

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN HOTEL
EN EL MUNICIPIO DE VETAS – DEPARTAMENTO DE SANTANDER.**



**PAHOLA MORENO DELGADO
MAYERLY SMITH LLANES TORRA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECAÑICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA
2012**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN HOTEL
EN EL MUNICIPIO DE VETAS – DEPARTAMENTO DE SANTANDER.**

**PAHOLA MORENO DELGADO
MAYERLY SMITH LLANES TORRA**

**Monografía de Grado para Optar al título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA Y EVALUACION DE PROYECTOS**

**Directora
Ph.D Aura Cecilia Pedraza Avella**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICOMECAÑICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA
2012**

DEDICATORIA

*A Dios por regalarme su presencia y por ser mi fuerza interior.
A mis padres Betty Torra y Adolfo Llanes, por su amor incondicional.
A mis hermanos y familiares por su apoyo en cada momento de mi vida.
A mis amigos que con su amistad me acompañaron en este gran logro.
A mi amiga y compañera de monografía Pahola Moreno Delgado, por que ella
hace parte de este triunfo tan añorado.*

Mayerly Smith Llanes Torra

*Al Señor, quien me ha dado la fortaleza y sapiencia para tomar las mejores
decisiones y mantenerme la firmeza de mis principios.
A mi madre por ser esa fuente de energía, el faro que ilumina mi camino y mi polo
a tierra.
A mi padre quien desde el cielo celebra este nuevo triunfo, y está presente en
todos los instantes de mi vida.
A mis amigos y hermanos, gracias por las palabras cariñosas y buenos consejos.
A Mayerly Llanes Torra por su dedicación y valiosa amistad sin lo cual alcanzar
con éxito esta meta, no hubiera sido posible.*

Pahola Moreno Delgado

AGRADECIMIENTOS

A **Dios**, por regalarnos la vida, las fuerzas, las esperanzas y los recursos necesarios para culminar con éxito los estudios realizados.

A la Universidad Industrial de Santander – UIS y a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por permitirnos desarrollar la experiencia educativa para graduarnos como especialistas.

A la Ph.D Aura Cecilia Pedraza Avella, Directora del proyecto, por su imprescindible y valiosa orientación y aportes a la culminación del mismo.

A los docentes de todo el programa, en cada una de las asignaturas por sus aportes y conocimientos en nuestro continuo proceso educativo.

A la familia Moreno Delgado por darnos la oportunidad de desarrollar y formalizar esta gran idea de proyecto.

A los familiares y amigos, por esa voz de aliento y el apoyo incondicional en nuestro crecimiento profesional.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	146
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	18
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	18
1.1.1 Antecedentes	18
1.1.2 Definición del Problema	18
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.3 OBJETIVOS.....	23
1.3.1 Objetivo General.	23
1.3.2 Objetivos específicos	23
1.4 ALCANCE DEL PROYECTO	23
1.5 LIMITACIONES	24
1.6 MODELO DE NEGOCIO “HOTEL CIELO VETANO”	24
2. ANALISIS DEL ENTORNO	26
2.1 MACROENTORNO.....	26
2.1.1 Dimensión Política.....	26
2.1.2 Dimensión Económica.....	28
2.1.3 Dimensión social	35
2.1.4 Dimensión Tecnológica	36
2.1.5 Conclusiones del Análisis PEST	38
2.2 MICROENTORNO	38
2.2.1 Clasificación del sector económico	38
2.2.2 Gestión hotelera en el mundo.	39
2.2.3 Gestión hotelera en Colombia.....	42
2.2.4 Gestión hotelera en Santander.	45
2.2.5 Gestión hotelera en el Municipio de Vetas.....	48
3 ANÁLISIS DEL MERCADO	50
3.1 MERCADO POTENCIAL	50
3.2 MERCADO OBJETIVO.....	53
3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	54
3.3.1 Objetivo General de la investigación de mercados	54
3.3.2 Objetivos específicos de la investigación de mercados	55
3.3.3 Planteamiento del problema.....	55
3.3.4 Procedimiento para la investigación de mercados	55
3.3.5 Necesidad de Información.....	56
3.3.6 Diseño de investigación y fuente de datos.....	57
3.3.7 Procesamiento de recolección de datos.....	59
3.3.8 Tipo de muestreo.	59
3.3.9 Diseño de la muestra.	59
3.3.10 Recopilación de datos.....	60
3.3.11 Procesamiento de datos.....	61
3.4 TABULACIÓN, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	61

3.4.1	Principales resultados de las encuestas a funcionarios de las empresas mineras.....	61
3.4.2	Principales resultados de las entrevistas administrativos empresas mineras)	69
3.5	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	70
3.6	PLAN DE MERCADEO.....	71
3.6.1	Producto.....	72
3.6.2	Precio.....	74
3.6.3	Promoción.....	74
3.6.4	Postventa.....	75
3.7	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE MERCADOS	77
4	ANÁLISIS TÉCNICO	78
4.1	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	78
4.1.1	Macrolocalización.....	78
4.1.2	Microlocalización.....	78
4.2	TAMAÑO DEL PROYECTO	78
4.2.1	Factores que determinan el tamaño del proyecto.:	79
4.2.2	Capacidad del proyecto.....	80
4.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	82
4.3.1	Descripción de las instalaciones.	82
4.3.2	Descripción técnica del proceso.....	83
4.3.3	Control de Calidad.	86
4.3.4	Recursos.....	87
4.3.5	Estudio de proveedores.	89
4.3.6	Distribución de planta.....	90
4.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	90
5	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL	91
5.1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	91
5.1.1	Nombre del hotel.....	91
5.1.2	Logotipo..	91
5.1.3	Eslogan.....	92
5.1.4	Misión.....	92
5.1.5	Visión.	93
5.1.6	Política Organizacional.....	93
5.1.7	Objetivos estratégicos.....	93
5.1.8	Principios organizacionales.....	94
5.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	94
5.2.1	Descripción y perfil de cargos..	95
5.3	ASIGNACIÓN SALARIAL	95
5.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	96
6	ANÁLISIS LEGAL.....	97
6.1	NORMATIVA INTERNACIONAL	97
6.2	NORMATIVA NACIONAL	99
6.3	EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD	99

6.4	FORMA DE CONTRATACIÓN DURANTE LA FASE DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO Y OPERACIÓN DEL HOTEL	102
6.5	NORMATIVIDAD RELACIONADA CON LA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES	102
6.5.1	Definición del Tipo de Sociedad – Hotel Cielo Vetano	103
6.6	RÉGIMEN TRIBUTARIO	103
6.6.1	Obligaciones tributarias.....	103
6.6.2	Deberes tributarios.....	105
6.7	PROPIEDAD INTELECTUAL	106
6.8	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD LEGAL DEL PROYECTO ..	107
7	ANÁLISIS FINANCIERO	108
7.1	SUPUESTOS DEL MODELO FINANCIERO	108
7.2	DATOS DE BASE – MODELO FINANCIERO	110
7.3	DATOS PRELIMINARES.....	112
7.3.1	Precio del servicio de alojamiento.....	112
7.3.2	Costo Generación del servicio..	112
7.3.3	Estimación de ventas	112
7.3.4	Costo anual fijo de mano de obra.	112
7.4	INVERSIÓN	113
7.4.1	Flujo de inversiones.	113
7.4.2	Activos fijos.	113
7.4.3	Activos diferidos.	115
7.4.4	Inversión capital de trabajo inicial.	115
7.5	ANÁLISIS DE LOS EGRESOS.....	115
7.6	ANÁLISIS DE LOS INGRESOS.....	116
7.7	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	116
7.8	ESTRUCTURA FINANCIERA.....	116
7.9	SERVICIO DE LA DEUDA.....	116
7.10	ESTADO DE RESULTADOS.....	118
7.11	FLUJO DE CAJA – ESTADO DE LIQUIDEZ	118
7.12	BALANCE GENERAL	118
7.13	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	119
7.13.1	Evaluación financiera del inversionista.....	119
7.13.2	Evaluación financiera del proyecto.....	119
7.13.3	Valor Presente Neto- Tasa Interna de Retorno.....	119
7.13.4	Razones Financieras.....	121
7.13.5	Periodo de recuperación del capital	122
7.13.6	Punto de Equilibrio.	122
7.14	CONCLUSIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO ...	124
8	ANÁLISIS DE RIESGOS.....	125
8.1	RIESGOS DEL ENTORNO.....	125
8.2	RIESGOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS.....	126
8.3	RIESGOS ESTRATÉGICOS	126
8.4	EVALUACIÓN CUALITATIVA.....	128
9	ANÁLISIS DE IMPACTOS	131

