

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN HOTEL EN
EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA – SANTANDER**

**CARLOS ALBERTO URZOLA HERNÁNDEZ
JOHN EDWARD LOZANO GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA**

2015

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN HOTEL EN
EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA – SANTANDER**

**CARLOS ALBERTO URZOLA HERNÁNDEZ
JOHN EDWARD LOZANO GÓMEZ**

**Trabajo de grado presentado para optar por al título de
Especialista en gerencia y evaluación de proyectos**

Director

JUAN BENJAMIN DUARTE DUARTE

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA**

2015

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	18
1. OBJETIVOS	19
1.1. OBJETIVO GENERAL.....	19
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
2. ESTUDIO DE MERCADO	20
2.1. ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES	20
2.1.1. Estimación de la demanda	46
2.1.2. Información histórica de la demanda del servicio	47
2.1.3. Proyección de la demanda	48
2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	49
2.2.1. Proyección de la oferta.....	64
2.3. ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO	66
2.3.1. Atributos diferenciadores.....	67
2.4. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	67
2.5. ESTRATEGIAS	69
3. ESTUDIO TÉCNICO	73
3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO	73
3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto	73

3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto	73
3.1.3. Capacidad del proyecto.....	74
3.1.3.1 Capacidad total diseñada.....	74
3.1.3.2. Capacidad instalada.....	74
3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada	75
3.2. LOCALIZACIÓN	76
3.2.1. Macrolocalización.....	76
3.2.2. Microlocalización	76
3.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	77
3.3.1. Ficha técnica del servicio	78
3.3.2. Descripción técnica del servicio	79
3.3.3. Diagrama del procedimiento.....	79
3.3.4. Control de calidad	81
3.3.5. Recursos	81
3.3.5.1. Recurso humano.....	81
3.3.5.2. Recurso físico	83
3.3.5.3. Recursos de insumo	84
3.3.5.4. Estudio de proveedores	85
3.3.6. Distribución de planta.....	86
3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO...	88
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	89

4.1.	FORMA DE CONSTITUCIÓN	89
4.2.	PROCEDIMIENTOS DE CONSTITUCIÓN.....	89
4.2.1.	Trámites ante la Cámara de Comercio.....	89
4.2.2.	Trámites ante la DIAN	89
4.2.3.	Trámites ante la Alcaldía	90
4.2.4.	Uso de suelo	90
4.3.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	91
4.3.1.	Misión	91
4.3.2.	Visión.....	91
4.3.3.	Formulación de objetivos.....	91
4.3.4.	Organigrama	92
4.3.5.	Definición de la planta de personal y manual de funciones.....	93
4.4.	CONCLUSIONES SOBRE VIABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LEGAL DEL PROYECTO.....	94
5.	ESTUDIO FINANCIERO	95
5.1.	INVERSIONES	95
5.1.1.	Inversión fija.....	95
5.1.2.	Inversión diferida.....	96
5.1.3.	Inversión capital de trabajo	96
5.1.4.	Inversión total.....	99
5.2.	FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	100

5.3. COSTOS.....	104
5.4. PRECIO DE VENTA	105
5.5. EGRESOS E INGRESOS PROYECTADOS.....	106
5.5.1. Egresos.....	106
5.5.2. Ingresos	107
5.6. PUNTO DE EQUILIBRIO	107
5.7. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	109
5.8. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO	110
5.9. BALANCE GENERAL	111
5.10 CONCLUSIONES SOBRE ESTUDIO FINANCIERO.....	112
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	113
6.1. IMPACTO SOCIAL.....	113
6.2. IMPACTO AMBIENTAL.....	113
6.3. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	113
6.3.1. Valor presente neto	113
6.3.2. Tasa interna de retorno	115
7. CONCLUSIONES.....	117
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	118
BIBLIOGRAFÍA.....	121
ANEXOS.....	124

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de barras sobre el ingreso por primera vez a la ciudad de Barrancabermeja.	23
Figura 2. Diagrama de barras frecuencia de ingresos al año.	25
Figura 3. Diagrama de barras motivo de viaje a Barrancabermeja.	26
Figura 4. Diagrama de barras: número de personas con las cuales viaja.	27
Figura 5. Diagrama de barras: tipo de establecimiento de uso general para el hospedaje.	29
Figura 6. Diagrama de barras: promedio de días de hospedaje en la ciudad.	30
Figura 7. Diagrama de barras: principal razón para escoger hospedaje.	31
Figura 8. Diagrama de barras: precio cancelado por el servicio de hospedaje.	33
Figura 9. Diagrama de barras: manera en la que se costea el hospedaje.	35
Figura 10. Diagrama de barras: rangos de ingresos mensuales.	36
Figura 11. Diagrama de barras: aspecto desfavorable de los hoteles de Barrancabermeja.	38
Figura 12. Diagrama de barras: aceptación de nuevo hotel en la ciudad.	39
Figura 13. Diagrama de barras: medios de información.	40
Figura 14. Diagrama de barras: medios de pago.	42
Figura 15. Diagrama de barras: ingreso y salida del hotel.	43
Figura 16. Diagrama de barras: uso de las zonas húmedas.	44
Figura 17. Diagrama de barras importancia de televisión por cable.	45
Figura 18. Diagrama de barras: uso del restaurante del hotel.	46
Figura 19. Tasa de ocupación hotelera según departamento.	48
Figura 20. Hotel y Centro de Convenciones Pipatón.	50
Figura 21. Hotel La Ciudad.	51
Figura 22. Hotel Barrancabermeja Plaza.	52
Figura 23. Hotel Millenium Barrancabermeja.	54

Figura 24.Hotel San Silvestre.	55
Figura 25. Hotel Vizcaya Plaza.	56
Figura 26. Hotel City Park.	58
Figura 27.Hotel super estrellas.	59
Figura 28.Hotel Rio Grande.	60
Figura 29.Hotel Bachue.	61
Figura 30.Hotel Los Ángeles.	62
Figura 31.Logotipo del hotel.	68
Figura 32.Microlocalización.	77
Figura 33.Diagrama de flujo del proceso.	80
Figura 34. Parqueadero La Rivera Hotel.	86
Figura 35.Primer piso de La Rivera Hotel.	87
Figura 36.Segundo a quinto piso de La Rivera Hotel.....	87
Figura 37.Organigrama.....	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Total de pasajeros que llegan a Barrancabermeja vía aérea entre enero y septiembre de 2014.	21
Tabla 2. Variables tamaño muestral.	21
Tabla 3. Ingreso por primera vez a la ciudad de Barrancabermeja.....	23
Tabla 4. Frecuencia de ingresos al año.	24
Tabla 5. Motivo de viaje a Barrancabermeja.....	26
Tabla 6. Número de personas con las cuales viaja.....	27
Tabla 7. Tipo de establecimiento de uso general para el hospedaje.	28
Tabla 8. Promedio de días de hospedaje en la ciudad.	30
Tabla 9. Principal razón para escoger hospedaje.	31
Tabla 10. Precio cancelado por el servicio de hospedaje.	32
Tabla 11. Manera en la que se costea el hospedaje.....	34
Tabla 12. Rangos de ingresos mensuales.....	36
Tabla 13. Aspecto desfavorable de los hoteles de Barrancabermeja.	37
Tabla 14. Aceptación de nuevo hotel en la ciudad.....	39
Tabla 15. Medios de información.	40
Tabla 16. Medios de pago.	41
Tabla 17. Ingreso y salida del hotel.	43
Tabla 18. Uso de las zonas húmedas.....	44
Tabla 19. Importancia de televisión por cable.....	45
Tabla 20. Uso del restaurante del hotel.	45
Tabla 21. Proyección de la demanda durante los próximos cinco años.	49
Tabla 22. Hoteles y capacidades.	63
Tabla 23. Proyección de la oferta durante los próximos cinco años.	65
Tabla 24. Relación entre la demanda y la oferta proyectada.	66
Tabla 25. Publicidad de lanzamiento.	69
Tabla 26. Publicidad de mantenimiento.	69

Tabla 27. Plan de contingencia.....	70
Tabla 28.Capacidad total diseñada.....	74
Tabla 29.Capacidad utilizada y proyectada.	75
Tabla 30.Ficha técnica.....	78
Tabla 31. Recurso humano planta.....	82
Tabla 32.Recurso humano externo.....	82
Tabla 33.Recurso físico.	83
Tabla 34. Recursos de insumo.	85
Tabla 35.Proveedores.....	85
Tabla 36.Gastos de constitución.....	91
Tabla 37. Salarios de La Rivera Hotel.	93
Tabla 38. Inversión fija: adecuación de terreno.	95
Tabla 39.Total inversión fija.	96
Tabla 40.Depreciación.	97
Tabla 41.Costos totales de prestación de servicios.	98
Tabla 42.Costos de ventas.	99
Tabla 43.Costos totales capital de trabajo.	99
Tabla 44. Inversión total.....	100
Tabla 45.Descripción de recursos.....	101
Tabla 46.Liquidación crédito sobre saldo capital.	102
Tabla 47.Abonos y saldos a capital del crédito.	103
Tabla 48.Costos fijos.	104
Tabla 49.Costos variables.	104
Tabla 50.Costos totales.	105
Tabla 51.Egresos.....	106
Tabla 52.Ingresos.	107
Tabla 53.Flujo de caja proyectado.....	109
Tabla 54. Estado de resultado proyectado.	110
Tabla 55.Balance general.	111
Tabla 56.Flujo neto de caja.....	114

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida al estudio de mercados.	124
Anexo B. Encuesta dirigida.	128
Anexo C. Acta de constitución.	130
Anexo D. Manual de funciones.	147

RESUMEN

TITULO: ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN HOTEL EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA – SANTANDER *

AUTOR: URZOLA HERNANDEZ CARLOS ALBERTO, LOZANO GOMEZ JOHN EDWARD LOZANO GÓMEZ**

PALABRAS CLAVES: prefactibilidad, estudio técnico, estudio administrativo y legal, estudio financiero, viable.

En la presente investigación se propuso un estudio de prefactibilidad para la creación de un hotel en el municipio de Barrancabermeja con el fin de suplir las necesidades de los huéspedes incursionando en el mercado con precios competitivos.

Durante el estudio se identificó inconformidad en el servicio prestado y en los altos precios que maneja el municipio y se determinó que la mayoría de turistas ingresan a la ciudad por motivo de trabajo especialmente ligados a las petroleras y contratistas del sector lo que permite reducir servicios como zonas húmedas y de acondicionamiento físico con el fin de competir en precios.

Por medio de un estudio técnico se determinaron los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto además de la distribución del nuevo hotel. Se estableció una organización administrativa y legal definiendo los procedimientos de constitución y organización. Finalmente el estudio financiero indica que el proyecto es viable para los inversionistas donde se manejaría un precio competitivo de \$47 292 con una utilidad del 40%, lo que lo hace atractivo para los clientes que manifestaron inconformidad en las elevadas tarifas hoteleras. Se determinó un punto de equilibrio de 2950 servicios al año el cual es alcanzable y supera en 6 885 servicios al proyectado. De igual forma, se obtuvo un VPN positivo y una tasa interna de retorno del 60,40%.

* Proyecto de Grado

** Universidad Industrial de Santander. Evaluación y gerencia de proyectos-Facultad de estudios industriales y empresariales. Director: Juan Benjamin Duarte Duarte.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A HOTEL IN THE MUNICIPALITY OF BARRANCABERMEJA - SANTANDER *

AUTHOR: URZOLA HERNANDEZ CARLOS ALBERTO, LOZANO GOMEZ JOHN EDWARD LOZANO GÓMEZ**

KEY WORDS: Feasibility, technical study, administrative and legal study, financial study feasible.

In this research a prefeasibility study for the creation of a hotel in the town of Barrancabermeja in order to meet the needs of guests entering the market with competitive prices proposed.

During the study nonconformity was identified in the service provided and the high prices that manages the city and found that most tourists enter the city for work purposes, especially linked to the oil industry and contractors thereby reducing services as moist and fitness areas to compete on price.

Through a technical study determined the resources needed to carry out the project in addition to the distribution of the new hotel. Administrative and legal organization was established constitution defining procedures and organization. Finally the financial study indicates that the project is viable for investors where a competitive price \$ 47,292 with a profit of 40% would be handled, making it attractive to customers who expressed dissatisfaction at the high hotel rates. A balance of 2950 service year which is attainable was determined and exceeds the projected 6885 services. Similarly, a positive NPV and IRR of 60.40% was obtained. Viable project for its realization is considered in Barrancabermeja hoping to satisfy the needs of customers and the general public who is resident or comes to town.

* Degree Project.

** Universidad Industrial de Santander. Evaluación y gerencia de proyectos-Facultad de estudios industriales y empresariales. Director: Juan Benjamin Duarte Duarte.

INTRODUCCIÓN

No cabe duda de que Colombia vive un auge turístico importante y la demanda de habitaciones es cada vez mayor(1). En el municipio de Barrancabermeja se encuentra variedad de hoteles los cuales ofrecen diferentes servicios a costos elevados, lo que ha generado inconformidad en los huéspedes. Todo parecería indicar que la mejor recomendación sería aumentar la cantidad de viviendas y hoteles para que al aumentar la oferta disminuyan los precios. Por tal motivo se hace necesario un estudio de prefactibilidad para la creación de un hotel en la ciudad, aprovechando que en los últimos años la ocupación hotelera nacional alcanzó 49.2% y para enero de 2014 la ocupación se ubicó en 50,8% (2).

Para desarrollar el proyecto se realizaron diversos estudios como el estudio de mercados descrito en el capítulo dos el cual permite realizar un análisis de la demanda y oferta en cuanto a hotelería y diseñar estrategias de divulgación. Otro de los estudios llevados a cabo fue el estudio técnico en el cual se define el tamaño del proyecto y su capacidad, además de la localización factor importante a la hora de elegir un lugar de estadía.

En el capítulo cuatro se describe la forma de constitución del hotel por parte de sus socios, una organización administrativa y un manual de funciones. Finalmente el estudio financiero en el capítulo cinco permite determinar la viabilidad económica del proyecto con base en las inversiones, fuentes de financiación, estableciendo precios de venta y egresos e ingresos en general, obteniendo un balance general que permita determinar la rentabilidad y factibilidad del nuevo hotel.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de mercado, técnico, legal y financiero a nivel de pre factibilidad para la creación de un hotel en el municipio de Barrancabermeja.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el estudio de mercado que permita conocer las necesidades del entorno, y segmento para la creación de un hotel Barrancabermeja.
- Realizar estudio técnico para determinar la infraestructura general, normatividad de funcionamiento, ubicación geográfica, y procesos del servicio.
- Analizar la factibilidad financiera del hotel con el fin de tener herramientas para la toma de decisiones.

2. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica (3). El estudio de mercado consta de 3 grandes análisis importantes:

- Análisis de los consumidores (demanda)
- Análisis de la competencia (oferta)
- Estrategias

2.1. ANÁLISIS DE LOS CONSUMIDORES

El estudio del comportamiento de los consumidores es muy importante para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos (lugares, preferencias, etc.). Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la oferta de servicios que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

El mercado objetivo está conformado por las personas que vienen a la ciudad por motivo de trabajo en empresas contratistas; directamente con Ecopetrol; con el municipio; y sector salud.

Tabla 1. Total de pasajeros que llegan a Barrancabermeja vía aérea entre enero y septiembre de 2014.

Periodo	Llegados	Salidos	Total de pasajeros (Aeropuerto Yariguies)
Enero – Septiembre 2013	75.913	78.884	154.797
Enero – Septiembre 2014	80.779	83.730	164.509

Fuente: aeronáutica civil

Con el fin de obtener el dato de población $N= 80.779$ (4) llegados vía aérea enero – septiembre 2014, se calcula el tamaño de muestra obteniendo una $N= 80.779$.

Determinación del modelo estadístico para el cálculo de la muestra.

Para determinar el número de encuestas a realizar se utilizó el siguiente modelo estadístico, adecuado para determinar el tamaño de muestra para poblaciones finitas como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. Variables tamaño muestral.

p	Probabilidad de éxito.
q	Definida como $(1-p)$
e	Error máximo permitido.
z	Valor de distribución normal correspondiente a la probabilidad del error.
N	Número total de población.

Fuente: autor.

$$p = 0,5$$

$$q = (1 - 0,5)$$

$$e = 0,05$$

$$Z = 1,96$$

$$N = 80\ 779$$

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 \cdot pq}$$

$$n = 380$$

Ecuación 1. Tamaño muestra poblacional.

El tamaño de la muestra que se debe tomar es $n= 380$ con un nivel de confianza del 95%.

Instrumento para recolectar información: se aplicará una encuesta que permita la recolección de información.

Modo de aplicación: se aplicará de forma directa a personas que se encuentren en el municipio por trabajo, turismo, y otras actividades y que llegaron a la ciudad por vía aérea.

Elemento muestral: personas que vienen a la ciudad por motivo de trabajo en empresas contratistas; directamente con Ecopetrol; con el municipio; y sector salud.

Alcance instrumento: la ciudad de Barrancabermeja

El modelo de encuesta empleado se adjunta en el anexo 1 y su análisis se muestra a continuación:

1. ¿Viene por primera vez a la ciudad de Barrancabermeja?

Tabla 3. Ingreso por primera vez a la ciudad de Barrancabermeja.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	41,31%
No	223	58,68
Total	380	100%

Fuente: autor.

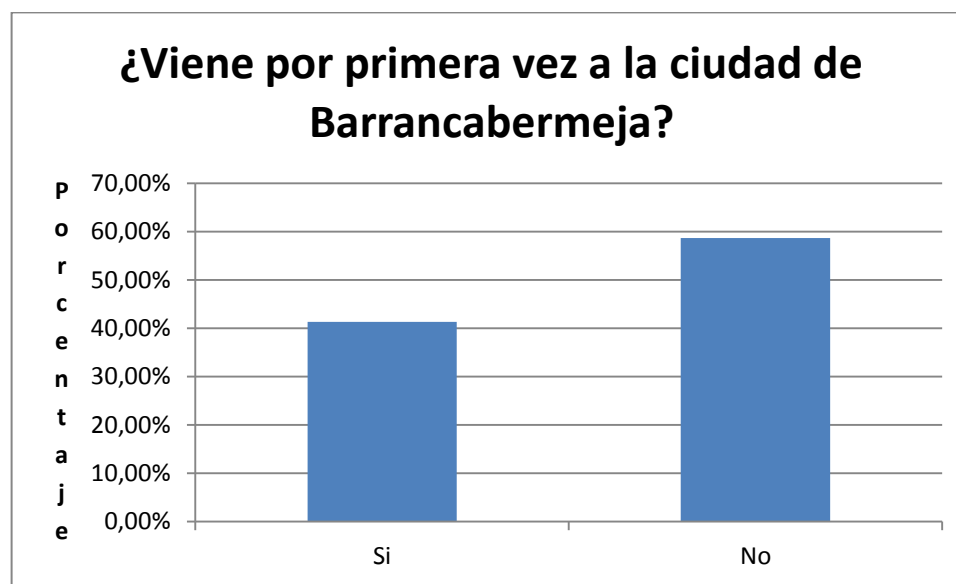


Figura 1. Diagrama de barras sobre el ingreso por primera vez a la ciudad de Barrancabermeja.

De los resultados obtenidos se puede inferir que hay un porcentaje de 58,68% de personas que regularmente visitan Barrancabermeja y a los cuales se debe llegar con una publicidad dirigida a cambiar sus hábitos e cuanto a elección de lugares

de hospedaje. Además se encontró un 41,31% de personas de fácil captación, los cuales se encuentran experimentando hoteles por ser las primeras visitas a la ciudad, los cuales son un mercado potencial a intervenir.

