercado del 0,5%, correspondiente al límite inferior del intervalo de la categoría seleccionada (Grandes-Muchos-Diferentes). Posteriormente, se reunieron los resultados obtenidos por este grupo en la encuesta, específicamente el porcentaje de interés por visitar la región del Lago de Tota (92,31%), el de hospedarse en un coliving (20,83%) y el interés por hospedarse en Coliving Encanto del Lago (76,56%). A partir de estos valores, se proyecta una demanda anual estimada de 2007 huéspedes. La tabla 5 resume los valores utilizados en esta estimación:

Tabla 5

*Demanda potencial*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Población proyectada para 2025 de nómadas digitales millennials en Colombia	2.726.822
Participación de mercado estimada	0,5%
Intrés en visitar la región del Lago de Tota	92,31%
Interés por hospedaje en un coliving	20,83%
Interés por hospedarse en Coliving Encanto del Lago	76,56%
Demanda anual estimada	2007

Este análisis permite proyectar la demanda potencial de la empresa, proporcionando un punto de referencia clave para la toma de decisiones estratégicas. Además, se prevé que la demanda proyectada se distribuya en 71,43% para habitaciones privadas con baño privado, 9,52% para habitaciones privadas con baño compartido y 19,05% para habitaciones compartidas con baño compartido, de acuerdo con las preferencias identificadas en la investigación de mercados.

Teniendo en cuenta el estilo de vida dinámico de los nómadas digitales, se estima una demanda constante a lo largo del año, lo que se traduce en un promedio diario de aproximadamente 5 personas. Sin embargo, según los resultados de la investigación de mercados primaria, el 67,19% prefiere estancias cortas menores a 5 días, lo que lleva a considerar una estancia promedio de 3 días por persona. Esto implica que el coliving debe estar preparado para hospedar hasta un máximo de 15 huéspedes en un solo día, asegurando flexibilidad y capacidad para atender las necesidades de este segmento.

Adicionalmente, según la última Encuesta de Gasto Interno en Turismo (EGIT) del DANE (tercer trimestre de 2024), aproximadamente 1.73 millones de personas realizaron turismo interno en Colombia, lo que representa un aumento del 12.5% en comparación con el mismo periodo de 2023. De estos, el 16.24% se hospedó en "otros tipos de alojamiento", lo que refleja una tasa de crecimiento ajustada del 2.03% para este segmento. Por otro lado, según datos publicados por

Reynoso (2025) en el diario El País, Colombia alcanzó un récord de visitantes extranjeros en 2024, con 6.7 millones de turistas, lo que significa un incremento del 8.5% respecto a los 6.2 millones registrados en 2023.

Tomando en cuenta estas cifras, se puede establecer una tasa de crecimiento de la demanda combinada, multiplicando el crecimiento del turismo interno (2.03%) y el turismo extranjero (8.5%) con la proporción de nómadas digitales nacionales (93,59%) y extranjeros (6,41%) respectivamente. Esto resulta en una tasa de crecimiento de la demanda del 2,45%, la cual servirá como referencia para proyectar la demanda en los años 2, 3, 4 y 5 del proyecto. Los cálculos detallados para estimar la demanda esperada se encuentran en la hoja “Resultados Inv Mercados” del apéndice L, y la demanda final proyectada para los próximos años se presenta en la hoja “Proyección probable” del mismo apéndice y en la tabla 6.

Tabla 6

*Demanda proyectada para los 5 años del proyecto*

		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Habitación privada con baño privado</b>	Personas	1434	1469	1505	1541	1579
	Noches	4302	4407	4515	4623	4737
<b>Habitación privada con baño compartido</b>	Personas	191	196	201	205	210
	Noches	573	588	603	615	630
<b>Habitación compartida con baño compartido</b>	Personas	382	392	401	411	421
	Noches	1146	1176	1203	1233	1263
<b>Total (personas)</b>		<b>2007</b>	<b>2057</b>	<b>2107</b>	<b>2157</b>	<b>2210</b>
<b>Total (noches)</b>		<b>6021</b>	<b>6171</b>	<b>6321</b>	<b>6471</b>	<b>6630</b>

## 7. Plan de Mercadeo

### 7.1 Estrategia de Segmentación

La estrategia de segmentación del coliving se estructura bajo el enfoque TAM-SAM-SOM, una herramienta que permite dimensionar el mercado potencial para un negocio, desde la visión más amplia hasta el segmento más realista y alcanzable.

El TAM (Mercado Total Direccionable) representa el universo completo de demanda potencial para el tipo de servicio que se ofrece. En el caso de este coliving, el TAM estaría compuesto por todos los viajeros a nivel global que podrían estar interesados en una solución de alojamiento flexible y comunitaria. Esto incluye a nómadas digitales, profesionales remotos, turistas mayores de edad, estudiantes, y cualquier persona que busque una experiencia de viaje diferente y la posibilidad de vivir y trabajar en un entorno colaborativo. Según proyecciones del DANE y la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, en 2025 habrá aproximadamente 2.72 millones de nómadas digitales millennials en Colombia y 6.7 millones de turistas extranjeros interesados en destinos emergentes. A esto se suman viajeros nacionales que realizan turismo interno (1.73 millones en 2024), lo que representa un TAM amplio y diverso.

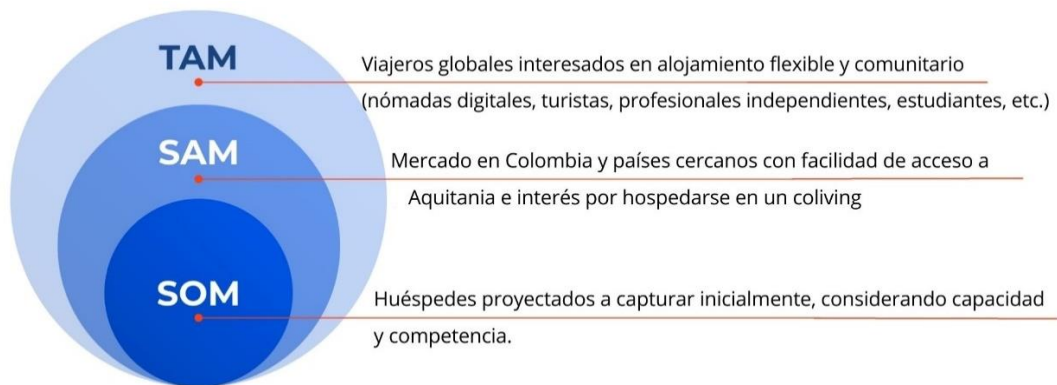
El SAM corresponde al mercado disponible servible, enfocado en el público dentro de Colombia y países cercanos (Perú, Ecuador, Venezuela) que pueden acceder a Aquitania por su proximidad a Bogotá (5 horas en carro) y Sogamoso (50 minutos). Según la encuesta, el 65,2% de los encuestados nunca ha visitado el Lago de Tota pero muestran interés, y el 60,4% considera atractivo hospedarse en el coliving (aquellos que se hospedarían ocasionalmente, frecuentemente o muy frecuentemente). Este segmento ha experimentado un crecimiento notable en los últimos

años, impulsado por el auge del trabajo remoto y la preferencia por viajes que combinen autenticidad, comunidad y conexión cultural.

Finalmente, el SOM (el mercado obtenible útil) representa la parte del SAM que, mediante una estrategia de diferenciación y posicionamiento adecuada, se proyecta convertir en clientes efectivos. Este considera la capacidad operativa del coliving (24 huéspedes diarios) y la competencia indirecta en la zona (25 alojamientos tradicionales). Basado en la participación de mercado proyectada (0.5% según el análisis de demanda) y la capacidad operativa inicial (10 habitaciones disponibles), se estima un SOM de 2007 huéspedes anuales en el primer año, escalando según la demanda estacional y la efectividad de las estrategias de marketing. En la Figura 4 se ilustra la relación jerárquica entre TAM, SAM y SOM, destacando cómo el proyecto captura un nicho específico dentro del mercado amplio, alineado con su propuesta de valor.

Figura 4

#### *TAM-SAM-SOM*



## 7.2 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento del proyecto se basará en la diferenciación, buscando crear una experiencia distintiva que combine una comunidad colaborativa, la conexión con el entorno natural y un compromiso con la sostenibilidad. El coliving se posicionará como un destino

innovador para nómadas digitales y turistas que buscan una alternativa diferente a los alojamientos tradicionales, ofreciendo un valor agregado que va más allá del siempre hospedaje. A diferencia de hoteles y glampings de la región, centrados en servicios básicos o experiencias aisladas, el proyecto se distingue mediante tres ejes clave.

En primer lugar, se fomentará un entorno comunitario y productivo mediante la creación de espacios de coworking equipados con internet de alta velocidad, un servicio esencial para una gran mayoría del mercado objetivo. Se organizarán actividades grupales y se implementará un diseño arquitectónico que promueva la interacción social sin comprometer la privacidad de los huéspedes, quienes mayoritariamente prefieren habitaciones privadas. En segundo lugar, se destacará la conexión auténtica con el entorno natural, aprovechando la ubicación estratégica cercana al Lago de Tota para ofrecer fácil acceso a actividades como excursiones guiadas y talleres culturales, respondiendo al interés manifestado en explorar la zona. Finalmente, la sostenibilidad se integrará como un eje transversal del proyecto, mediante el uso de materiales ecoamigables, la implementación de prácticas de gestión de residuos y la promoción de productos locales, aspectos valorados por una parte significativa de los participantes en la encuesta.

Esta estrategia de diferenciación se enfoca en atraer a un nicho específico de mercado, compuesto por nómadas digitales, profesionales remotos y turistas de experiencias, quienes priorizan la calidad de vida, la flexibilidad y la responsabilidad ambiental. En lugar de competir por precios bajos, el coliving justificará sus tarifas al ofrecer un valor integral que abarca desde la infraestructura necesaria para el trabajo remoto hasta experiencias que enriquecen la estadía y fomentan la conexión con la comunidad y el entorno.

## **7.3 Marketing MIX**

### ***7.3.1 Estrategia de Producto***

La estrategia de producto se centrará en ofrecer una experiencia de coliving integral y enriquecedora, que vaya más allá de un simple alojamiento. El producto principal será el espacio de coliving en sí, diseñado para satisfacer las necesidades de nómadas digitales, profesionales independientes y otros viajeros que buscan flexibilidad, comunidad y conexión con la cultura local. Esto incluirá diversas opciones de alojamiento, priorizando las habitaciones privadas con baño privado, ya que esta es la preferencia mayoritaria según la encuesta (78,9%) y ofreciendo, en menor medida, habitaciones privadas con baño compartido y habitaciones compartidas para quienes dispongan de presupuestos más ajustados. Cada habitación contará con comodidades esenciales como conexión a internet de alta velocidad, un área de trabajo cómoda, mobiliario ergonómico, insumos de limpieza y elementos decorativos que integren el estilo regional con toques modernos.

Más allá del alojamiento, el producto se complementará con una amplia gama de servicios y experiencias que fomenten el sentido de comunidad y bienestar de los huéspedes. Se dispondrán de amplias zonas comunes, tales como espacios de coworking completamente equipados, cocina compartida, áreas de descanso y socialización, y espacios al aire libre para actividades como pilates o simplemente disfrutar del entorno natural de Aquitania. Se organizarán actividades y eventos comunitarios para la integración de los huéspedes y se incluirán servicios básicos como limpieza regular, recepción y servicios de lavandería (con opción de pago adicional). Además, se ofrecerá la posibilidad de contratar servicios complementarios y experiencias adicionales, como tours guiados, excursiones locales (senderismo, visitas a miradores y caminatas nocturnas para observación de estrellas) y una despensa con productos básicos, lo cual responde a un interés marcado en los resultados de la encuesta. La arquitectura y el diseño del coliving integrarán

elementos tradicionales de la región con soluciones tecnológicas y modernas, creando un ambiente acogedor, funcional y distintivo.

### ***7.3.2 Estrategia de Precio***

La estrategia de precios se basará en ofrecer una propuesta de valor competitiva, teniendo en cuenta la disposición a pagar identificada en la encuesta y los precios de alojamientos alternativos en la zona (hoteles, cabañas, glampings, etc.). Posteriormente en el análisis financiero se buscará equilibrar lo anterior con el cubrimiento de los costos operativos, asegurando rentabilidad y competitividad.

Se ha observado que los clientes potenciales tienen una predisposición a pagar distintos rangos según el tipo de habitación. Para las habitaciones privadas con baño privado el precio por noche por persona se situará probablemente en un rango entre \$120,000 y \$160,000, ya que este es el rango donde se concentra la mayor parte de las respuestas de la encuesta (64%). Las habitaciones privadas con baño compartido tendrán un precio inferior, probablemente entre \$100,000 y \$140,000, alineándose con la intención de pago del 86,8% de los encuestados. Las habitaciones compartidas tendrán un precio significativamente menor, posiblemente entre \$60,000 y \$95,000, reflejando la mayor sensibilidad al precio para esta opción (91,2%).

Asimismo, se implementará una política de precios flexible que contemple promociones y descuentos para estancias prolongadas o reservas anticipadas en temporada baja, así como paquetes integrados que incluyan algunos de los servicios adicionales (tours, despensa y lavandería) para aumentar el valor percibido. Es importante monitorear los precios de la competencia y ajustar la estrategia según sea necesario para mantener la competitividad. La transparencia en los precios será clave, comunicando claramente qué servicios están incluidos en la tarifa base y cuáles tienen un costo adicional.

### ***7.3.3 Estrategia de Plaza***

Esta estrategia se centra en cómo el servicio de Coliving Encanto del Lago llega a los clientes, aprovechando su ubicación estratégica en Aquitania, Boyacá, donde la cercanía al Lago de Tota y a rutas principales favorece el atractivo natural y la accesibilidad. Esta localización privilegiada se debe complementar con un enfoque digital sólido, ya que se reconoce que el principal canal para atraer huéspedes es la presencia en línea. Se establecerá una página web propia, intuitiva y de fácil navegación, en la que se incluirá información detallada sobre las diferentes opciones de alojamiento, servicios, tarifas y disponibilidad, y se implementará un sistema de reservas online seguro y eficiente. Además, se habilitará un canal de atención vía WhatsApp para gestionar reservas y consultas de manera directa y personalizada.

Complementariamente, se aprovecharán plataformas de reserva de terceros, como Booking, Airbnb y otras especializadas en colivings, para ampliar el alcance a nivel nacional e internacional. La encuesta revela que una parte significativa (77,5%) de los potenciales clientes utiliza estos canales para buscar alojamiento, lo que subraya la importancia de optimizar la presencia en dichas plataformas mediante descripciones detalladas, imágenes atractivas y la recopilación de reseñas positivas. Asimismo, se explorarán alianzas con operadores turísticos locales y regionales, canal que, aunque no es el principal según la encuesta (14,5%), permitirá captar segmentos específicos de viajeros interesados en experiencias de turismo sostenible, contribuyendo a posicionar el coliving de manera efectiva en el mercado.

### ***7.3.4 Estrategia de Promoción***

La estrategia de promoción busca comunicar la propuesta de valor única (comodidad, comunidad y conexión con la naturaleza) y captar la atención del mercado objetivo a través de

canales efectivos. Según los resultados de la encuesta, Instagram (40,6%) y TikTok (29,1%) son las redes sociales más utilizadas para buscar alojamiento o inspiración de viaje, por lo que se desarrollará una presencia sólida en estas plataformas con contenido visual atractivo, como videos del entorno natural, recorridos por las instalaciones y testimonios de huéspedes. Las reseñas positivas son el factor más influyente al elegir alojamiento (49,3%), lo que hace esencial incentivar a los clientes a compartir sus experiencias en plataformas como Booking, Airbnb y Google, utilizando estos comentarios en campañas promocionales.

Para amplificar el alcance, se implementará publicidad pagada en redes sociales y Google Ads, segmentada según el perfil demográfico y comportamental del público objetivo, junto con colaboraciones con influencers de viaje y nómadas digitales que promocionen el coliving. Una página web funcional y atractiva será otro aspecto importante de la estrategia, ofreciendo información detallada, tarifas claras y un sistema de reservas en línea. El email marketing también jugará un rol clave, enviando newsletters con ofertas especiales y novedades a una base de datos de clientes potenciales. Además, se fomentará el contenido generado por usuarios mediante hashtags específicos y se organizarán eventos como talleres culturales o excursiones para generar boca a boca. El mensaje central resaltaré la sostenibilidad, la colaboración y la experiencia única del coliving, alineándose con los valores del mercado objetivo.