9.1	IMPACTOS AMBIENTALES	131
9.1.1	MEDICIÓN DE IMPACTOS.....	132
9.2	IMPACTOS DE CARÁCTER SOCIAL Y ECONÓMICO.....	134
10	GLOSARIO DEL PROYECTO	139
	CONCLUSIONES SOBRE EL PROYECTO	141
	RECOMENDACIONES	145
	BIBLIOGRAFÍA.....	146

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU- Hoteles y restaurantes	39
Tabla 2. Análisis de alternativas	51
Tabla 3. Promedio ponderado de precios	67
Tabla 4. Personal contactado – Empresas mineras.....	70
Tabla 5. Estimación de la demanda – Hotel Cielo Vetano	70
Tabla 6. Características habitaciones – Hotel Cielo Vetano	72
Tabla 7. Elementos base de datos del Hotel Cielo Vetano	75
Tabla 8. Capacidad total diseñada del Hotel Cielo Vetano	80
Tabla 9. Capacidad utilizada y proyectada del Hotel Cielo Vetano.....	81
Tabla 10. Modelo nueve eses (9S)	86
Tabla 11. Mano de obra directa	87
Tabla 12. Mano de obra indirecta	87
Tabla 13. Programación áreas – Hotel “Cielo Vetano”	88
Tabla 14. Asignación salarial “Hotel Cielo Vetano”	95
Tabla 15. Datos de base – Modelo financiero.....	111
Tabla 16. Precio del Servicio de alojamiento	112
Tabla 17. Costo estimado del Servicio de alojamiento	112
Tabla 18. Estructura financiera del proyecto.....	116
Tabla 19. Simulador Crédito Findeter – Saldo de la deuda	117
Tabla 20. Evaluación financiera - VPN y TIR	120
Tabla 21. Formulas punto de equilibrio - BEP	123
Tabla 22. Matriz de Probabilidad-Impacto en gestión del riesgo.....	128
Tabla 23. Niveles de tolerancia al riesgo	128
Tabla 24. Riesgos del proyecto.....	129
Tabla 25. Matriz de interesados del proyecto	134

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Flujo de caja del inversionista Vs del Proyecto	120
Gráfico 2. VPN Y Tasa de descuento	120
Gráfico 3. Razones financieras	121
Gráfico 4. Pay Back del Proyecto	122

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Diagrama del modelo de negocio propuesto por Osterwalder	24
Figura 2.	Modelo de Negocios Hotel “Cielo Vetano”	25
Figura 3.	Comportamiento Interanual del PIB 2009/I – 2011/II	29
Figura 4.	Acceso al crédito según sector económico (Balance de respuestas) - Bancos	31
Figura 5.	Acceso al crédito nuevo según sector económico (Balance de respuestas) - CFC.....	31
Figura 6.	Acceso al crédito nuevo sector económico (Balance de respuestas) - Cooperativas.....	32
Figura 7.	Destinación de los recursos económicos de los colombianos	32
Figura 8.	Pasos Investigación de Mercados	56
Figura 9.	Tipos de investigación de mercados.....	57
Figura 10.	Estrategias de mercadeo – Marketing relacional	71
Figura 11.	Ubicación del proyecto - Casco Urbano Municipio de Vetás	78
Figura 12.	Logotipo Hotel “Cielo Vetano”	91
Figura 13.	Organigrama Hotel “Cielo Vetano”	95

RESUMEN

TITULO:¹

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN HOTEL EN EL MUNICIPIO DE VETAS SANTANDER

AUTORES:

Mayerly Smith Llanes Torra

Pahola Moreno Delgado²

PALABRAS CLAVES:

Prefactibilidad. Hotel. Alojamiento. Huésped. Análisis. Municipio de Vetás.

DESCRIPCIÓN:

En el Municipio de Vetás, Departamento de Santander ha surgido la necesidad de implementar un establecimiento de hospedaje que satisfaga la creciente demanda ocasionada por el incremento de la población vinculada que forma parte de las empresas que se encuentran desarrollado actividades de exploración.

En vista de lo anterior el Estudio de prefactibilidad se realizó para conocer sobre la viabilidad técnica y financiera de la implementación de un hotel que cumpla con las características que requiere actualmente la población que está dinamizando el servicio. Con el fin de obtener la información necesaria para cumplir tal objetivo se desarrollaron varios análisis, a saber: Análisis del entorno, Análisis del mercado, Análisis Técnico, Análisis Financiero, Evaluación Financiera y como componentes adicionales, el Análisis Cualitativo de Riesgos y el Análisis de Impactos.

Como resultado de abordar los análisis ya mencionados, se concluyó que las condiciones financieras, del mercado y del entorno son favorables así como la ausencia de obstáculos legales para la viabilidad del proyecto y la baja magnitud de los impactos que éste podría ocasionar a nivel ambiental y social. Todo esto permitió concluir que el proyecto, con las características que se planteó es rentable y que apunta a satisfacer una necesidad latente.

¹Monografía

²Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales; Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos; Directora: Aura Cecilia Pedraza Avella

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY STUDY FOR A HOTEL IMPLEMENTATION IN THE MUNICIPALITY OF VETAS, SANTANDER.³

AUTHORS:

Mayerly Smith Llanes Torra

Pahola Moreno Delgado⁴

KEYWORDS:

Prefeasibility, Hotel, Accommodation, Host, Analysis, Vetás Municipality

DESCRIPTION: In the municipality of Vetás, Santander Department, the need of implement an accommodation establishment has arisen, that satisfy the need caused for the population growing linked to the companies developing mining activities.

Taking in count this, the prefeasibility study was made to know about the technical and financial viability to implement a hotel that fulfill the features that it is required by the population that is energizing the service these days. To obtain the necessary info to achieve this goal, several analysis was develop, namely: Environment Analysis, Market Analysis, Technical Analysis, Financial Analysis, Financial Assessment and as additional components, Quantitative Risk Analysis and Impact Analysis

As a result of address the mentioned analysis, it was concluded that de financial, market and environment conditions are favorable, and the absence of legal obstacles for the project viability and the low magnitude of the impact that this could produce in an environmental and social level. All this lead to the conclusion that the project, with the raised fetures is profitable and addres to satisfy a latent need

³Monograph

⁴Physical-Engineering Faculty-School of Industrial and Business Studies; Specialization in Project Management and Evaluation; Director: Aura Cecilia Pedraza Avella

INTRODUCCIÓN

El Municipio de Vetas, desde la época precolombina ha desarrollado la extracción minera como el eje de su actividad económica y social; con más 450 años de historia, esta población sigue considerando el oro y el agua como aquellas riquezas que atan a sus habitantes a las montañas que hacen parte del Páramo de Santurbán, lo que ha conllevado a que se desarrolle en la región la explotación aurífera, la cual desde la exploración y dependiendo de los resultados se convierte en una oportunidad de negocio que es oportuno aprovechar.

Como es característico de la explotación minera, esta actividad ha atraído en diferentes épocas la atención de compañías nacionales y extranjeras que han buscado en las minas de Vetas un desarrollo económico del municipio y una oportunidad de crecimiento regional.

Para acoger dicha población, el Municipio de Vetas no cuenta con un hotel formal y constituido que brinde el servicio de alojamiento; los lugares destinados para este fin son casas de familias que no brindan las condiciones necesarias para un servicio de óptima calidad.

Esta problemática existente conlleva a realizar un estudio de prefactibilidad para la implementación de un Hotel en el Municipio de Vetas que brinde tranquilidad, privacidad y confort en un solo lugar, con el fin de establecer la viabilidad técnica y financiera preliminar para el montaje. El contenido de este estudio abordará las diferentes etapas que en conjunto presentarán el proyecto como una solución a la necesidad que se está presentando actualmente en el municipio.

En el primer capítulo se presentan las generalidades del proyecto enmarcadas en la descripción del problema, así como la justificación, los objetivos, el alcance, las limitaciones y el modelo de negocio que direccionará el quehacer del Hotel.