2. ¿Con qué frecuencia (# de veces en el año) viene o vendría (en el caso de las personas que ingresan por primera vez) a la ciudad de Barrancabermeja?

Tabla 4. Frecuencia de ingresos al año.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1--2	30	7.89
3--6	26	6.84
6--9	34	8.94
10--14	176	46.31
15--20	23	6.05
21--30	91	23.97
Total	380	100.0

Fuente: autor.

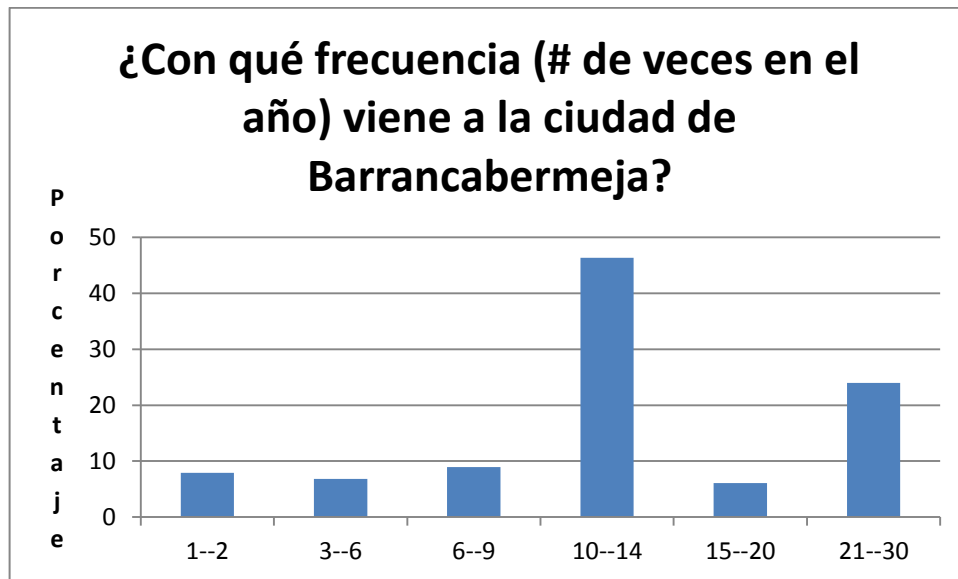


Figura 2.Diagrama de barras frecuencia de ingresos al año.

Según los datos obtenidos se observa un porcentaje de 46,31% que corresponde a un rango de 10 a 14 veces de ingreso a la ciudad. Este dato coincide con las personas que deben viajar por trabajo una vez al mes. En algunos contratos los empleados radicados en otras ciudades deben regresar a su base cada cierto periodo de tiempo o simplemente hacer operaciones específicas en lugares como Barrancabermeja, centro petrolero y de empresas contratistas. El siguiente rango más alto fue el de 21-30 veces al año, permitiendo concluir que se tiene un ingreso periódico lo cual es rentable para la creación de un nuevo hotel. El promedio ponderado de veces que se ingresa al año a la ciudad es de 14 veces.

3. ¿Por cuáles motivos viene a la ciudad de Barrancabermeja?

Tabla 5.Motivo de viaje a Barrancabermeja.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo	248	65,26
Turismo	22	5.78
Comercio	56	14.76
Salud	13	3.42
Visita familiar	41	10.78
Total	380	100,00%

Fuente: autor.

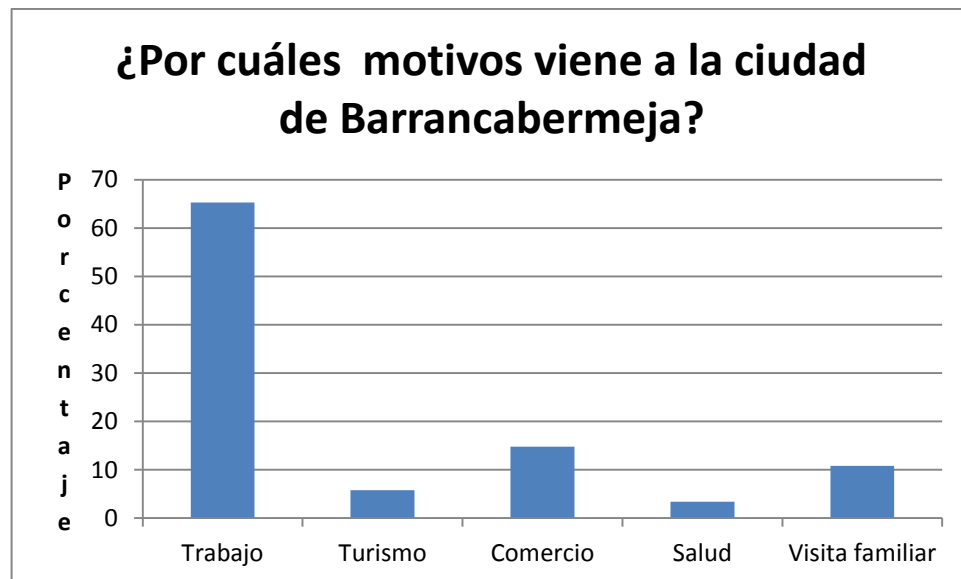


Figura 3. Diagrama de barras motivo de viaje a Barrancabermeja.

Como se observa en la figura 3 el 65,26% de los encuestados viajan a la ciudad de Barrancabermeja por motivos de trabajo, es decir que en el momento de hospedarse buscan un lugar tranquilo donde descansar luego de una larga jornada. El otro mercado potencial son las personas que ingresan a la ciudad por

motivo de comercio, entrega y salida de mercancía ocasional. Al encontrar un mercado fijo como es las personas que ingresan por motivo de trabajo se debe establecer cuáles son las preferencias de las personas que permanecen en horarios establecidos fuera de hotel y llegan a descansar en horas de la noche.

4. **¿Con cuántas personas viaja a la ciudad de Barrancabermeja?**

Tabla 6. Número de personas con las cuales viaja.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	272	71,57
1--2	90	23,69
3--4	18	4,74
5 en adelante	0	0
Total	380	100

Fuente: autor.

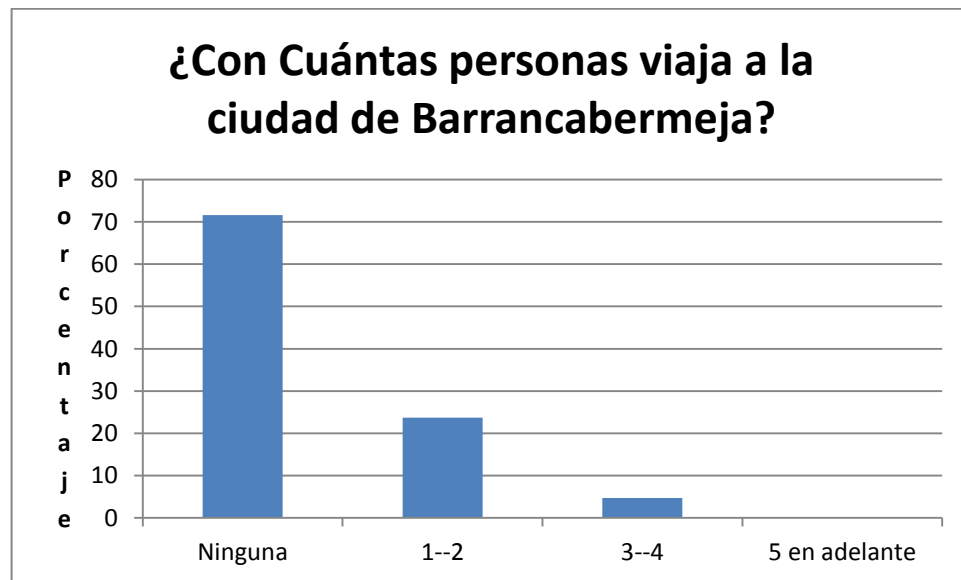


Figura 4. Diagrama de barras: número de personas con las cuales viaja.

Se observa que el 71,57% visitan Barrancabermeja sin compañía. Se debe resaltar que la mayoría de visitantes son por motivos de trabajo y por ende suelen viajar solos. Es un porcentaje alto indicando nuevamente que el servicio de hotelería estaría dirigido al personal empleado de las empresas ubicadas en la región. Con esta pregunta también se puede inferir que la gran demanda sería de habitaciones sencillas seguida de habitaciones dobles que fue el siguiente porcentaje más alto con un 23,69%.

5. ¿Indique el tipo de establecimiento que le gusta para la alojarse?

Tabla 7. Tipo de establecimiento de uso general para el hospedaje.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Hoteles	238	62,64
Residencias	59	15,52
Aparta hoteles	23	6,06
Familiares o amigos	60	15,78
Total	380	100

Fuente: autor.

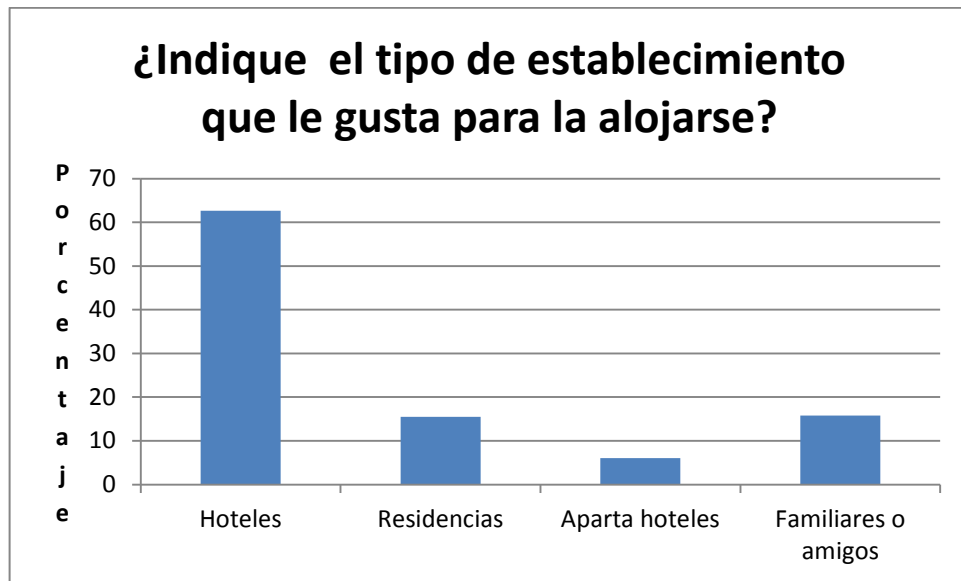


Figura 5.Diagrama de barras: tipo de establecimiento de uso general para el hospedaje.

El hotel como preferencia en hospedaje obtiene un 62,64%, lo que afirma que la creación de un establecimiento bajo el nombre de hotel tendría mayor aceptación que uno bajo el nombre de residencia o aparta hoteles.

Se debe tener en cuenta que un porcentaje representativo de 15,52% se inclina por residencias, esto se debe a que estas manejan un precio de hotelería más bajo. La creación del nuevo hotel debe tener en cuenta factores como el precio para captar el 84,22% de personas que hacen uso del hospedaje.

6. ¿En promedio cuantos días permanece en la ciudad de Barrancabermeja durante el mes?

Tabla 8. Promedio de días de hospedaje en la ciudad.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1--3	98	25,78
4--6	225	59,21
7--9	42	11,05
10 o más	15	3,96
Total	380	100

Fuente: autor.

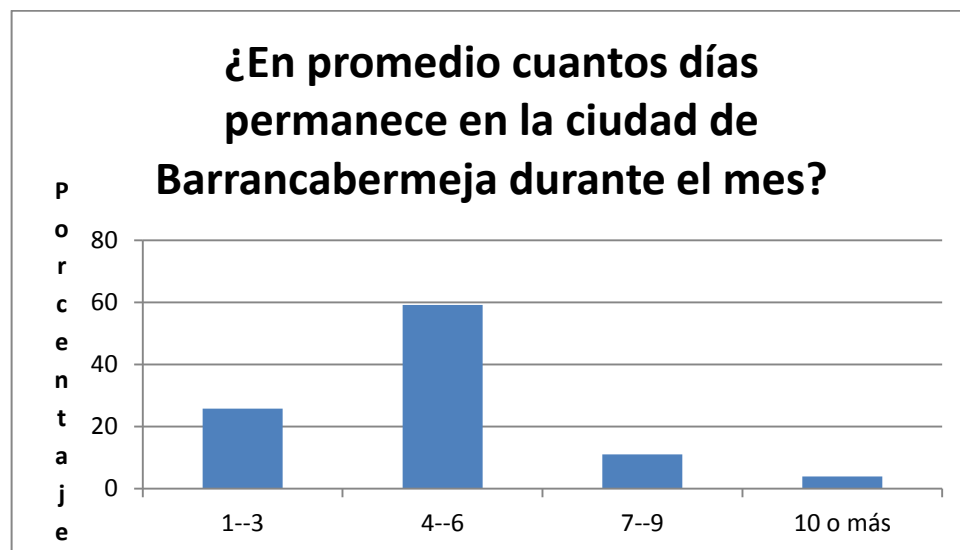


Figura 6. Diagrama de barras: promedio de días de hospedaje en la ciudad.

Esta pregunta confirma el planteamiento de la pregunta dos en la cual se supuso que las personas venían una vez al mes cada año por una semana de trabajo como algunos contratos estipulan. El promedio de días que obtuvo mayor porcentaje fue el de 4 a 6 días de estadía con un 59,21%. De igual forma las personas que ingresan por motivos de comercio suelen traer nueva mercancía o realiza cobros cada mes y durar en la ciudad de 1 a 3 días que fue el segundo

porcentaje más alto con un 25,78%. El promedio ponderado de días obtenido fue de 5 días.

7. ¿Cuál es la principal razón para escoger un hospedaje?

Tabla 9. Principal razón para escoger hospedaje.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cercanía	7	1,84
Tiempo	18	4,73
Seguridad	54	14,21
Comodidad	73	19,22
Precio	137	36,05
Servicio	91	23,94
Total	380	100

Fuente: autor.

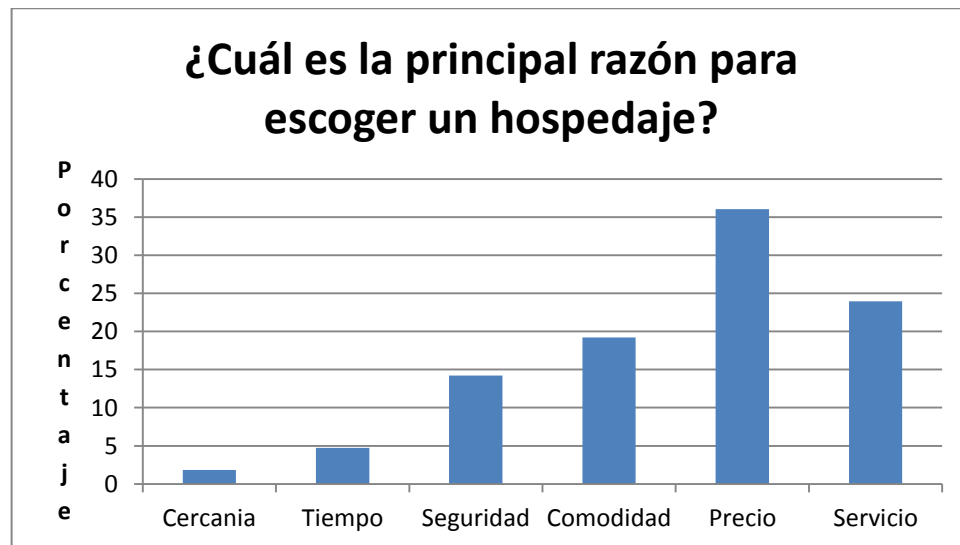


Figura 7. Diagrama de barras: principal razón para escoger hospedaje.

Una de las características principales de compra o de hospedaje en este caso es el precio con un 36,05%, lo que indica que se deben manejar precios cómodos para los usuarios, además de un buen servicio y comodidad que son las siguientes características en orden de mayor porcentaje.

Otro factor importante es la cercanía con un 1,84%, lo cual indica que a las personas no les importa mucho la cercanía a algo en específico ya que Barrancabermeja es una ciudad pequeña y trasladarse en ella es relativamente fácil, sirviendo como indicador para la elección de la localización del nuevo hotel.

8. ¿De los siguientes precios cuál es el que normalmente cancela por el servicio de hospedaje?

Tabla 10. Precio cancelado por el servicio de hospedaje.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
\$60.001 a \$80.000	13	3,42
\$80.001 a \$100.000	39	10,27
\$100.000-120.000	87	22,89
más de 120.000	241	63,42
Total	380	100

Fuente: autor.

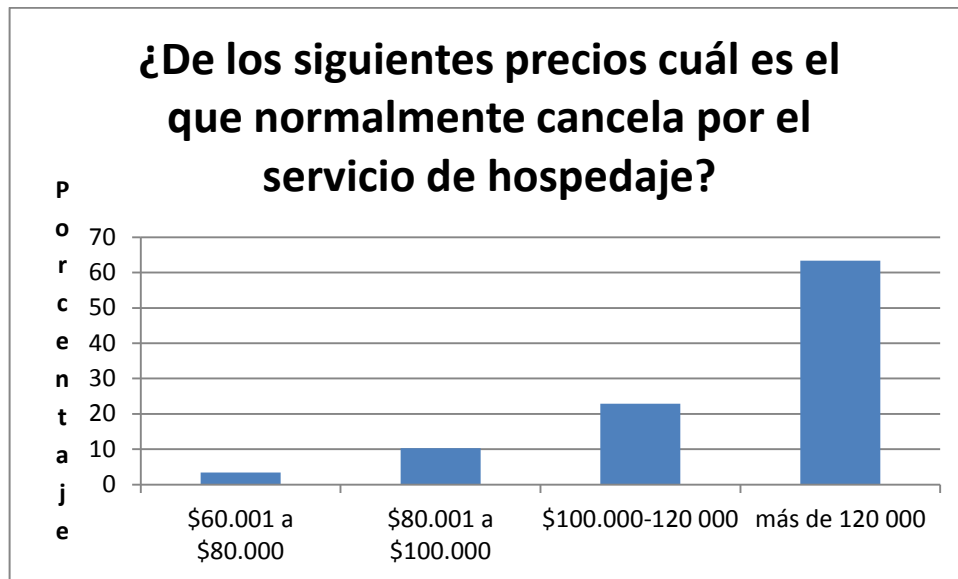


Figura 8.Diagrama de barras: precio cancelado por el servicio de hospedaje.

Se obtuvo un 63,42% de personas que cancelan más de \$120.000 por noche en habitación y teniendo en cuenta que la mayoría de entrevistados viaja sola, se puede inferir que es un precio por habitación sencilla. Además se obtuvo un 22,89% de personas que cancelan entre \$100.000 y \$120.000 en una habitación por noche.

Se debe tener en cuenta que son precios elevados y que la característica mayor de compra obtenida fue el precio, por cual se debe analizar detalladamente este mercado. Además teniendo en cuenta que las personas se quedan alrededor de 4 noches y vienen una vez al mes, los gastos se incrementan de manera considerable para los huéspedes ya que el promedio ponderado de costo cancelado por noche es de \$112.920.

El promedio del costo se obtiene realizando el promedio ponderado el cual consiste en calcular el promedio del rango de cancelación de cada opción y

multiplicarlo por su respectivo porcentaje obtenido, luego se suman los valores y se dividen en 100.