### ***7.3.5 Estrategia de Posventa***

La estrategia de posventa se centrará en garantizar la satisfacción de los huéspedes durante su estancia y fomentar la lealtad a largo plazo. Se implementará un sistema de atención al cliente eficiente y personalizado, brindando apoyo y asistencia a los huéspedes en todo momento. Un primer paso será enviar un correo electrónico o mensaje de WhatsApp post-estancia, agradeciendo

la visita y solicitando feedback sobre la experiencia a través de una encuesta de satisfacción, lo que permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora.

Se fomentará la creación de una comunidad sólida entre los huéspedes, tanto durante su estancia como después de su partida. Se podrían crear grupos online para que los antiguos huéspedes se mantengan en contacto y compartan sus experiencias. Se considerará la implementación de un programa de fidelización para recompensar a los huéspedes que regresan o que recomiendan el coliving a otros viajeros.

Se buscará mantener una comunicación activa con los antiguos huéspedes a través de newsletters o correos electrónicos, informándoles sobre novedades, promociones y eventos especiales. Se les podría invitar a regresar y a compartir sus experiencias en redes sociales y plataformas de reseñas. La gestión de las reseñas online será crucial, respondiendo de manera oportuna y profesional tanto a los comentarios positivos como a las críticas constructivas. El objetivo final es convertir a los huéspedes en embajadores de la marca, generando recomendaciones y atrayendo a nuevos clientes.

## **8. Análisis Técnico**

### **8.1 Descripción del Servicio**

Coliving Encanto del Lago es un espacio diseñado para ofrecer alojamiento a nómadas digitales y turistas que buscan una estancia cómoda y colaborativa en un entorno natural privilegiado. La propuesta de valor del coliving se basa en la integración de hospedaje flexible, conectividad digital de alta calidad y un ambiente comunitario que fomente la interacción, el trabajo remoto y el bienestar personal.

Los huéspedes podrán elegir entre habitaciones privadas o compartidas, según su preferencia y presupuesto, con acceso a todas las áreas comunes del coliving. Entre los principales espacios compartidos destacan una zona de coworking equipada, cocina común, lavandería autoservicio, espacios al aire libre y zonas de ocio diseñadas para la convivencia. Además, se ofrecerán actividades comunitarias organizadas, como sesiones de networking, eventos culturales y encuentros temáticos, con el propósito de fortalecer la experiencia colaborativa. Como complemento, se brindará la opción de contratar servicios adicionales, incluyendo tours guiados por la región, experiencias de turismo sostenible, lavandería y la venta de productos básicos de alimentación. Otros servicios incluidos son la limpieza de habitaciones, acceso a internet de alta velocidad, mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, y atención personalizada a través de un equipo capacitado que estará disponible para resolver dudas y brindar asistencia durante la estancia. Toda esta información se agrupa en la ficha técnica del servicio de la tabla 7.

Tabla 7

*Ficha técnica del servicio*

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>
<b>Ubicación</b>	Vereda Cajón, cuarto Los Pozos, Aquitania, Boyacá
<b>Capacidad Total</b>	24 huéspedes simultáneamente
<b>Tipos de Habitaciones</b>	6 Privadas con cama doble (con capacidad de 1 a 2 personas cada una) y baño privado
	2 Privadas con cama doble (con capacidad de 1 a 2 personas cada una) y baño compartido
	2 Compartidas con 2 camarotes (con capacidad de 4 personas cada una) y baño compartido
<b>Espacios Comunes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coworking con estaciones de trabajo y WiFi de alta velocidad</li> <li>- Cocina compartida totalmente equipada</li> <li>- Zona de lavandería y planchado</li> <li>- Áreas de descanso y ocio</li> <li>- Zona de pilates</li> <li>- Zonas exteriores</li> </ul>

<b>Servicios Incluidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alojamiento según tipo de habitación</li> <li>- Acceso a coworking y espacios comunes</li> <li>- Acceso a lavandería autoservicio y cocina compartida</li> <li>- Limpieza diaria</li> <li>- Actividades comunitarias programadas</li> <li>- Alquiler de bicicletas</li> </ul>
<b>Servicios Adicionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de productos básicos de alimentación</li> <li>- Tours y experiencias con guías turísticos</li> <li>- Servicio de lavandería</li> </ul>
<b>Perfil del Huésped</b>	Nómadas digitales, profesionales en trabajo remoto, turistas que buscan experiencias colaborativas

## 8.2 Diagrama de Flujo del Servicio

El proceso de prestación del servicio sigue una serie de etapas estructuradas que garantizan una experiencia fluida y positiva para los clientes, desde la solicitud de reserva hasta su salida. Este flujo incluye procesos clave como la gestión de reservas, check-in, acceso a servicios adicionales, estadía y check-out.

El diagrama de flujo detallado, disponible en el Apéndice D, representa visualmente cada una de estas etapas, mostrando el orden lógico de las actividades y las decisiones involucradas en la operación del coliving. Este esquema permite comprender el funcionamiento del servicio y optimizar la gestión interna para mejorar la experiencia del huésped.

## 8.3 Localización del Coliving

El coliving se ubicará en un terreno familiar situado en la vereda Cajón, sector Los Pozos de Aquitania, Boyacá, una zona que combina accesibilidad, tranquilidad y proximidad a atractivos naturales. Esta ubicación cuenta ventajas estratégicas, como la cercanía a vías principales y al emblemático Lago de Tota. El terreno se encuentra sobre una vía veredal pavimentada, a solo 550 metros de la vía nacional pavimentada, lo que facilita el acceso desde municipios aledaños y

centros urbanos clave. Además, está a 830 metros del Lago de Tota (unos 10 minutos a pie), ofreciendo vistas privilegiadas y un rápido acceso al principal atractivo turístico de la región.

En términos de conectividad, el coliving se ubica a 5,6 km del parque principal de Aquitania (13 minutos en vehículo), lo que permite una integración eficiente con los servicios locales y el abastecimiento de insumos. Asimismo, está a 24 km de Sogamoso (50 minutos en vehículo), una ciudad con infraestructura turística consolidada y afluencia de visitantes.

La elección de este terreno no requirió estudios de localización continua o discreta, ya que su carácter familiar ofrece ventajas inherentes, como la disponibilidad inmediata, el bajo costo de oportunidad y la posibilidad de integrarse con el entorno natural. En la figura 5 se muestra la ubicación exacta del coliving, destacando su proximidad a la carretera nacional y al Lago de Tota. El Apéndice E incluye una vista satelital detallada del terreno y sus alrededores, una foto de la casa antes de su remodelación y ampliación y el mapa de ubicación relativa que ilustra la conexión entre el coliving, el casco urbano de Aquitania y otros puntos estratégicos de la región.

Figura 5

*Ubicación de Coliving Encanto del Lago*



*Nota.* Adaptado de Google Maps.

## 8.4 Distribución del Espacio

### 8.4.1 Áreas de Alojamiento

El coliving contará con 10 habitaciones, distribuidas entre 8 habitaciones privadas (6 con baño privado y 2 con un baño compartido) y 2 habitaciones compartidas (con baño compartido), todas diseñadas para garantizar comodidad y privacidad según las preferencias de los huéspedes. Según la normativa NTSH 013 los baños compartidos podrían atender a un máximo de 8 personas, pero en este caso se ha decidido que cada uno pueda ser asignado a un máximo de 4 personas.

- **Habitaciones Privadas:** Cada habitación privada estará equipada con una cama doble y mobiliario básico como televisor Smart TV, mesa de noche, escritorio y armario empotrado. Estas habitaciones permiten a los profesionales y nómadas digitales acceder a un espacio personal para trabajar y descansar. En el caso de 2 habitaciones privadas se les asigna un baño compartido, ofreciendo una opción de precio inferior.
- **Habitaciones Compartidas:** Las dos habitaciones compartidas tendrán una capacidad máxima de 4 personas cada una, equipadas con 2 camarotes. Cada habitación incluirá casilleros personales y espacios de almacenamiento compartido. Los baños asignados a estas habitaciones seguirán una proporción de 1 baño para un máximo de 8 personas, aunque para favorecer el confort y evitar congestión, se asignará un baño por cada habitación compartida (es decir, destinado para máximo 4 personas).

La distribución de las habitaciones se muestra en la figura 6, donde se detalla la ubicación de cada habitación en el segundo piso del coliving. Estos planos, junto con renders 3D y un video que ilustra el diseño interior, se encuentran disponibles en el Apéndice F y G respectivamente.

Figura 6

*Plano de distribución de las habitaciones*



#### **8.4.2 Zonas Comunes**

Las zonas comunes son parte de la esencia del coliving, diseñadas para fomentar la interacción social, la colaboración y el bienestar de los residentes. Estas áreas se distribuyen en el primer piso del edificio y en los espacios exteriores.

- **Zona de coworking:** Esta área contará una sala privada (4 puestos), una compartida (6 puestos) y una sala de juntas para llamadas o videoconferencias (8 puestos) para una capacidad total de 18 personas. Esta zona está equipada con mobiliario ergonómico, tomas de corriente, calefactores, conexión a internet de alta velocidad (por medio del servicio Starlink) y espacios acústicamente aislados para garantizar un ambiente productivo.

- **Área de descanso y ocio:** Esta zona incluye un espacio multifuncional con juegos de mesa, hamacas, sofá, puffs y un televisor grande. Está diseñada para ser un lugar de relajación y recreación, ideal para desconectar después de una jornada de trabajo.
- **Cocina compartida y comedor:** La cocina estará completamente equipada con electrodomésticos, utensilios, zonas de almacenamiento, espacio suficiente para preparar alimentos y una zona de comedor con capacidad para 12 personas simultáneamente.
- **Lavandería:** esta área estará equipada con planchas de vapor, lavadoras-secadoras, lavaderos y tendederos de uso común, garantizando comodidad y funcionalidad para los huéspedes que deseen lavar sus prendas o adquieran el servicio.
- **Áreas Exteriores:** El coliving aprovechará al máximo su entorno natural, incluyendo una zona de jardín y vistas panorámicas del Lago de Tota que complementan la experiencia de los residentes. Esta área corresponde a espacios para actividades al aire libre como pilates o eventos comunitarios. Será un espacio estará diseñado para adaptarse a diferentes usos y ser accesible para todos. Aquí también se encuentran las bicicletas disponibles para su uso.

#### ***8.4.3 Áreas Administrativas y Servicios***

En el primer piso se ubicará la recepción, un espacio central desde donde se gestionará el registro de huéspedes, la entrega de llaves, la atención a consultas y será el punto de venta de un surtido básico de alimentos y productos esenciales para los clientes. Por otro lado, se incluirá un pequeño depósito para mantenimiento y una zona exterior de parqueo para bicicletas, promoviendo la movilidad sostenible.

La distribución de las zonas comunes y administrativas se muestra en la figura 7, donde se detalla la distribución del primer piso del coliving. Estos planos, junto con renders 3D y un video

que ilustra el diseño interior de cada espacio, se encuentran disponibles en el Apéndice F y G respectivamente.

Figura 7

*Plano de distribución del zonas comunes y administrativas*



### **8.5 Requerimientos Técnicos, Mobiliario y Equipamiento**

Los recursos físicos esenciales para garantizar la operatividad de Coliving Encanto del Lago se han clasificado en cuatro categorías principales: maquinaria y equipo (electrodomésticos), muebles y enseres, equipos de comunicación y cómputo, y herramientas y utensilios. El costo total estimado para estos recursos asciende a \$121.427.409, los cuales forman parte de la inversión fija del proyecto, junto con los gastos asociados a adecuación, construcción y edificaciones, que se describirán más adelante en el análisis financiero. Para una mayor claridad, el Apéndice H incluye información detallada sobre cada recurso, como las cantidades requeridas, especificaciones, precios unitarios y proveedores asociados.

## 8.6 Capacidad Instalada

Para responder a las necesidades de los nómadas digitales y turistas y optimizar el uso del espacio disponible, el diseño del coliving contempla 10 habitaciones cuya distribución y capacidad específica se detallan en la tabla 8. Esta configuración permitirá que el coliving tenga una capacidad máxima de 24 personas al día. No obstante, se proyecta que la ocupación promedio diaria durante el primer año será de 15 personas, representando aproximadamente el 68,7% de la capacidad instalada lo que asegura cubrir tanto la demanda estimada como su crecimiento a lo largo del tiempo.

Tabla 8

### *Capacidad del coliving*

<b>Tipo de habitación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Capacidad mínima</b>	<b>Capacidad máxima</b>
Privada	8	1	2
Compartida	2	1	4
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>24</b>

En cuanto a las zonas comunes, se han diseñado considerando las limitaciones de espacio y el número total de habitaciones. La zona de coworking contará con capacidad para albergar a alrededor de 18 personas simultáneamente, mientras que los comedores se han configurado para atender a un máximo de 12 personas a la vez. Esta distribución se complementa con los demás servicios del coliving, optimizando el uso de la infraestructura para ofrecer una experiencia cómoda y funcional a sus residentes.

## 8.7 Proceso de Abastecimiento y Gestión de Insumos

El proceso de abastecimiento del coliving está diseñado para garantizar una operación eficiente y continua, asegurando el suministro oportuno de insumos esenciales para la limpieza,

mantenimiento y comodidad de los huéspedes. Se identificarán los productos de uso recurrente y su frecuencia de consumo con el fin de gestionar un inventario adecuado que evite desabastecimientos y optimice la reposición de materiales. Entre los principales insumos se encuentran productos de limpieza (detergentes, desinfectantes, ambientadores y bolsas de basura), artículos de higiene personal (jabón líquido y en barra, papel higiénico y shampoo), suministros para áreas verdes (fertilizantes orgánicos), artículos de oficina, juegos de sábanas y toallas, un surtido de alimentos básicos (lácteos, huevos, frutas, verduras, granos, condimentos, bebidas, etc.) y recursos tecnológicos (internet de alta velocidad mediante Starlink y suscripciones a plataformas digitales). Para la gestión de estos recursos, se establecerá un sistema de control de inventarios que permita un monitoreo constante del stock y una reposición eficiente. El coliving dispone de una bodega de 7 m<sup>2</sup> para almacenar la mayoría de estos insumos.

En cuanto a la selección de proveedores, se priorizarán aquellos que ofrezcan productos de calidad, precios competitivos y entregas puntuales. A pesar de que Aquitania es un municipio pequeño, se favorecerán proveedores locales con el fin de apoyar la economía de la región (siempre que sea posible), aunque para ciertos insumos específicos se recurrirá a distribuidores externos (por ejemplo, aprovechando la cercanía a Sogamoso para acceder a opciones mayoristas). Se establecerá un esquema de pedidos basado en los tiempos de entrega y necesidades operativas, permitiendo así una planificación eficiente del abastecimiento.

## 9. Análisis Organizativo

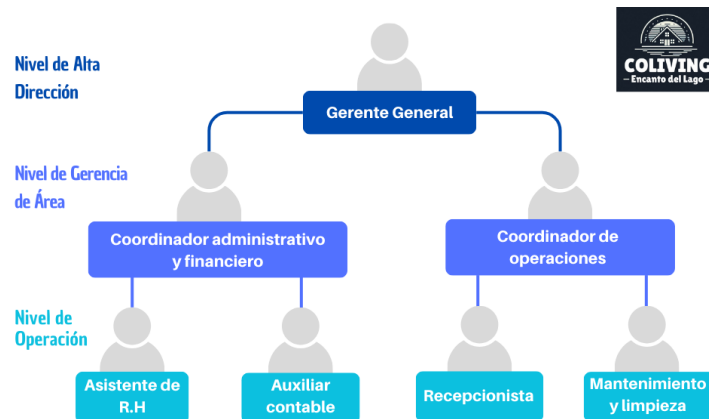
### 9.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional está diseñada para garantizar una gestión eficiente de las actividades operativas y administrativas del coliving. Se adopta un modelo organizativo funcional, donde cada área tiene responsabilidades específicas para optimizar la prestación del servicio.