En el segundo capítulo, se realiza una descripción del **análisis del entorno**, en el que se abarca el macroentorno a nivel político, económico, social y tecnológico. Asimismo, los aspectos microeconómicos relacionados con la historia de la hotelería desde el ámbito internacional hasta la gestión que se ha realizado en el municipio de Vetas.

El **análisis de mercados** permitirá definir la alternativa que mejor favorezca el desarrollo del proyecto a nivel de demanda; por otra parte definir el mercado potencial y objetivo, así como sus expectativas, direccionados en un plan de mercadeo que consolide al Hotel.

En el capítulo cuarto, **análisis técnico**, se definirá la localización del proyecto, el tamaño del proyecto refiriéndose la ingeniería del proyecto, la capacidad diseñada, la capacidad instalada y la capacidad utilizada, la ingeniería del proyecto, la distribución física de la empresa y sus requerimientos físicos, con el fin de aprovechar al máximo su capacidad instalada.

En el capítulo quinto, **Análisis administrativo**, se dio luz al direccionamiento estratégico, la estructura organizacional, la descripción de perfiles y la asignación salarial, que conlleve al Hotel a ofrecer un ambiente de trabajo dentro de las regulaciones nacionales enfocadas en un sano esparcimiento, buen trato y excelente recurso humano.

Sumado a lo anterior, en el capítulo seis, se estudiará la viabilidad del proyecto desde el punto de vista **legal**, teniendo en cuenta la normatividad internacional, la regulación nacional a la actividad hotelera, así, como lo que compete al ejercicio de la actividad y las disposiciones de constitución, contratación, régimen tributaria y propiedad intelectual que sean pertinentes al desarrollo del proyecto y la razón social de la empresa

En el séptimo capítulo, **Análisis financiero**, se estipulará la relación de ingresos y egresos del montaje del hotel y se definirán los costos, gastos, inversión, financiación, ventas, estados financieros e indicadores financieros del proyecto. Con estos datos, se hará la evaluación financiera para conocer la factibilidad financiera y viabilidad comercial de esta idea de negocio.

Aportando al desarrollo del proyecto, se realizará en el capítulo ocho, el **análisis de riesgos**, identificando los riesgos del entorno, los riesgos de asignación de recursos y la evaluación cualitativa. Por otra parte, en el capítulo nueve se desarrollará el **análisis de impactos**, direccionados a realizar la identificación de impactos ambientales, la medición de impactos y a nivel socio económico que favorece la región en donde se desarrollará y ejecutará el proyecto.

De esta manera se aplican los criterios de evaluación orientados a concluir sobre la viabilidad del proyecto, así como a plantear las recomendaciones pertinentes, cuyo resultado será base para los inversionistas y demás partes interesadas en el desarrollo económico del municipio de Vetás y del Departamento de Santander.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes

La tradición minera del distrito Vetas-California⁵ en el Departamento de Santander ha impulsado en el último lustro la llegada de personas cuyo sustento está de alguna u otra forma relacionada con la minería aurífera ya sea como empleados de las empresas de la zona o de empresas foráneas relacionadas con la exploración de suelos y de proveedores de servicios contratadas por estas empresas como alimentación, comunicaciones en pequeños establecimientos, transporte, comercio, entre otros.

Actualmente, existen empresas mineras como *Galway Resources*, *Kluane Colombia S.A.S.*, *Matrix Drilling*, y *Leyhat Colombia*, las cuales se encuentran desarrollando actividades de exploración en el Municipio de Vetas. La actividad permite generar empleos directos y contratar hombres y mujeres residentes en la región, en municipios vecinos como Charta, Tona, California, Suratá y Matanza, así como de otras regiones del país e incluso del extranjero.

El aumento en la demanda de mano de obra calificada y no calificada proveniente de otras regiones del departamento, del país y del mundo, y su respectiva llegada al municipio, ha generado la necesidad de adecuar y/o construir en el municipio de Vetas un establecimiento para brindar alojamiento a quienes visitan la zona con comodidad, privacidad y confort necesarios acordes con el clima de la región, el cual oscila entre los 6 y 11 grados centígrados.

1.1.2 Definición del Problema

Los lugares en los cuales se están hospedando actualmente los empleados de estas empresas son casas de familia que, si bien acogen a estas personas en un ambiente familiar, se limitan a ofrecer alojamiento a bajas tarifas pero en condiciones incómodas y que no ofrecen la privacidad y funcionalidad requeridas por tales entidades y sus funcionarios entre los cuales se encuentran, además de obreros, Ingenieros, Geólogos, Ejecutivos, Instructores, Personal de Seguridad Industrial, entre otros. Además quienes visitan el municipio no sólo lo hacen por asuntos de trabajo, sino por la posibilidad de tomar un verdadero descanso y

⁵http://www.upme.gov.co/Docs/Distritos_Mineros.pdf

apreciar las bondades del páramo; por lo que también se requiere alojamiento en buenas condiciones que se adapten a las necesidades del mercado.

Otro aspecto importante a considerar es que a Vetas concurre personal que presta sus servicios a la Administración Municipal, y a entidades como la E.S.E, Centro de Salud Nuestra Señora del Carmen, el Colegio Integrado San Juan Nepomuceno, Tecnológica FITEC y ASOMINEROS, por lo cual la demanda del servicio de hospedaje no sólo está asociada a las empresas mineras, sino a otro tipo de actividades.

Dado lo anterior se observa la oportunidad de propender por la implementación de un lugar no visto en la región, un hotel que ofrezca comodidad, confort, precios adecuados y excelente servicio.

En este contexto, se pretende realizar el *“Estudio de prefactibilidad para la implementación de un Hotel en el Municipio de Vetas”*, que brinde información acerca de la conveniencia financiera, técnica, económica, social y ambiental de realizar tal proyecto, dado que en el municipio no existe hasta ahora ningún establecimiento destinado para tal fin.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El departamento de Santander incluyó dentro del Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011 (PDD) el desarrollo de tres ejes económicos: La energía y minería, el desarrollo agroindustrial, y el turismo⁶.

Respecto al componente de turismo, según datos de la Secretaria de Desarrollo de Santander, en el periodo comprendido entre los años 2004 al 2008 han ingresado más de 1.650.000 turistas y 32 municipios ofrecen potencial turístico importante, dentro de los cuales se destaca el municipio de Vetas⁷.

Es importante destacar dentro del Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011 el hecho que los santandereanos consideran que se cuenta con los recursos para poder desarrollar el turismo; entre ellos se destacan los históricos y culturales, con una participación del 52%, los recursos naturales con una participación del 33% y finalmente, un 7% que se relaciona con los recursos humanos, representado en la calidez y hospitalidad de los santandereanos⁸.

Cabe mencionar que para el año 2020 se espera que el Municipio de Vetas sea considerado como un Municipio Ecoturístico (ecosistemas de Páramo, Productor

⁶Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011. Santander Incluyente. Ordenanza No. 08. Mayo de 2008.

⁷Ibíd.

⁸Ibíd.

de Agua), con una Minería sostenible ambientalmente en armonía y respeto por los recursos naturales, llevando el proceso hasta la transformación de la materia prima⁹.

Para complementar lo dicho, la visión de futuro del Municipio de Vetas, enmarcada en el Esquema de Ordenamiento Territorial 2012-2015, cita: *“Vetas municipio santandereano con grandes potencialidades por su riqueza natural renovable y no renovable, se constituirá en oferente de servicios ambientales, orientará la gestión para la explotación sostenible en la actividad agroforestal, agropecuaria y minera y promoverá el Ecoturismo en el nororiente del departamento”*¹⁰.