La presidenta de COTELCO Barrancabermeja explicó que: “Ecopetrol tiene su alojamiento principal que es el club Miramar. Ecopetrol está proveyendo el servicio con una tarifa de \$116.000, y muchos de los hoteleros no podemos llegar a ese rango de tarifa, pero sí estamos dispuestos a que podamos llegar a una negociación en la que se beneficien las dos partes”(5). Este pronunciamiento da una idea de los precios manejados por las empresas y un rango que se puede disminuir para entrar a competir en el sector.

9. ¿Indique la manera en que usted costea su hospedaje?

Tabla 11. Manera en la que se costea el hospedaje.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Recursos propios	106	27,89
Viáticos	263	69,22
Patrocinado por terceros	11	2,89
Otros	0	0
Total	380	100

Fuente: autor.

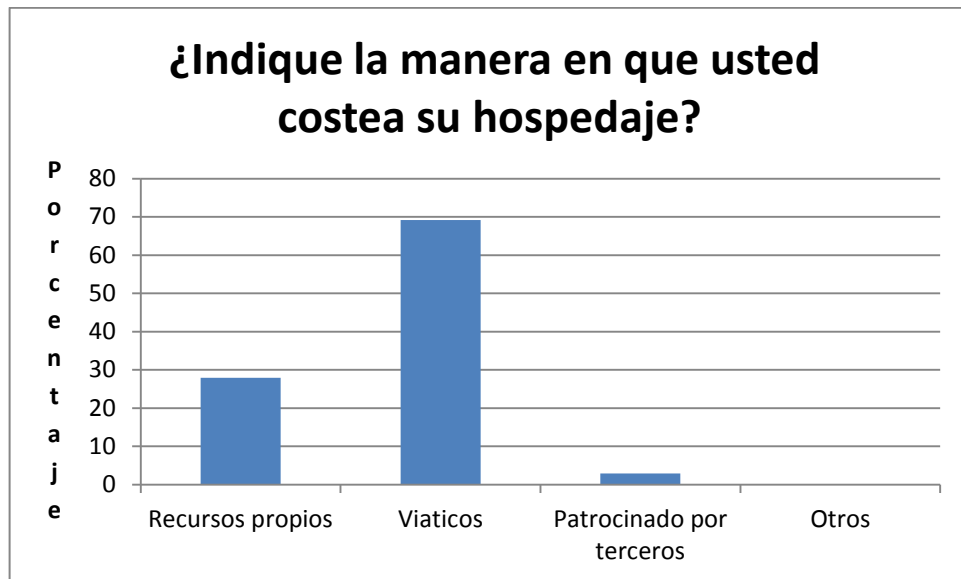


Figura 9.Diagrama de barras: manera en la que se costea el hospedaje.

Se obtuvo un 69,22% de personas que costean el hospedaje por medio de viáticos, al ser un porcentaje alto pueden crearse convenios con las empresas que costean estos gastos y manejar precios flexibles por características de compra y porque el segundo porcentaje más alto obtenido fue de 27,89% de personas que costean su hospedaje por cuenta propia.

10. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra sus ingresos mensuales?

Tabla 12.Rangos de ingresos mensuales.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$600.000	2	0,52
\$600.000 - \$ 1 500.000	5	1,31
\$1.500.000 - \$ 3.000.000	97	25,52
\$ 3.000.000- \$ 5. 000.000	167	43,94
Más de \$ 5.000.000	109	28,68
Total	380	100

Fuente: autor.

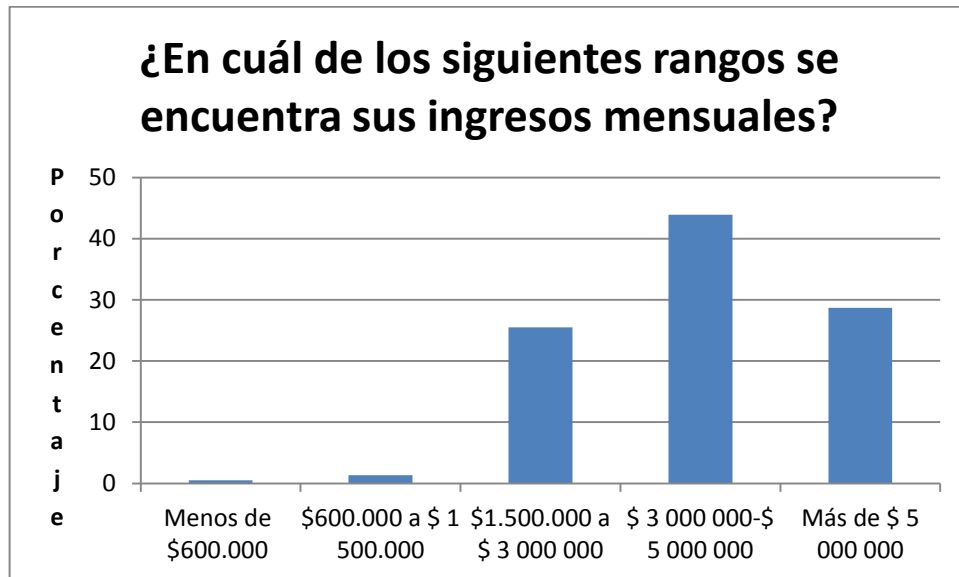


Figura 10.Diagrama de barras: rangos de ingresos mensuales.

Los rangos salariales son un tema importante para establecer precios de hotelería o productos en general. Las personas entrevistadas presentan un rango salarial de \$3.000.000 a \$ 5.000.000 con un 43,94%, un 28,68% para personas con salario mayor a \$ 5.000.000 y un 25,52% con un rango salarial de \$ 1.500.000 y \$3.000.000, el promedio ponderado en el rango salarial es de \$3.782.675. Para las personas que costean el servicio de hotelería por sus propios medios, una disminución en costos es representativa para cualquiera de los rangos salariales por lo cual se cuenta con un mercado objetivo amplio.

11. ¿Indique el aspecto que no le ha gustado de los hoteles de la ciudad de Barrancabermeja?

Tabla 13.Aspecto desfavorable de los hoteles de Barrancabermeja.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Precio	148	38,94
Atención	92	24,21
Comida	53	13,94
Distancia	20	5,26
Habitación	49	12,89
Seguridad	2	0,52
Infraestructura	16	4,24
Total	380	100

Fuente: autor.

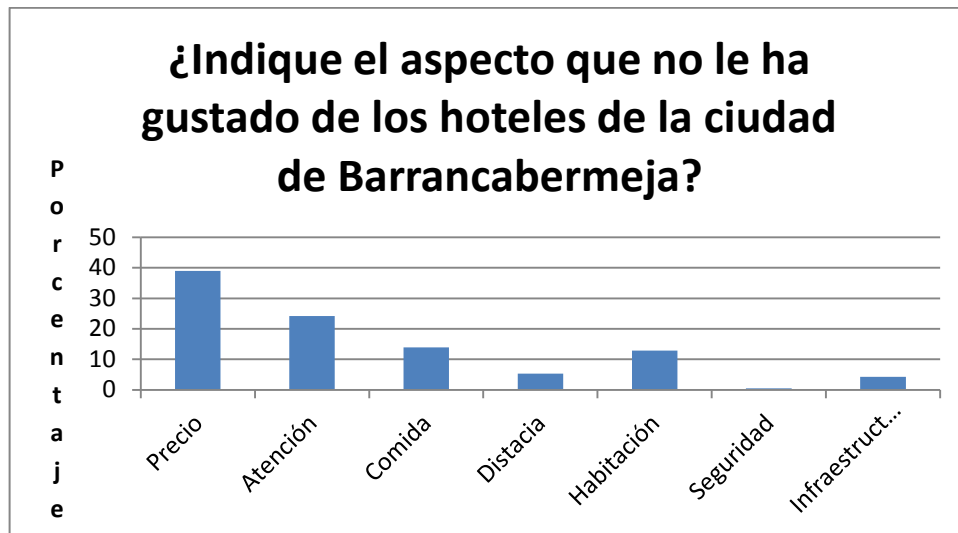


Figura 11. Diagrama de barras: aspecto desfavorable de los hoteles de Barrancabermeja.

Sin lugar a dudas el precio es un factor importante con un 38,94% de personas que no están de acuerdo con los precios en hotelería, seguido por las personas que demandan una buena atención con un 24,21%. Se observa que sólo el 4,24% no le gusta la infraestructura factor que se debe tener en cuenta para establecer que tan importante es para los huéspedes contar con servicios adicionales de piscina, spa o gimnasio, servicios que suelen incrementar el precio de hotelería.

Otro factor que se incluyó es el servicio de comida, en el cual se obtuvo un 13,94% de personas en desacuerdo con este servicio. Se debe analizar si entre los servicios ofrecidos se deba incluir el servicio de alimentación para los huéspedes porque es un porcentaje significativo y puede servir como medio de captación de huéspedes.

12. ¿De existir un nuevo hotel en la ciudad de Barrancabermeja que ofrezca buena atención, precios asequibles, cercanía, excelentes servicios y comodidad, usted se hospedería en él?

Tabla 14. Aceptación de nuevo hotel en la ciudad.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	305	80,26
No	75	19,74
Total	380	100

Fuente: autor.



Figura 12. Diagrama de barras: aceptación de nuevo hotel en la ciudad.

Se obtuvo una aceptación del 80,26%, indicando que se puede modificar el hábito de hospedaje preferencial por las personas siempre y cuando se modifiquen factores como precio y servicio.

13. ¿Por cuál de los siguientes medios le gustaría obtener información sobre los servicios que ofrece la empresa?

Tabla 15. Medios de información.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Portafolio de servicios	210	55,25
Teléfono	12	3,15
Página web	105	27,63
volantes	53	13,94
Total	380	100

Fuente: autor.

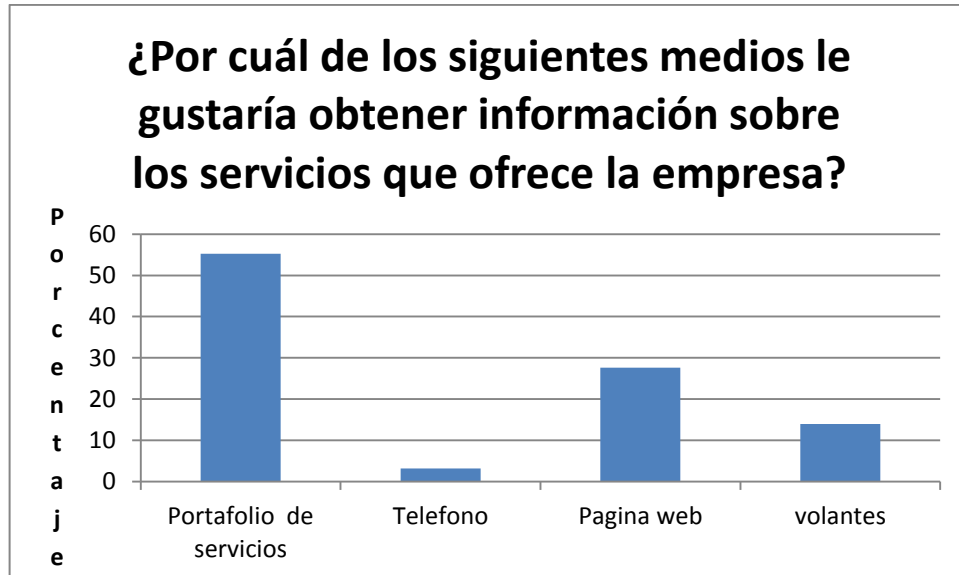


Figura 13. Diagrama de barras: medios de información.

Las personas manifestaron tener una preferencia del 55,25% sobre el portafolio de servicios, que les sería de ayuda al establecer convenio con sus lugares de trabajo y pactar los pagos de hospedaje. Otros por el contrario manifestaron que buscan hotel por medio de internet antes de trasladarse, el porcentaje de esta opción fue del 27,63% y finalmente un 13,94% mantiene que por medio de volantes sigue siendo una manera en la cual encuentran hotel.

Esto indica que el nuevo hotel debe crear una página web y un portafolio de servicios para la creación de convenios. Además de entregar volantes pues son los tres medios de divulgación de mayor acogida.

14. ¿Qué medio de pago utiliza cuando va a un hotel?

Tabla 16.Medios de pago.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	72	18,94
Cheque	0	0
Tarjeta debito	183	48,17
Tarjeta crédito	125	32,89
Total	380	100

Fuente: autor.

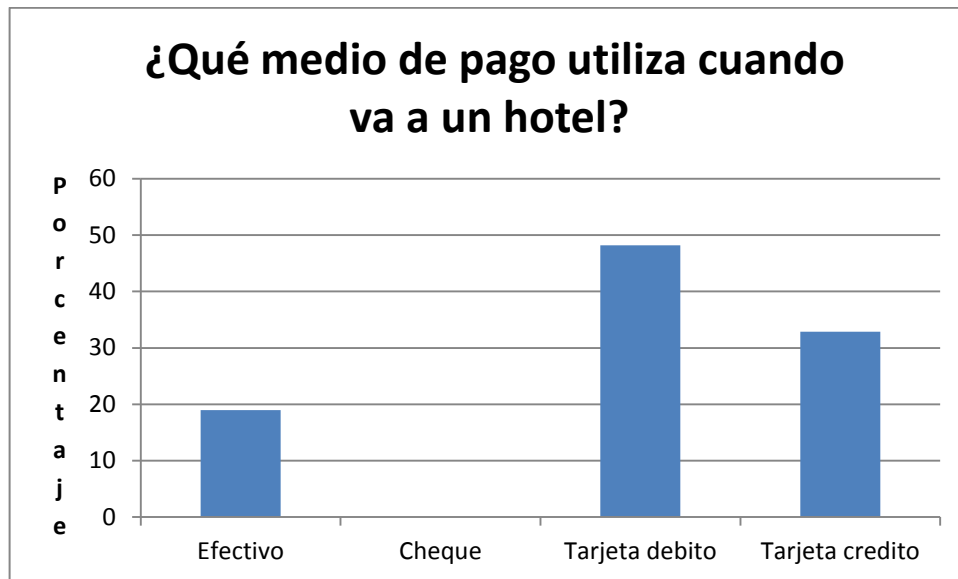


Figura 14.Diagrama de barras: medios de pago.

El medio de pago por preferencia fue la tarjeta debito con un 48,17%, seguido de la tarjeta de crédito con un 32,89%. El nuevo hotel debe contar con servicio de datafono, además de un sistema de contabilidad general.

Como conclusión general del anterior estudio se evidencia que la mayoría de personas visitan la ciudad por trabajo, un 71,57% de personas viajan solas y un 62,64% prefiere hospedarse en hoteles. La razón por la cual escogen un hotel es por precio y servicio, cancelando más de \$ 120.000 por noche en habitación siendo costeadada por medio de empresas en lo llamado viáticos, lo cual conllevó a inferir que la mayoría de visitantes son personas que trabajan con Ecopetrol o contratistas de la ciudad a los cuales se les realizó una encuesta dirigida logrando definir los servicios de interés de estas personas, para una muestra de 50 personas.

La encuesta se adjunta en el anexo 2 y sus resultados se muestran a continuación:

1. Suele salir en la mañana y regresar en horas de la noche?

Tabla 17. Ingreso y salida del hotel.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	90
No	5	10
Total	50	100

Fuente: autor.



Figura 15. Diagrama de barras: ingreso y salida del hotel.

2. ¿Hace uso de las zonas húmedas del hotel?

Tabla 18. Uso de las zonas húmedas.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	10
No	45	90
Total	50	100

Fuente: autor.

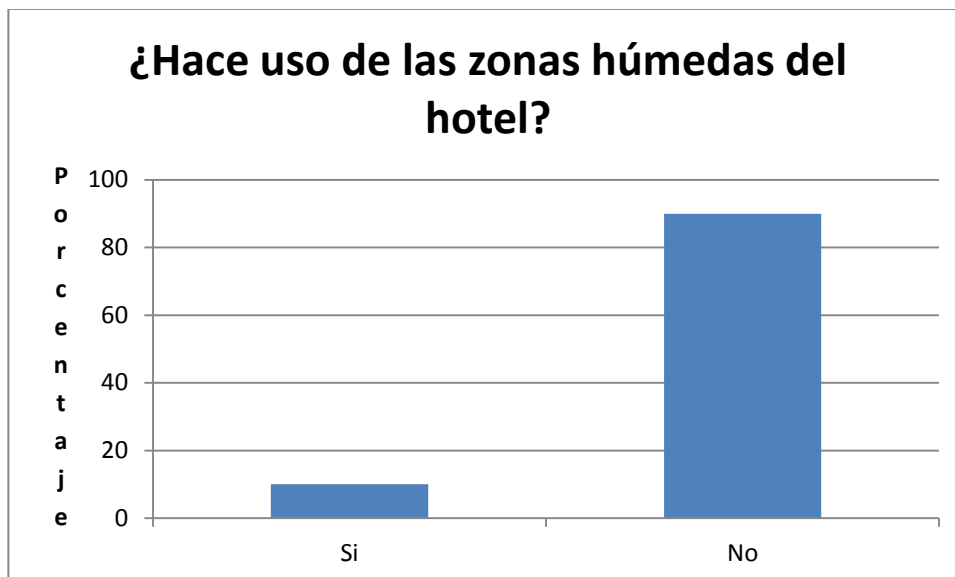


Figura 16. Diagrama de barras: uso de las zonas húmedas.

3. Considera importante que el hotel cuente con televisión por cable como Direct TV?

Tabla 19.Importancia de televisión por cable.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	58
No	21	42
Total	50	100

Fuente: autor.

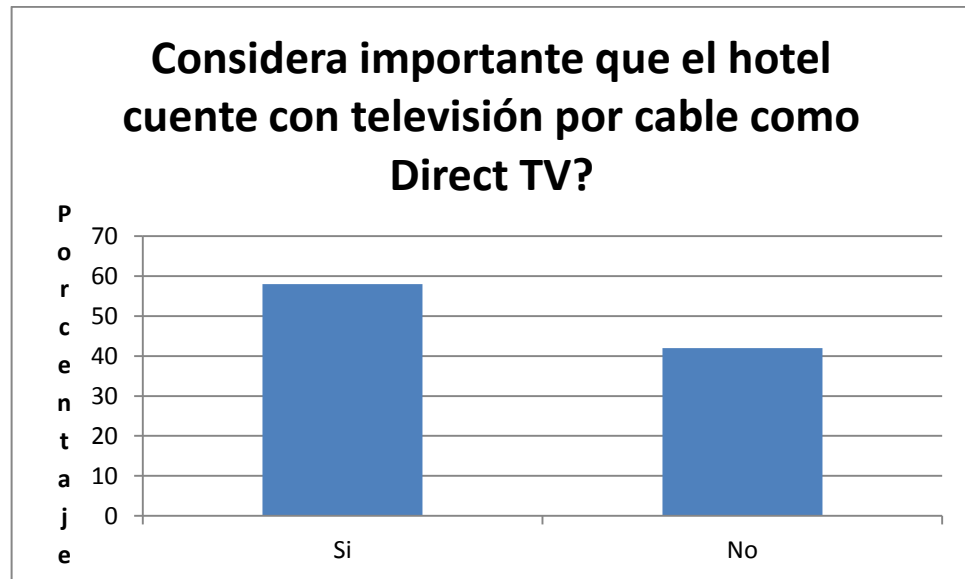


Figura 17.Diagrama de barras importancia de televisión por cable.