La figura 8 representa el organigrama de la empresa, detallando los niveles de dirección, administración y operación que componen la estructura organizativa. Por medio de este se refleja la jerarquía y las relaciones de reporte entre los diferentes cargos, asegurando una comunicación clara y eficiente dentro del equipo.

Figura 8

*Organigrama de Coliving Encanto del Lago*



### 9.2 Perfil de Cargos

El perfil de cargos establece las responsabilidades, requisitos y condiciones laborales de cada puesto dentro de la organización. Esto permite definir con claridad las funciones específicas de cada cargo, asegurando una correcta distribución de tareas y alineación con los objetivos

estratégicos de la empresa. A continuación, se hace una descripción de los puestos de trabajo, pero para una visualización más detallada consulte el Apéndice I en el que se encuentra el perfil de cada cargo en un formato estructurado que facilita su consulta y referencia.

**Gerente General.** Se encuentra en el nivel directivo del organigrama y es el máximo responsable de la gestión y operación del coliving. Supervisa todas las áreas de la empresa, toma decisiones estratégicas, define políticas internas y garantiza el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además, gestiona relaciones con proveedores, aliados comerciales y entidades reguladoras. Reporta directamente a los socios de la empresa y tiene como subordinados al Coordinador Administrativo-Financiero y al Coordinador de Operaciones. Cantidad: 1

**Coordinador Administrativo-Financiero.** Ubicado en el nivel administrativo, este cargo es responsable de la gestión financiera, contable y administrativa del coliving. Supervisa la elaboración de presupuestos, estados financieros y procesos de facturación, además de encargarse del cumplimiento de obligaciones tributarias y fiscales. Coordina los procesos de nómina, afiliaciones a seguridad social y manejo de pagos a proveedores. Reporta al Gerente General y tiene como subordinados al Auxiliar Contable y al Asistente de Recursos Humanos, quienes se encargan de la ejecución operativa de estas funciones. Cantidad: 1

**Auxiliar Contable.** Responsable del registro y control de todas las transacciones financieras de la empresa. Sus funciones incluyen la elaboración de reportes contables, conciliaciones bancarias, seguimiento de ingresos y egresos, y apoyo en la preparación de declaraciones tributarias. También asegura el cumplimiento de normativas fiscales y apoya al Coordinador Administrativo-Financiero en la gestión económica del coliving. Cantidad: 1

**Asistente de Recursos Humanos.** Responsable de la gestión de la nómina, afiliaciones a seguridad social, liquidación de prestaciones sociales y administración de documentación laboral.

Colabora en la gestión de contratación, manejo del personal y brinda apoyo al Coordinador Administrativo-Financiero en la planificación de procesos administrativos internos. Cantidad: 1

**Coordinador de Operaciones.** Ubicado en el nivel administrativo, este cargo es clave para la gestión eficiente del coliving, asegurando la adecuada prestación de los servicios de alojamiento, mantenimiento y limpieza. Supervisa la logística operativa, el estado de las instalaciones y la atención a huéspedes, además de coordinar la programación de actividades internas y grupales (como talleres, clases de yoga y eventos recreativos). También se encarga de coordinar el área de lavandería y otros servicios operativos. Reporta al Gerente General y tiene como subordinados al Recepcionista y al Personal de Mantenimiento y Limpieza. Cantidad: 1

**Recepcionista.** Se encuentra en el nivel operativo y es el primer punto de contacto con los huéspedes. Sus funciones incluyen el manejo de reservas, check-in y check-out, atención de solicitudes y promoción del coliving en redes y plataformas digitales para atraer clientes. Además, gestiona las ventas del surtido de alimentos, la comunicación con los huéspedes y el manejo de sus quejas o sugerencias. Reporta directamente al Coordinador de Operaciones. Cantidad: 2, para garantizar atención continua y disponibilidad del servicio 24/7.

**Personal de Mantenimiento y Limpieza.** Forma parte del nivel operativo y es responsable de la limpieza, mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones del coliving. Realiza labores como aseo de habitaciones y áreas comunes, supervisa y repara mobiliario, revisa sistemas eléctricos e hidráulicos, mantenimiento de jardines y revisa el estado general de la infraestructura. Además, gestiona el área de lavandería, operando y manteniendo las lavadoras y coordinando la reposición de insumos. Reporta al Coordinador de Operaciones. Cantidad: 2, para asegurar la limpieza diaria y el mantenimiento continuo de las instalaciones.

**Guía Turístico (Contratación Externa)** Dado que los servicios turísticos se prestarán de manera ocasional, el guía turístico será contratado por prestación de servicios únicamente cuando exista demanda. Se encargará de la planificación y ejecución de actividades turísticas para los huéspedes, proporcionando información sobre la región y diseñando experiencias locales. Debido a su modalidad de contratación, no formará parte del organigrama de la empresa, sino que será un colaborador externo bajo contratación por prestación de servicios. Cantidad: Según demanda.

### **9.3 Mecanismos de Reclutamiento**

Los mecanismos de reclutamiento han sido estructurados para atraer y seleccionar talentos que se identifiquen con los valores fundamentales de la empresa, como la convivencia, la colaboración, el respeto mutuo y la excelencia en el servicio. El proceso se inicia con la identificación de necesidades específicas dentro de la estructura organizacional, lo que lleva a la revisión de perfiles de cargo actuales o la creación de ellos. Estos perfiles (descritos en el ítem anterior) especifican no solo las competencias técnicas requeridas, sino también las habilidades blandas, la experiencia previa y los valores personales que son clave para cada puesto.

Inicialmente, se prioriza a los colaboradores actuales para nuevas vacantes o promociones internas. Esto no solo permite aprovechar el conocimiento y la experiencia existente, sino que también fomenta la motivación y la fidelidad hacia la organización. Seguidamente se realiza la difusión de las oportunidades laborales a través de canales digitales y presenciales. Se utilizan plataformas de empleo virtuales ampliamente reconocidas, como LinkedIn, Computrabajo, Magneto, Tu Empleo y portales nacionales, para maximizar el alcance. Adicionalmente, se publican convocatorias en medios locales y comunitarios, con el fin de conectar con talentos que puedan estar interesados en contribuir al desarrollo de la región. Las redes sociales del coliving también desempeñan un papel importante, no solo para atraer candidatos, sino para transmitir la

cultura organizacional. En paralelo, se fomenta la recomendación interna como un mecanismo para identificar perfiles alineados con la filosofía del proyecto.

El proceso de selección incluye varias etapas diseñadas para evaluar integralmente a los candidatos. Tras una primera revisión de hojas de vida, se lleva a cabo una preselección que prioriza el cumplimiento de los requisitos básicos. Posteriormente, se realizan entrevistas estructuradas que exploran tanto las competencias técnicas, habilidades blandas y el nivel de alineación cultural del aspirante con los valores del coliving. Según la naturaleza del cargo, se pueden incorporar pruebas psicotécnicas o ejercicios que permitan observar el desempeño del candidato en situaciones reales de trabajo. Además, se promueve una comunicación constante y clara con los postulantes, asegurando un proceso transparente y respetuoso en todo momento.

Una vez seleccionados los candidatos ideales, el Coordinador Administrativo-Financiero, con el apoyo del Asistente de Recursos Humanos, se encarga de gestionar el proceso de contratación y formalización laboral. Este seguiría con la solicitud y verificación de la documentación del aspirante y las pruebas médicas de ingreso para garantizar que los nuevos colaboradores cuenten con las condiciones físicas y psicológicas adecuadas para el desempeño de sus labores. Estas pruebas no solo son una garantía para la empresa, sino también una medida de cuidado para los empleados. Después de ello se realizarían la afiliación del empleado a los sistemas de seguridad social (salud, pensión, caja de compensación y riesgos laborales), la elaboración y firma del contrato laboral, y la definición clara de funciones y responsabilidades.

#### **9.4 Estructura Salarial**

Para definir la política salarial del coliving se realizó una búsqueda en la plataforma Computrabajo, identificando los cargos iguales o equivalentes y tomando como referencia el salario promedio que se ofrece en el mercado. Además, se realizaron cálculos basados en la

equivalencia en salarios mínimos SMMLV (para que todo pueda ser actualizado periódicamente), considerando que para el presente año el SMMLV es de \$1.423.500 y el auxilio de transporte de \$200.000 que aplica para quienes ganan hasta 2 SMMLV. Estos parámetros han permitido establecer una estructura de sueldos objetiva y competitiva, adaptada a las condiciones actuales del mercado laboral en Colombia.

El detalle específico de la nómina, que incluye el salario base, las contribuciones a la seguridad social, las prestaciones sociales y los aportes parafiscales correspondientes a cada cargo, se encuentra en el Apéndice J. En conjunto, la suma total de la nómina mensual (compuesta por 9 trabajadores) se estima en \$36.740.108 y un valor para el primer año de \$440.881.300.

El guía turístico será el único con contratación bajo la modalidad de prestación de servicios, ya que sus funciones no son requeridas de manera diaria para la operación del coliving. Este servicio adicional responde a una demanda específica identificada en la investigación de mercado, donde el 64% de los encuestados está dispuesto a participar en actividades grupales y el 94% de estos manifestó interés en contratar actividades turísticas guiadas, con disposición a pagar por un tiempo promedio de 3,81 horas por excursión. Dado este contexto, se estima un pago mensual de \$3.833.500 por sus servicios, lo que representa un costo anual de \$46.002.000 para el primer año.

## **10. Análisis Legal**

### **10.1 Forma Jurídica**

#### ***10.1.1 Elección de Forma Jurídica***

Coliving Encanto del Lago será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), debido a las múltiples ventajas que esta figura jurídica ofrece en el marco normativo

colombiano. La elección de la S.A.S. permite una mayor flexibilidad en la administración, facilitando la toma de decisiones sin necesidad de cumplir con las formalidades rígidas de otras estructuras empresariales como las sociedades anónimas o limitadas. Esta forma jurídica está regulada en Colombia por la Ley 1258 de 2008, que establece su estructura y beneficios.

Además, la S.A.S. proporciona una responsabilidad limitada a los socios, lo que significa que el patrimonio personal no se verá comprometido frente a las obligaciones de la empresa, reduciendo los riesgos financieros. Según el artículo 1 de la Ley 1258 de 2008, la S.A.S. otorga a los socios la capacidad de delimitar su responsabilidad únicamente al capital aportado, lo que la convierte en una opción segura para la estructuración empresarial.

Otro elemento fundamental en la elección de la S.A.S. es que ofrece mayor autonomía en la definición de sus estatutos y órganos de gobierno, permitiendo que los socios establezcan libremente las reglas de administración y operación de la empresa sin estar sujetos a regulaciones excesivamente rígidas. Esta flexibilidad se traduce en una gestión más eficiente y adaptable a las necesidades del negocio, garantizando que se pueda estructurar su gobernanza de manera acorde con los objetivos.

### ***10.1.2 Implicaciones tributarias***

La constitución del coliving como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) implica el cumplimiento de diversas obligaciones tributarias establecidas en la normatividad colombiana. De acuerdo con Gerencie (2022), las S.A.S. tienen las mismas responsabilidades fiscales que cualquier otra sociedad comercial, sin recibir tratamientos especiales en el ámbito tributario. Por lo tanto, se deberán cumplir con todas las obligaciones que la ley establece para este tipo de empresas.

Entre sus responsabilidades tributarias, la empresa será agente de retención en la fuente a título de renta, IVA e Impuesto de Industria y Comercio (ICA) cuando realice operaciones sujetas

a estos impuestos. Como contribuyente del impuesto sobre la renta (al estar dentro del régimen ordinario), deberá presentar declaraciones anuales y pagar el porcentaje correspondiente sobre sus utilidades. También estará obligada a pagar el impuesto de industria y comercio. En cuanto al ICA, se debe responder ante la administración tributaria de Aquitania según los plazos establecidos.

Asimismo, se deberá expedir facturación electrónica conforme a la Resolución 000042 de 2020 de la DIAN, lo que implica la adopción de un sistema digital para garantizar la trazabilidad de las operaciones comerciales (para ello, se puede elegir entre un proveedor tecnológico autorizado por la DIAN o usar la plataforma gratuita que ofrece la entidad). También se deberá reportar información de terceros, llevar contabilidad conforme a las normas contables vigentes y pagar el impuesto predial sobre los bienes inmuebles que posee. Estas obligaciones fiscales permitirán a la empresa operar de manera formal y transparente, alineándose con la normatividad vigente y garantizando el cumplimiento de sus compromisos tributarios.

### ***10.1.3 Consulta de Homonimia***

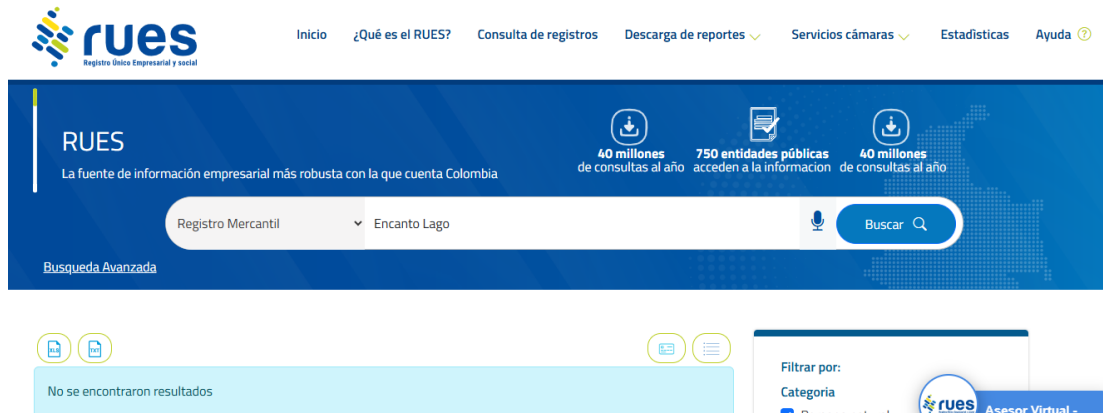
Para garantizar la exclusividad del nombre comercial y evitar posibles conflictos legales, se realizó la consulta de homonimia en el Registro Único Empresarial y Social (RUES). Esta verificación permite confirmar que no existen otras empresas registradas con un nombre idéntico o similar que pueda generar confusión en el mercado.

La búsqueda se realizó bajo la denominación “Encanto Lago” para ampliar el rango de resultados y asegurar la disponibilidad del nombre en su forma esencial. La razón para hacerlo de esa manera radica en que esas dos palabras son las que podrían generar alguna coincidencia con otro nombre similar o idéntico, lo que garantizaba verificar simultáneamente la existencia de diversas combinaciones de nombres, incluyendo “Encanto del Lago” y el nombre completo “Coliving Encanto del Lago”. Tal como se evidencia en la figura 9, a febrero de 2025 no se

encontró ninguna empresa registrada con esta razón social, lo que permite el uso del nombre sin restricciones legales dentro del territorio colombiano.

Figura 9

*Consulta de homonimia*



Nota. Tomado del Registro Único Empresarial y Social.

## 10.2 Requisitos de Constitución Legal de la Empresa

### 10.2.1 Actividad Económica de la Empresa

Las actividades económicas de la empresa se enmarcan en tres códigos CIIU que reflejan la naturaleza de sus servicios. La actividad principal corresponde al CIIU 5519 - Otros tipos de alojamientos para visitantes, ya que el coliving ofrece hospedaje en habitaciones individuales o compartidas, áreas de uso compartido dotadas y la posibilidad de proporcionar otros servicios complementarios. A diferencia de los hoteles convencionales, este modelo de alojamiento permite a los residentes compartir espacios comunes, integrarse a una comunidad y disfrutar de un entorno natural mientras trabajan o desarrollan sus proyectos personales.

Como complemento a la experiencia de alojamiento, la empresa ofrecerá servicios turísticos bajo el CIIU 7990 – Otros servicios de reserva y actividades relacionadas; organizando

actividades de guianza y promoción de atractivos locales a través de un guía turístico contratado por prestación de servicios. Esto permitirá a los huéspedes explorar la cultura y naturaleza de la región con experiencias diseñadas específicamente para ellos. Adicionalmente, el coliving contará con un surtido de alimentos disponible para la venta, facilitando a los residentes la compra de víveres sin necesidad de salir del establecimiento. Para ello, se aplicará el CIU 4711 - Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos; asegurando el abastecimiento de productos esenciales sin incurrir en actividades de preparación o expendio de comidas.