Bajo este esquema, una de las estrategias territoriales es incentivar el establecimiento y desarrollo del Ecoturismo en las modalidades de recreación pasiva e investigación controlada de los complejos lacustre, como circuitos que fortalezcan el proceso de desarrollo turístico y económico, a través del disfrute paisajístico y la minería de municipio. Entre las acciones que se ejecutarán para cumplir lo trazado se encuentran: Conformación de la entidad promotora de turismo; capacitación a un segmento de la comunidad en temas turísticos, hotelero y recreacionista, fauna y flora; establecimiento de circuitos turísticos, mantenimiento de los senderos y caminos turísticos; Incentivar el desarrollo artesanal; Creación de paquetes turísticos; y Equipamiento turístico (hotel, restaurantes, vías).¹¹

Para la implantación del proyecto de ecoturismo, recreación pasiva y contemplativa, se vinculará la región de alta montaña (páramo y bosque alto andino) y el sistema de complejo lacustre. Asimismo, se requerirá la coordinación y el apoyo de organismos internacionales, la CDBM y empresas de carácter público y privado.¹²

Lo anterior está fundamentado en el potencial del municipio, dada su riqueza en zona de paramo, su naturaleza, su economía centrada en la minería y la gestión administrativa que se realiza desde el Concejo y la Alcaldía Municipal; razones por las cuales, al municipio de Vetas concurre personal de diferentes áreas y con distintos propósitos que son contratadas en este caso por la Alcaldía, el Centro de Salud, El Colegio, las empresas Mineras tanto regionales como extranjeras; las cuales vinculan permanentemente asesores, colaboradores, contratistas y profesionales que asisten semanalmente a desempeñar sus funciones y que en muchos casos residen por más tiempo. De igual forma se cuenta con visitantes de otras zonas del departamento de Santander que llegan a la región para realizar caminatas ecológicas y acampar en las zonas que bordean las lagunas ubicadas a varios minutos del casco urbano.

⁹Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011. Construyamos lazos de progreso. Municipio de Vetas, Santander.

¹⁰Esquema de ordenamiento territorial 2012-2015. Concejo Municipal. Municipio de Vetas, Santander.

¹¹Ibíd.

¹²Ibíd.

Dadas las estrategias del Esquema de Ordenamiento Territorial, el proyecto de la implementación del hotel, se convertirá en una oportunidad atractiva para los entes municipales y para la economía de la región, ya que será un motor para impulsar el turismo en Vetas; además será un aliado estratégico en infraestructura de apoyo para el turismo ecológico y recreativo a mediano y largo plazo.

Por otro lado, es importante destacar que otro de los proyectos a desarrollarse en la administración 2012-2015 del Municipio de Vetas y establecida de igual forma en el Esquema de Ordenamiento Territorial, es el proyecto “Desarrollo Sostenible de la Cadena de la Minería”, el cual pretende invertir en el mejoramiento de la infraestructura minera, de los métodos de explotación y de la competitividad en esta actividad¹³.

Expuesto lo anterior, es importante destacar que la minería, representa el eje de la economía de Vetas, a su vez es la actividad que presenta, la mayor contratación de personal, a través de las empresas mineras extranjeras que hacen presencia en la zona y por lo cual demandan diferentes servicios entre los cuales se encuentra el alojamiento, la alimentación, la recreación, entre otras.

La implementación del proyecto se considera como una excelente oportunidad de negocio y de inversión para satisfacer esa necesidad, pues la permanencia estimada de tales organizaciones en la zona, es de no menos de 20 años, los cuales se dedicarán a las actividades de explotación, provocando el incremento de personal de todas las áreas y proveniente de diversas regiones del país y del mundo, incrementando a necesidad de alojamiento en el municipio.

Existen varios lugares en Vetas, que se están destinando para brindar hospedaje que básicamente corresponden a casas tradicionales, las cuales cuentan con espacios y recursos limitados que desmejoran la calidad del servicio ofrecido. Asimismo, las empresas mineras han tomado casas en alquiler para ubicar allí sus oficinas, hospedar y alimentar a los funcionarios, así como para realizar reuniones de trabajo y almacenar elementos propios de las labores que se realizan en las minas. Por su destinación inicial, estas edificaciones no cumplen a cabalidad con los requisitos de funcionalidad que demandan las empresas debido a la mala distribución de los espacios, la ausencia de suficientes baterías sanitarias, y las redes eléctricas y tuberías no se encuentran en buen estado. Así mismo no existen espacios de trabajo adecuados, la seguridad es mínima en cuanto al acceso que tienen a ellas las personas que no están vinculadas a las empresas y éstas no disponen del servicio de parqueadero.

Debido al incremento en la demanda, muchas edificaciones han sido objeto de modificaciones en su estructura y acabados para aprovechar la posibilidad de

¹³Esquema de ordenamiento territorial 2012-2015. Concejo Municipal. Municipio de Vetas, Santander.

alquilarlas, sin embargo, esto no garantiza que las condiciones finales de los inmuebles sean las óptimas.

Puede afirmarse que existe un déficit en la oferta de alojamiento, la cual se convierte en una necesidad latente para el municipio; por ello el proyecto busca satisfacer dichos requerimientos, ofreciendo un lugar que cuente con una excelente ubicación dentro del casco urbano, fácil acceso, óptimas condiciones de funcionalidad y espacios agradables; convirtiéndose así, en la única edificación de este tipo en el Municipio de Vetás.

Se pueden señalar los siguientes aspectos como elementos sustanciales de dicho proyecto:

- Impacto económico, por la llegada de visitantes que no sólo destinarán recursos en el pago de los servicios brindados por el hotel, sino al comercio en general, incentivando el fortalecimiento de los pequeños establecimientos comerciales y la oferta de nuevos negocios relacionados con la alimentación, las comunicaciones, las venta de artículos como artesanías, comercialización y venta de vestuario adecuada para el clima, alternativas de diversión nocturna, etc.
- Impacto social, principalmente en la posibilidad de generar empleo a habitantes de la zona, lo cual evidencia el bienestar que podría ofrecer el establecimiento, convirtiéndose en un proyecto que podría obtener el apoyo de entidades promotoras de turismo.
- El proyecto complementaría la oferta de alojamiento formal en municipio de Vetás, y se podría pensar en una alianza estratégica con los municipios aledaños como California y Matanza, quienes ya cuenta con establecimientos de similares características; el cual sería el punto de partida para el inicio de la formalización y fortalecimiento de las actividades turísticas como segunda actividad económica en importancia después de la minería.
- De igual forma la implementación del hotel traería consigo el fortalecimiento de la cultura de la región en cuanto a la identidad con miras a convertirla en atractivo turístico, así como la cooperación con las diferentes entidades públicas y privadas para la programación de eventos culturales que apoyen grupos artísticos y culturales del municipio y de otras partes del país que hagan más atractiva la visita al lugar.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General.

Desarrollar un estudio de pre-factibilidad para la implementación de un Hotel en el Municipio de Vetas, con el fin de establecer la viabilidad técnica y financiera para el montaje.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar el análisis del Entorno para analizar las variables socio-económicas de la región y del sector que afectan directa e indirectamente la realización del proyecto.
- Llevar a cabo el análisis de mercados que permitan identificar y caracterizar las variables de mercadotecnia como son: nivel de demanda del servicio, nivel de oferta, características del mercado, segmentación, precios, plaza y promoción del “Hotel Cielo Vetano”.
- Desarrollar el análisis técnico del proyecto, para la identificación de los requerimientos técnicos, tecnológicos, y humanos, así como los suministros e insumos necesarios en la implementación del proyecto.
- Determinar la organización de la estructura administrativa del Hotel, así como las responsabilidades y funciones de cada miembro de la empresa.
- Indagar las disposiciones jurídicas legales vigentes, que más competen al proyecto, con el fin de identificar las leyes, normas, decretos, códigos y aspectos legales necesarios para la implementación del Hotel.
- Realizar el estudio financiero y la evaluación económica, para determinar el monto de los recursos económicos necesarios y posibles fuentes de financiación para la realización del proyecto, el costo total de la operación del Hotel y otros indicadores que sirvan como base para la evaluación final del proyecto.

1.4 ALCANCE DEL PROYECTO

Con la realización de este proyecto se pretende evaluar la pre-factibilidad para la implementación de un Hotel en el Municipio de Vetas.

El estudio comienza con la realización del análisis del entorno para conocer las variables del macro y micro entorno en lo que respecta al tema de hotelería. Así mismo se llevó a cabo el análisis del mercado para identificar las características del mercado objetivo y el estudio técnico para determinar recursos físicos, tecnológicos, y humanos requeridos. Por último se definió la viabilidad financiera

en cuanto a costos, gastos, alternativas de financiamiento y/o provisión de recursos para la puesta en marcha de la empresa.