4. Estaría dispuesto a comprar desayuno y cena en el hotel?

Tabla 20.Uso del restaurante del hotel.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	84
No	8	16
Total	50	100

Fuente: autor.



Figura 18. Diagrama de barras: uso del restaurante del hotel.

Se puede inferir que en general las personas buscan un lugar en el cual descansar en las noches, en el cual puedan encontrar su respectivo desayuno y cena, sin hacer uso de zonas húmedas. El nuevo hotel deberá contar con restaurante y televisión por cable.

2.1.1. Estimación de la demanda

Con el fin de realizar una estimación de la demanda del servicio de alojamiento en el mercado objetivo, se emplean algunos de los datos arrojados por la encuesta realizada, los cuales son:

- Mercado objetivo con 38.774 personas
- El 84,22% hacen uso de hospedaje pago

- Suelen viajar solos, es decir promedio de una persona
- El promedio ponderado de alojamiento es de 5 noches por persona.

Con base en estos datos se procede a calcular el número de personas que requieren alojamiento de la siguiente manera, teniendo en cuenta el mercado objetivo:

de personas de mercado objetivo X % que requiere alojamiento X promedio de personas que se hospedan

$38.774 \times 84,22 \times 1$

32.655 personas

Finalmente, se calcula la demanda en número de servicios al año.

de personas que requieren alojamiento X promedio de días de alojamiento

32.655×5

163.275 servicios al año

2.1.2. Información histórica de la demanda del servicio

Ocupación hotelera

Según cifras del DANE la ocupación hotelera nacional en los siguientes años fue de 41,3% para el 2001, 47 % para el 2002 y 49,1% para el 2003, mientras que en los últimos años en 2013 la ocupación hotelera nacional alcanzó 49,2%, para enero de 2014 la ocupación se ubicó en 50,8% (6).

Según cifras de COTELCO, los departamentos con mayor ocupación hotelera en

enero de 2014 son San Andrés con 73,4% Cartagena 64,6% y Tolima 63,5%; el porcentaje de ocupación para el total de la muestra es 50,25 (7).

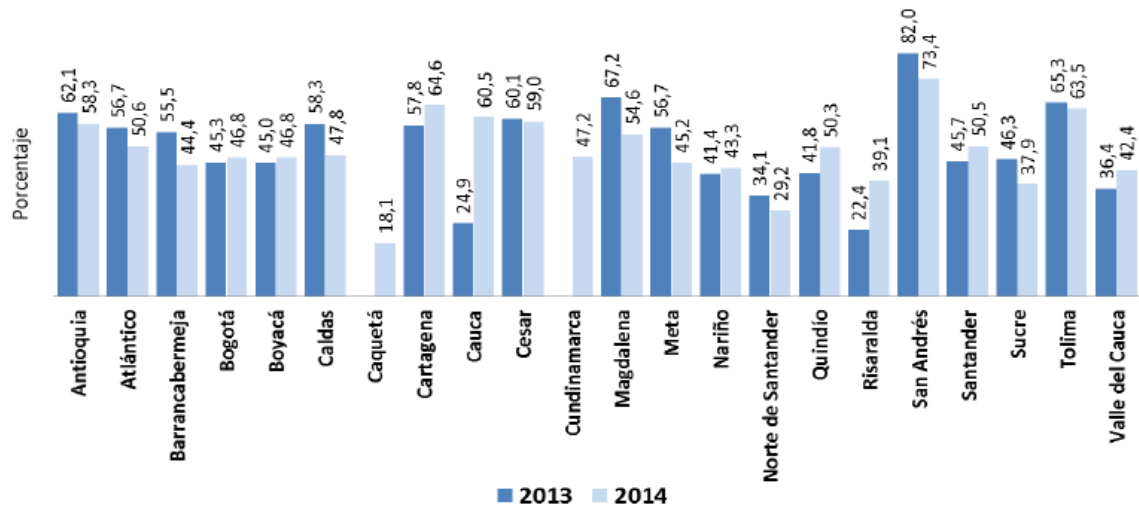


Figura 19. Tasa de ocupación hotelera según departamento.

Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo.

2.1.3. Proyección de la demanda

Para proyectar el crecimiento de la demanda se empleó la tasa de crecimiento hotelera de los dos últimos años, la cual fue de 1,6% (6).

$$F = P(1 + i)^n$$

Donde:

F: demanda proyectada

P: demanda base (servicios al año)

i: tasa de crecimiento

n: número de años a proyectar

$$F = 163.275(1 + 0,016)^5$$

$$F = 176.761$$

Tabla 21. Proyección de la demanda durante los próximos cinco años.

Años	Proyección de demanda
0	163.275
1	165.887
2	168.541
3	171.238
4	173.978
5	176.761

Fuente: autor.

2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El análisis de la competencia estudia el conjunto de empresas con las que se comparte el mercado del mismo sector. Para realizar un estudio de la competencia es necesario establecer quienes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas.

La información de este estudio se evidencia a continuación.

Hotel y Centro de Convenciones Pipatón

Hotel y Centro de Convenciones Pipatón, es el Hotel más tradicional de Barrancabermeja. Está ubicado a orillas del Gran Río de la Magdalena, a escasos diez minutos del aeropuerto internacional Yariguies y a cinco minutos del terminal terrestre, exactamente en la dirección Avenida del Río No. 47 – 16.

El Hotel ofrece una piscina al aire libre, un restaurante. Dispone de conexión Wi-Fi gratuita y aparcamiento privado gratuito. Todas las habitaciones cuentan con TV por cable, aire acondicionado, balcón y baño privado con bañera de hidromasaje y ducha. Incluyen vistas a la ciudad y al río y minibar. Además tiene un centro de fitness, un mostrador de información turística y una máquina expendedora (8).



Figura 20. Hotel y Centro de Convenciones Pipatón.

El hotel cuenta con 53 habitaciones y maneja los siguientes precios:

- Habitación sencilla: \$186.000
- Habitación Premium: \$248.000
- Habitación Junior Suite: \$297.000

Hotel la ciudad

Hotel La Ciudad ofrece el mejor servicio de alojamiento en la ciudad de Barrancabermeja, ubicado en la Calle 49 No 22-24 y orientado primordialmente a los sectores comercial y empresarial, caracterizándose por la cordialidad, amabilidad, confiabilidad y atención personalizada en el cumplimiento de los requerimientos del cliente, enmarcando sus acciones en una cultura organizacional enfocada en el mejoramiento continuo soportado en un equipo de trabajo competente y comprometido en garantizar la satisfacción de sus clientes y alcanzar un desarrollo social y económico sostenible en beneficio de sus empleados, accionistas y comunidad.

Cuenta con lujosas habitaciones ejecutivas tipo suite con aire acondicionado, televisión por cable, internet inalámbrico, mini bar, servicio de lavandería y dispone de un salón con capacidad para 50 personas, dotado con todas las ayudas audiovisuales (9).



Figura 21.Hotel La Ciudad.

El hotel La Ciudad cuenta con 35 habitaciones y ofrece los siguientes precios a sus usuarios:

- Habitación sencilla: \$126.000
- Habitación doble: \$136.500
- Suite junior: \$147.000
- Suite: \$189.000

Hotel Barrancabermeja Plaza

Ubicados en el corazón de la ciudad, lo que permite el fácil y rápido acceso a entidades oficiales, bancarias, centros comerciales y a la sede administrativa de Ecopetrol en la dirección Calle 51 N. 17-55 Barrio Colombia.

Cuenta con 42 habitaciones entre estándar y deluxe para ofrecer a sus clientes, la comodidad, la tranquilidad y el confort necesarios para el descanso, después de una extenuante jornada diaria.

El hotel ofrece desayuno Buffet incluido, restaurante (abierto de 5:30 am a 10:00 pm. Todos los días), mini bar, internet inalámbrico ilimitado, alquiler de video Beam, lavandería, piscina, estación permanente de café y aromática, televisión por cable, llamadas nacionales e internacionales, fotocopias, impresiones y escáner.



Figura 22.Hotel Barrancabermeja Plaza.

El hotel cuenta con 42 habitaciones y los siguientes precios:

- Habitación superior: \$148.000
- Junior Suite: \$194.000

El Hotel Millenium Barrancabermeja

El Hotel Millenium Barrancabermeja se encuentra en Barrancabermeja, a 2 km de la zona comercial. Ofrece habitaciones con conexión Wi-Fi gratuita y TV por cable, un restaurante, un gimnasio, una bañera de hidromasaje y aparcamiento gratuito.

Las habitaciones del Millenium Barrancabermeja son amplias, luminosas y tienen suelo de baldosa, aire acondicionado, minibar y baño privado.

Cada mañana se sirve un desayuno buffet. Alberga un restaurante que elabora platos internacionales y un bar que prepara bebidas y aperitivos.

Las instalaciones de bienestar incluyen baño turco y sala de masajes. Si se desea, se pueden organizar servicios de enlace con el aeropuerto. El Hotel Millenium Barrancabermeja se halla a 15 minutos en coche del aeropuerto Yariguíes.



Figura 23.Hotel Millenium Barrancabermeja.

El hotel Millenium tiene en total 40 habitaciones con los siguientes precios:

- Habitación sencilla: \$173.371
- Habitación doble: \$372.192
- Suite: \$335.965

Hotel San Silvestre

El Hotel San Silvestre está situado frente al centro comercial San Silvestre y a 5 km del área del río. Ofrece conexión Wi-Fi gratuita y desayuno buffet en Barrancabermeja de lunes a viernes. El aeropuerto de Yariguíes está a 20 km. Hay aparcamiento privado gratuito.

Las habitaciones del Hotel San Silvestre están equipadas con baño privado, caja fuerte electrónica, aire acondicionado y minibar.

El Hotel San Silvestre cuenta con centro de negocios y tiendas. También hay servicio de lavandería, planchado y limpieza en seco, bajo petición (10).



Figura 24.Hotel San Silvestre.

El hotel San Silvestre cuenta con 48 habitaciones en diferentes categorías las cuales se describen a continuación:

- Habitación Individual Deluxe: \$330.000
- Habitación Doble Económica - 2 camas: \$360.000
- Habitación Doble con 2 camas dobles: \$360.000
- Habitación Doble Superior: \$330.000

Hotel Vizcaya Plaza

El Hotel Vizcaya Plaza se encuentra en Barrancabermeja ubicado en la Calle 52 # 15 -101 Barrio Uribe Uribe y alberga un restaurante y un centro de fitness. Ofrece conexión WiFi gratuita y aparcamiento privado gratuito.

Las habitaciones están equipadas con TV por cable, aire acondicionado, minibar y baño privado con ducha, secador de pelo y artículos de aseo gratuitos.

En el Hotel Vizcaya Plaza hay una sauna comunitaria, bañera de hidromasaje, recepción 24 horas, mostrador de información turística, instalaciones para reuniones y servicio de lavandería.

El establecimiento está a 1 km del centro comercial San Silvestre, a menos de 10 minutos a pie de varios restaurantes, bancos y tiendas, a solo 5 minutos a pie del parque Uribe y a 20 minutos en coche del aeropuerto de Yariguíes.



Figura 25. Hotel Vizcaya Plaza.

Cuenta con 70 habitaciones y los siguientes precios:

- Habitación Doble Deluxe
1 persona 273.965
2 personas 340.086
- Habitación Doble
1 persona 159.482

2 personas 227.586

- Habitación Doble - 2 camas
2 personas 227.586

Hotel City Park

El Hotel City Park se encuentra en Barrancabermeja, a 400 metros del parque Aguas Claras y a 1 km del centro comercial San Silvestre. Hay conexión Wi-Fi gratuita en todas las instalaciones.

Todas las habitaciones cuentan con TV con canales de pago, aire acondicionado, minibar y vistas a la ciudad. El baño privado incluye ducha y artículos de aseo gratuitos.

El Hotel City Park dispone de recepción las 24 horas, terraza, instalaciones para reuniones, mostrador de información turística, consigna de equipaje y aparcamiento gratuito. El hotel está a 2,5 km del Parque de la Vida y a 10 km del aeropuerto Yariguíes.



Figura 26. Hotel City Park.

El hotel City Park cuenta con 33 habitaciones y las siguientes tarifas:

- Habitación Individual: \$129.482
- Habitación Doble: \$127.069

Hotel super estrellas

El Hotel Super Estrellas alberga una piscina al aire libre y un centro de fitness, y ofrece apartamentos totalmente equipados en Barrancabermeja. Dispone de sauna y está a solo 5 minutos en coche del centro de la ciudad.

Todos los apartamentos están equipados con aire acondicionado, TV por cable y zona de cocina con fogones, horno y nevera. Incluyen una pequeña zona de estar.

El Hotel Super Estrellas dispone de recepción abierta las 24 horas y de un mostrador de información turística que puede organizar excursiones a lugares de interés locales. Hay restaurantes y bares a 5 minutos a pie.

El parque La Vida está a 10 km, y el aeropuerto de Yariguíes se encuentra a 20 minutos en coche. Se ofrece aparcamiento gratuito.



Figura 27.Hotel super estrellas.

Con un total de 40 habitaciones y las siguientes tarifas:

- Apartaestudio: \$81.200
- Suite junior: \$179.800
- Apartaestudio múltiple: \$231.200

Hotel Rio Grande

El Hotel Rio Grande está ubicado a 200 metros del Parque de la Vida y a 1 km de la zona comercial. Ofrece conexión Wi-Fi y aparcamiento gratuitos.

Todas las habitaciones tienen vistas a la ciudad y disponen de TV vía satélite, reproductor de DVD, aire acondicionado, minibar y baño privado con ducha, secador de pelo y artículos de aseo gratuitos.

El Hotel Rio Grande cuenta con recepción abierta las 24 horas, instalaciones para reuniones y salón compartido. También ofrece un servicio de entrega de compra.

Este hotel se encuentra a 8 km del aeropuerto Yariguíes y a 125 km del aeropuerto internacional de Palonegro.



Figura 28.Hotel Rio Grande.

El hotel Rio Grande cuenta con 30 habitaciones y los siguientes precios:

- Habitación sencilla: \$155.000
- Habitación doble: \$205.000
- Habitación tres personas: \$255.000
- Habitación cuatro personas: \$260.000

Hotel Bachue

Actualmente cuenta con 87 habitaciones. En su interior se encuentra Minibar, aire acondicionado, tv, internet, cajillas de seguridad entre otros beneficios. Además, el hotel cuenta con servicio de Internet wi-fi, servicio de lavandería, room service las 24 horas, centro de negocios, transporte especial al aeropuerto, circuito cerrado de cámaras de seguridad, Vigilancia privada, dos ascensores, parqueadero y planta eléctrica con cubrimiento total. Se encuentra ubicado en la Cra 17 # 49 - 12 Barrio Colombia.



Figura 29.Hotel Bachue.

Los precios de habitaciones (87) del hotel Bachue son los siguientes:

- Habitación sencilla: \$180.000
- Habitación doble: \$235.000
- Habitación triple: \$285.000

Hotel Los Ángeles

El hotel que fusiona la calidez y la comodidad, creando un ambiente ideal para una tranquila estadía. Ubicado cerca al comercio y sector bancario de la Ciudad. Habitaciones con aire acondicionado Atractivamente decoradas y amobladas.



Figura 30.Hotel Los Ángeles.

El hotel cuenta con 21 habitaciones y los siguientes precios:

Habitación Sencilla: \$71.200

Habitación doble: \$110.200

Se debe tener en cuenta el Club Miramar el cual se encuentra ubicado dentro de las instalaciones de la refinería de Ecopetrol. Disponen de 44 habitaciones, la mitad totalmente remodeladas, las cuales cuentan con televisión, internet, teléfono, nevera y aire acondicionado.

Los precios que maneja el club son:

- Funcionarios activos de Ecopetrol: \$159.000
- Funcionarios activos de Ecopetrol: \$137.000 (estadía superior a un mes)
- Particular: \$208.000 (pensionados y empresas contratistas)

El cálculo de la oferta anual se basa en el estudio de la competencia y su capacidad diaria con el fin de estimar la capacidad anual, encontrándose 277.400 de servicios al año. Se debe tener en cuenta que estos abarcan la acomodación doble y triple. Recalculando la capacidad diaria con las habitaciones sencillas se obtiene 148.920 servicios al año, una cifra menor a la obtenida por medio de las encuestas de 163.275.

Tabla 22.Hoteles y capacidades.

Hotel	Capacidad diaria	Capacidad anual
Hotel y Centro de Convenciones Pipaton	53	19.345
Hotel la ciudad	50	18.250
Hotel Barrancabermeja Plaza	47	17.155
El Hotel Millenium Barrancabermeja	50	18.250

Hotel San Silvestre	76	27.740
Hotel Vizcaya Plaza	140	51.100
Hotel City Park	43	15.695
Hotel super estrellas	80	29.200
Hotel Rio Grande	49	17.885
Hotel Bachue	97	35.405
Hotel Los Ángeles	31	11.315
Club Miramar	44	16.060
Total		277.400

Fuente: autor.

2.2.1. Proyección de la oferta

Para proyectar el crecimiento de la oferta se empleó la tasa de crecimiento anual de la oferta hotelera la cual es del 1.1% (11).

$$F = P(1 + i)^n$$

Donde:

F: demanda proyectada

P: demanda base (servicios al año)

i: tasa de crecimiento

n: número de años a proyectar

$$F = 148.920 (1 + 0,011)^5$$

$$F = 157.282$$

Tabla 23. Proyección de la oferta durante los próximos cinco años.

Años	Proyección de demanda
0	148.920
1	150.558
2	152.214
3	153.888
4	155.581
5	157.282

Fuente: autor.

Relación entre demanda y oferta

Con el fin de tener un mercado y de encontrar viabilidad en el proyecto se espera encontrar que la demanda sea mayor que la oferta, la cual se ve reflejada en la tabla 24 (12).

Tabla 24.Relación entre la demanda y la oferta proyectada.

Año	Demanda	Oferta	Diferencial de demanda insatisfecha
0	163.275	148.920	14.355
1	165.887	150.558	15.329
2	168.541	152.214	16.327
3	171.238	153.888	17.350
4	173.978	155.581	18.397
5	176.761	157.282	19.479

Fuente: autor.

2.3. ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

La Rivera Hotel ofrecerá el servicio de hospedaje con un único tipo de habitación amoblada con un ambiente armonioso y de descanso, sin ninguna temática en especial más que ofrecer tranquilidad a sus huéspedes, cuyo mercado focalizado son los empleados de Ecopetrol y contratistas.

La Rivera Hotel, será un edificio de 5 pisos con un área construida de 688 m² y un sótano empleado para el parqueadero de carros y motos.

Las habitaciones tendrán un área de 12 m² y contarán con una cama doble estándar de 140X190 cm, fabricada en madera. Los colchones serán semiortopedicos y se dispondrá de dos almohadas y sábanas por habitación.

Las habitaciones contarán con un closet de madera a juego con la cama y dos mesas de noche, una sobre la cual se colocará una lámpara pequeña. La luz de las lámparas será amarilla por la sensación de tranquilidad que ofrecen (5). Las

sabanas, almohadas y colchón serán de color blanco. Cada habitación contara con un baño el cual diariamente será aseado y etiquetado con una banda de seguridad indicando su correcto lavado.

La habitación dispondrá de teléfono con servicio de llamadas nacionales e internacionales, televisor LCD de 42”, servicio de internet WIFI y de restaurante. El servicio del hotel se basará en brindar un buen trato con el fin de agradar y acoger al público, manejando políticas y capacitaciones continuas.

EL hotel no contará con zonas húmedas ni de acondicionamiento físico pero si ofrecerá descuentos con clubs deportivos y establecimientos los cuales serán obtenidos por medio de convenios.