De acuerdo con el Estatuto Tributario del Consejo Municipal de Aquitania (2017) y las actividades económicas descritas, el Impuesto del ICA aplica según lo muestra la tabla 9:

Tabla 9

*Tarifas por actividad económica*

<b>Código CIU</b>	<b>Actividad</b>	<b>Código ICA (Art. 72°)</b>	<b>Tarifa (sobre ingresos operacionales)</b>
5519	Otros tipos de alojamientos (coliving)	Código 309 (Hoteles, residencias, etc.)	<b>10x1000 (1%)</b>
7990	Servicios turísticos (guianza, actividades locales)	Código 311 (Agencias de viajes y turismo)	<b>6x1000 (0,6%)</b>
4711	Venta de alimentos al por menor	Código 203 (Comercio de alimentos)	<b>5x1000 (0,5%)</b>

**10.2.2 Inscripción en la Cámara de Comercio**

La inscripción de *Coliving Encanto del Lago S.A.S.* se llevará a cabo en la Cámara de Comercio de Sogamoso, ya que el municipio de Aquitania, donde operará la empresa, hace parte de su jurisdicción. Este trámite es fundamental para otorgar reconocimiento legal a la sociedad y permitirle desarrollar sus actividades dentro del marco normativo colombiano.

Aunque los estatutos de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) son un documento privado, en este caso, dado que uno de los socios aporta un bien inmueble (el terreno y la casa ubicados en la vereda Cajón en el cuarto Los Pozos en Aquitania), es necesario elevar la escritura a pública según lo establecido en el artículo 110 del decreto 410 del Código de Comercio. Esto garantizará que el inmueble quede debidamente registrado a nombre de la S.A.S., lo cual requiere una valoración del bien por parte de un perito. Además, se debe cancelar el impuesto de registro en la Oficina de Instrumentos Públicos y presentar copia del recibo de pago junto con el certificado de libertad que acredite la inscripción de la escritura pública.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Sogamoso, los documentos necesarios para el registro como persona jurídica incluyen:

- Original y copia simple del documento de identidad de los socios constituyentes.
- Documento de constitución y/o escritura pública.
- Formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES), debidamente diligenciado.
- Trámite del Pre-RUT, el cual debe ser gestionado en la Cámara de Comercio al momento de solicitar la inscripción.

Es importante que todos los formularios sean diligenciados y firmados por el representante legal para evitar retrasos en el proceso.

### ***10.2.3 Inscripción en el RUT***

Una vez realizada la inscripción en la Cámara de Comercio, el siguiente paso es la obtención del Registro Único Tributario (RUT) ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Este documento es indispensable para que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones fiscales, emitir facturas y operar legalmente dentro del sistema tributario colombiano.

El trámite de inscripción en el RUT es completamente gratuito y su vigencia es indefinida, por lo que no requiere renovación a menos que haya un cambio en la actividad económica, en el régimen tributario o en la información registrada. Durante el proceso de inscripción, se asignará a la empresa su Número de Identificación Tributaria (NIT), el cual servirá para efectos fiscales y comerciales. Una vez obtenido este, se deberá abrir una cuenta bancaria empresarial para poder realizar las transacciones comerciales y cumplir con las obligaciones financieras. Adicionalmente, se definirá el régimen tributario aplicable según las actividades económicas registradas.

En Colombia, las empresas pueden acogerse al Régimen Ordinario o al Régimen Simple de Tributación (RST), cada uno con características particulares. El RST es una alternativa para empresas con ingresos anuales inferiores a 100.000 UVT (\$4.979.900.000 COP en 2025). Este régimen permite simplificar la carga tributaria al consolidar el pago de impuestos en un solo formulario, lo que reduce las cargas administrativas. Por otro lado, el Régimen Ordinario es el sistema general de tributación, en el cual la empresa deberá declarar y pagar impuestos como el IVA, renta e ICA, de acuerdo con sus ingresos y costos deducibles. Bajo este régimen, habría obligaciones tributarias más amplias, incluyendo retención en la fuente y presentación periódica de declaraciones.

#### ***10.2.4 Inscripción en el Registro Nacional de Turismo (RNT)***

Para que Coliving Encanto del Lago S.A.S. pueda operar legalmente dentro del sector turístico, es obligatorio su registro en el Registro Nacional de Turismo (RNT), conforme a lo establecido en la Ley 2068 de 2020. Este registro certifica a la empresa como prestadora de servicios turísticos y garantiza su cumplimiento con las normativas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT).

El trámite de inscripción en el RNT se realiza de manera virtual a través de la plataforma del MINCIT y no tiene ningún costo. Para ello, la empresa debe contar previamente con su inscripción en la Cámara de Comercio de Sogamoso y con su RUT actualizado. Además, deberá cumplir con los requisitos establecidos en la normativa vigente, como la adopción de buenas prácticas en sostenibilidad y seguridad para los huéspedes.

Una vez obtenida la inscripción en el RNT, se deberá renovar anualmente dentro del primer trimestre de cada año, de acuerdo con lo estipulado en la ley. No contar con este registro o no renovarlo en los plazos establecidos puede conllevar sanciones, incluyendo la suspensión temporal de la actividad turística. Por otro lado, tener activa esta inscripción permite acceder a ciertos beneficios tributarios, como menor pago del impuesto del ICA y acceso a las líneas de créditos especializadas en turismo. Sin embargo, las empresas registradas en el RNT deben pagar aportes parafiscales a FONTUR. Según el artículo 36 del título V de la vigente Ley General de Turismo (2020), “la tarifa de la contribución parafiscal para el turismo será del 2.5 por mil sobre ingresos operacionales”.

#### ***10.2.5 Uso del Suelo***

El uso del suelo para la empresa debe cumplir con las regulaciones establecidas en el Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT) del municipio de Aquitania. De acuerdo con el mapa de uso recomendado del EOT (2000), se identifica que la parte occidental de la vereda Cajón es aledaña al Lago de Tota y en ella se encuentran permitidas algunas actividades económicas, entre las cuales se encuentran la producción agropecuaria y el turismo, siendo esta última la actividad de interés. Dado que el proyecto se desarrollará en el cuarto Los Pozos de esta vereda, se verifica que la actividad de alojamiento turístico estaría permitida en la zona y se ajusta a las normativas de uso del suelo vigentes.

Para ello, la empresa deberá gestionar el certificado de uso del suelo ante la oficina de planeación municipal de Aquitania, documento que confirmará la viabilidad de la actividad en el área donde se ubicará el coliving. Este trámite permitirá asegurar que la operación del establecimiento cumple con las disposiciones ambientales, urbanísticas y de infraestructura definidas en el POT. En caso de que se requieran adecuaciones o permisos especiales, la empresa deberá acogerse a los procedimientos establecidos por la autoridad municipal.

### **10.3 Estimación de Costos de Trámites**

Se estima un costo total de trámites de \$7.982.437 distribuidos de la siguiente forma:

#### ***10.3.1 Matrícula Mercantil y Registro en Cámara de Comercio***

De acuerdo con las tarifas de la Cámara de Comercio de Sogamoso, el costo del registro mercantil depende del rango de activos de la empresa. Sin embargo, según la Ley 1780 de 2016, las empresas jóvenes cuyos socios sean menores de 35 años pueden acceder a la exención del pago de la matrícula mercantil y su renovación durante el primer año. Dado que los socios de la empresa se encuentran por debajo de dicho umbral de edad, la empresa cumple con los requisitos para este beneficio, por lo que no pagará por este trámite en el primer año de operación.

Además, como el coliving funcionará como un establecimiento de comercio, se deberá pagar la matrícula de este, cuyo costo es \$254.000 para activos entre \$750.880.000 y \$7.508.800.000 dentro de la misma jurisdicción según Confecámaras (2025).

También será necesario adquirir el formulario RUES, cuyo costo en 2025 es de \$8.100.

### ***10.3.2 Gastos Notariales y Escrituración***

Dado que uno de los socios aportará como capital el inmueble ubicado en la vereda Cajón cuarto Los Pozos, se requiere elevar la escritura a pública, lo que genera costos notariales y de inscripción en la Oficina de Instrumentos Públicos. Estos costos incluyen:

- Valoración del inmueble por parte de un perito (en general es el 1x1000 por lo que para un valor de \$681.900.000 el costo sería \$681.900).
- Tarifa de inscripción de registro ante la oficina de Instrumentos Públicos. Según la Resolución No. 00376 de 2024, es el 10,23x1000 del valor del inmueble, por lo que el costo sería de \$6.975.837.
- Certificado de Libertad y Tradición (para indicar la situación jurídica del inmueble y quién es su propietario actual). Costo de \$22.100.

### ***10.3.3 Inscripción de Libros Contables y Otros***

- Inscripción de libros contables obligatorios (Libro de Actas de Asamblea y Junta Directiva y Libro de Registro de Accionistas): \$23.100.
- Certificado de matrícula mercantil: \$5.800.
- Certificado de existencia y representación legal: \$11.600.

## **10.4 Regulaciones Específicas para la Actividad**

### ***10.4.1 Normas y Leyes Aplicables al Alojamiento y Turismo***

**Ley 2068 de 2020 - Modificación de la Ley General de Turismo.** Regula los servicios turísticos en Colombia y establece obligaciones para los prestadores de servicios de alojamiento.

Entre los artículos más relevantes se encuentran:

- **Artículo 22:** Exige que los prestadores de servicios de alojamiento turístico lleven un registro de huéspedes mediante una Tarjeta de Registro de Alojamiento (TRA) en el sistema dispuesto por el Gobierno Nacional.
- **Artículo 31:** Obliga a cumplir con normativas ambientales y establece sanciones por infracciones en el uso de recursos naturales, con referencia a la Ley 1333 de 2009 que contiene dichos procedimientos sancionatorios para actividades que afecten los ecosistemas, en este caso el del Lago de Tota.
- **Artículo 32:** Requiere que los establecimientos de alojamiento cuenten con una póliza de seguro de responsabilidad civil, la cual debe cubrir daños a huéspedes y terceros.
- **Artículo 42:** Permite acceder a beneficios tributarios si se realizan inversiones en proyectos que contribuyan a la preservación ambiental.
- **Artículo 94:** Regula la figura del guía de turismo, estableciendo que debe estar inscrito en el Registro Nacional de Turismo y contar con una certificación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

**Normas Técnicas Sectoriales Colombianas (NTSH).** Son de obligatorio cumplimiento en el sector de alojamiento y turismo en Colombia, ya que establecen estándares mínimos de operación. Entre ellas se destacan:

- **NTSH 002 - Atención al Cliente y Manejo de Sugerencias y Reclamos:** Regula la gestión de quejas y reclamaciones en establecimientos de alojamiento. Define los protocolos para la recepción, tratamiento y solución de sugerencias o quejas, garantizando la satisfacción del huésped y el cumplimiento de estándares de calidad.
- **NTSH 003 - Recepción y Reservas:** Establece los procedimientos para la gestión de reservas, el registro de huéspedes en la recepción y el proceso de check-in y check-out.

Incluye requisitos sobre atención al cliente, manejo de información y seguridad en la gestión de datos de los huéspedes.

- **NTSH 013 - Requisitos de Planta y Servicios para Hostales:** Aunque está diseñada para hostales, esta norma puede tomarse como referencia para colivings debido a las similitudes en el modelo de alojamiento. Define requisitos de infraestructura, servicios compartidos, estándares de seguridad, accesibilidad y condiciones de confort para los huéspedes. Si bien no es de cumplimiento obligatorio, proporciona lineamientos útiles para optimizar la operación del coliving.

#### ***10.4.2 Licencias de Construcción***

Para adaptar la edificación actual al modelo de alojamiento turístico, se requiere una remodelación interna que permita el cambio de uso de residencial a coliving, además de garantizar la seguridad estructural para la construcción de un segundo piso. Para ello, es necesario tramitar tres modalidades de licencia de construcción ante la Curaduría Urbana No. 2 de Sogamoso: Modificación, Reforzamiento Estructural y Ampliación, de acuerdo con el Decreto 1197 de 2016.

**Licencia de Modificación.** Esta licencia autoriza cambios en el diseño arquitectónico interno sin aumentar el área construida. En este caso, se empleará para adecuar los espacios de la casa a la distribución requerida para el coliving.

**Licencia de Reforzamiento Estructural.** Es necesario para evaluar y mejorar la capacidad estructural de la edificación actual, asegurando que pueda soportar la construcción del segundo piso conforme a la Ley 400 de 1997 y Reglamento Colombiano de Construcción Sismorresistente.

**Licencia de Ampliación.** Esta autorización permite incrementar el área construida de una edificación existente, asegurando que el proyecto cumpla con las normas urbanísticas de Aquitania. Según el Acuerdo No. 005 de 2004, que regula la construcción en este municipio, el

inmueble cumple con los requisitos para la ampliación, ya que cuenta con un frente de 16,5 metros y un área de 253 m<sup>2</sup> (el mínimo es de 6m y 70 m<sup>2</sup> respectivamente). Para esos valores y según las necesidades del coliving, la normativa permite una altura de dos pisos más atillo, con un aislamiento posterior mínimo de 4 metros.

De acuerdo con la Resolución 462 de 2017 y la Curaduría Urbana No. 2 de Sogamoso, los documentos necesarios para la solicitud incluyen: copia del Certificado de Libertad y Tradición vigente (máximo 30 días), copia de la escritura pública del inmueble, copia del pago del impuesto predial más reciente, copia del documento de identidad de los propietarios, formulario único nacional de solicitud de licencias, diligenciado y firmado, planos arquitectónicos y estructurales, con una copia para revisión (planos según lo establecido en el decreto 462 de 2017 Art. 5 numeral 5), estudio de suelos según lo establezca el curador, memorial de vecinos y formato RETIE (cumplimiento de normas eléctricas) y copia de la matrícula profesional y certificaciones de los arquitectos e ingenieros responsables.

Finalmente, la Curaduría verificará los requisitos y documentación de cada trámite, al igual que el cumplimiento de normas urbanísticas y estructurales. Posteriormente, se pagarán los costos asociados a los trámites según tarifas vigentes y, una vez aprobadas, se emiten las licencias correspondientes permitiendo el posterior inicio de las obras.

#### ***10.4.3 Normativas Laborales***

Para garantizar el cumplimiento de la legislación laboral se deben aplicar las normativas vigentes en materia de contratación, seguridad social y derechos laborales. Según el Código Sustantivo del Trabajo de Colombia, la empresa podrá celebrar contratos a término indefinido para trabajadores permanentes, a término fijo para empleos de duración determinada y por prestación de servicios para colaboradores independientes. Además, el empleador tiene la obligación de afiliar

a sus trabajadores a los sistemas de salud, pensión, riesgos laborales y caja de compensación familiar, conforme a la normatividad establecida en el Sistema de Seguridad Social Integral.

En cuanto a la seguridad y salud en el trabajo, la Resolución 0312 de 2019 establece estándares mínimos de prevención de riesgos laborales, planificación de medidas de seguridad, protocolos de emergencia y promoción de un ambiente laboral seguro. Esta norma se basa en la mejora continua y busca minimizar los riesgos asociados a la operación turística. Asimismo, la empresa debe garantizar el cumplimiento de normativas sobre jornada laboral, descansos, pago de prestaciones y condiciones de trabajo, asegurando el respeto a los derechos de los empleados y el cumplimiento de la legislación vigente.

## **11. Análisis de Impacto Social y Ambiental**

### **11.1 Análisis de Impacto Social**

El proyecto se plantea no solo como una alternativa innovadora de alojamiento flexible y colaborativo, sino también como un motor de desarrollo social para el municipio de Aquitania, Boyacá. Durante la fase inicial, la construcción del segundo piso y la remodelación del primer piso generarán un significativo número de empleos temporales, lo que permitirá dinamizar la economía local desde el inicio. Posteriormente, la operación del coliving creará puestos de trabajo permanentes en áreas administrativas, de mantenimiento, recepción y servicios. Se buscará priorizar la contratación de personas de la comunidad local, contribuyendo así a la dinamización de la economía regional y a la reducción del desempleo en la zona. Además, se implementarán programas de capacitación que desarrollen habilidades acordes a las necesidades del coliving,

fomentando el crecimiento profesional y ampliando las oportunidades a largo plazo para los habitantes de la región.