1.5 LIMITACIONES

Dado que el objeto del proyecto es un estudio de pre-factibilidad, se trabajó cada uno de los análisis respectivos con información secundaria a excepción del análisis de mercados en el cual se aplicaron encuestas a funcionarios de las empresas mineras que proceden de otras regiones del país y del exterior.

1.6 MODELO DE NEGOCIO“HOTEL CIELO VETANO”

El modelo de negocio seleccionado por las autoras del proyecto tendrá el enfoque de Osterwalder¹⁴, en el cual establece nueve elementos que deben estar presentes en un modelo de negocios: relación con el cliente, segmento de clientes, canal de distribución, configuración de la propuesta de valor, competencias esenciales, red de socios, estructura de costos y modelo de ingresos (ver figura 1).

Figura 1. Diagrama del modelo de negocio propuesto por Osterwalder

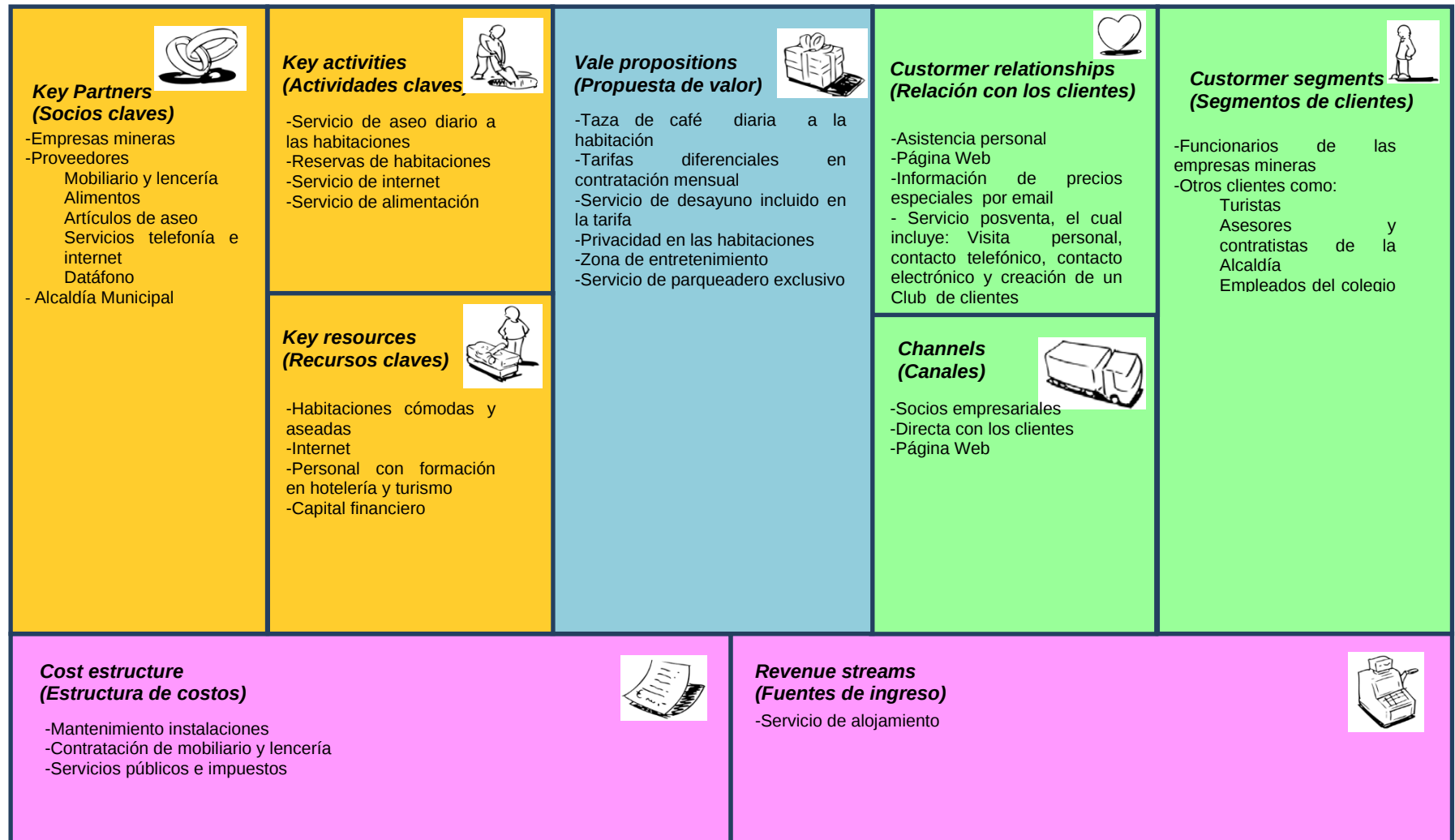


Fuente: Modelos de negocios. Bloques temáticos (Dr. Alexander Osterwalder).

De acuerdo a la metodología de Osterwalder se han definido los componentes para cada uno de los bloques temáticos de acuerdo a la naturaleza del Hotel “Cielo Vetano” y al análisis y conceptualización del negocio (ver figura 2).

¹⁴ MÁRQUEZ, García. Juan Fernando. Innovación en Modelo de Negocio: La Metodología de Osterwalder en la práctica. Universidad EAFIT. Colombia, 2010.

Figura 2. Modelo de Negocios Hotel “Cielo Vetano”



Versión autoras. Fuente: www.businessmodelgeneration.com

2. ANALISIS DEL ENTORNO

Según Bustamante (2011), el análisis del entorno se centra en definir y analizar el entorno general y específico donde se encuentra el proyecto y conocer cuál es el impacto bidireccional desde y hacia el proyecto de las diferentes fuerzas no controlables.

El objetivo de este estudio se centra en analizar las variables socio-económicas de la región y del sector que afectan directa e indirectamente la realización del proyecto, alrededor de dos componentes: Macroentorno y el Microentorno.

2.1 MACROENTORNO

El análisis del Macroentorno incluye todas las condiciones del entorno que potencialmente pueden influir sobre el proyecto aunque no tengan una vinculación directa actual con él. Consiste en la totalidad de las principales instituciones y fuerzas o dimensiones que son externas, que pueden llegar a ser relevantes para el proyecto, pero que en la mayoría de los casos pueden estar fuera del control de éste.

Para este estudio se aplicó la metodología del Análisis PEST, que se fundamenta en cuatro dimensiones (Política, Económica, Social y Tecnológica), teniendo en cuenta el comportamiento de diferentes variables en el ámbito mundial, nacional y regional. En primer lugar en el aspecto político se resaltarán la importancia que a nivel país ha cobrado el tema del turismo, así como su inclusión dentro de los planes de desarrollo nacional y departamental con el propósito de fomentar esta industria. En el ámbito económico se presentará el comportamiento de la economía mundial, nacional y regional con datos actualizados de las variables más importantes como la tasa de desempleo, Producto Interno Bruto (PIB), inflación, entre otras. Respecto a la dimensión social se aborda el crecimiento demográfico y el índice de necesidades básicas insatisfechas. Por último en la dimensión tecnológica, se referenciará la forma en que la tecnología se aplica a la industria hotelera haciendo énfasis en el avance de las Tecnologías de Información y Comunicación-TIC.

2.1.1 Dimensión Política

En el ámbito nacional, la Asociación Hotelera y Turística de Colombia COTELCO, se ha convertido en la principal entidad promotora del sector hotelero. Esta entidad tiene como misión agrupar y representar a los empresarios de la industria hotelera en el país, uniendo esfuerzos que contribuyan a su competitividad y al desarrollo sostenible del sector turístico¹⁵.

¹⁵<http://www.cotelco.org/>

En el tema político, el Plan de Gobierno del Presidente de Colombia, Juan Manuel Santos, denominado “Buen Gobierno para la Prosperidad Democrática”¹⁶, se otorgó gran importancia al sector turístico, como una de las actividades económicas merecedoras de apoyo por parte del Estado. En un aparte de este documento se habla de “Colombia Turística” haciendo relación a la presencia gubernamental en zonas turísticas, así como la importancia de la formación en el ramo bajo la batuta de entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

El Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos” en su Plan Plurianual de Inversiones 2011-2014¹⁷, establece la suma de 245.386 millones de pesos para el fomento del “turismo como motor del desarrollo regional, representando el 12,6% del presupuesto total (194.890.192 millones de pesos).