2.3.1. Atributos diferenciadores

La Rivera Hotel contará con los siguientes atributos diferenciadores con respecto a la competencia:

- Ubicado en el centro de Barrancabermeja
- Legalmente constituido
- Ser el hotel pionero de la ciudad
- Aseo e higiene en todo el establecimiento
- Servicio de restaurante
- Ambiente acogedor
- Precios cómodos y competitivos

2.4. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Logotipo: se diseñó un logotipo con el nombre del Hotel que será distintivo y reconocido.



Figura 31. Logotipo del hotel.

Lema: “tranquilidad y servicio al mejor precio”

Medios: los medios de común difusión son radio televisión, prensa, internet, vallas publicitarias, portafolio de servicios, volantes y directorio telefónico. El hotel tiene como mercado objetivo Ecopetrol y contratistas del sector, por lo cual manejará un portafolio como carta de presentación, además de tarjetas. De igual forma contará con una página web en la cual se encontrarán fotografías del hotel, políticas e información general. El hotel no cerrará sus puertas a huéspedes en general pero tendrá un mercado objetivo.

Con respecto a la divulgación de información, se eligieron los siguientes medios:

Volantes: para la elaboración de volantes se usará papel a dos tintas en ½ de hoja, los cuales fueron cotizados a la Papelería NOVA con un costo de \$ 500.000 por 2.000 unidades.

Diseño del portafolio y pagina web: se diseñara una página web la cual contara con su propio dominio y el portafolio de servicios, los cuales fueron cotizados a la empresa Doppler Ingeniería por un costo de \$ 3.500.000.

Tabla 25. Publicidad de lanzamiento.

Tipo de publicidad	Cantidad	Valor unidad	Total
Volantes	2.000	\$250	\$500.000
Página web/portafolio	2	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Total			\$ 4.000.000

Fuente: autor.

La publicidad de mantenimiento seguirá siendo la misma de portafolio y volantes.

Tabla 26. Publicidad de mantenimiento.

Tipo de publicidad	Cantidad	Valor unidad	Total
Volantes	1.000	\$250	\$250.000
Total			\$ 250.000

Fuente: autor.

2.5. ESTRATEGIAS

Las estrategias marcan el rumbo de la empresa, basándose en los objetivos, recursos y estudios del mercado y de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa. Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles:

- Liderazgo en costo: consiste en mantenerse en los primeros lugares de la lista a nivel competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos.
- Diferenciación: consiste en crear un valor agregado sobre el producto o servicio ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, costos, servicios.

Como estrategias también se puede hacer uso de un plan de contingencia general como se presenta en la tabla 27.

Tabla 27. Plan de contingencia.

RIESGO DE MERCADEO	PLAN DE CONTINGENCIA
Entrada al mercado de hotelería con precios más bajos.	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar fuertes barreras de entrada, utilizando tácticas de posicionamiento del hotel y cumpliendo al cliente con lo prometido para generar lealtad.
Reducción del número de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar estrategias de promoción con el fin de volver a incentivar el hospedaje en hoteles o atraer a clientes potenciales.
Cambios inesperados de los requerimientos de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener comunicación constante mediante el manejo de TICS con el fin de estar a la vanguardia de las expectativas de los clientes con respecto a la industria hotelera. • Diseñar espacios de sugerencias y reclamos.
RIESGO DE TÉCNICO	PLAN DE CONTINGENCIA
Problema con los televisores y	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un constante mantenimiento y

neveras	control de los elementos necesarios de atención.
Baja calidad en el servicio o alimentos	<ul style="list-style-type: none"> Llevar durante todo el proceso controles estrictos de calidad,
RIESGOS ECONÓMICOS	PLAN DE CONTINGENCIA
Incrementos en los costos	<ul style="list-style-type: none"> Buscar otras alternativas para reducir costos en otros ámbitos o establecer estrategias que permitan desarrollar una economía a escala.
OTROS RIESGOS	PLAN DE CONTINGENCIA
Situaciones adversas (Terremotos, incendios etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Tener asegurado el hotel para amortiguar este riesgo.

Fuente: autor.

El plan de contingencia generado abarca riesgos de mercado, técnicos y económicos, es indispensable en toda empresa contar con planes de contingencia que permitan solucionar o dar una idea de posible solución en caso de presentarse, al igual que contar con indicadores de gestión que permitan medir el estado actual de la empresa.

2.6. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE LA FACTIBILIDAD DEL MERCADO

A partir de la información analizada por el estudio de mercado se obtuvo la proyección de la demanda con 163.275 servicios anuales y la proyección de la oferta con 148.920 servicios al año, encontrando una demanda insatisfecha de 14

355, lo cual es positivo aunque se debe tener en cuenta que también se compite con hoteles formales e informales que no se encuentran adscritos a COTELCO (asociación hotelera y turística de Colombia).

El precio promedio ponderado cancelado por los clientes en general es de \$112.920, el cual se puede restablecer basado en los precios de la competencia. De igual forma el Hotel La Rivera prestará los servicios necesarios y será dirigido a los empleados del sector.

La aceptación de un nuevo hotel fue de un 80,22 %, el cual es un porcentaje alto y debe ser aprovechado al máximo ofreciendo un buen servicio, acorde a las necesidades de sus clientes y a cómodos precios.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto

El hotel ofrecerá el servicio de alojamiento mediante armoniosas habitaciones con los servicios básicos y restaurante. Para determinar el tamaño del proyecto se tendrá en cuenta el número de servicios de alojamiento al año de acuerdo a la capacidad de cada habitación la cual tendrá una capacidad máxima de dos personas.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto

Los factores que determinan el tamaño del proyecto son el económico y la demanda.

Tamaño del proyecto y la demanda: la demanda potencial establecida fueron los empleados de Ecopetrol, contratistas y público en general, quienes según el estudio de mercado utilizaran el servicio. . No se encuentra una limitante para el proyecto dado que se estimó una demanda anual de 163 275 servicios al año y una oferta de 148 920 servicios.

Tamaño del proyecto y los suministros e insumos: en la ciudad de Barrancabermeja se encuentra variedad de proveedores de los cuales se puede hacer uso. Por otro lado, la cercanía con Bucaramanga permite ampliar el rango de prestación de servicios referentes a los insumos. Se deben realizar las respectivas cotizaciones con el fin de obtener los mejores precios.

Tamaño del proyecto, tecnología y equipos: con el fin de ofrecer una excelente calidad, se debe elegir con precaución la empresa prestadora de servicios de internet y televisión con el fin de satisfacer al cliente. Al igual que los suministros e insumos se deben realizar las respectivas cotizaciones.

Tamaño del proyecto y financiamiento: este puede llegar a ser un factor limitante, se debe contar con capital propio por parte de los socios o recurrir a inversionistas. De igual forma se debe contar con disponibilidad de préstamo con entidades bancarias que manejan bajo interés y en un periodo de tiempo prudente.

3.1.3. Capacidad del proyecto

3.1.3.1. Capacidad total diseñada

La capacidad total diseñada del hotel está conformada por 40 habitaciones en las cuales se pueden hospedar hasta 2 personas. Se Calcula la capacidad en la siguiente tabla:

Tabla 28.Capacidad total diseñada.

Habitación	# de habitaciones	Capacidad personas	Personas por noche	Personas por año
Estándar	40	2	80	29.200

Fuente: autor.

La capacidad diseñada ofrecerá 29.200 servicios de hospedaje al año.

3.1.3.2. Capacidad instalada

La capacidad instalada debe ser acorde a la capacidad diseñada, aunque se debe tener en cuenta que algunas habitaciones pueden entrar en remodelamiento por lo cual se establece una capacidad del 98% (14).

$$\text{Capacidad instalada} = \text{capacidad diseñada} \times 98\%$$

Capacidad instalada= 29.200 X98%

Capacidad instalada= 28.616 servicios de alojamiento al año

3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada

Se hace la proyección de capacidad teniendo en cuenta que el hospedaje de lunes a viernes para el mercado objetivo. De igual forma se eliminan los festivos, teniendo en cuenta que para el año 2015 se registraron 18.

52 semanas X 5 noches- 18 festivos= 242 noches.

Teniendo en cuenta que la capacidad por habitación es de dos personas, se calcula la capacidad para el total de 80 habitaciones:

80 personas/noche X 242 noches= 19.360

De igual forma se debe emplear el porcentaje de ocupación hotelera y el crecimiento el cual fue de 50,8% y 1,6 % en el 2014 respectivamente.

Tabla 29.Capacidad utilizada y proyectada.

Año	1	2	3	4	5
# de personas	9.835	9.943	10.051	10.159	10.267

Fuente: autor.

3.2. LOCALIZACIÓN

La ubicación del hotel dependerá de los beneficios a ofrecer como cercanía a bancos, empresas, aeropuerto y demás. Con el fin de encontrar la mejor ubicación se realizará macro y micro localización.

3.2.1. Macrolocalización

La Rivera Hotel se ubicará en el casco urbano del municipio de Barrancabermeja.

3.2.2. Microlocalización

La Rivera Hotel estará ubicado en el departamento de Santander, concretamente en la ciudad de Barrancabermeja. Las instalaciones se encontrarán en este espacio territorial teniendo en cuenta el (POT) plan de ordenamiento territorial (15).

Para determinar la localización se analiza como base fundamental el POT de la ciudad y en él se evidencia que, la empresa se encuentra en plena etapa de iniciación y según el número de empleados, el abastecimiento de suministros y transporte, es empresa de bajo impacto ambiental y físico.

Contando con la disponibilidad de un lote propiedad de los socios, La Rivera Hotel quedará ubicado en la diagonal 48 #25-44, el cual se encontrará a 8 Kilometro del aeropuerto, cerca del parque de La Vida y entidades bancarias.

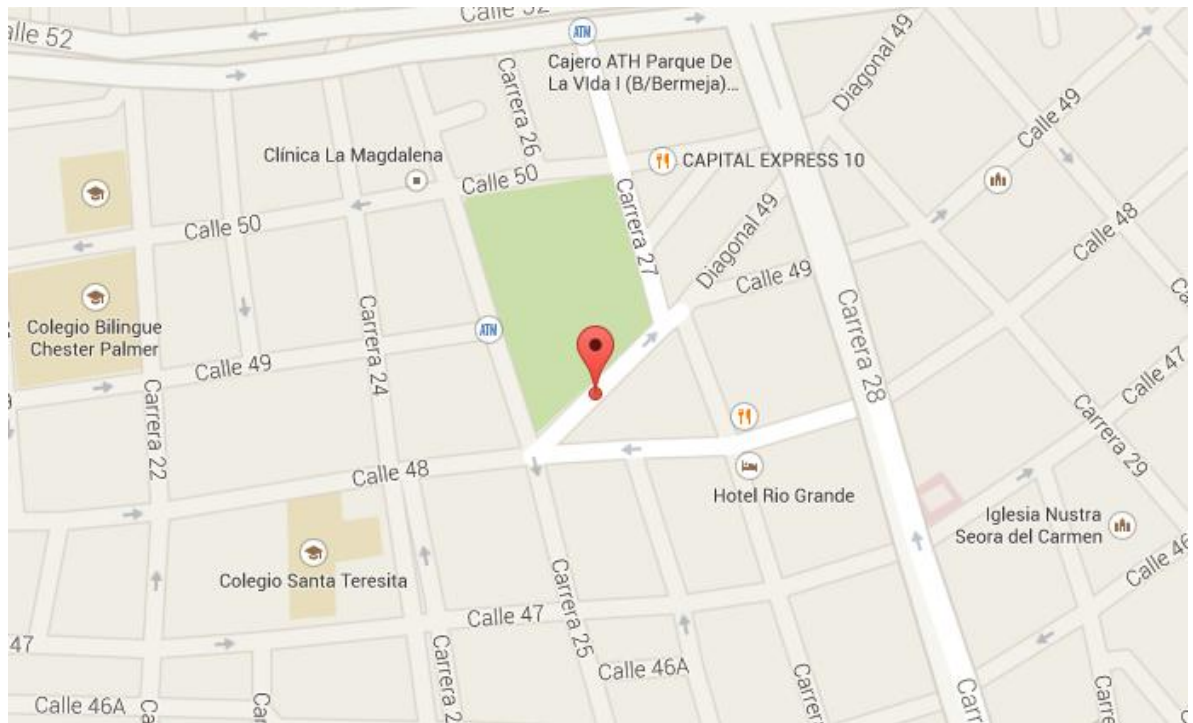


Figura 32.Microlocalización.

Fuente: Google Earth.

3.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

Con base en los procesos para el servicio de hospedaje como establece la norma NTSH de COTELCO, se establece una ficha técnica del servicio permitiendo garantizar la satisfacción del huésped.

3.3.1. Ficha técnica del servicio

Tabla 30.Ficha técnica.

Servicio principal	Servicio de hospedaje
Diseño	<p>Atención dirigida al público en general y al mercado objetivo como empleados de contratistas.</p> <p>Atención 24 horas al día, todos los días de la semana.</p> <p>Servicio cómodo, tranquilo, económico y seguro. Personal calificado.</p>
Especificaciones técnicas	<p>Calificación NTSH de COTELCO tres estrellas. Personal calificado.</p> <p>Servicios de agua, luz, teléfono, internet, televisión y parqueadero.</p> <p>Horario de servicio de 3:00 pm a 3:00 pm.</p> <p>La habitación estándar cuenta con: cama doble, espejo, dos mesas de noche, televisor, teléfono y directorio.</p>
Cobertura	<p>El servicio se ofrece al público en general pero se encuentra enfocado a empleados de contratistas.</p>
Vida útil	<p>La vida útil del servicio de hospedaje es de 5 años proyectados con posibilidad de ser extendida.</p>

Fuente: autor.

3.3.2. Descripción técnica del servicio

Se describe el proceso para ofrecer el servicio de hospedaje:

El cliente solicita información del servicio por vía telefónica, internet o directamente con el asesor que ofrece el portafolio de servicios. Luego de suministrar la información necesaria y aclarar dudas se procede a hacer la reserva o el registro.

Se maneja como política del hotel cancelar primero el servicio y entregar la factura de pago correspondiente. Luego del procedimiento de registro y cancelación se llama al botones el cual llevará el equipaje y guiará al huésped a su habitación haciendo entrega de las llaves y la habitación en buen estado junto a su inventario.

Terminada la estadía, se revisará el inventario, se estipula el consumo extra en llegado caso de tenerlo y se llevará el equipaje a recepción.

3.3.3. Diagrama del procedimiento

El procedimiento desde la entrada hasta la salida del huésped se muestra en la figura 33.

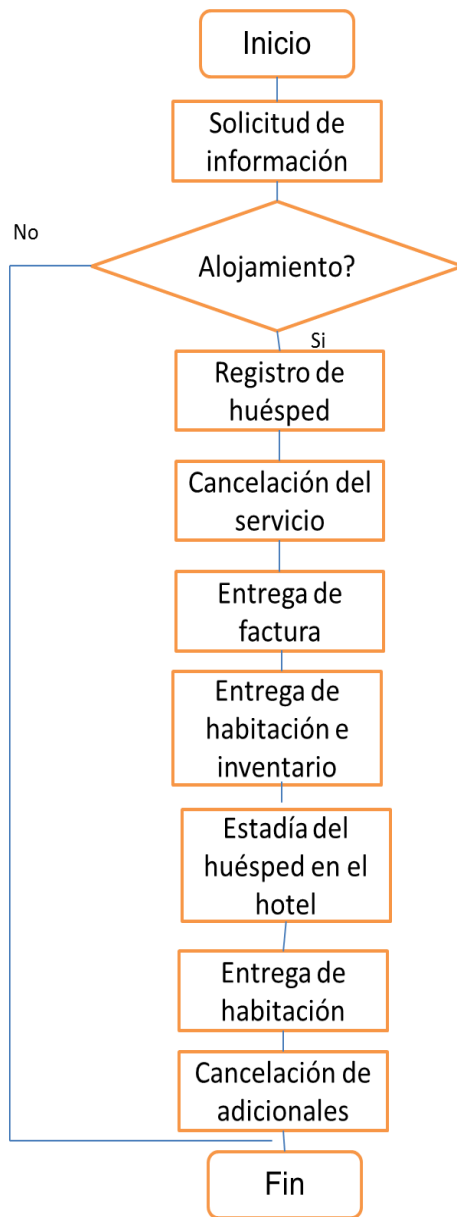


Figura 33.Diagrama de flujo del proceso.

3.3.4. Control de calidad

La certificación de clasificación de hoteles por estrellas no es obligatoria pero es recomendable con el fin de hacer público y con estrategia de publicidad el número de estrellas, además que es un beneficio para el consumidor como se estipula en la norma NTSH 006. El número de estrellas es de acuerdo al servicio, calidad y precios manejados (16).

Política de calidad: la política de calidad de La Rivera Hotel se basará en lo siguiente:

- Brindar servicios de alojamiento y restaurante con amabilidad y calidad.
- Brindar servicio calificado.
- Adecuar las instalaciones con tecnología y mejoramiento continuo.
- Garantizar la higiene en todas las áreas del hotel.
- Capacitar constantemente al personal.
- Realizar estudios de satisfacción.

3.3.5. Recursos

3.3.5.1. Recurso humano

Según las características del hotel se contará con el siguiente personal de planta y externo.

Tabla 31. Recurso humano planta.

Cargo	Número de empleados	Valor mes	Valor al año
Gerente	1	2.000.000	24.000.000
Subgerente	1	2.000.000	24.000.000
Recepcionista	1	900.000	10.800.000
Botones	2	1.800.000	21.600.000
Servicios generales	3	2.700.000	32.400.000
Total		9.400.000	112.800.000

Fuente: autor.

Tabla 32. Recurso humano externo.

Cargo	Número de empleados	Valor mes	Valor al año
Asesor jurídico	1	152.000	1.824.000
Asesor contable	1	304.000	3.648.000
Total		456.000	5.472.000

Fuente: autor.

3.3.5.2. Recurso físico

Las diferentes áreas deben contar con recursos físicos como muebles y equipos para un correcto funcionamiento y prestación de un excelente servicio. Los recursos se muestran detalladamente continuación:

Tabla 33.Recurso físico.

Cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total
Recepción			
1	Computador	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
2	Calculadora	\$ 35.000,00	\$ 70.000,00
2	Conmutador para 40 extensiones	\$ 40.000,00	\$ 80.000,00
1	Silla ergonómica	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00
1	Archivador	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
1	Juego de sala	\$ 1.300.000,00	\$ 1.300.000,00
1	Caja registradora	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
1	Televisor	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00
1	Aire acondicionado	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
Habitaciones			
40	Camas dobles en madera	\$ 400.000,00	16.000.000
60	Juegos de sábanas para cama doble	\$ 70.000,00	4.200.000
60	Cobijas	\$ 40.000,00	2.400.000
80	Almohadas	\$ 15.000,00	1.200.000
40	Colchones semi ortopedicos	\$ 600.000,00	24.000.000

80	Mesas de noche	\$ 50.000,00	4.000.000
40	Lámparas pequeñas	\$ 30.000,00	1.200.000
40	Espejos	\$ 30.000,00	1.200.000
40	Papeleras	\$ 16.000,00	640.000
40	Televisores	800.000	32.000.000
40	Aires acondicionados	300.000	12.000.000
40	Teléfonos	30.000	1.200.000
Lavandería			
3	Lavadoras-secadoras	1.000.000	3.000.000
Externo			
8	Papeleras externas	16.000	128.000
4	Botiquines	\$ 30.000,00	120.000
1	Camilla de primeros auxilios	\$ 30.000,00	30.000
80	Toallas	\$ 15.000,00	1.200.000
Total		7.647.000	108.768.000

Fuente: autor.