El coliving también promueve la interacción social entre personas de diversos orígenes y experiencias, lo que enriquece la vida tanto de los huéspedes como de la comunidad local a través del intercambio de ideas, conocimientos y culturas. Con el objetivo de fortalecer esta cohesión social, además de disponer del coworking y zonas comunes, se organizarán de forma recurrente actividades y eventos que involucren a residentes, turistas y nómadas digitales. Entre las iniciativas propuestas se encuentran excursiones locales, como senderismo y visitas a playas y miradores del Lago de Tota; talleres culturales que incluyen actividades de artesanías y cocina tradicional; talleres de fotografía en la naturaleza; caminatas nocturnas con observación de estrellas; actividades deportivas como yoga, ciclismo y trekking; y tours ecológicos, que permitan a los participantes conectar de manera directa con el entorno natural.

Asimismo, el coliving se constituye como un espacio para la difusión y valorización de la identidad cultural local. La ubicación estratégica cerca del Lago de Tota y otros atractivos naturales de Aquitania brinda la oportunidad de promover las tradiciones y costumbres propias de la región, fortaleciendo el orgullo local y contribuyendo al reconocimiento del patrimonio cultural. La integración de actividades culturales y la incorporación de elementos decorativos autóctonos en el diseño del coliving permitirán que tanto residentes como visitantes se familiaricen y valoren la historia y la riqueza cultural de la comunidad.

Por otro lado, se fomentará el consumo de productos y servicios locales, impulsando a productores de alimentos frescos, artesanos y operadores turísticos de la región. La presencia de turistas y nómadas digitales no solo dinamizará la actividad interna del proyecto, sino que también atraerá nueva actividad económica a la zona, beneficiando sectores como restaurantes, tiendas y

proveedores de servicios. Este efecto multiplicador contribuirá a generar un impacto positivo y duradero en el desarrollo económico local, fortaleciendo de manera integral la economía regional.

## **11.2 Análisis de Impacto Ambiental**

Para evaluar el impacto ambiental del proyecto se empleó la matriz de Leopold, una herramienta que relaciona las distintas acciones del proyecto con los factores ambientales potencialmente afectados, permitiendo así cuantificar y calificar la magnitud de las afectaciones generadas. Este análisis se encuentra detallado en el Apéndice K, donde se exponen tanto las ponderaciones asignadas a cada acción como el grado de afectación sobre los diferentes componentes del entorno.

En cuanto a las acciones consideradas, se han clasificado en cinco grupos principales. La categoría de modificación y construcción (que abarca la remodelación y ampliación de la edificación existente, la gestión de residuos y la generación de ruido y vibraciones), la gestión ambiental y operacional (gestión de residuos durante la operación, paisajismo y adecuación de áreas verdes y el mantenimiento y limpieza de la edificación), el consumo de recursos (agua y energía eléctrica), el transporte (materiales, personal y la movilidad de residentes) y las actividades turísticas guiadas (como excursiones y senderismo en el entorno del Lago de Tota).

En el eje de los factores ambientales y socioculturales, se han considerado la tierra (suelos y forma del terreno), el agua (superficial), la atmósfera (calidad del aire), la flora (árboles, arbustos y pastos), la fauna (aves e insectos), el interés estético y humano (vistas escénicas y calidad de espacios abiertos), la economía (empleo y actividades residenciales y turísticas), el manejo de residuos y la conectividad y movilidad.

Del análisis se desprende que la remodelación y ampliación de la edificación existente, así como la gestión de residuos y la generación de ruido y vibraciones durante las obras, ejercen un

impacto notable por el volumen de materiales empleados y los cambios en el uso del inmueble. La gestión de residuos durante la operación también resulta relevante, pues la implementación de un sistema adecuado de separación, reciclaje y disposición previene las afectaciones negativas que se generarían en ausencia de esta medida. Por su parte, la movilidad de residentes y el transporte de materiales y personal ejercen una influencia significativa sobre la calidad del aire, los niveles de ruido y la conectividad local.

La calificación final de las acciones promedia alrededor de 45.8, ubicándose en un rango de afectación positiva importante, mientras que el puntaje total obtenido en la matriz asciende a 504, lo cual refleja un impacto global significativo. Sin embargo, gran parte de este impacto puede manejarse y mejorarse a través de un conjunto de estrategias de sostenibilidad, que potenciarán los efectos positivos y mitigarán los negativos. Dichas estrategias se desarrollarán a continuación.

### **11.3 Estrategias de Sostenibilidad**

Para asegurar que el proyecto se desarrolle de manera ambientalmente responsable, se implementarán medidas sostenibles en todas las etapas del ciclo de vida del coliving. Durante la fase de construcción, se adoptarán prácticas de edificación sostenible utilizando materiales de bajo impacto ambiental como madera certificada (FSC o equivalente). La remodelación y ampliación se ejecutarán incorporando diseños que maximicen la entrada de luz natural y la ventilación, lo que contribuirá a reducir el consumo energético. Se instalarán sistemas de captación de agua de lluvia para abastecer sanitarios y regar los jardines, además de utilizar dispositivos de bajo consumo en baños y cocinas, iluminación LED y electrodomésticos de alta eficiencia. Asimismo, se optará por detergentes biodegradables para las labores de limpieza.

Se establecerá un sistema integral de gestión de residuos que garantice la separación, reciclaje y disposición final adecuada tanto en la fase de construcción como durante la operación.

Esto incluirá la implementación de puntos de acopio diferenciados, la capacitación del personal en el manejo de desechos y la colaboración con entidades locales para la recolección y aprovechamiento de materiales reciclables, reduciendo así la cantidad de residuos enviados a disposición final.

El paisajismo y el mantenimiento de áreas verdes se realizarán utilizando especies nativas de bajo requerimiento hídrico, favoreciendo la biodiversidad local y asegurando una integración armónica del coliving con su entorno. Además, se establecerán programas de sensibilización ambiental para huéspedes y personal, promoviendo hábitos de consumo responsable, el uso eficiente de los recursos y la reducción de la huella de carbono. De manera complementaria, se priorizará el abastecimiento de productos locales, fortaleciendo así la economía de la región.

En cuanto a la movilidad, se ofrecerá un servicio gratuito de bicicletas y se promoverá el uso compartido de vehículos o transporte colectivo con salidas programadas desde el centro del municipio, ya que se priorizará la contratación de personal local, especialmente de Aquitania o Sogamoso con el objetivo de generar empleo y fortalecer el vínculo con la comunidad. Finalmente, dentro del enfoque de turismo sostenible, los guías locales reforzarán normas ambientales, como la prohibición de dejar residuos y el respeto por la flora y fauna y fomentarán la promoción y el respeto por las tradiciones y manifestaciones culturales de la región, incentivando un turismo que valore tanto el entorno natural como el patrimonio cultural.

## 12. Análisis Financiero

### 12.1 Inversión Inicial

La inversión inicial para la implementación del coliving se estructura en tres componentes clave: inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo, cuyo desglose detallado se encuentra en la hoja "Inversiones" del Apéndice L.

La inversión fija abarca los bienes tangibles esenciales para la operación del coliving, incluyendo las adecuaciones y construcciones del lugar, diseñadas según las zonas propuestas en el análisis técnico (ítem 8.4), con un costo de \$681.900.000. También incluye los requerimientos técnicos de mobiliario y equipamiento descritos en el ítem 8.5, que garantizan la funcionalidad y confort de espacios como coworking, habitaciones y áreas comunes.

La inversión diferida comprende gastos previos a la operación, como la consultoría en arquitectura y diseño de interiores para optimizar la distribución del espacio, gastos de publicidad de lanzamiento y los costos de trámites de constitución empresarial detallados en el análisis legal (ítem 10.3), necesarios para formalizar la operación bajo el marco normativo colombiano.

Por último, el capital de trabajo cubre los recursos financieros para sostener la operación durante los primeros meses, incluyendo el pago de cuotas del crédito solicitado, la adquisición de materia prima, la nómina del personal, los servicios públicos y demás costos y gastos asociados a la prestación del servicio. La tabla 10 presenta los valores calculados para cada tipo de inversión, así como el valor total de esta.

Tabla 10

#### *Inversión inicial*

<b>Concepto</b>	<b>Valor total</b>
Inversión fija	\$ 803.327.409

Inversión diferida	\$ 23.132.437
Capital de trabajo	\$ 175.249.017
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.001.708.863</b>

## 12.2 Fuentes de Financiación

La financiación del proyecto para cubrir la inversión inicial provendrá de dos fuentes (ver tabla 11). Por un lado, de aportes de los socios, principalmente lo correspondiente al inmueble que es propiedad de parte de los inversores, tal como se mencionó en la justificación de la idea de negocio. Por otro lado, se contempla la adquisición de un crédito de 320 millones de pesos a un tiempo de 5 años, con una tasa de interés del 1,70% EM. La información del crédito y su tabla de amortización pueden evidenciarse a detalle en la hoja "Crédito" del Apéndice L.

Tabla 11

### *Fuentes de financiación*

<b>Tipo de fuente</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Valor</b>
Socios	68,1%	\$ 681.708.863
Crédito bancario	31,9%	\$ 320.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 1.001.708.863</b>

## 12.3 Costos y Gastos

### *12.3.1 Costo de Materia Prima*

Los insumos esenciales para garantizar la comodidad e higiene de los huéspedes en el coliving incluyen papel higiénico, jabón en barra, jabón líquido y shampoo. La tabla 12 detalla el costo unitario de estos productos, su consumo estimado por tipo de habitación y el costo asociado por noche según la categoría del alojamiento.

Tabla 12

*Costo de los insumos*

	<b>Papel higiénico</b>	<b>Jabón de barra</b>	<b>Jabón líquido</b>	<b>Shampoo</b>
<b>Valor unitario</b>	\$ 1.162	\$ 210	\$ 462	\$ 1.200
<b>Consumo por Habitación privada baño privado/noche</b>	0,25	1	0,2	0,5
<b>Consumo por Habitación privada baño compartido/noche</b>	0,25	1	0,2	0,5
<b>Consumo por Habitación compartida baño compartido/noche</b>	1	4	0,8	2
<b>Costo por noche Habitación privada baño privado</b>	\$ 290,50	\$ 210,00	\$ 92,40	\$ 600,00
<b>Costo por noche Habitación privada baño compartido</b>	\$ 290,50	\$ 210,00	\$ 92,40	\$ 600,00
<b>Costo por noche Habitación compartida baño compartido</b>	\$ 1.162,00	\$ 840,00	\$ 369,60	\$ 2.400,00

**12.3.2 Costos de Mano de Obra Directa e Indirecta**

La Mano de Obra Directa (MOD) corresponde al pago de nómina anual al personal de mantenimiento y limpieza, mientras que la Mano de Obra Indirecta (MOI) corresponde al coordinador de operaciones, los recepcionistas (50% MOI y 50% gastos de ventas) y el guía turístico (con demanda variable que se estimó según los resultados de la investigación de mercados). Esta información se consolida en la tabla 13 y también se encuentra en la hoja “nómina” del apéndice L y proviene de la estructura salarial del apéndice J. La proyección se hizo considerando un aumento promedio del salario mínimo del 10,23% según cifras de 2020 a 2025.

Tabla 13

*Mano de obra directa e indirecta anual*

<b>Mano de Obra</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Personal Mantenimiento y Limpieza	\$57.361.810	\$63.228.472	\$69.695.145	\$76.823.195	\$84.680.264
(MOI) Coordinador Operaciones	\$70.240.479	\$77.424.303	\$85.342.850	\$94.071.265	\$103.692.375
(MOI) Recepcionista	\$33.777.902	\$37.232.526	\$41.040.472	\$45.237.874	\$49.864.564
(MOI) Guía turístico	\$ 46.002.000	\$ 58.977.208	\$ 66.628.084	\$ 75.227.035	\$ 84.887.958
<b>Total MOI</b>	<b>\$ 150.020.380</b>	<b>\$ 173.634.037</b>	<b>\$ 193.011.406</b>	<b>\$ 214.536.173</b>	<b>\$ 238.444.896</b>

### 12.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Los Costos Indirectos de Fabricación (CIF) son aquellos que intervienen en la prestación del servicio de alojamiento, pero no de manera directa. Estos incluyen servicios públicos (agua, electricidad, internet y gas), depreciaciones y seguro de los activos fijos, mano de obra indirecta, así como mantenimiento y limpieza, que abarca reparaciones, reemplazo de componentes, suministros de limpieza y desinfección. Cada uno de estos costos se proratea de distintas formas, con mayor proporción para el CIF. La proyección a cinco años se hizo considerando el aumento de la demanda del 2,45% (para el caso del uso de los servicios públicos) y el aumento promedio del IPC en los últimos 5 años correspondiente al 6,97% anual. El detalle completo se encuentra en la hoja "Costos" del apéndice L. El consolidado de los CIF se presenta en la tabla 14.

Tabla 14

#### Costos indirectos de fabricación anuales

CIF	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios públicos	\$ 30.656.382	\$ 32.898.523	\$ 35.307.067	\$ 37.894.584	\$ 40.674.615
Depreciaciones	\$ 25.636.190	\$ 25.636.190	\$ 25.636.190	\$ 25.636.190	\$ 25.636.190
Mantenimiento y limpieza	\$ 13.936.692	\$ 14.907.522	\$ 15.945.980	\$ 17.056.777	\$ 18.244.952
Seguro	\$ 3.347.597	\$ 3.347.597	\$ 3.347.597	\$ 3.347.597	\$ 3.347.597
MOI	\$150.020.380	\$ 173.634.037	\$ 193.011.406	\$ 214.536.173	\$ 238.444.896
<b>TOTAL</b>	<b>\$223.597.242</b>	<b>\$ 250.423.870</b>	<b>\$ 273.248.241</b>	<b>\$ 298.471.322</b>	<b>\$ 326.348.251</b>

### 12.3.4 Consolidado de Costos

Los costos totales del coliving incluyen materia prima, mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación (CIF). Estos costos se calculan para cada tipo de habitación, pero su consolidado se presenta en la tabla 15, reflejando su evolución a lo largo de los cinco años.

Tabla 15

*Costos totales del servicio de alojamiento*

<b>COSTO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Materia Prima	\$ 5.131.856	\$ 5.623.321	\$ 6.162.449	\$ 6.749.400	\$ 7.397.593
MOD	\$ 40.984.970	\$ 45.154.412	\$ 49.782.246	\$ 54.883.887	\$ 60.502.325
CIF	\$159.760.062	\$ 178.839.409	\$ 195.177.315	\$ 213.233.337	\$ 233.169.180
<b>TOTAL</b>	<b>\$205.876.889</b>	<b>\$ 229.617.142</b>	<b>\$ 251.122.010</b>	<b>\$ 274.866.624</b>	<b>\$ 301.069.098</b>

*12.3.5 Gastos de Administración y Ventas*

Los gastos de administración y ventas comprenden los salarios del personal administrativo y de ventas, papelería, un porcentaje de ciertos elementos de los costos indirectos de fabricación (CIF), inversión en publicidad (según lo planteado en el plan de mercadeo), lo relacionado al surtido de alimentos según la demanda estimada y la amortización de gastos diferidos. El consolidado de estos gastos se presenta en la tabla 16.