Asimismo, la Ley 1450 de 2011 del Congreso de la Republica “Por la cual se expide el Plan de Desarrollo 2010-2014”, en su artículo 42 reza que se creará el Fondo de Promoción Turística, como un instrumento para el manejo de los recursos provenientes de la contribución parafiscal, el cual se ceñirá a los lineamientos de la política turística definidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo¹⁸.

Por su parte, la Ley 1101 de 2006 del Congreso de la Republica “Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo” en su artículo 6 cita: “Los recursos provenientes del impuesto con destino al turismo se destinarán a su promoción y competitividad de manera que se fomente la recreación y el adecuado aprovechamiento del tiempo libre, de acuerdo con lo previsto en el artículo 52 de la Constitución Política”.¹⁹

El programa de Gobierno del Gobernador del Departamento de Santander Richard Aguilar²⁰, otorga un papel importante al turismo trazándose como su objetivo fundamental: consolidar definitivamente en Santander la industria turística como estrategia de fortalecimiento empresarial, empleo, transformación social de las áreas de influencia, crecimiento de producto interno bruto y generación de riqueza a través de:

- Creación de una Empresa Turística Departamental, con enfoque productivo, sostenible y de generación de valor, que integre todas las opciones turísticas de Santander y optimice su importancia. Esta empresa tendrá bajo su control y dirección: a) Parque Nacional del Chicamocha, b) Anillo turístico de la provincia Guanentina y Comunera, c) Área desarrollo turístico de Hidrosogamoso, d) Zona de desarrollo

¹⁶<http://www.santospresidente.com/pdf/plan-de-gobierno-juan-manuel-santos.pdf>

¹⁷<http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=qlhg1BDRYPI%3D&tabid=1238>

¹⁸http://www.bibliotecajuridica.com.co/LEY_1450_DE_2011.pdf

¹⁹http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1101_2006.html

²⁰ http://www.santander.gov.co/gobernacion_mm/estatica/images/destacados/files/programas_gobierno/ProgramaGobierno_Richard_Aguilar.pdf

turístico de Barranca y el Magdalena Medio, e) Opciones de desarrollo turístico del AMB, f) Ferias y fiestas.

- Fomento al desarrollo de empresas dedicadas a la atención del sector turístico, buscando generar este nuevo sector productivo en el departamento con estándares de calidad y atención equivalentes a los mejores centros turísticos del país
- Desarrollo de programas de capacitación para la población involucrada en las áreas turísticas, para que logren los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para atender eficientemente este nuevo reto laboral, empresarial y social.
- Desarrollo del Plan de Desarrollo Turístico de Santander, como derrotero y carta de navegación para el montaje de la infraestructura turística en cada una de sus áreas y la reglamentación especial que requiera.
- Integración con el sector ambiental a través de las diferentes entidades departamentales y nacionales que lo manejan, para incorporar las áreas especiales de parques naturales a la oferta turística de Santander.

2.1.2 Dimensión Económica

La economía mundial presentó en 2011 una gran crisis cuyos protagonistas fueron la caída en el crecimiento económico de los países desarrollados y el desempleo. Según la organización de las Naciones Unidas en su Informe *Situación y Perspectivas de la Economía Mundial 2012*²¹, el crecimiento en la eurozona se mostró lento desde principios de 2011 al igual que en Japón, país que cayó en otra recesión en el primer semestre del mismo. El mismo informe señala que para los países en desarrollo la situación presentó un comportamiento parecido aunque con menos intensidad.

La persistencia de un alto nivel de desempleo sigue siendo el talón de Aquiles de la recuperación económica en los países más desarrollados. La tasa de desempleo promedio de 8,6 por ciento en los países desarrollados en 2011 se ubicó aún muy por encima del nivel anterior a la crisis, de 5,8 por ciento, registrada en 2007.

En el caso de los países de América Latina, el empleo se recuperó levemente pero aún presenta grandes retos debido a la elevada proporción de trabajadores que se encuentran subempleados, mal pagados, o sufren condiciones de vulnerabilidad laboral, careciendo de acceso a mecanismos de seguridad social. En términos per cápita, el crecimiento del ingreso para estos países se redujo en promedio de 3,8 por ciento en 2010 a 3,5 por ciento en 2011.

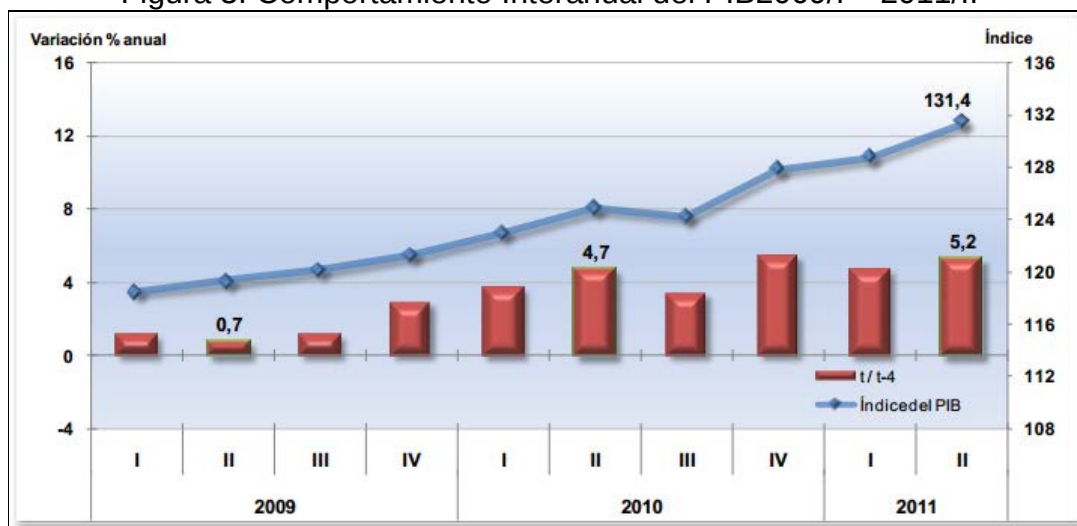
²¹http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2012wesp_es_sp.pdf

A pesar de este escenario, el crecimiento económico de Colombia ha retornado a tasas superiores al 4,5% y la tasa de desempleo y la pobreza vienen descendiendo. Según el Banco de la República en su documento *Evolución de la situación inflacionaria y decisiones de Política Monetaria* otro factor que permitió que Colombia no resultara tan afectada por la crisis mundial, fue la estabilidad en los precios de los productos que exporta el país, como es el caso del petróleo, cuyo precio se mantuvo alto por las restricciones de oferta y las tensiones geopolíticas de los países productores.²²

La estabilidad de la economía colombiana se caracterizó por una recuperación de la confianza, una actividad inversora dinámica, al igual que el consumo de los hogares²³. En el segundo trimestre del año 2011, el comportamiento interanual del PIB registró un crecimiento de 5.2% con relación al mismo trimestre de 2010²⁴, como se ilustra en la figura 3. (Comportamiento Interanual del PIB 2009/I – 2011/II).

Las ramas de actividad económica que reportaron cifras positivas fueron la Explotación de minas y canteras, con un 3.6%, la construcción con un 4.7%, el comercio, reparación restaurantes y hoteles con un 2.6% establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas, con un 2.7%, actividades de servicios sociales, comunales y personales con un 2.1%; mientras que el grupo de la agricultura, ganadería caza, silvicultura y pesca en su conjunto tuvo una caída de 0.3% en su crecimiento al igual que el sector manufacturero el cual decreció un 1.1%²⁵.

Figura 3. Comportamiento Interanual del PIB 2009/I – 2011/II



Fuente: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim11.pdf

²² http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/inflacion/2011/diciembre_resumen.pdf

²³ <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra429.pdf>

²⁴ http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim11.pdf

²⁵ Ibid.

Los dos sectores que más impulsaron el crecimiento del PIB en comparación al mismo período del año pasado fueron la explotación de minas y las canteras con un aporte del 9.7% y el sector del comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles con el 6.7%²⁶.

Desde el punto de vista de la demanda, los componentes del PIB presentaron los siguientes comportamientos en el segundo trimestre de 2011 comparados con el segundo trimestre de 2010: 5,5% en el consumo final, 21,1% en la formación bruta de capital y 7,6% en las exportaciones²⁷.