3.3.5.3. Recursos de insumo

Se definen como los productos de insumo los elementos de empleados para el aseo de los cuartos y el área en general del hotel.

Tabla 34. Recursos de insumo.

Cantidad	Descripción	Valor unidad	Valor total mes	Valor total año
4	Traperos	3.000	12.000	144.000
4	Escobas	3.000	12.000	144.000
4	Recogedores	4.000	16.000	192.000
40	Jabón de manos	\$ 300	12.000	144.000
40	Shampoo	\$ 1.300,00	52.000	624.000
40	Papel higiénico	\$ 900,00	36.000	432.000
Total		12.500	140.000	1.680.000

Fuente: autor.

3.3.5.4. Estudio de proveedores

La ciudad de Barrancabermeja cuenta con gran variedad de proveedores, teniendo en cuenta la experiencia y calidad se relacionaron los siguientes.

Tabla 35. Proveedores.

Proveedor	Teléfono	Lugar	Servicio
Almacenes Rayco	018000 917380	Barrancabermeja	Tecnología
Amoblado	6025794	Barrancabermeja	Muebles
Rimax	6116655	Barrancabermeja	Muebles

Decoriente	6458777	Barrancabermeja	Accesorios
Éxito	5698197	Barrancabermeja	Implementos de aseo
Homecenter	01 8000 12 7373	Bucaramanga	Accesorios

Fuente: autor.

3.3.6. Distribución de planta

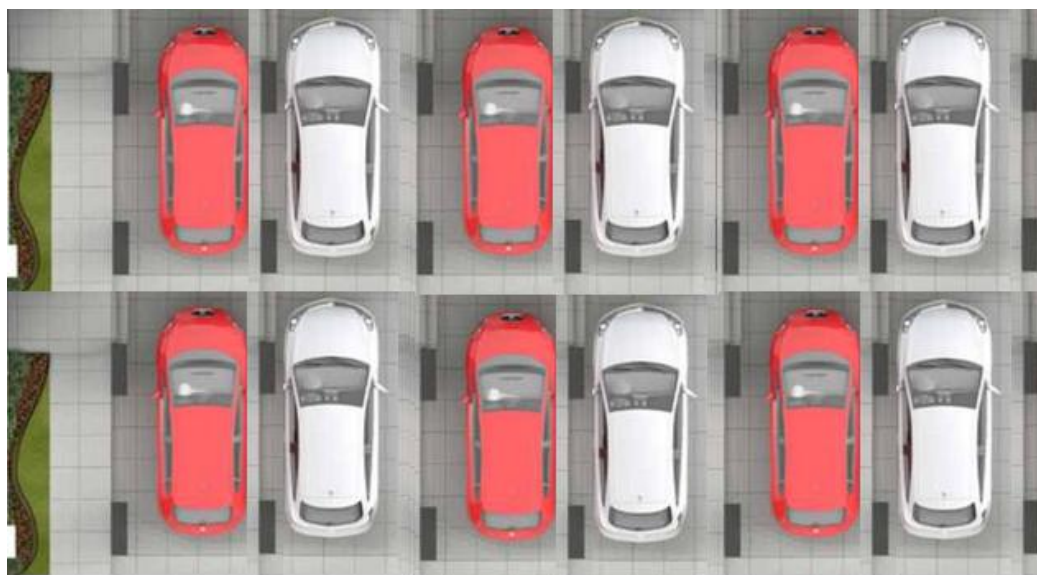


Figura 34. Parqueadero La Rivera Hotel.



Figura 35.Primer piso de La Rivera Hotel.

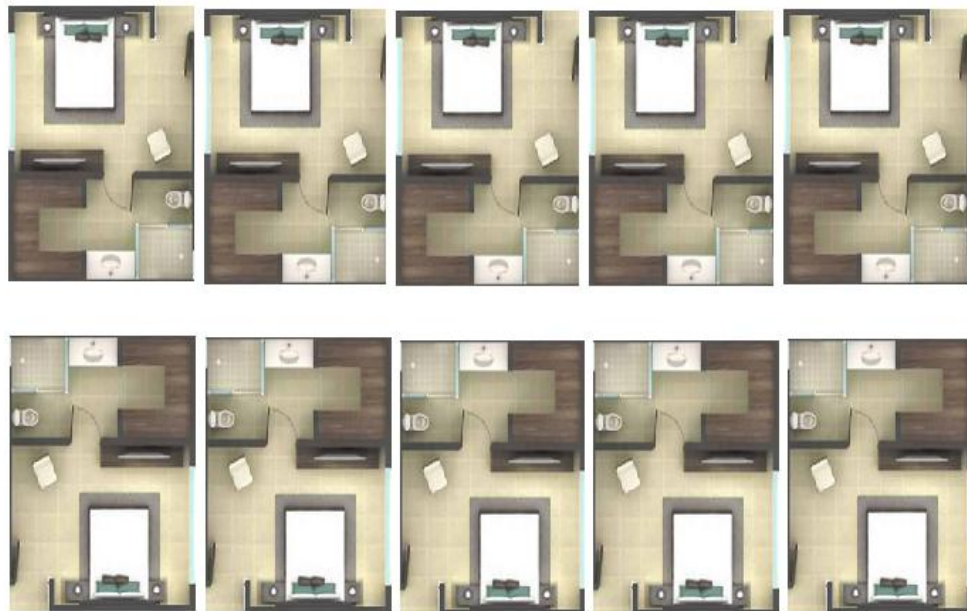


Figura 36.Segundo a quinto piso de La Rivera Hotel.

3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Con base en el estudio técnico se concluye que la capacidad total diseñada es de 29 200 servicios al año estableciendo una capacidad instalada del 98% en caso de requerir mantenimiento o de presentarse alguna anomalía en las instalaciones. Teniendo en cuenta festivos y demás se calculó la capacidad utilizada y proyectada obteniendo 19 360 servicios al año, este valor teniendo en cuenta la tasa de crecimiento hotelera la cual es de 1,6 %.

El hotel contará con personal de planta como un recepcionista, botones, personal de servicios generales y externo como es el caso del contador.

La ubicación del hotel es estratégica, se encuentra cerca al aeropuerto y a establecimientos comerciales convirtiéndose en un lugar de fácil acceso. Los factores limitantes del proyecto son la financiación la cual debe establecerse tratando de encontrar entidades que faciliten el prestado a bajo interés.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN

El proyecto La Rivera Hotel es fruto de dos socios (autores del proyecto), el cual será constituido como una Sociedad de Acciones Simplificadas. Se escogió esta razón social porque es acorde a las características de quienes la constituyen, además es uno de los tipos de sociedades más seleccionados por los beneficios tributarios que ofrece con respecto a las demás tipos de sociedades (Anexo 3).

4.2. PROCEDIMIENTOS DE CONSTITUCIÓN

4.2.1. Trámites ante la Cámara de Comercio

La Rivera Hotel SAS será una empresa consolidada como una sociedad simplificada por acciones, conformada por dos socios directos, uno de los cuales será la persona jurídica (Ante la cámara de Comercio se debe requerir toda la información necesaria para obtener la personería jurídica). En ésta entidad se diligencia el formato de Registro Único Empresarial y la Matricula Mercantil (17).

Es necesario inscribir los libros de comercio ante la Cámara de Comercio, por tal motivo, se adquiere el formulario para el registro de libros.

4.2.2. Trámites ante la DIAN

En la DIAN se debe gestionar diferentes actividades para poder obtener el registro único tributario. Para la expedición del documento hay que diligenciar cierta información de la empresa, que se solicita en el formato. En la información solicitada se debe indicar el régimen común, en el cual, se inscribió como responsables del impuesto a la ventas, cuyo compromiso es facturar cumpliendo con los requisitos legales, presentar declaración bimestral dentro de los plazos establecidos y llevar la contabilidad de manera organizada.

Secuencia del trámite en la DIAN

Luego de obtener el RUT los siguientes trámites son:

- Asignación del NIT
- Inscripción en el registro de vendedores si es responsable de IVA

Presentación ante la DIAN

Finalmente se debe presentar en la DIAN los siguientes documentos:

1. Formulario de RUT diligenciado original y dos copias.
2. Copia de la escritura pública de constitución.
3. Certificado de existencia y representación, expedido por la cámara de comercio.
4. Fotocopia de la cedula del representante legal.

4.2.3. Trámites ante la Alcaldía

En los trámites con respecto a la alcaldía se obtiene el registro de industria y comercio, que se adquiere mediante el diligenciamiento de su respectivo formulario en la secretaría de hacienda. A su vez se expiden los documentos de Secretaría de Salud y Bomberos, cada uno de ellos en su respectiva entidad.

Para esto se hace necesario solicitar la licencia de funcionamiento, la cual es proporcionada por la alcaldía de Bucaramanga, para esta solicitud se hace necesario diligenciar los siguientes documentos:

- Matricula de industria y comercio.
- Secretaria de salud.
- Prevención y seguridad de bomberos.
- Uso de suelo.

4.2.4. Uso de suelo

El uso del suelo está regulado por los consejos distritales y municipales, donde a través del POT determinan el uso y la destinación para cada una de las zonas

donde será ubicado o construido el lugar que será destinando para producción o venta de un bien.

Se adjunta la tabla con los costos de constitución requeridos.

Tabla 36.Gastos de constitución.

Descripción	Valor total
Constit. y legalización de la Empresa	\$ 600.000
Estudios previos al proyecto	\$ 100.000
Permisos, licencias, patentes	\$ 500.000
Total	\$ 1.200.000

4.3. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

4.3.1. Misión

Somos una empresa dedicada al servicio de alojamiento de excelente calidad, precio y brindando un ambiente acogedor, todo de la mano de personal capacitado y calificado, cumpliendo con el fin de satisfacer al cliente.

4.3.2. Visión

Para el 2020, La Rivera Hotel será reconocida por ofrecer el servicio de hotelería de mejor calidad y precios competitivos en la ciudad de Barrancabermeja, satisfaciendo las necesidades básicas de los clientes.

4.3.3. Formulación de objetivos

Objetivo General:

Garantizar que el servicio sea de excelente calidad a un precio muy cómodo y

competitivo en el sector de la hotelería, brindando a los clientes un ambiente de tranquilidad.

Objetivos específicos

- Posicionar La Rivera Hotel como uno de los mejores hoteles para las diferentes personas que se encuentren en la ciudad de Barrancabermeja.
- Cumplir con las expectativas del cliente.
- Crear sentido de pertinencia en los empleados del hotel, para que realicen un trabajo excelente y presten un servicio de calidad, sean puntuales y cumplan con sus obligaciones.
- Incentivar a los empleados para que se sientan respaldados por su empresa y trabajen con empeño.

4.3.4. Organigrama

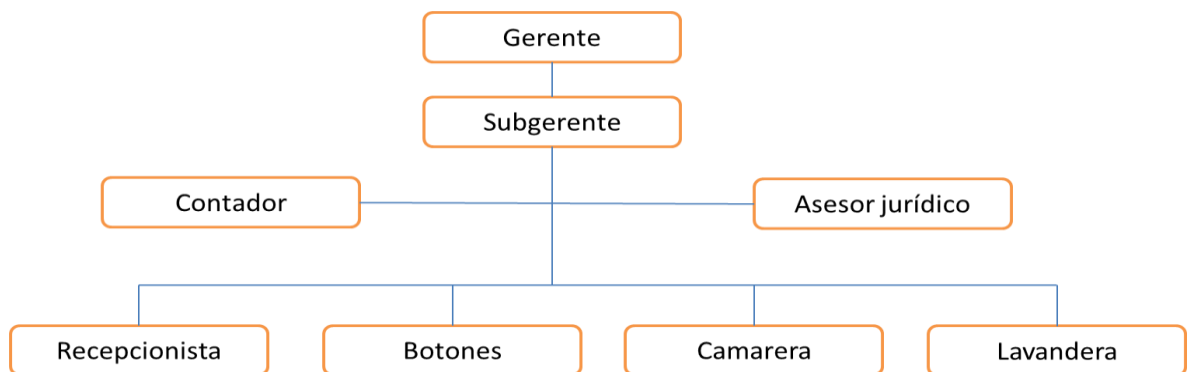


Figura 37.Organigrama.

Fuente: autor.

4.3.5. Definición de la planta de personal y manual de funciones

Definición de salarios por requerimiento de conocimientos.

Tabla 37. Salarios de La Rivera Hotel.

NOMBRE DEL CARGO	CARGOS A SUPERVISIÓN	SALARIO	FORMA DE CONTRATACIÓN
Gerente	5	2.000.000	Directo término indefinido
Subgerente	4	2.000.000	Directo término indefinido
Recepcionista	0	900.000	Termino fijo honorarios
Botones	0	900.000	Termino fijo honorarios
Camarera	0	900.000	Termino fijo honorarios
Lavandera	0	900.000	Termino fijo honorarios

Fuente: autor.

- **Manuales de funciones.**

El manual de funciones para los diferentes cargos se encuentra en el anexo 4.

4.4. CONCLUSIONES SOBRE VIABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LEGAL DEL PROYECTO

Se definió la misión, visión y objetivos que pretende cumplir el hotel durante el desarrollo de sus actividades, con el fin de distinguirse de otros hoteles del sector.

Se diseñó el organigrama del hotel, además de la estructuración del manual de funciones para cada cargo, estableciendo las funciones de cada cargo así como la forma de contratación y estimación de salario por cargos.

Se llevó a cabo cada uno de los pasos correspondientes y legales para la constitución de la empresa ante la DIAN y entidades pertinentes, así mismo se establecieron los compromisos tributarios de la compañía con los estatutos colombianos.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Con base en los estudios de mercado, técnico y administrativo, se presenta a continuación el estudio financiero con el propósito de calcular la inversión necesaria para establecer el hotel La Rivera en la ciudad de Barrancabermeja.

5.1. INVERSIONES

Se definen las inversiones necesarias que se deben realizar en cuanto a construcción, adecuación de instalaciones y tecnología necesaria para iniciar el funcionamiento del hotel (18).

5.1.1. Inversión fija

Se realizó un estudio de costos donde se encontró que el metro cuadrado en Santander se encuentra en \$2.900.000 (19). Teniendo presente que se cuenta con el terreno construido para la ubicación del hotel, el cual debe sufrir modificaciones para la creación de columnas y reorganización interna, se consultó el precio del metro cuadrado de construcción el cual oscila entre \$700.000 y \$900.000, se realizó el cálculo de inversión fija referente a adecuación de terreno.

Tabla 38. Inversión fija: adecuación de terreno.

Detalle	Valor total
Adecuación de terrenos	300.000.000
Cableado	5.000.000
Total	305.000.000

Fuente: autor.

Teniendo en cuenta la tabla 33 de recursos físicos contenida en el capítulo de estudio técnico, se calcula la inversión total fija.

Tabla 39.Total inversión fija.

Detalle	Valor total
Adecuación de terrenos	305.000.000
Recursos físicos	108.768.000
Total	413.768.000

Fuente: autor.

5.1.2. Inversión diferida

La inversión diferida o intangible hace referencia a los gastos legales como se mencionaron en la tabla 36 de costos de constitución del capítulo 4 estudio administrativo con un total de \$ 1.200.000.

5.1.3. Inversión capital de trabajo

Para el desarrollo normal del hotel se debe contar con un capital de trabajo mes a mes, el cual hace referencia a los costos en personal directo e indirecto e insumos reportados en las tablas 31, 32 y 34 respectivamente en el capítulo de estudio técnico.

De igual forma se debe tener en cuenta la depreciación como se muestra a continuación y costos de administración y ventas:

Tabla 40.Depreciación.

Descripción	Valor total	Valor depreciación
Computador	\$1.200.000	\$240.000
Calculadora	\$70.000	\$14.000
Conmutador para 40 extensiones	\$80.000	\$16.000
Silla ergonómica	\$80.000	\$16.000
Archivador	\$120.000	\$24.000
Juego de sala	\$1.300.000	\$260.000
Caja registradora	\$300.000	\$60.000
Televisor	\$800.000	\$160.000
Aire acondicionado	\$300.000	\$60.000
Camas dobles en madera	\$16.000.000	\$3.200.000
Juegos de sábanas para cama doble	\$4.200.000	\$840.000
Cobijas	\$2.400.000	\$480.000
Almohadas	\$1.200.000	\$240.000
Colchones semi ortopedicos	\$24.000.000	\$4.800.000
Mesas de noche	\$4.000.000	\$800.000
Lámparas pequeñas	\$1.200.000	\$240.000

Espejos	\$1.200.000	\$240.000
Papeleras	\$640.000	\$128.000
Televisores	\$32.000.000	\$6.400.000
Aires acondicionados	\$12.000.000	\$2.400.000
Teléfonos	\$1.200.000	\$240.000
Lavadoras-secadoras	\$3.000.000	\$600.000
Total		\$21.458.000

Fuente: autor.

El valor de la depreciación mensual sería de \$1.788.166.

Total de costos de prestación de servicios:

Tabla 41. Costos totales de prestación de servicios.

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Recurso Directo	\$9.400.000	\$112.800.000
Recurso indirecto	\$456.000	\$5.472.000
Recurso de insumo	\$140.000	\$1.680.000
Total	\$9.996.000	\$119.952.000

Fuente: autor.

Tabla 42.Costos de ventas.

Publicidad	\$200.000	\$2.400.000
Repartidor	\$30.000	\$360.000
Agua	\$500.000	\$6.000.000
Luz	\$500.000	\$6.000.000
Internet	\$200.000	\$2.400.000
Dotación empleados	\$53.000	\$636.000
TOTAL	\$1.483.000	\$17.796.000

Costos totales de capital de trabajo:

Tabla 43.Costos totales capital de trabajo.

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Recurso Directo	\$ 9.400.000	\$112.800.000
Recurso indirecto	\$ 456.000	\$ 5.472.000
Recurso de insumo	\$ 140.000	\$ 1.680.000
Depreciación	\$ 1 788.166	\$21.458.000
Ventas	\$ 1 483.000	\$ 17.798.000
Total	\$ 13 267.166	\$ 159.205.992

Fuente: autor.

5.1.4. Inversión total

Teniendo en cuenta la inversión fija, diferida y de capital se calcula la inversión total.

Tabla 44. Inversión total.

Descripción	Valor mensual
Inversión fija	\$ 413.768.000
Inversión diferida	\$ 1.200.000
Inv capital trabajo (mes)	\$ 13.267.166
Total	\$428.235.166

5.2. FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para estimular la creación del hotel y ante el crecimiento de nuevas entidades en el país, el gobierno genera recursos destinados a la capitalización, entre las principales, se puede mencionar:

➤ **FONDO NACIONAL DE GARANTÍA**

El fondo nacional de garantía S.A., y los fondos regionales de garantías son entidades afianzadoras que respaldan operaciones activas de crédito, cuya misión es promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, fortaleciendo el desarrollo empresarial del país.

Facilitan acceso al crédito a personas naturales y jurídicas que no cuenten con las garantías suficientes a criterio de los intermediarios financieros, emitiendo un certificado de garantías suficientes a criterio de los intermediarios financieros, emitiendo un certificado de garantía admisible, según el decreto 6868 el 20 de abril de 1999.

El FNG y los fondos regionales apoyan actividades de todos los sectores económicos, excepto el agropecuario, y respalda créditos destinados a la adquisición de activos fijos, capital de trabajo, restructuración de pasivos y capitalización empresarial.