Tabla 16

*Gastos de administración y ventas anuales*

<b>GASTO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Servicios públicos	\$ 4.934.036	\$ 5.277.741	\$ 5.645.388	\$ 6.038.646	\$ 6.459.298
Depreciaciones	\$ 4.709.195	\$ 4.709.195	\$ 4.709.195	\$ 4.709.195	\$ 4.709.195
Mantenimiento y limpieza	\$ 3.007.313	\$ 3.216.802	\$ 3.440.885	\$ 3.680.577	\$ 3.936.966
Seguro	\$ 741.248	\$ 741.248	\$ 741.248	\$ 741.248	\$ 741.248
Personal admin	\$245.723.208	\$ 270.854.476	\$ 298.556.036	\$ 329.090.765	\$ 362.748.424
Personal ventas	\$ 33.777.902	\$ 37.232.526	\$ 41.040.472	\$ 45.237.874	\$ 49.864.564
Papelería	\$ 271.300	\$ 290.199	\$ 310.414	\$ 332.037	\$ 355.167
Página web	\$ 82.000	\$ 89.521	\$ 97.732	\$ 106.696	\$ 116.482
Publicidad	\$ 36.000.000	\$ 38.507.760	\$ 41.190.211	\$ 44.059.521	\$ 47.128.707
Surtido de alimentos	\$ 18.830.688	\$ 21.060.508	\$ 23.554.370	\$ 26.343.540	\$ 29.462.988
Amortización diferidos	\$ 4.626.487	\$ 4.626.487	\$ 4.626.487	\$ 4.626.487	\$ 4.626.487
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 352.703.376</b>	<b>\$ 386.606.462</b>	<b>\$ 423.912.437</b>	<b>\$ 464.966.586</b>	<b>\$ 510.149.526</b>

### 12.3.6 Costos y Gastos Fijos y Variables

Los costos y gastos se dividen en fijos y variables. Los fijos incluyen todo aquello que no cambia con la ocupación del coliving, mientras que la parte variable depende del uso de los servicios y suministros. La tabla 17 presenta el desglose de costos anuales fijos, costos unitarios fijos y variables, así como el costo unitario total por tipo de habitación.

Tabla 17

*Costos y gastos fijos y variables*

<b>Tipo de habitación</b>	<b>Costos anuales fijos</b>	<b>Costo unitario fijo</b>	<b>Costo unitario variable</b>	<b>Costo Unitario</b>
Habitación privada con baño privado	\$ 370.420.515	\$ 86.104	\$ 20.331	\$ 106.435
Habitación privada con baño compartido	\$ 49.337.739	\$ 86.104	\$ 20.331	\$ 106.435
Habitación compartida con baño compartido	\$ 98.675.479	\$ 86.104	\$ 23.909	\$ 110.014

### 12.4 Proyección de Ingresos

Los ingresos proyectados se calculan a partir del precio de venta por noche, establecido considerando los costos, gastos y un margen de ganancia. Para determinar el incremento de precios, se utilizó un ponderado del aumento promedio del IPC en los últimos cinco años (6,97%) y del IPC específico del sector hotelero (10,36%), resultando en un ajuste del 9,17% anual. Además, la demanda proyectada aumenta 2,45% anual. Los precios iniciales por noche por persona son \$140.000 para habitación privada con baño privado, \$128.000 para habitación privada con baño compartido y \$70.000 para habitación compartida con baño compartido. Según legislación vigente, a estos precios habría que añadirles IVA (19%) para obtener el valor final que pagarían los huéspedes. La tabla 18 muestra la proyección de ingresos para los próximos 5 años.

Tabla 18

*Proyección según tipo de ingresos*

<b>Tipo de Ingreso</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos habitación privada baño privado	\$ 602.280.000	\$ 673.570.020	\$ 753.371.380	\$ 842.145.090	\$ 942.058.950
Ingresos habitación privada baño compartido	\$ 73.344.000	\$ 82.167.290	\$ 91.992.120	\$ 102.428.330	\$ 114.550.550
Ingresos habitación compartida baño compartido	\$ 80.220.000	\$ 89.870.470	\$ 100.366.090	\$ 112.304.230	\$ 125.587.970
<b>TOTAL Ingresos por alojamiento</b>	<b>\$ 755.844.000</b>	<b>\$ 845.607.780</b>	<b>\$ 945.729.590</b>	<b>\$ 1.056.877.650</b>	<b>\$ 1.182.197.470</b>
Ingresos por servicios turísticos	\$ 73.142.400	\$ 81.780.160	\$ 91.529.610	\$ 102.289.230	\$ 114.440.250
Ingresos por servicio de lavandería	\$ 7.820.000	\$ 8.763.390	\$ 9.785.370	\$ 10.954.380	\$ 12.251.250
Ingresos por productos del surtido de alimentos	\$ 24.479.894	\$ 27.378.660	\$ 30.620.681	\$ 34.246.602	\$ 38.301.884
<b>TOTAL Ingresos por servicios complementarios</b>	<b>\$ 105.442.294</b>	<b>\$ 117.922.210</b>	<b>\$ 131.935.661</b>	<b>\$ 147.490.212</b>	<b>\$ 164.993.384</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 861.286.294</b>	<b>\$ 963.529.990</b>	<b>1.077.665.251</b>	<b>\$ 1.204.367.862</b>	<b>\$ 1.347.190.854</b>

**12.5 Estados Financieros Proyectados**

Los estados financieros proyectados proporcionan una visión integral de la situación económica y operativa del proyecto en sus primeros años de funcionamiento. En primer lugar, el estado de resultados proyectado permite evaluar el desempeño financiero a lo largo de los cinco años de análisis, determinando la capacidad del coliving para cubrir costos operativos, cumplir compromisos financieros y generar utilidad. Por otro lado, el flujo de caja anual facilita el análisis de la generación de efectivo después de cubrir gastos operativos, inversiones y requerimientos de capital de trabajo, siendo clave para evaluar la viabilidad financiera tras la inversión inicial. Finalmente, el balance general proyectado presenta la estructura financiera del negocio, detallando activos, pasivos y patrimonio para medir su liquidez y solvencia. El detalle completo de estos estados financieros se encuentra en la hoja “Proyección probable” del apéndice L.

## 12.6 Evaluación Financiera

### 12.6.1 Indicadores Financieros

De acuerdo con la tabla 19, los indicadores financieros reflejan una evolución positiva de la empresa en términos de liquidez, rentabilidad y estructura de financiamiento. La razón corriente muestra valores saludables (siempre mayores a 1), indicando que la empresa tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, aunque con una tendencia a la baja a medida que avanza el tiempo. Esto se debe a que los pasivos corrientes (impuestos por pagar) aumentan a mayor razón que los activos corrientes (caja y bancos).

El nivel de endeudamiento (nunca superior al 30%) disminuye progresivamente, lo que evidencia una reducción en la dependencia del financiamiento externo y un fortalecimiento del patrimonio propio. En cuanto a la rentabilidad, los márgenes muestran una tendencia positiva. El margen bruto crece constantemente, lo que indica que la empresa mantiene un buen control sobre sus costos directos en relación con los ingresos. El margen operativo y el margen neto también presentan un incremento progresivo, reflejando una mejora en la eficiencia operativa y la capacidad de la empresa para generar utilidades después de cubrir costos y gastos. En el caso del margen neto inicia siendo del 11,4% y termina siendo cercano al 19%.

Estos indicadores evidencian un desempeño financiero sólido, permitiendo prever que la empresa cuenta con una estructura estable y rentable en el horizonte proyectado.

Tabla 19

#### *Indicadores financieros*

<b>Indicador</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Razón corriente	6,35	6,18	5,95	5,83	5,74
Importancia del Activo corriente	28,4%	34,4%	40,8%	47,4%	53,8%
Nivel de endeudamiento	29,7%	25,4%	20,6%	15,2%	9,4%

Margen bruto	66,1%	66,2%	66,9%	67,6%	68,3%
Margen operativo	23,9%	24,8%	26,4%	27,8%	29,2%
Margen antes de impuestos	16,4%	19,0%	22,2%	25,1%	28,0%
Margen neto	10,6%	12,4%	14,4%	16,3%	18,2%

### 12.6.2 CAPM y WACC

La determinación del costo de capital del proyecto se realiza mediante el CAPM (Capital Asset Pricing Model) para estimar el costo del patrimonio ( $K_e$ ) y el WACC (Weighted Average Cost of Capital) para integrar tanto el costo de los accionistas como el de la deuda. Para el cálculo del CAPM se utilizó la tasa libre de riesgo de la DTF, establecida en 9,41% según el Banco de la República (2025). Asimismo, se empleó una beta apalancada de 1,13, derivado de la beta del sector de hotelería (0,9) según Damodaran (2025), lo que refleja la sensibilidad del proyecto a las variaciones del mercado en este sector. A esto se le asocia una prima de riesgo del mercado del 6,87%, conforme a los datos actuales de Damodaran (2025), la cual representa el rendimiento adicional exigido por los inversionistas para compensar el riesgo inherente a la inversión.

El cálculo del WACC se realizó ponderando el costo del patrimonio, obtenido mediante el CAPM, y el costo de la deuda, correspondiente al crédito bancario solicitado para cubrir parte de la inversión inicial. Cada uno de estos componentes se multiplicó por su proporción dentro de la estructura de capital, considerando también el beneficio fiscal derivado de los intereses de la deuda. Este enfoque integrado permite determinar una tasa de descuento promedio que refleja el rendimiento mínimo requerido para satisfacer tanto a los accionistas como a los acreedores.

Los valores específicos y el cálculo detallado se pueden consultar en la hoja “Ev financiera probable” del apéndice L, donde se obtiene un WACC aproximado de 16,55% y un costo de capital para los accionistas ( $K_e$ ) cercano a 17,47%.

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

El Valor Presente Neto (VPN) es un indicador financiero que mide la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros del proyecto y la inversión inicial, descontados a la tasa que refleja el costo de oportunidad de los inversionistas ya descrita. Además, se calcula la Tasa Interna de Retorno (TIR) que sirve para comparar la rentabilidad del proyecto con la tasa de oportunidad. Para los cálculos, se contemplan los flujos de efectivo hasta el año 5 y, a partir del año 6, se asume un flujo constante que se modela como una anualidad a perpetuidad, cuyo valor se trae al final del año 5 como valor residual. La tabla 20 presenta estos detalles.

Tabla 20

*Estimación del VPN y TIR*

<b>Año</b>	<b>Flujo de efectivo</b>
0	-\$ 1.004.711.728
1	\$ 241.039.188
2	\$ 225.003.128
3	\$ 255.261.412
4	\$ 286.225.286
5	\$ 322.689.520
Perpetuidad (en 5)	\$ 2.189.221.445
<b>VPN</b>	<b>\$ 852.338.226</b>
<b>TIR</b>	<b>36,70%</b>

Como se observa, el VPN obtenido es de \$ 852.338.226, un valor mayor a cero que indica que el proyecto genera rendimientos superiores a la tasa de descuento utilizada. Asimismo, la TIR de 36,70% supera la tasa de oportunidad del 16,55%, lo que confirma la viabilidad financiera del negocio, pues los flujos de efectivo son suficientes para cubrir los costos, gastos y compromisos financieros, a la vez que generan una utilidad atractiva para los inversionistas.

#### 12.6.4 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El Periodo de Recuperación de Inversión (PRI), calculado con base en los flujos de efectivo acumulados, determina el tiempo que tarda el proyecto en recuperar su inversión inicial. El proyecto alcanza este punto en 3,99 años, equivalentes a 3 años, 11 meses y 27 días, lo que indica una proyección factible y confirma la viabilidad en un horizonte de recuperación razonable.

#### 12.7 Análisis de Escenarios

El análisis de sensibilidad, presentado en la tabla 21 y en los apéndices M y N, evalúa el impacto de variaciones tanto en la demanda como en los precios del servicio de hospedaje. Se consideraron dos escenarios: uno pesimista, con una reducción del 15%, y otro optimista, con un incremento del 15%. En el caso de la demanda, esta variación afectó costos, gastos e ingresos, mientras que en el análisis de precios solo se alteraron los ingresos. A pesar de la reducción en ambos casos, el proyecto mantiene su rentabilidad, con un VPN positivo, una TIR superior a la tasa de oportunidad y un PRI dentro del horizonte de 5 años, lo que reafirma su viabilidad financiera.

Al comparar ambos análisis de sensibilidad, se observa que la demanda presenta una ligera mayor sensibilidad que el precio, ya que ante la misma variación porcentual del 15%, el cambio generado en los indicadores financieros es marginalmente mayor al variar la demanda que al variar el precio, aunque ambos escenarios muestran resultados muy similares en términos de rentabilidad.

Tabla 21

*Análisis de sensibilidad de demanda y precio*

		<b>Pesimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista</b>
<b>VPN</b>	Variación demanda	\$ 112.882.772	\$ 852.338.226	\$ 1.565.311.263
	Variación precio	\$ 129.134.708	\$ 852.338.226	\$ 1.553.857.517
<b>TIR</b>	Variación demanda	19,65%	36,70%	50,13%

	Variación precio	20,07%	36,70%	50,00%
<b>PRI</b>	Variación demanda	5,97 años	3,99 años	2,97 años
	Variación precio	5,90 años	3,99 años	2,98 años
<b>¿Factible?</b>	Variación demanda	Sí	Sí	Sí
	Variación precio	Sí	Sí	Sí

### 13. Análisis Estratégico

#### 13.1 Descripción de la Empresa

Coliving Encanto del Lago S.A.S. es una empresa de servicios dedicada a ofrecer experiencias de alojamiento comunitario en un entorno natural privilegiado. Ubicada estratégicamente en la Vereda Cajón cuarto Los Pozos, en Aquitania, Boyacá, con vistas al majestuoso Lago de Tota, la empresa se enfoca en brindar experiencias enriquecedoras a nómadas digitales, jóvenes profesionales y turistas que buscan un estilo de vida colaborativo. El propósito de este coliving es integrar comodidad, comunidad y sostenibilidad, ofreciendo un espacio donde vivir, trabajar y convivir se combinan en armonía con el entorno natural.

##### 13.1.1 Nombre

El nombre *Coliving Encanto del Lago* destaca la cercanía con el icónico Lago de Tota y la magia que envuelve a su entorno natural. Este nombre captura la esencia del proyecto al fusionar dos conceptos clave: "Coliving", que subraya el enfoque innovador en la convivencia, el sentido de comunidad y un estilo de vida compartido; y "Encanto del Lago", que refleja la belleza y tranquilidad de un espacio rodeado por un entorno natural de gran valor paisajístico y cultural.

La palabra "Lago" hace referencia al Lago de Tota, el más grande de Colombia y uno de los tesoros naturales más emblemáticos del país. Este no solo representa un espacio de calma y conexión con la naturaleza, sino que también encierra un valor histórico y cultural significativo

para la región. El nombre refleja la propuesta de fusionar la convivencia en comunidad con la tranquilidad y la inspiración que ofrece este entorno privilegiado.

### ***13.1.2 Eslogan***

*"Conexión natural, vida compartida"*. Este eslogan captura la esencia del proyecto de coliving al destacar dos pilares fundamentales: la relación armónica con la naturaleza y la creación de una comunidad basada en la convivencia y el sentido de pertenencia. Este mensaje resalta el propósito del espacio como un lugar donde las personas pueden conectarse con un entorno natural único mientras comparten experiencias, recursos y un estilo de vida colaborativo. Es una invitación a vivir de manera auténtica, en armonía con el entorno y con quienes lo habitan, ofreciendo una forma de vivir que combina sostenibilidad, integración comunitaria y bienestar personal.

### ***13.1.3 Logo***

Figura 10

*Logo de Coliving Encanto del Lago*



El logo de Coliving Encanto del Lago (representado en la figura 10) combina elementos visuales que evocan simplicidad, confort y una conexión estrecha con la naturaleza. La casa ubicada en el centro simboliza el hogar y la sensación de comunidad que se busca brindar a los residentes, mientras que la forma circular a su alrededor enfatiza la idea de refugio y armonía. El

diseño, de carácter minimalista, refuerza la sensación de un entorno cuidado y pensado para el bienestar de quienes habitan o visitan el coliving.

Los tonos azul oscuro y blanco reflejan serenidad y profesionalismo, y las líneas ondulantes evocan el Lago de Tota, una pieza fundamental en la identidad del proyecto. La tipografía sólida y clara transmite modernidad y claridad, reforzando la idea de un espacio donde la tranquilidad del medio natural converge con instalaciones diseñadas para la convivencia. Se comprobó que no existía ninguna coincidencia de algún elemento del logo en la base de datos de la OMPI (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual), por lo que no habría inconvenientes legales en cuanto a su registro y uso.

### **13.2 Modelo de Negocio Canvas**

El modelo de negocio del coliving se estructura a partir de los nueve bloques del modelo Canvas, abarcando desde la propuesta de valor hasta la generación de ingresos. Este enfoque permite visualizar de manera clara las estrategias clave, los recursos esenciales y las dinámicas operativas que garantizan su viabilidad y sostenibilidad. Para un análisis más detallado, la representación gráfica del modelo se encuentra en el apéndice O.