Respecto a las tasas de interés, la de colocación se ubicó en el 11,0% y la de captación en 3,9%, por lo que el margen de intermediación llegó al 7,1%. En cuanto a la tasa de desempleo para el segundo trimestre de 2011, fue de 1,1%, monto inferior en 0,9 puntos porcentuales a la registrada en el mismo período de 2010, la cual fue de 12,0%. Por su parte la tasa representativa del mercado fue de \$1.799,0 para el segundo trimestre de 2011. En diciembre de 2011 la inflación anual fue de 3,73. Este comportamiento se explicó, en gran parte, por la evolución del IPC de alimentos el cual fue afectado por factores climáticos²⁸.

En cuanto al crédito según los resultados de la encuesta sobre la situación actual del crédito en Colombia, aplicada en septiembre, las carteras de consumo y comercial son las que presentan el mayor dinamismo en bancos y compañías de financiamiento comercial. Para las cooperativas los mayores aumentos se perciben en vivienda y microcrédito²⁹.

Se destaca que de los factores que han impedido a las entidades financieras otorgar un mayor volumen de crédito al sector privado, los intermediarios continuaron señalando a la capacidad de pago (33,8% en promedio) y a la actividad económica (20,6%) como los más relevantes. Adicionalmente, los bancos destacan la influencia de la falta de información financiera de los nuevos clientes, las CFC y los niveles de capital.

Los sectores económicos considerados por los intermediarios como los más atractivos para sus colocaciones de crédito son aquellos que ofrecen las mejores condiciones de rentabilidad como los de industria, comercio y servicios y personas naturales. Por el contrario el sector agropecuario, los exportadores y las entidades territoriales no solo muestran un bajo nivel de acceso, sino que tienen los indicadores más bajos en términos de rentabilidad³⁰.

Por otra parte, la mediana y gran empresa son las que mayor acceso al crédito presentan, mientras que las pequeñas son las de menor acceso. A la hora de aprobar nuevos créditos, el conocimiento previo del cliente y su buena historia crediticia siguen siendo los principales aspectos que los intermediarios tienen

²⁶http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_Iltrim11.pdf

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid.

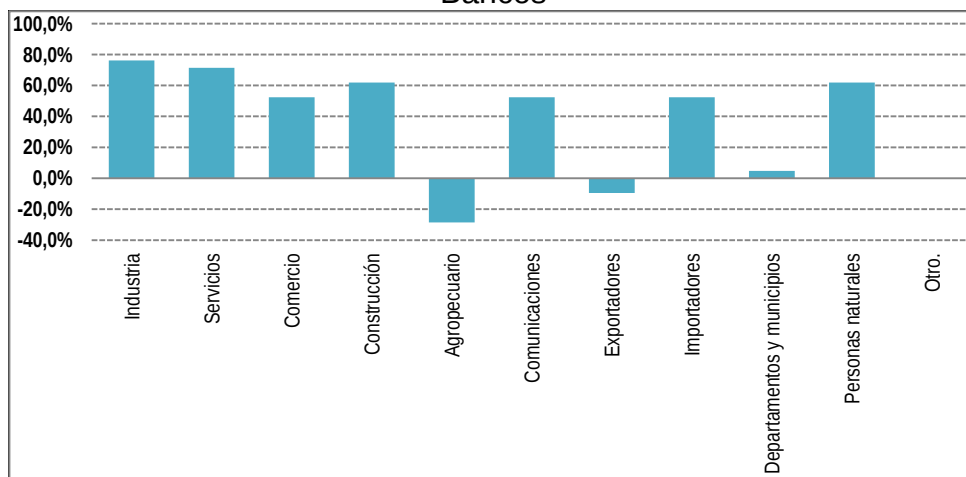
²⁹ Reporte de la Situación del crédito en Colombia. Banco de la República.

³⁰http://www.banrep.gov.co/documentos/informes-economicos/encuestas/SCC/2011/credito_septiembre.pdf

³⁰http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/ine_enc_sit-cred-col_cp.html

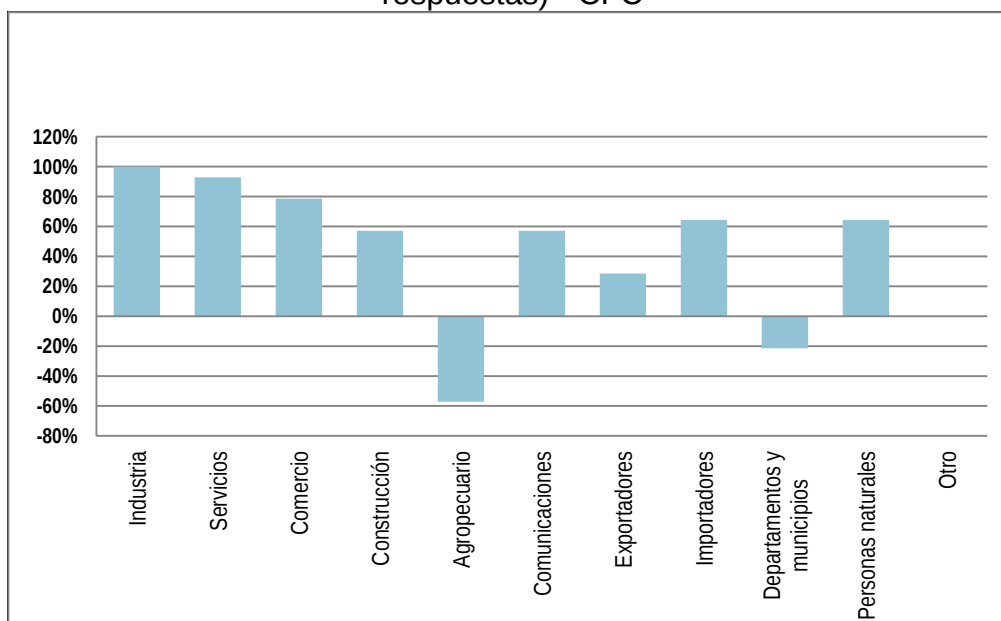
en cuenta, también el bajo riesgo del préstamo y la existencia de garantías reales o idóneas para ofrecerlo³¹. (Ver figura 4, 5 y 6).

Figura 4. Acceso al crédito según sector económico (Balance de respuestas) - Bancos



Fuente: Encuesta sobre la Situación del crédito en Colombia. Banco de la República. Septiembre 2011

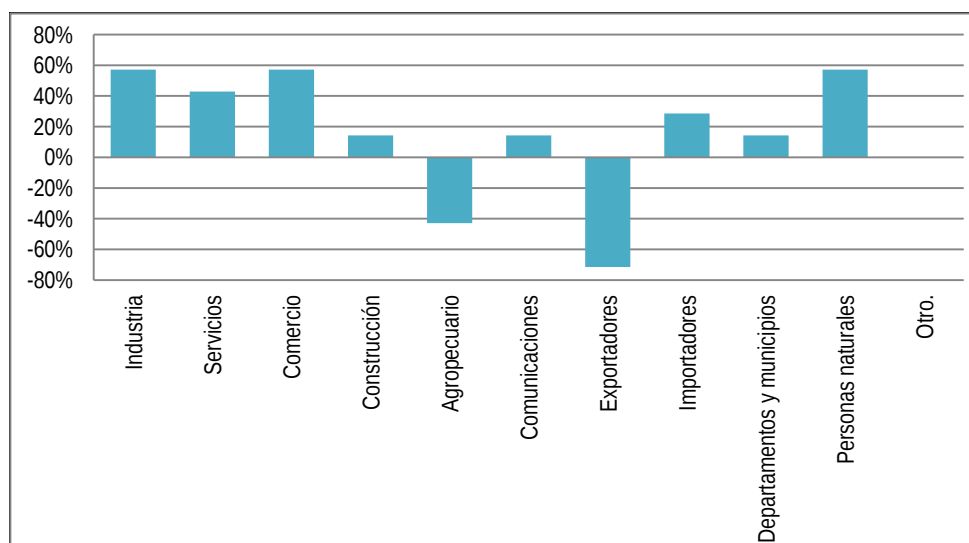
Figura 5. Acceso al crédito nuevo según sector económico (Balance de respuestas) - CFC



Fuente: Encuesta sobre la Situación del crédito en Colombia. Banco de la República. Septiembre 2011