➤ **BACOLDEX**

Financia a micro, pequeñas y medianas empresas, de todos los sectores económicos, excepto el agropecuario. Es una sociedad anónima de economía mixta, vinculada al comercio exterior de Colombia, cuyo accionista es el gobierno nacional, opera en el país como un banco de redescuento, ofrece productos y servicios financieros, a las empresas relacionadas con el comercio exterior colombiano, actuando como instrumento financiero del estado colombiano, para respaldar el plan estratégico exportador.

➤ **BANCO DE COLOMBIA**

De acuerdo al estudio de crédito realizado, en la tabla 42 se describe los recursos que deben ser financiados con un total de \$428.235.166. Se debe tener en cuenta que cada socio capital cuenta con un fondo de \$111.630 000 por lo tanto el monto a financiar es de 204.974.690. Se prevé la toma de un crédito con una tasa de interés anual del 14.23% como se menciona más detalladamente en las siguientes tablas. Convirtiéndose esta la opción más favorable y rentable para la realización del proyecto, por su facilidad de acceso al crédito y forma de pago.

Tabla 45. Descripción de recursos.

	VALOR	PORCENTAJE
RECURSOS PROPIOS	223.260.476	52,14%
RECURSOS DE CREDITO	204.974.690	47,86%
TOTAL FINANCIACION	428.235.166	100,00%

Fuente: autor.

Tabla 46. Liquidación crédito sobre saldo capital.

Valor	\$ 204.974.690
Plazo (En años)	5,00
Per. Gracia (En años)	
Tasa DTF	4,00%
Puntos adicionales	10,00%
Tasa de interés anual	14,23%

Fuente: autor.

Tabla 47. Abonos y saldos a capital del crédito.

<i>Periodos Mensual</i>	<i>Saldos de Capital</i>	<i>Abonos a Capital</i>	<i>Intereses 1,19%</i>	<i>Vr. Abonos + Intereses</i>
0	\$ 204.974.690			\$ 0
1	\$ 201.558.445	\$ 3.416.245	\$ 2.431.346	\$ 5.847.591
2	\$ 198.142.200	\$ 3.416.245	\$ 2.390.823	\$ 5.807.068
3	\$ 194.725.956	\$ 3.416.245	\$ 2.350.301	\$ 5.766.546
4	\$ 191.309.711	\$ 3.416.245	\$ 2.309.779	\$ 5.726.023
5	\$ 187.893.466	\$ 3.416.245	\$ 2.269.256	\$ 5.685.501
6	\$ 184.477.221	\$ 3.416.245	\$ 2.228.734	\$ 5.644.979
7	\$ 181.060.976	\$ 3.416.245	\$ 2.188.211	\$ 5.604.456
8	\$ 177.644.731	\$ 3.416.245	\$ 2.147.689	\$ 5.563.934
9	\$ 174.228.487	\$ 3.416.245	\$ 2.107.166	\$ 5.523.411
10	\$ 170.812.242	\$ 3.416.245	\$ 2.066.644	\$ 5.482.889
11	\$ 167.395.997	\$ 3.416.245	\$ 2.026.122	\$ 5.442.366
12	\$ 163.979.752	\$ 3.416.245	\$ 1.985.599	\$ 5.401.844
13	\$ 160.563.507	\$ 3.416.245	\$ 1.945.077	\$ 5.361.322
14	\$ 157.147.262	\$ 3.416.245	\$ 1.904.554	\$ 5.320.799
15	\$ 153.731.018	\$ 3.416.245	\$ 1.864.032	\$ 5.280.277
16	\$ 150.314.773	\$ 3.416.245	\$ 1.823.509	\$ 5.239.754
17	\$ 146.898.528	\$ 3.416.245	\$ 1.782.987	\$ 5.199.232
18	\$ 143.482.283	\$ 3.416.245	\$ 1.742.465	\$ 5.158.709
19	\$ 140.066.038	\$ 3.416.245	\$ 1.701.942	\$ 5.118.187
20	\$ 136.649.793	\$ 3.416.245	\$ 1.661.420	\$ 5.077.665
21	\$ 133.233.549	\$ 3.416.245	\$ 1.620.897	\$ 5.037.142
22	\$ 129.817.304	\$ 3.416.245	\$ 1.580.375	\$ 4.996.620
23	\$ 126.401.059	\$ 3.416.245	\$ 1.539.852	\$ 4.956.097
24	\$ 122.984.814	\$ 3.416.245	\$ 1.499.330	\$ 4.915.575
25	\$ 119.568.569	\$ 3.416.245	\$ 1.458.808	\$ 4.875.052
26	\$ 116.152.324	\$ 3.416.245	\$ 1.418.285	\$ 4.834.530
27	\$ 112.736.080	\$ 3.416.245	\$ 1.377.763	\$ 4.794.007
28	\$ 109.319.835	\$ 3.416.245	\$ 1.337.240	\$ 4.753.485
29	\$ 105.903.590	\$ 3.416.245	\$ 1.296.718	\$ 4.712.963
30	\$ 102.487.345	\$ 3.416.245	\$ 1.256.195	\$ 4.672.440
31	\$ 99.071.100	\$ 3.416.245	\$ 1.215.673	\$ 4.631.918
32	\$ 95.654.855	\$ 3.416.245	\$ 1.175.151	\$ 4.591.395
33	\$ 92.238.610	\$ 3.416.245	\$ 1.134.628	\$ 4.550.873
34	\$ 88.822.366	\$ 3.416.245	\$ 1.094.106	\$ 4.510.350
35	\$ 85.406.121	\$ 3.416.245	\$ 1.053.583	\$ 4.469.828
36	\$ 81.989.876	\$ 3.416.245	\$ 1.013.061	\$ 4.429.306
37	\$ 78.573.631	\$ 3.416.245	\$ 972.538	\$ 4.388.783
38	\$ 75.157.386	\$ 3.416.245	\$ 932.016	\$ 4.348.261
39	\$ 71.741.141	\$ 3.416.245	\$ 891.493	\$ 4.307.738
40	\$ 68.324.897	\$ 3.416.245	\$ 850.971	\$ 4.267.216
41	\$ 64.908.652	\$ 3.416.245	\$ 810.449	\$ 4.226.693
42	\$ 61.492.407	\$ 3.416.245	\$ 769.926	\$ 4.186.171
43	\$ 58.076.162	\$ 3.416.245	\$ 729.404	\$ 4.145.649
44	\$ 54.659.917	\$ 3.416.245	\$ 688.881	\$ 4.105.126
45	\$ 51.243.672	\$ 3.416.245	\$ 648.359	\$ 4.064.604
46	\$ 47.827.428	\$ 3.416.245	\$ 607.836	\$ 4.024.081
47	\$ 44.411.183	\$ 3.416.245	\$ 567.314	\$ 3.983.559
48	\$ 40.994.938	\$ 3.416.245	\$ 526.792	\$ 3.943.036
49	\$ 37.578.693	\$ 3.416.245	\$ 486.269	\$ 3.902.514
50	\$ 34.162.448	\$ 3.416.245	\$ 445.747	\$ 3.861.992
51	\$ 30.746.203	\$ 3.416.245	\$ 405.224	\$ 3.821.469
52	\$ 27.329.959	\$ 3.416.245	\$ 364.702	\$ 3.780.947
53	\$ 23.913.714	\$ 3.416.245	\$ 324.179	\$ 3.740.424
54	\$ 20.497.469	\$ 3.416.245	\$ 283.657	\$ 3.699.902
55	\$ 17.081.224	\$ 3.416.245	\$ 243.135	\$ 3.659.379
56	\$ 13.664.979	\$ 3.416.245	\$ 202.612	\$ 3.618.857
57	\$ 10.248.734	\$ 3.416.245	\$ 162.090	\$ 3.578.335
58	\$ 6.832.490	\$ 3.416.245	\$ 121.567	\$ 3.537.812
59	\$ 3.416.245	\$ 3.416.245	\$ 81.045	\$ 3.497.290
60	\$ 0	\$ 3.416.245	\$ 40.522	\$ 3.456.767

Fuente: autor.

En la tabla 47 se hace una descripción detallada del abono a capital y a los intereses en un periodo de tiempo establecido que en este caso fue de 5 años 0 60 meses como se describe en la tabla. Es muy importante tener presente que la empresa debe suplir esta deuda manteniendo un control entre gastos e inversiones mes a mes. Es importante acudir y hacer parte de las ruedas de negocios y oportunidades gubernamentales que ofrezcan y permitan obtener tasas de interés bajas y así hacer un abono a capital considerable.

5.3. COSTOS

Los costos totales permiten calcular y aproximar el valor del producto final teniendo en cuenta la ganancia adicional para el o los propietarios.

Tabla 48.Costos fijos.

Descripción	Valor total
Recurso Directo	\$ 112.800.000
Recurso indirecto	\$ 5.472.000
Depreciación	\$ 1.788.166
Total	\$ 120.060.166

Fuente: autor.

Tabla 49.Costos variables.

Descripción	Valor total
Insumos	\$ 1.680.000
Recurso indirecto	\$ 17.796.000
Total	\$ 19.476.000

Fuente: autor.

Costos totales

Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario del servicio.

Tabla 50.Costos totales.

Descripción	Valor total
Costos fijos	\$ 120.060.166
Costos variables	\$ 19.476.000
Total	\$ 139.536.000

Fuente: autor.

El costo fijo representa el 86,04% y el costo variable el 13,96%.

Relacionando el costo total con la capacidad de personas a hospedar durante el primer año de 9 835 personas según el estudio técnico el costo por día de persona por habitación es de:

$$\frac{139.536.000}{9.835} = \$14.187,71$$

5.4. PRECIO DE VENTA

Se obtiene multiplicando el costo unitario por el margen de utilidad deseado (40%).

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario}}{1 - \% \text{ utilidad}}$$

$$\text{Precio de venta} = \frac{14.187,71}{1 - 0,40}$$

$$\text{Precio de venta} = 23.646,18$$

Se debe tener en cuenta que la capacidad por habitación es de dos personas por lo tanto el costo total de venta sería de \$47.292.

5.5. EGRESOS E INGRESOS PROYECTADOS

5.5.1. Egresos

Para calcular los egresos en los próximos cinco años se emplean las tablas 40 y 41 referentes a los costos de prestación de servicios y de ventas y administrativos respectivamente (20).

Tabla 51.Egresos.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos prest. Serv.	119.952.000	120.551.760	126.579.348	132.980.315	139.625.730
Ventas y adm.	17.796.000	17.796.000	17.796.000	17.796.000	17.796.000
Obligaciones financieras	67.496.608	61.661.379	55.826.147	49.990.917	44.155.688
Total	205.244.608	200.009.139	200.201.495	200.767.232	201.577.418

Fuente: autor.

5.5.2. Ingresos

Para la realización del cálculo de los ingresos se tuvo en cuenta la capacidad proyectada durante los próximos cinco años y el costo del servicio.

Tabla 52.Ingresos.

	Año	1	2	3	4	5
# de personas		9.835	9.943	10.051	10.159	10.267
Valor persona		\$47.292	\$47.292	\$47.292	\$47.292	\$47.292
Ing. hospedaje		465.116.820	470.224.356	475.331.892	480.439.428	485.546.964

Fuente: autor.

5.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender un determinado producto. Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto. El punto de equilibrio es analizado en la tabla 47 para los primeros cinco años.

Para determinar el punto de equilibrio se emplea el precio de venta y se calcula de la siguiente manera:

$$Q_u = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{costo variable unitario}}$$

El costo fijo de \$ 120.060.166 representa el 86,04% y el costo variable el 13,96%, como se indicó anteriormente.

$$Qu = \frac{120.060.166}{47.292 - 6.601}$$

$$Qu = 2.950 \text{ servicios al año}$$

Esto indica que al cumplir con los 2.950 servicios se cubren costos pero no hay utilidad. Se observa que se supera en 6.885 servicios a ofrecer según la proyección.

5.7. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 53. Flujo de caja proyectado.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Capital propio	223.260.460					
Ventas		465.116.820	470.224.356	475.331.892	480.439.428	485.546.964
Préstamo banco	204.974.690					
Total ingresos	428.235.166	465.116.820	470.224.356	475.331.892	480.439.428	485.546.964
Egresos						
Inv. Fija	413.768.000					
Inv Diferida	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Costos de producción	0	119.952.000	120.551.760	126.579.348	132.980.315	139.625.730
Costos de administración	0	17.796.000	17.796.000	17.796.000	17.796.000	17.796.000
Obligación financiera	0	67.496.608	61.661.379	55.826.147	49.990.917	44.155.688
Total egresos	414.968.000	206.444.608	201.209.139	201.401.495	201.967.232	202.777.418
Capital de trabajo	13.267.166					
Saldo inicial		13.267.166	271.939.381	540.954.598	814.884.995	1.093.357.191
Saldo caja	13.267.166	271.939.381	540.954.598	814.884.995	1.093.357.191	1.376.126.737

Fuente: autor

5.8. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Tabla 54. Estado de resultado proyectado.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	465.116.820	470.224.356	475.331.892	480.439.428	485.546.964
(-) Costos de producción	119.952.000	120.551.760	126.579.348	132.980.315	139.625.730
Utilidad bruta	345.164.820	349.672.596	348.752.544	347.459.113	345.921.234
(-)Gastos de administración	17.796.000	17.796.000	17.796.000	17.796.000	17.796.000
Utilidad neta operacional	327.368.820	331.876.596	330.956.544	329.663.113	344.141.634
(-)Obligación financiera	67.496.608	61.661.379	55.826.147	49.990.917	44.155.688
Utilidad líquida	259.872.212	270.215.217	275.130.397	279.672.196	299.985.946
(-)Reserva legal	25.987.221	27.021.521	27.513.039	27.967.219	29.998.594
Utilidad de ejercicio	233.884.991	243.193.696	247.617.358	251.704.977	269.987.351

Fuente: autor.

5.9. BALANCE GENERAL

Tabla 55. Balance general.

Detalle	Año 1
Activo	
Activo corriente	
Caja y bancos	271.939.381
Total activos corrientes	271.939.381
Activo no corriente	
Recursos físicos	108.768.000
Diferida	1.200.000
Total activos no corrientes	109.968.000
Total activos	381.907.381
Pasivo	
Pasivo corriente	
Impuesto de renta	39.584.160
Total pasivo corriente	39.584.160
Pasivo no corriente	
Obligaciones financieras	67.496.608
Total pasivo no corriente	67.496.608
Total pasivo	107.080.768

Patrimonio	
Capital social	223.260.476
Reserva legal	25.987.221
Rendimiento perdida	67.496.608
Total del ejercicio	233.884.991
Total patrimonio	550.629.296
Total pasivo y patrimonio	657.710.064

Fuente: autor.

5.10 CONCLUSIONES SOBRE ESTUDIO FINANCIERO

- Se considera el proyecto viable financieramente por las siguientes razones:
- Se manejaría un precio competitivo de \$47.292 con una utilidad del 40%, lo que lo hace atractivo para los clientes que manifestaron inconformidad en las elevadas tarifas hoteleras.
- Se determinó un punto de equilibrio de 2.950 servicios al año el cual es alcanzable y supera en 6.885 servicios al proyectado.
- Se obtiene utilidad del ejercicio desde el primer año de \$233.884.991.
- El préstamo manejado con el banco de \$204.974.690 puede obtenerse por los predios a nombre de cada socio y su vida crediticia y pagado a menor brevedad dada las utilidades del primer año, más sin embargo este se financiaría a 5 años inicialmente.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1. IMPACTO SOCIAL

La generación de un nuevo hotel que satisfaga las necesidades del cliente genera mayor turismo en la región, además de generar empleos directos e indirectos contribuyendo a disminuir la tasa de desempleo de la ciudad de Barranquilla.

De igual forma contribuye al departamento mediante el pago de impuestos tales como licencias, impuestos de renta y de industria y comercio.

6.2. IMPACTO AMBIENTAL

El impacto del hotel será mínimo en residuos pues contará con capacitaciones para el buen manejo de residuos contribuyendo con el reciclaje adecuadamente.

El hotel no es un generador de ruidos fuertes ni de olores perturbadores por lo tanto no tendrá influencias negativas en estos aspectos.

6.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1. Valor presente neto

El valor presente neto mide el rendimiento del proyecto con respecto a la inversión, variables económicas y financieras.

La tasa de interés de oportunidad del mercado está dada por:

Tasa de oportunidad o tasa mínima atractiva: 4,50% (21).

Factor de riesgo: el riesgo que implica desarrollar una actividad comercial y se encuentra en un 15%.

$$\text{Tasas de evaluación} = ((1 + 0.045)(1 + 0.15) - 1) * 100$$

$$\text{Tasas de evaluación} = 20,17\%$$

Ahora, para determinar el VPN se necesita establecer el flujo neto de caja.

Tabla 56. Flujo neto de caja.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	465.116.820	470.224.356	475.331.892	480.439.428	485.546.964
(-)Egresos	206.444.608	201.209.139	201.401.495	201.967.232	202.777.418
Flujo de caja bruto	258.672.212	269.015.217	273.930.397	278.472.196	282.769.546
Depreciación	0	0	0	0	0
Total	258.672.212	269.015.217	273.930.397	278.472.196	282.769.546

Fuente: autor.

Luego, se emplea la siguiente relación matemática:

$$VPN = \sum (X)(1 + i)^{-t}$$

Donde:

X: flujo neto de caja para cada año.

I: tasa devaluación: 20,17%

t: periodos de tiempo

Realizando el cálculo se obtiene:

VPN: 377.497.754,1152.

Al obtener un valor mayor que cero significa que se puede aceptar la inversión propuesta, siendo un proyecto atractivo durante los siguientes cinco años (22).

6.3.2. Tasa interna de retorno

Es el promedio de los rendimientos futuros esperados de una inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para reinvertir, igualando el VPN a cero igualando los flujos netos descontando la inversión inicial.

Luego, se emplea la siguiente relación matemática:

$$VPN = \sum (X)(1 + r)^{-t}$$

Donde:

X: flujo neto de caja para cada año.

R: TIR

VPN: 0

t: periodos de tiempo

Realizando el cálculo se obtiene:

TIR: 60,40% (23).

Esto implica que por cada peso (\$1) invertido en la empresa, ganan \$0,604 pesos durante estos cinco primeros años. Lo cual lo hace un proyecto rentable desde el punto de vista económico.

7. CONCLUSIONES

Con base en los estudios anteriores de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero se considera factible la creación de un hotel en el municipio de Barrancabermeja –Santander.

Por medio del estudio de mercados se evidencio la necesidad de apertura de un hotel que satisfaga las necesidades del huésped en cuanto a servicio, tranquilidad y precio, enfocado a empleados de contratistas o Ecopetrol.

En el estudio técnico se determinó una capacidad proyectada de 9.835 servicios durante el primer año, cifra que va en aumento en el transcurso de los cinco años de proyección.

Por medio del estudio administrativo se dejó clara la postura del nuevo hotel de ofrecer precios cómodos y un entorno armonioso, además de establecer un manual de funciones y un organigrama. Por otra parte los requisitos legales para la creación quedaron consignados en este estudio.