### **13.3 Análisis DOFA**

El análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) es una herramienta estratégica que permite diagnosticar la situación actual de un proyecto mediante la evaluación de factores internos y externos. Las debilidades y fortalezas corresponden a aspectos internos, como la capacidad operativa, recursos disponibles o desafíos logísticos, mientras que las oportunidades y amenazas abarcan elementos externos, tales como tendencias de mercado, competencia o cambios regulatorios. Para consultar los detalles específicos de esta matriz, consulte el apéndice P.

### 13.4 Misión

Coliving Encanto del Lago S.A.S tiene como misión ofrecer un espacio de alojamiento colaborativo que combine comodidad, sostenibilidad y comunidad, promoviendo experiencias significativas para nómadas digitales y turistas que buscan inspiración junto al Lago de Tota. La empresa conecta a sus huéspedes con la riqueza cultural y natural de Aquitania, impulsando la economía local y respetando el medio ambiente.

### 13.5 Visión

Para el año 2030, Coliving Encanto del Lago S.A.S. se proyecta como el principal destino de coliving sostenible en Boyacá, destacándose por su excelencia en servicio, impacto positivo en la comunidad local y compromiso con la conservación ambiental. La empresa aspira a ser un referente en la industria del turismo colaborativo en Colombia, atrayendo a viajeros y profesionales nacionales y también de todo el mundo.

### 13.6 Valores Estratégicos

- **Sostenibilidad:** La empresa opera con un enfoque responsable por medio de la implementación de prácticas responsables como el manejo eficiente de recursos y residuos y la integración con la comunidad local. El compromiso no solo es el de proteger el entorno natural del Lago de Tota, sino también fomentar un modelo de turismo responsable que beneficia a la región y a las generaciones futuras.
- **Colaboración:** Se fomenta una cultura de comunidad y apoyo mutuo entre los huéspedes, el personal y la comunidad local, creando conexiones significativas que enriquecen la experiencia de todos.

- **Autenticidad:** La empresa se esfuerza por ofrecer experiencias únicas que reflejen la esencia cultural y natural de Aquitania, asegurándose de que cada visitante se lleve un recuerdo genuino del Lago de Tota y sus alrededores.
- **Innovación:** Los servicios están diseñados y adaptados para responder a las necesidades cambiantes de los huéspedes, incorporando tecnologías y tendencias que mejoren su experiencia.
- **Impacto local positivo:** Se promueve el desarrollo económico local mediante la contratación de guías turísticos, talento humano clave para las operaciones, y el abastecimiento de insumos de proveedores de Aquitania o Sogamoso principalmente.

### 13.7 Ventajas Competitivas

Coliving Encanto del Lago se destaca en el mercado por cuatro ventajas clave que lo diferencian de la competencia tradicional en Aquitania y Boyacá. En primer lugar, su ubicación estratégica a menos de 1 km del Lago de Tota, combinada con una oferta que fusiona alojamiento, espacios de trabajo remoto y actividades turísticas, responde a un vacío identificado en la región: la falta de proyectos que integren productividad, comunidad y naturaleza de manera sostenible. En segundo lugar, su enfoque en nichos específicos (nómadas digitales, profesionales remotos y turistas de experiencias) le permite ofrecer servicios personalizados, como zonas de coworking con internet de alta velocidad y excursiones guiadas que hoteles y glampings locales no brindan.

Una ventaja operativa es poder usar un terreno familiar, lo que reduce costos de adquisición y facilita su implementación. Su modelo de sostenibilidad con prácticas como reciclaje y abastecimiento local no solo reduce su huella ambiental, sino que atrae a un segmento de viajeros conscientes. Por último, la ausencia de competencia directa en Boyacá posiciona al coliving como pionero, permitiéndole capturar un mercado inexplorado con alta demanda potencial.

## 14. Conclusiones

Las conclusiones de este plan de negocio evidencian que Coliving Encanto del Lago resulta una propuesta innovadora y oportuna para responder a la demanda emergentes en el sector turístico y de alojamiento, especialmente en el contexto de la transformación digital y la consolidación del trabajo remoto. La investigación realizada ha permitido identificar que la creciente popularidad de modelos de vivienda colaborativa se alinea perfectamente con las tendencias de vida de los jóvenes profesionales y nómadas digitales, quienes valoran la flexibilidad, la experiencia comunitaria y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. En este sentido, la ubicación estratégica en Aquitania, Boyacá, y la proximidad al Lago de Tota (un recurso natural de gran relevancia ecológica y turística) ofrecen una ventaja competitiva única, que no solo potencia la calidad del servicio, sino que también refuerza la identidad local y la vinculación con el entorno natural.

El análisis del entorno macroeconómico, social y legal realizado en este trabajo resalta la importancia de factores externos como la estabilidad política, la implementación de políticas de turismo sostenible y las oportunidades que ofrecen las recientes reformas fiscales y normativas en pro del desarrollo regional. La aplicación del modelo PESTEL y de las cinco fuerzas de Porter ha permitido evidenciar que, pese a la existencia de alternativas de alojamiento tradicionales, la propuesta de coliving se distingue por su capacidad de fomentar una experiencia de vida compartida que va más allá del simple hospedaje. Este enfoque, que integra espacios de coworking, áreas sociales y servicios de alta calidad, responde a una demanda que, aunque nueva en el contexto local, muestra un potencial de crecimiento significativo tanto a nivel nacional como internacional.

La investigación de mercados y el plan de mercadeo realizado han arrojado resultados sumamente alentadores. Los análisis, que combinaron fuentes secundarias y primarias, evidenciaron un robusto potencial en el segmento de nómadas digitales, respaldado por una alta

tasa de interés en un modelo de alojamiento colaborativo y sostenible, y complementado por el creciente interés de turistas en experiencias auténticas en entornos naturales. Los datos obtenidos a través de encuestas y el modelo TAM-SAM-SOM permitieron identificar y cuantificar un mercado objetivo considerable, estableciendo estrategias de precios, promoción y posicionamiento que se alinean con las expectativas y necesidades del público. Estos hallazgos constituyen la base para decisiones estratégicas que aseguran la viabilidad comercial del proyecto.

Desde el punto de vista técnico y operativo, se ha demostrado que la implementación de soluciones tecnológicas (como sistemas de gestión digital, conectividad de alta velocidad y herramientas de automatización) no solo optimiza la experiencia del usuario, sino que también garantiza la eficiencia en la administración de recursos y la operación diaria del coliving. Este aspecto es crucial en un entorno donde la sostenibilidad operativa y la reducción de la huella ecológica se han convertido en requerimientos indispensables para captar a un público cada vez más consciente y exigente. Asimismo, la planificación detallada en cuanto a mobiliario, distribución de espacios y procesos operativos refuerza la viabilidad técnica del proyecto, asegurando que cada elemento contribuya al confort y la funcionalidad del servicio.

El componente financiero del plan destaca la importancia de un análisis riguroso que contemple diferentes escenarios económicos, lo que permite anticipar posibles riesgos y establecer estrategias para garantizar la rentabilidad a mediano y largo plazo. La estimación de la inversión inicial, las proyecciones de ingresos y la identificación de indicadores clave de desempeño, como el VPN (\$838.901.872), la TIR (36,41%) y el PRI (4,02 años), ofrecen una visión realista y fundamentada que respalda la decisión de emprender este proyecto factible como este en un mercado en crecimiento. La posibilidad de captar financiamiento bajo condiciones favorables, en un contexto de reducción de tasas de interés y mejora de la inflación, da más solidez a la propuesta.

Además, el análisis de impacto social y ambiental muestran el compromiso del coliving con el desarrollo sostenible y la generación de beneficios para la comunidad local. La creación de empleo, la promoción de prácticas ecológicas y la adopción de actividades culturales no solo contribuyen a la mejora del entorno, sino que también posicionan al proyecto como un motor de desarrollo regional que fortalece el tejido social y económico de Aquitania. Este enfoque holístico, que combina eficiencia operativa, innovación tecnológica y responsabilidad social, se presenta como la clave para lograr una propuesta de valor diferenciada y sostenible en el tiempo.

### **15. Recomendaciones**

Se recomienda iniciar el proceso fortaleciendo alianzas estratégicas con actores clave del sector turístico y tecnológico, lo cual permitirá posicionar a Coliving Encanto del Lago de manera efectiva desde sus inicios. Paralelamente, es crucial enfocar esfuerzos en una sólida estrategia de marketing digital que resalte la propuesta de valor única del proyecto, alcanzando a nómadas digitales y profesionales remotos a través de plataformas especializadas y redes sociales. Se debe potenciar la construcción de comunidad mediante la organización de eventos, talleres y la creación de espacios comunes atractivos que promuevan la interacción y el networking entre los residentes. Además, se aconseja implementar un modelo de financiamiento flexible, que integre apoyos gubernamentales e inversionistas privados para fortalecer la liquidez en las etapas iniciales. Es igualmente importante mantener un enfoque en la mejora continua, recopilando el feedback de los residentes y adaptando los servicios conforme a sus necesidades, lo que asegurará la satisfacción y fidelización de la comunidad y abre la puerta a implementar un plan de expansión escalable que contemple la diversificación de servicios y la posibilidad de replicar el modelo en otros destinos con características similares.

### Referencias Bibliográficas

- Alcaraz, J. (2023). *Así funciona Starlink en Colombia, el internet de Elon Musk*. El Colombiano. <https://www.elcolombiano.com/tecnologia/como-funciona-starlink-el-internet-satelital-de-elon-musk-en-colombia-y-el-precio-HG22535992>
- Asociación DEC. (2023). *¿Cómo son los Millennials como clientes?* Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente. <https://asociaciondec.org/blog-dec/como-son-los-millennials-como-clientes/62265/>
- Banco de la República (31 de octubre de 2024). *La Junta Directiva del Banco de la República decidió por mayoría reducir en 50 puntos básicos (pbs) la tasa de interés de política monetaria a 9,75%*. <https://www.banrep.gov.co/es/noticias/junta-directiva-octubre-2024>
- Banco de la República. (2025). *CDTs a 90 (DTF), 180 y 360 días*. <https://suameca.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/#!/informacionSerie/220003/Tasas%20de%20inter%C3%A9s/DTF>
- Belenguer, Y. (2022). *Plan de empresa para el lanzamiento de un espacio coliving en Valencia*. Tesis de pregrado. Universitat Politècnica de València. <http://hdl.handle.net/10251/188621>
- Boyacá Siete Días. (5 de enero de 2024). *La estrategia de Heynner Suárez, el presidente de Cotelco Boyacá*. <https://boyaca7dias.com.co/2024/01/05/la-estrategia-de-heyner-suarez-el-presidente-de-cotelco-boyaca-tolditos7dias/>
- Boyacá 7 días (2 de octubre de 2024). *Desempleo en Tunja, los jóvenes en el centro de la tormenta*. <https://boyaca7dias.com.co/2024/10/02/desempleo-en-tunja-los-jovenes-en-el-centro-de-la-tormenta/>
- Buriticá, J. y García, L. (2020). *Estudio de factibilidad para la construcción y operación de una edificación tipo coliving en el municipio de Pereira (Risaralda, Colombia)*. Tesis de

- maestría. Universidad EAFIT, Pereira. <https://repository.eafit.edu.co/items/f7502340-9935-4cae-a251-bc4440965396>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (9 de febrero de 2022). *Hitos de 2021 que definirán el mercado inmobiliario este año*. <https://www.ccce.org.co/noticias/hitos-de-2021-que-definiran-el-mercado-inmobiliario-este-ano/>
- Cámara de Comercio de Sogamoso (s.f.). *Matrículas – Persona jurídica*. <https://camarasogamoso.org/matriculas/#1632328337691-1149eb21-d7c3>
- Clark, P., Ritter, N., Lesniak, M., y Ortiz, J. (2022). *Coliving in 2022 & Beyond. What is Coliving? Benefits, Challenges, Types & More. Conscious Coliving [Coliving en 2022 y más allá. ¿Qué es el coliving? Beneficios, desafíos, tipos y más. Coliving consciente]*. <https://www.consciouscoliving.com/coliving/>
- Código de Comercio (1971). *Decreto 410 de 1971, art. 110*. [https://leyes.co/codigo\\_de\\_comercio/110.htm](https://leyes.co/codigo_de_comercio/110.htm)
- Concejo Municipal de Aquitania (2020). *Acuerdo N° 005. Plan de Desarrollo para el Municipio de Aquitania Boyacá, para la vigencia 2020 – 2023*. [https://aquitaniaboyaca.micolombiadigital.gov.co/sites/aquitaniaboyaca/content/files/000582/29081\\_plan-de-desarrollo-aquitania-20202023-juliofinal-revisado-concejo-15.pdf](https://aquitaniaboyaca.micolombiadigital.gov.co/sites/aquitaniaboyaca/content/files/000582/29081_plan-de-desarrollo-aquitania-20202023-juliofinal-revisado-concejo-15.pdf)
- Confecámaras. (2025). *Tarifas de registro mercantil*. [https://camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2022/12/TARIFAS\\_REGISTROS\\_PUBLICOS-2025\\_CCS.pdf](https://camarasogamoso.org/wp-content/uploads/2022/12/TARIFAS_REGISTROS_PUBLICOS-2025_CCS.pdf)
- Congreso de Colombia. (16 de julio de 2008). *Ley 1221 de 2008: Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones*. [Departamento Administrativo de la Función Pública]. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31431>

- Congreso de Colombia. (2016). *Ley 1780 de 2016: Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.*  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69573>
- Congreso de Colombia. (31 de diciembre de 2020). *Ley 2068 de 2020. Por el cual se modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.*  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172558>
- Consejo Municipal de Aquitania. (2000). *Mapa de uso recomendado. Esquema de Ordenamiento Territorial.* <https://www.colombiaot.gov.co/pot/buscador.html?u=15047&etapa=>
- Consejo Municipal de Aquitania. (2004). *Acuerdo Nro. 004 de 2004. Esquema de Ordenamiento Territorial.*  
<https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/9679/2519-21.pdf?sequence=21&isAllowed=y>
- Consejo Municipal de Aquitania. (2004). *Acuerdo Nro. 005 de 2004. Reglamentación Urbana para el municipio de Aquitania.*  
<https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/20.500.14471/9679/2519-22.pdf?sequence=22&isAllowed=y>
- Consejo Municipal de Aquitania. (2017). *Acuerdo No. 032. Estatuto Tributario de Aquitania.*  
<https://www.aquitania-boyaca.gov.co/politicas-y-lineamientos/acuerdo-032-de-2017-estatuto-tributario-municipio-aquitania>
- Corpoboyacá (2016). *Contabilidad ambiental y económica para el agua: caso piloto para la cuenca del lago de Tota.* Corporación Autónoma Regional de Boyacá.