El proyecto se considera viable económicamente en donde se manejaría un precio competitivo de \$47.292 con una utilidad del 40%, lo que lo hace atractivo para los clientes que manifestaron inconformidad en las elevadas tarifas hoteleras. Se determinó un punto de equilibrio de 2.950 servicios al año el cual es alcanzable y supera en 6.885 servicios al proyectado. De igual forma, se obtuvo un VPN positivo y una tasa interna de retorno del 60,40%.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. **Portafolio.** Portafolio. [En línea] 18 de Junio de 2014. [Citado el: 19 de Marzo de 19.] <http://www.portafolio.co/negocios/nuevos-retos-la-hoteleria-colombia>.
2. **Departamento Nacional de estadísticas.** DANE. [En línea] Abril de 2013. www.dane.gov.co.
3. **MIRANDA, Juan.** *Gestión de proyectos.* s.l. : MMEditores, 2005.
4. **Aeronautica civil.** *Reporte final 2014-Pronosticos.* Bogota : Aeronautica civil, 2014.
5. **CHAVEZ, MARCELO.** Vanguardia liberal. [En línea] 25 de Febrero de 2015. [Citado el: 28 de Febrero de 2015.] <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/300735-crisis-petrolera-amenaza-seria-para-sector-hotelero>.
6. **Dinero.** Revista Dinero. [En línea] 07 de Febrero de 2014. [Citado el: 12 de Febrero de 2015.] <http://www.dinero.com/empresas/articulo/ocupacion-hotelera-colombia-durante-temporada-vacaciones-2014/198118>.
7. **Ministerio de comercio, industria y turismo.** *Informe turismo enero 2014.* Bogotá : Oficina de estudios economicos, 2014.
8. Booking. [En línea] Enero de 2015. [Citado el: 15 de Febrero de 2015.] http://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=318615;label=New_Spanish_ES_ROW_5226341305-GDMrHO7DGLWXT0NXBFf3kwS46623250825%3Apl%3Aa%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%3Aneg;sid=12d3bb89f11bf8d8af593ec66a8a86ef;dcid=4;dest_id=-577984;dest_type=city;highlighted_ho.

9. **ciudad, Hotel la.** Hotel la ciudad;. [En línea] 2015. [Citado el: 15 de Febrero de 2015.] <http://www.hotelaciudad.com/>.
10. **silvestre, hotel san.** hotel san silvestre;. [En línea] 2014. hotelsansilvestre.com/.
11. **CORREA, JUAN.** La Republica. [En línea] 14 de Marzo de 2014. [Citado el: 16 de Febrero de 2015.] http://www.larepublica.co/empresas/hoteler%C3%ADa-en-colombia-crecer%C3%A1-58-anualmente_34148.
12. **PHILIP, KOTLER.** *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales.* México : Pearson educacion, 2003.
13. xataka home. [En línea] 22 de Octubre de 2012. [Citado el: 02 de Marzo de 2015.] <http://www.xatakahome.com/iluminacion-y-energia/como-elegir-la-bombilla-led-correcta-para-cada-necesidad-especial-iluminacion-led>.
14. **NAVAS, GINA y SANDRA, BLANCO.** *Factibilidad para la creación de un hotel en el municipio de los Santos.* Bucaramanga : Universidad Industrial de Santander., 2010.
15. **GONZALEZ, Alberto.** *Plan de ordenamiento territorial.* Barrancabermeja : Concejo municipal de Barrancabermeja, 2002.
16. **ICONTEC.** *Norma técnica sectorial colombiana NTSH 006.* Bogotá : ICONTEC, 2009.
17. **Camara de comercio de Barrancabermeja.** Camara de comercio de Barrancabermej. [En línea] Junio de 2014. <http://www.ccbarranca.org.co/ccb/>.
18. **BUITRAGO, ALEJANDRINA y LOZANO, GILMAR.** *Factiibilidad para la construccion de un hotel de 30 habitaciones en el municipio de Barrancabermeja-Santander.* Bucaramanga : Universidad Industrial de Santander., 2013.
19. **FORERO, SANDRA.** *Informe economico 2014.* Bogotá : CAMACOL, 2014. 57.

20. **ESTUPIÑAN, ORLANDO.** *Análisis financiero y de gestión.* s.l. : COE EDICIONES, 2006.
21. **Banco de la republica.** Banco de la republica. [En línea] 19 de Marzo de 2015. [Citado el: 19 de Marzo de 2015.] <http://www.banrep.gov.co/es/df>.
22. **FERNANDEZ, LORETO.** *La practica de las finanzas de empresa.* s.l. : DELTA PUBLICACIONES, 2006.
23. **Gerence.** Gerencie. [En línea] Abril de 2014. [Citado el: 19 de Marzo de 2015.] <http://www.gerencie.com/calcular-la-tasa-interna-de-retorno-en-excel.html>.

BIBLIOGRAFÍA

Aeronautica civil. *Reporte final 2014-Pronosticos.* Bogota : Aeronautica civil, 2014.

Banco de la republica. Banco de la republica. [En línea] 19 de Marzo de 2015. [Citado el: 19 de Marzo de 2015.] <http://www.banrep.gov.co/es/df>.

Booking. [En línea] Enero de 2015. [Citado el: 15 de Febrero de 2015.] http://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=318615;label=New_Spanish_ES_ROW_5226341305-GDMrHO7DGLWXT0NXBFf3kwS46623250825%3Apl%3Aa%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%3Aneq;sid=12d3bb89f11bf8d8af593ec66a8a86ef;dcid=4;dest_id=-577984;dest_type=city;highlighted_ho.

BUITRAGO, ALEJANDRINA y LOZANO, GILMAR. *Factibilidad para la construccion de un hotel de 30 habitaciones en el municipio de Barrancabermeja-Santander.* Bucaramanga : Universidad Industrial de Santander., 2013.

Camara de comercio de Barrancabermeja. Camara de comercio de Barrancabermej. [En línea] Junio de 2014. <http://www.ccbarranca.org.co/ccb/>.

CHAVEZ, MARCELO. Vanguardia liberal. [En línea] 25 de Febrero de 2015. [Citado el: 28 de Febrero de 2015.] <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/300735-crisis-petrolera-amenaza-seria-para-sector-hoteler>.

Ciudad, Hotel la. Hotel la ciudad;. [En línea] 2015. [Citado el: 15 de Febrero de 2015.] <http://www.hotelaciudad.com/>.

CORREA, JUAN. La Republica. [En línea] 14 de Marzo de 2014. [Citado el: 16 de Febrero de 2015.] http://www.larepublica.co/empresas/hoteler%C3%ADa-en-colombia-crecer%C3%A1-58-anualmente_34148.

Departamento Nacional de estadísticas. DANE. [En línea] Abril de 2013. www.dane.gov.co.

Dinero. Revista Dinero. [En línea] 07 de Febrero de 2014. [Citado el: 12 de Febrero de 2015.] <http://www.dinero.com/empresas/articulo/ocupacion-hotelera-colombia-durante-temporada-vacaciones-2014/198118>.

ESTUPIÑAN, ORLANDO. *Análisis financiero y de gestión.* s.l. : COE EDICIONES, 2006.

FERNANDEZ, LORETO. *La practica de las finanzas de empresa.* s.l. : DELTA PUBLICACIONES, 2006.

FORERO, SANDRA. *Informe economico 2014.* Bogotá : CAMACOL, 2014. 57.

Gerence. Gerencie. [En línea] Abril de 2014. [Citado el: 19 de Marzo de 2015.] <http://www.gerencie.com/calcular-la-tasa-interna-de-retorno-en-excel.html>.

GONZALEZ, Alberto. *Plan de ordenamiento territorial.* Barrancabermeja : Concejo municipal de Barrancabermeja, 2002.

ICONTEC. *Norma tecnica sectorial colombiana NTSH 006.* Bogotá : ICONTEC, 2009.

Ministerio de comercio, industria y turismo. *Informe turismo enero 2014.* Bogotá : Oficina de estudios economicos, 2014.

MIRANDA, Juan. *Gestión de proyectos.* s.l. : MMEditores, 2005.

NAVAS, GINA y SANDRA, BLANCO. *Factibilidad para la creación de un hotel en el municipio de los Santos.* Bucaramanga : Universidad Industrial de Santander., 2010.

PHILIP, KOTLER. *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales.* México : Pearson educación, 2003.

Portafolio. Portafolio. [En línea] 18 de Junio de 2014. [Citado el: 19 de Marzo de 19.] <http://www.portafolio.co/negocios/nuevos-retos-la-hoteleria-colombia>.

Silvestre, hotel san. hotel san silvestre;. [En línea] 2014. hotelsansilvestre.com/.

Xataka home. [En línea] 22 de Octubre de 2012. [Citado el: 02 de Marzo de 2015.] <http://www.xatakahome.com/iluminacion-y-energia/como-elegir-la-bombilla-led-correcta-para-cada-necesidad-especial-iluminacion-led>.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida al estudio de mercados.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE

Proyecto de investigación: estudio de prefactibilidad para la creación de un hotel en el municipio de Barrancabermeja – Santander

Nombre: _____

Fecha: _____ Teléfono: _____

1. ¿Viene por primera vez a la ciudad de Barrancabermeja?

SI _____

No _____

Si su respuesta es sí pase a la pregunta # 3.

2. ¿Con qué frecuencia (# de veces en el año) viene a la ciudad de Barrancabermeja?

1 a 2 _____ 3 a 5 _____ 6 a 9 _____ 10 a 14 _____ 15 a 20 _____ 21 a 30 _____

3. ¿Por cuáles motivos viene a la ciudad de Barrancabermeja?

Trabajo _____ Turismo _____ Comercio _____ Salud _____ Visita Familiar _____

4. ¿Con Cuántas personas viaja a la ciudad de Barrancabermeja?

Ninguna _____ 1 a 2 _____ 3 a 4 _____ 5 en adelante _____

5. ¿Indique el tipo de establecimiento que le gusta para la alojarse?

Hoteles _____ Residencias _____ Aparta hoteles _____ Familiares o amigos _____

6. ¿Indique el nombre del hotel que más conoce o recuerda?

7. ¿En promedio cuantos días permanece en la ciudad de Barrancabermeja?

Entre 1 y 3 _____ 4 y 6 _____ 7 y 9 _____ 10 o más _____

8. ¿Cuál es la principal razón para escoger un hospedaje?

Cercanía _____ Tiempo _____ Seguridad _____ Comodidad _____ Precio _____ Servicios _____

9. ¿De los siguientes precios cual es el que normalmente cancela por el servicio de hospedaje?

\$60.001 a \$80.000_____ \$80.001 a \$100.000_____ \$100.000-120 000

más de 120 000_____

10. ¿Indique la manera en que usted costea su hospedaje?

Recursos propios_____ Viáticos _____ patrocinado por tercero _____
otro_____ ¿cuál?_____

11. ¿En cuál de los siguientes rangos se encuentra sus ingresos mensuales?

Menos de \$600.000 _____ \$600.000 a \$ 1 500.000_____ \$1.500.000 a \$ 3
000 000_____

\$ 3 000 000-\$ 5 000 000_____ más de \$ 5 000 000

12. ¿Indique el aspecto que no le ha gustado de los hoteles de la ciudad de Barrancabermeja?

Precio_____ Atención_____ Comida_____ Distancia_____ Habitación
_____ Seguridad_____ Infraestructura_____

13. ¿De existir un nuevo hotel en la ciudad de Barrancabermeja que ofrezca buena atención, precios asequibles, cercanía, excelentes servicios y comodidad, usted se hospedaría en él?

Si _____ No_____

14. ¿Por cuál de los siguientes medios le gustaría obtener información sobre los servicios que ofrece la empresa?

Portafolio de servicios _____ Teléfono _____ Página Web _____ Otro _____
¿cuál? _____

15. ¿Qué medio de pago utiliza cuando va a un hotel?

Efectivo _____ Cheque _____ Tarjeta debito _____ Tarjeta crédito _____

Anexo B. Encuesta dirigida.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE

Proyecto de investigación: estudio de prefactibilidad para la creación de un hotel en el municipio de Barrancabermeja – Santander

Nombre: _____

Fecha: _____ Teléfono: _____

1. Suele salir en la mañana y regresar en horas de la noche?

SI _____

No _____

2. ¿Hace uso de las zonas húmedas del hotel?

SI _____

No _____

3. Considera importante que el hotel cuente con televisión por cable como Direct TV?

SI _____

No _____

4. Estaría dispuesto a comprar desayuno y cena en el hotel?

SI _____

No _____

Anexo C. Acta de constitución.

LA RIVERA HOTEL ACTO CONSTITUTIVO

Carlos Alberto Urzola Hernandez, de nacionalidad Colombiano, identificado con C.C. 13.716.434 de Bucaramanga, domiciliado en la ciudad de Barrancabermeja, John Eward Lozano Gomez de nacionalidad Colombiano, identificado con C.C 91.518.827 de Bucaramanga, declaran -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada LA RIVERA HOTEL, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de CUATROCIENTOS MILLONES DE PESOS M/C \$400.000.000 dividido en diez (10) acciones ordinarias de valor nominal de cuarenta millones de pesos M/C \$40.000.000 cada una, que han sido liberadas *en el porcentaje correspondiente*, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará “*La Rivera Hotel*”, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

Artículo 2º. Objeto social.- La Empresa está constituida por las siguientes actividades:

1) La sociedad tendrá como objeto principal ofrecer el servicio de hospedaje. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero. La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3º. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Barrancabermeja, y su dirección para notificaciones judiciales será diagonal 48# 25-44. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4º. Término de duración.- El término de duración será indefinido.

Capítulo II Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5º. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de 500 millones de pesos M/C, \$500.000.000, dividido en mil acciones de valor nominal de cien mil pesos M/C \$50.000.000 cada una.

Artículo 6º. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de un millón de pesos M/C \$100.000.000, dividido en 10 acciones ordinarias de valor nominal de cien mil pesos M/C \$10.000.000 cada una.

Artículo 7º. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de un millón de pesos \$100.000.000, dividido en 10 acciones ordinarias de valor nominal de cien mil pesos M/C \$10.000.000 cada una.

SOCIO	ACCIONES	CAPITAL	%
Anderson Ballesteros Cárdenas	5	\$200 000 000	50%
Edinson Javier Ballesteros Cárdenas	5	\$200 000 000	50%
TOTAL	10	\$400.000.000	100.00 %

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13º. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán

acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14º. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15º. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16º. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17º. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III Órganos sociales

Artículo 18º. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19º. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20º. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22º. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23º. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24º. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva, por medios informáticos y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25º. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y

- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 26º. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27º. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28º. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, la denominación de su cargo será la de gerente, designado por término indefinido por la asamblea general de accionistas, tendrá suplente, y la denominación de su cargo será la de subgerente, quien reemplazara al representante legal en sus faltas absolutas o temporales.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad,

deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29º. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30º. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la

respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31º. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32º. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33º. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34º. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35º. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán

dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de **La Cámara de Comercio de Bucaramanga**. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de **La Cámara de Comercio de Bucaramanga**. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de **La Cámara de Comercio de Bucaramanga**, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV

Disolución y Liquidación

Artículo 38°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del

accionista único;

5° Por orden de autoridad competente, y

6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

- 1) Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a Carlos Alberto Urzola Hernandez, identificado con el documento de identidad N° 13.716.434, como gerente y representante legal de *La Rivera Hotel*, por término indefinido.

Carlos Alberto Urzola Hernandez, participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de *La Rivera Hotel*.

De igual forma se designa a John Edward Lozano Gomez, identificado con el documento de identidad No. **1.098.636.526**, como subgerentes quien reemplazarán al representante legal en sus faltas absolutas o temporales.

- 1. Personificación jurídica de la sociedad.-** Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, La Rivera Hotel formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

Anexo D. Manual de funciones.

Nombre del cargo: gerente

Jefe inmediato: no aplica

Función principal

Crear un valor agregado con base a los servicios que se ofrecen, maximizando el valor de la empresa para los accionistas.

Funciones generales

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la empresa, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo en la menor cantidad de tiempo, dinero y materiales es decir, optimizar los recursos disponibles.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución.

Perfil del cargo

Educación: ingeniero

Formación: gerente de proyectos

Experiencia: dos años de experiencia

Habilidades: Capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad por el trabajo asignado, cumplimiento con el tiempo de producción, compromiso por el logro y alcance de los objetivos.

Nombre del cargo: contador

Jefe inmediato: subgerente

Función principal

Apoyar el proceso administrativo ejecutado en organización para cumplir con eficiencia y eficacia la entrega de informes internos y externos de orden administrativos

Funciones generales

- Apoyar la labor del subgerente y gerente con la revisión y elaboración de informes para dar cumplimiento a los requerimientos legales y fiscales.
- Archivar la correspondencia asociada con el manejo fiscal de la contabilidad.
- Liquidar y acusar nómina.
- Manejar y controlar la cartera fiscal.
- Solicitar y revisar pólizas de seguros.
- Legalizar y causar los gastos asociados con viajes y viáticos.
- Conciliación de parafiscales, EPS, ARP y caja de compensación.
- Revisión e impresión de los libros oficiales.

Perfil del cargo

Educación: contador

Formación: contador.

Experiencia: dos año de experiencia

Habilidades: capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad por el trabajo asignado, cumplimiento con el tiempo de producción, compromiso por el logro y alcance de los objetivos.

Nombre del cargo: Recepcionista

Jefe inmediato: Subgerente

Función principal

Apoyar el proceso de recepción de huéspedes brindando un ambiente agradable con el fin de atraer la mayor cantidad de clientes.

Funciones generales

- Elaboración de registros
- Recepción del cobro de las ventas de contado.
- Entregar los pagos en efectivo o cheque al subgerente diariamente, junto con las facturas y retenciones.
- Elaborar el reporte diario de ventas donde se incluye la fecha, el número de la factura, retención y el tipo de pago.
- Brindar atención a los clientes que se comunican con la empresa.
- Responsable de las ventas por internet.

Perfil del cargo

Educación: bachiller

Formación: formación en gestión hotelera.

Experiencia: dos año de experiencia

Habilidades: capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad por el trabajo asignado, compromiso por el logro y alcance de los objetivos.

Nombre del cargo: botones

Jefe inmediato: Subgerente

Función principal

Apoyar el proceso de recepción de huéspedes acompañando al cliente a recepción y colaborando en la recepción de equipaje.

Funciones generales

- Recepción del huésped.
- Recepción del equipaje.
- Acompañamiento a la habitación y entrega de inventario.
- Registrar final de inventario en orden.
- Brindar atención a los clientes que entran en contacto con el hotel.

Perfil del cargo

Educación: bachiller

Formación: formación en gestión hotelera.

Experiencia: dos año de experiencia

Habilidades: capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad por el trabajo

asignado, compromiso por el logro y alcance de los objetivos.

Nombre del cargo: Camarera

Jefe inmediato: Subgerente

Función principal

Mantener aseado y ordenado las habitaciones y áreas en general del hotel.

Funciones generales

- Realizar el aseo de los baños diariamente.
- Cambiar los tendidos de las camas diariamente.
- Llevar y recibir pedidos del restaurante.
- Mantener aseado los pasillos y zonas verdes.

Perfil del cargo

Educación: bachiller

Formación: atención al cliente

Experiencia: dos año de experiencia

Habilidades: capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad por el trabajo asignado, compromiso por el logro y alcance de los objetivos.

Nombre del cargo: Lavandera

Jefe inmediato: Subgerente

Función principal

Realizar el correcto lavado y planchado de las sábanas, fundas, cobijas y toallas diariamente en el hotel.

Funciones generales

- Recibir el material a lavar diariamente.
- Realizar el correcto lavado del material.
- Organizar el material por secciones.
- Informar reportes de daños o mal estado del material.

Perfil del cargo

Educación: bachiller

Formación: formación en atención al cliente

Experiencia: dos años de experiencia

Habilidades: capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad por el trabajo asignado, compromiso por el logro y alcance de los objetivos.

Fuente: autor.