<https://www.corpoboyaca.gov.co/cms/wp-content/uploads/2016/05/Informe-cuenta-del-agua-Lago-Tota-.pdf>

Damodaran (2025). *Country Default Spreads and Risk Premiums.*

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

Damodaran (2025). *Betas by sector.*

[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

DANE (2018). *Fichas de habitantes censados, Boyacá.*

<https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/fichas/15001.pdf>

DANE (2020). *Proyecciones de población a nivel nacional, periodo 2020 - 2070.*

<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.dane.gov.co%2Ffiles%2Fcenso2018%2Fproyecciones-de-poblacion%2FNacional%2FDCCD-area-sexo-edad-proypoblacion-Nac-2020-2070.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK>

DANE y FONTUR. (2024). *Encuesta de Gasto Interno en Turismo EGIT, resultados tercer trimestre 2024.*

<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EGIT/pres-EGIT-IIItrim2024.pdf>

De la Vega, F. (8 de marzo de 2018). *CoWorking+CoLiving, la trascendencia colectiva.* Forbes

México. <https://www.forbes.com.mx/coworkingcoliving-la-trascendencia-colectiva>

Departamento Nacional de Planeación de Colombia (31 de enero de 2014). *Manejo ambiental integral de la cuenca hidrográfica del Lago de Tota.*

<http://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/bitstream/handle/20.500.11762/22596/12-CONPES%203801-POMCA-LAGO-TOTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- DIAN. (2020). *Resolución número 000042 del 05 de mayo de 2020*.  
<https://cijuf.org.co/sites/cijuf.org.co/files/normatividad/2020/Resolucion%20000042%20de%2005-05-2020.pdf>
- Dillo, J. (2018). *Vida colaborativa: coexistir y compartir espacios como un nuevo modelo de supervivencia urbana*. Infobae. <https://www.infobae.com/tendencias/2018/07/12/vida-colaborativa-coexistir-y-compartir-espacios-como-un-nuevo-modelo-de-supervivencia-urbana/>
- Durán, H. (2022). *Diseño de un proyecto de vivienda (Co-Living) para el sector de San Francisco, Bucaramanga, Colombia*. Tesis de pregrado. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/48025/2022DuranMateo.pdf?sequence=1>
- Enso Coliving (s.f.). *¿Por qué Enso?* <https://ensocoliving.com/es>
- Épica Inmobiliaria (21 de julio de 2023). *Coliving en Colombia*.  
<https://epicainmobiliaria.com/coliving-en-colombia/#:~:text=En%20Colombia%2C%20el%20coliving%20ha,para%20j%C3%B3venes%20profesionales%20y%20emprendedores>
- Faura, S. (2023). *Sostenibilidad en hoteles: así se adaptan los alojamientos y las OTAS a las nuevas demandas*. TecnoHotel News. <https://tecnohotelnews.com/2023/07/sostenibilidad-en-hoteles-medidas/>
- Forbes. (2023). *¿Cuánto le aporta ser nómada digital a la economía colombiana?*  
<https://forbes.co/2023/09/14/capital-humano/cuanto-aporta-nomada-digital-a-la-economia-colombiana>

- Forbes Staff. (29 de diciembre de 2020). *Plura planea tener cuatro edificios de 'coliving' en Bogotá*. Forbes Colombia. <https://forbes.co/2020/12/29/negocios/plura-planea-tener-cuatro-edificios-de-coliving-en-bogota>
- FONTUR (2022). *Plan Sectorial de Turismo 2022-2026*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. <https://fontur.com.co/sites/default/files/2024-02/PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO%202022-2026.pdf>
- Fundación E. (2003). *Guía Plan de Negocios Macro Plan*. <https://es.scribd.com/document/431291887/01-Guia-Plan-de-Negocios-Macro-Plan>
- Galeano, P. (16 de febrero de 2024). *PIB de alojamiento en 2023 cayó 5,4%*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/pib-de-alojamiento-en-2023-cayo-5-4-598568>
- Gallo, D. (17 de febrero de 2024). *Ocupación hotelera en Colombia sigue a la baja: San Andrés, entre las regiones más afectadas*. Infobae. <https://www.infobae.com/colombia/2024/02/17/ocupacion-hotelera-en-colombia-sigue-a-la-baja-san-andres-entre-las-regiones-mas-afectadas/#:~:text=El%20sector%20hotelero%20de%20Colombia,%2C4%25%20respecto%20al%202022>
- García, L. (2023). *Turismo en Colombia: Tendencias 2023*. ColombiaTours Travel. [https://colombiatours.travel/turismo-en-colombia-tendencias/#elementor-toc\\_heading-anchor-4](https://colombiatours.travel/turismo-en-colombia-tendencias/#elementor-toc_heading-anchor-4)
- García, P. (26 de septiembre de 2024). *Coliving turístico y economía naranja: el impulso para la reactivación económica y sostenible de las áreas rurales*. Corresponsables. <https://www.corresponsables.com/entrevistas/coliving-turistico-y-economia-naranja-impulso-la-reactivacion-economica-y-sostenible-de-las-areas-rurales/>

Gaya (28 de octubre de 2021). Coworking, coliving y cohousing: El futuro que ya está aquí.

<https://lc.cx/gFjSgx>

Gerencie. (14 de septiembre de 2022). *Obligaciones tributarias de una S.A.S.*

<https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html>

Gobernación de Boyacá (2021). *Prácticas para el desarrollo de turismo sostenible.*

<https://www.boyaca.gov.co/practicass-para-el-desarrollo-de-turismo-sostenible/>

Gobernación de Boyacá (5 de enero de 2023). *Cifras importantes del sector turístico al finalizar el 2022.* Unidad Administrativa de Comunicaciones y Protocolo.

<https://www.boyaca.gov.co/cifras-importantes-del-sector-turistico-al-finalizar-el-2022/>

Gobernación de Boyacá (1 de abril de 2024). *Aproximadamente un millón de personas eligieron a*

*Boyacá como destino en Semana Santa.* Unidad Administrativa de Comunicaciones y Protocolo. <https://www.boyaca.gov.co/cifras-importantes-del-sector-turistico-al-finalizar-el-2022/>

Gobernación de Boyacá. (2 de julio de 2024). *El Lago de Tota, junto a Cúitiva, Aquitania y Tota avanzan hacia la certificación como destino turístico sostenible.*

<https://www.boyaca.gov.co/el-lago-de-tota-junto-a-cuitiva-aquitania-y-tota-avanzan-hacia-la-certificacion-como-destino-turistico-sostenible/>

Instituto de Innovación de ESIC, ICEMD. (3 de marzo de 2022). *Oportunidad | El co-living una*

*nueva forma de vida.* <https://icemd.esic.edu/knowledge/articulos/oportunidad-el-co-living-una-nueva-forma-de-vida/>

Juzgado Primero Civil del Circuito Oral de Sogamoso. (1 de diciembre de 2020). *Sentencia No. ST-0047*. Consejo Superior de la Judicatura.

<http://files.harmonywithnatureun.org/uploads/upload1051.pdf>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. 8va edición. Pearson Educación México.

[https://www.academia.edu/42228045/Kotler\\_P\\_and\\_Armstrong\\_G\\_2008\\_Fundamentos\\_de\\_marketing\\_8va\\_edici%C3%B3n\\_Pearson\\_Educaci%C3%B3n\\_M%C3%A9xico](https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico)

Lemos, M. (2024). *Estados Unidos, España y Tailandia son los países preferidos por nómadas digitales*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/estados-unidos-espana-y-tailandia-son-los-paises-preferidos-por-nomadas-digitales-3935572>

Longenecker, J., Petty J., Palich, L. y Hoy, F. (2007). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*, 16a. ed. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/65fb99f2f7dce69900c89b17a8f96699.pdf>

Martínez, D. y Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. [https://books.google.com.co/books/about/La\\_elaboracion\\_del\\_plan\\_strat%C3%A9gico\\_a\\_t.html?id=WnHYrdgYGmcC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/La_elaboracion_del_plan_strat%C3%A9gico_a_t.html?id=WnHYrdgYGmcC&redir_esc=y)

Martínez, R. (28 de octubre de 2024). *El futuro del coliving: Cómo optimizar con tecnología inteligente*. Polaroo. <https://www.polaroo.com/articulos/futuro-coliving-como-optimizar-con-tecnologia-inteligente>

Mazo, D. (14 de septiembre de 2024). *Reforma tributaria busca impulsar el turismo sostenible: exención de IVA y beneficios para municipios menores*. Infobae.

<https://www.infobae.com/colombia/2024/09/15/reforma-tributaria-busca-impulsar-el-turismo-sostenible-exencion-de-iva-y-beneficios-para-municipios-menores/>

MBO Partners (2024). *Digital Nomads- Nomading Normalizes in 2024*. <https://www.mbopartners.com.translate.goog/state-of-independence/digital-nomads/? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=sge#:~:text=Los%20n%C3%B3madas%20digitales%20son%20j%C3%B3venes,extremos%20del%20espectro%20de%20edad>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (7 de marzo de 2018). *Lago de Tota es premiado como uno de los mejores destinos verdes de las Américas*. <https://archivo.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/3647-lago-de-tota-es-premiado-como-uno-de-los-mejores-destinos-verdes-de-las-americas#:~:text=de%20las%20Am%C3%A9ricas-.Lago%20de%20Tota%20es%20premiado%20como%20uno%20de%20los%20mejores,m%C3%A1s%20atractivo%20de%20las%20Am%C3%A9ricas>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Normas Técnicas Sectoriales NTS - Alojamiento y Hospedaje 1*. NTSH 002, 003 y 0013. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/calidad-turistica/normas-tecnicas-sectoriales/nts-alojamiento-y-hospedaje-1>

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

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). *¿Qué es el Registro Nacional de Turismo (RNT)?*

<https://www.mincit.gov.co/minturismo/analisis-sectorial-y-promocion/registro-nacional-de-turismo/que-es-el-registro-nacional-de-turismo>

Ministerio de Hacienda. (2024). *Por medio de la cual se expiden normas de financiamiento para el Presupuesto General de la Nación y se dictan otras disposiciones.*

[https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=/ConexionContent/WCC\\_CLUSTER-256788](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=/ConexionContent/WCC_CLUSTER-256788)

Ministerio de Trabajo. (2019). *Resolución 0312 de 2019. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.*

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=82666>

Ministerio de Vivienda. (21 de julio de 2016). *Decreto 1197 de 2016. Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1077 de 2015 en lo relacionado con los requisitos de solicitud, modalidades de las licencias urbanísticas, sus vigencias y prórrogas.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=89579>

Ministerio de Vivienda. (13 de julio de 2017). *Resolución 462 de 2017. Por medio de la cual se establecen los documentos que deberán acompañar las solicitudes de licencias urbanísticas y de modificación de las licencias urbanísticas vigentes.*

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=70073>

Ministerio TIC. (24 de abril de 2024). *Ministro TIC socializó Plan de Conectividad Rural, ruta para mejorar penetración de Internet en el campo.*

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/338208:Ministro-TIC-socializo-Plan-de-Conectividad-Rural-ruta-para-mejorar-penetracion-de-Internet-en-el-campo>

- Orlando, M. (10 de noviembre de 2024). *La millonada que mueven freelancers y nómadas digitales por trabajar remoto en Colombia*. El Colombiano. <https://www.elcolombiano.com/negocios/cuanto-dinero-gana-un-nomada-digital-y-freelancer-en-colombia-trabajo-remoto-en-dolares-LM25830865>
- Peña, C. (1 de julio de 2023). *Turismo en Colombia: Las razones que explican su “sólida recuperación”*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/turismo-en-colombia-las-razones-que-explican-su-solida-recuperacion-782491>
- Peña, C. (25 de abril de 2024). *Estos son los departamentos con mejor y peor desempeño en ocupación hotelera en Semana Santa de 2024*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/exclusivo-estos-son-los-departamentos-con-mejor-y-peor-desempeno-en-ocupacion-hotelera-en-semana-santa-de-2024-3336430#:~:text=Sobre%20los%20departamentos%20con%20ocupaci%C3%B3n,porcentuales%20con%20respecto%20al%202023>
- Pérez, J. y Merino, M. (3 de marzo de 2020). *Hostal - Qué es, definición y concepto*. Definicion.de. <https://definicion.de/hostal/>
- Pinto, D. (2019). *Nómadas digitales, los jóvenes que exploran destinos mientras trabaja*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/nomadas-digitales-nuevas-tendencias-de-viajes-y-hoteles-para-jovenes-350988>
- Porter, M. (1979). *The Structure within Industries and Companies' Performance*. The Review of Economics and Statistics, 61(2), 214–227. <https://doi.org/10.2307/1924589>
- Porter, M. (2007). *La ventaja competitiva de las naciones*. Harvard Business Review. [https://www.academia.edu/9369611/La\\_ventaja\\_competitiva\\_de\\_las\\_naciones](https://www.academia.edu/9369611/La_ventaja_competitiva_de_las_naciones)

- Presidencia de la República. (9 de enero de 2025). *Inflación de 2024 siguió en descenso y cerró en 5,2 %, jalonada por educación, restaurantes y hoteles, la más baja desde 2021*. <https://www.presidencia.gov.co/prensa/Paginas/Inflacion-de-2024-siguio-en-descenso-y-cerro-en-52-porciento-jalonada-por-educacion-restaurantes-y-hoteles-250109.aspx>
- Quiroga, L. (2022). *Hospedaje en hoteles será más costoso a partir de enero por el regreso del IVA*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/hospedaje-en-hoteles-sera-mas-costoso-desde-enero-por-el-regreso-del-iva-728128>
- Redacción El País. (17 de mayo de 2023). *A tres años de la pandemia, el 80 % de las empresas en Colombia usan el trabajo remoto*. Diario El País. <https://www.elpais.com.co/colombia/a-tres-anos-de-la-pandemia-el-80-de-las-empresas-en-usan-el-trabajo-remoto.html>
- Redacción El Tiempo. (15 de octubre de 1999). *El turismo, fuerza económica de Boyacá*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-856597>
- Reynoso, L. (2025). *Colombia rompe su récord de turismo con casi siete millones de visitantes en 2024*. El País. <https://elpais.com/america-colombia/2025-01-21/colombia-rompe-su-record-de-turismo-con-casi-siete-millones-de-visitantes-en-2024.html>
- Ruiz, C. F., Henao Gómez, D., Lozano Borda, M., Colorado, L. A., Mora Holguín, H., Velandia Sánchez, J., Navarro Morato, O., Montes, J. O., Ariza Barbosa, N., Cancino Salas, R., & Salazar Acosta, M. (2022). *Plan estratégico departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación, Boyacá 2022*. Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología. <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-boyaca.pdf>
- Ruiz, M. (23 de junio de 2020). *A Korn Arquitectos expande modelo de coliving en Colombia pese a la crisis actual*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/empresas/a-korn-arquitectos-expande-modelo-de-coliving-en-colombia-pese-a-la-crisis-actual-3021831>

Secretaría de Turismo de Boyacá (2023). *El Turismo en Cifras: Octubre a Diciembre 2023*.

<https://situr.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2024/01/ESTADISTICAS-PUNTOS-PIT-cuarto-trimestre-2023-final.pdf>

Servicio Nacional de Aprendizaje. (2012). *Guía formulación plan de negocios Fondo Emprender*.

Centro de Materiales y  
Ensayos. [https://www.academia.edu/30261575/GUIA\\_FORMULACION\\_PLAN\\_DE\\_NEGOCIOS\\_FONDO\\_EMPRENDER\\_REGIONAL\\_DISTRITO\\_CAPITAL\\_SERVICO\\_NACIONAL\\_DE\\_APRENDIZAJE\\_SENA](https://www.academia.edu/30261575/GUIA_FORMULACION_PLAN_DE_NEGOCIOS_FONDO_EMPRENDER_REGIONAL_DISTRITO_CAPITAL_SERVICO_NACIONAL_DE_APRENDIZAJE_SENA)

Sistema de Información Turística de Boyacá (s.f.). *Municipio de Aquitania*.

<https://situr.boyaca.gov.co/municipio-de-aquitania/>

Solanes, M. (27 de septiembre de 2023). *Emprender desde un piso de Harrison Ford*. Diario El

País. [https://elpais.com/economia/negocios/2023-09-28/emprender-desde-un-piso-de-harrison-ford.html?event=go&event\\_log=go&prod=REGCRARTMX&o=cerradomx](https://elpais.com/economia/negocios/2023-09-28/emprender-desde-un-piso-de-harrison-ford.html?event=go&event_log=go&prod=REGCRARTMX&o=cerradomx)

Superintendencia de Notariado y Registro. (2024). *Resolución No. 00376 de 2024*.

<https://servicios.supernotariado.gov.co/files/resoluciones/res-00376-20240119165411.pdf>

Tourism and Society (15 de agosto de 2024). *Colombia estudia reducir IVA para reactivar turismo*.

<https://www.tourismandsocietytt.com/noticias-y-newsletter/2024/2024-agosto/ultimas-noticias/colombia-estudia-reducir-iva-para-reactivar-turismo>

Universidad del Rosario (2023). *Nuevos horizontes: La educación virtual en Colombia y su*

*impacto en el presente*. <https://urosario.edu.co/periodico-nova-et-vetera/nuestra-u/nuevos-horizontes-la-educacion-virtual-en-colombia-y-su-impacto-en-el-presente>

Vargas, J. (2024). *Nómadas Digitales y la Vivienda Turística: Una Simbiosis Perfecta*. Asohost.

<https://www.asohost.co/post/n%C3%B3madas-digitales-y-la-vivienda-tur%C3%ADstica-una-simbiosis-perfecta>

Wellman, P. (24 de mayo de 2023). *Spotlight: UK Co-living – 2023*. Savills

[https://www.savills.co.uk/research\\_articles/229130/347501-0](https://www.savills.co.uk/research_articles/229130/347501-0)