³¹http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/ine_enc_sit-cred-col_cp.html

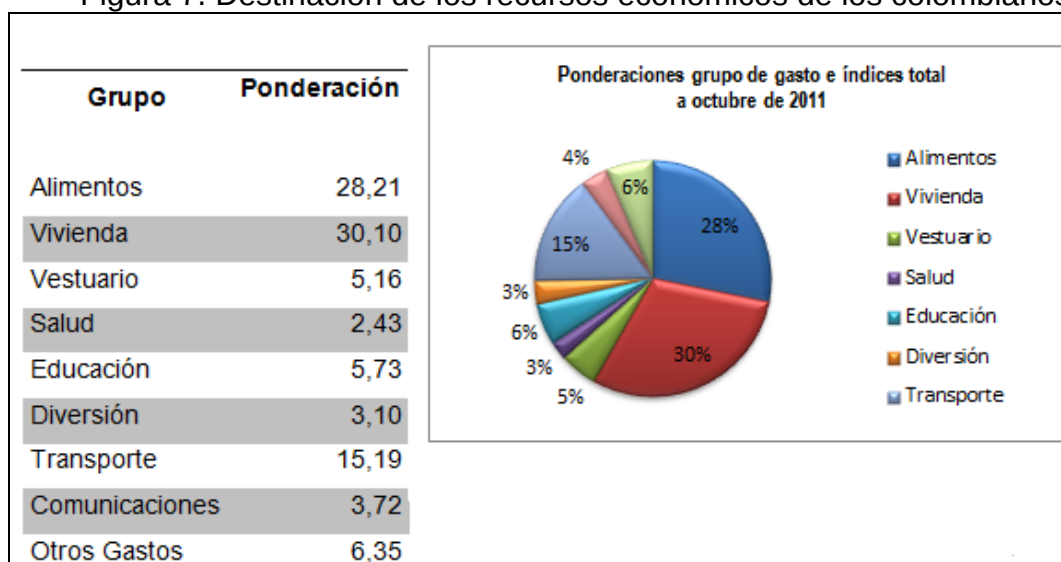
Figura 6. Acceso al crédito nuevo sector económico (Balance de respuestas) - Cooperativas



Fuente: Encuesta sobre la Situación del crédito en Colombia. Banco de la República. Septiembre 2011

Por otro lado los recursos recibidos por los colombianos se destinaron en promedio, principalmente al consumo de alimentos con un 28.21% y la adquisición de vivienda con el 30.10%. Los gastos en salud y diversión fueron los de menor representatividad con el 2.43% y 3.10% respectivamente³². (Ver figura 7).

Figura 7. Destinación de los recursos económicos de los colombianos



Fuente: Encuesta sobre la Situación del crédito en Colombia. Banco de la República. Septiembre 2011

³²http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/ine_enc_sit-cred-col_cp.html

Acerca del crecimiento económico, se estima que para el año 2012 llegue al 4.8% y el crecimiento del nivel de inversión será del 8.6%. Por ramas de actividad económica, la explotación de minas y canteras así como la construcción seguirán jalonando la dinámica económica alcanzando un crecimiento del 9.5% y 6.0% respectivamente³³.

Las actividades correspondientes al sector agropecuario, silvicultura, caza y pesca disminuirán en 1.5% su crecimiento al estimarse que éste llegue sólo al 2,5% al 2012 frente al 4.0% en el año 2011. De igual forma, la rama de los Servicios sociales, comunales y personales registrará un crecimiento muy bajo del 2.2%³⁴.

En cuanto a la inflación, ésta se ubicará en el 3.2%. La tasa de cambio cerrará el año en \$ 1,750 en promedio; se espera una caída en la misma al igual que en la devaluación, la cual se estima bajará al 1.4%³⁵.

Respecto al departamento de Santander, de acuerdo a datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la tasa de desempleo a diciembre de 2011 fue de 9,6%, registrándose una variación de -1.4% respecto al mismo período del año 2010³⁶.

En cuanto a la tasa de ocupación, se ubicó en el 63,3%, disminuyendo un 0,1 % frente al año anterior en el cual éste índice llegó al 63,4%. La actividad empresarial en lo que a constitución de empresas se refiere creció un 14.2%, con 10.442 nuevas empresas, de las cuales el 83,6% pertenecen al sector terciario, el 14,7% al Secundario, y el 1,7% al primario, lo cual resalta por una vez más el fenómeno de la tercerización de la economía³⁷.

A nivel local, la actividad económica del municipio de Vetas está centrada en la minería extractiva. La población económicamente activa está vinculada directa o indirectamente a esta actividad, caracterizada por las precarias condiciones tecnológicas, empresariales y de seguridad industrial. El municipio de Vetas, en toda su extensión es considerado con grandes potencialidades para la explotación aurífera, lo cual ha despertado nuevamente el interés de empresas extranjeras en la exploración y explotación de oro, lo que ha ocasionado la llegada de algunas de ellas dedicadas a la primera actividad con personal calificado proveniente de otras zonas del país y de Suramérica como Brasil, Perú, Ecuador y Bolivia, y la dinamización del mercado laboral con la ocupación personas de Vetas y municipios cercanos como Charta, Matanza, California y Suratá. Según el EOT municipal, en el año 2004 existían 21 empresas mineras con titulaciones de las cuales 7 estaban activas y empleaban aproximadamente a 220 personas residentes en el área de influencia de las minas.³⁸

³³ <http://www.corficolombiana.com/WebCorficolombiana/paginas/documento.aspx?idd=2196&idr=1338>

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.

³⁶ <http://www.compitem360.com/getattachment/3002715d-0ae1-41c3-9144-a54847859dee/Indicadores-economicos-de-Santander---Diciembre-de.aspx>

³⁷ Ibid.

³⁸ Esquema de Ordenamiento Territorial 2012-2015. Concejo Municipal. Municipio de Vetas, Santander.

A nivel del sector pecuario, la explotación de ganado bovino y ovino de doble propósito, ocupa el segundo lugar en importancia económica dentro del municipio de Vetas. Esta actividad se desarrolla en praderas de extensión con pastos naturales y mejorados en zonas de páramo, sub-páramo y bosque alto andino. El sistema de producción es de tipo tradicional con escasa utilización de insumos. Los espacios dedicados para la ganadería se reducen a establos rústicos de baja capacidad y encierros o corrales. La leche y la lana son productos de auto consumo y no generan excedentes para el mercado. La carne es el único producto que genera excedentes para el mercado local a través de intermediarios quienes adquieren el producto para su expendio o venta al consumidor. De lo anterior se puede deducir que la actividad pecuaria también es una actividad de subsistencia, que no es rentable ni competitiva a nivel de los mercados externos.³⁹

En cuanto el sector agrícola en el municipio, la papa y el maíz son los productos que más se cultivan, así como la cebolla larga, el trigo, el frijol y la arveja. Sin embargo, esta producción no logra satisfacer la demanda local pues las características de la tierra no permiten diversificar y ampliar los cultivos, por lo que los campesinos que realizan esta labor destinan dichos productos para su alimentación y las pequeñas ventas las realizan sólo a personas que solicitan los alimentos. En Vetas no existe plaza de mercado por lo que la distribución de productos que no se cultivan en la región, se hace a través de comerciantes externos que llegan en camiones de otros lugares como Bucaramanga y el municipio de Mutiscua – Norte de Santander, generalmente dos veces por semana.⁴⁰

El crédito para las diferentes actividades agropecuarias está limitado a recursos ordinarios del Banco Agrario. La oferta de servicios al sector agropecuario está constituida básicamente por los servicios de la UMATA que tiene como finalidad prestar la Asistencia Técnica a los pequeños productores rurales.⁴¹

Existe también una organización de mujeres campesinas que trabajan en artesanías de lana, que aunque han recibido apoyo a través del SENA, el Ministerio de Agricultura y la UMATA, no presenta desarrollo competitivo importante que impacte a nivel de mercados.⁴²

En cuanto al sector servicios, este es incipiente y poco diversificado; gira en torno al comercio en tiendas pequeñas, un restaurante, tres cafeterías, dos papelerías, y un establecimiento nocturno. Respecto a los servicios financieros, existe una Oficina del Banco Agrario y un Corresponsal no bancario de Bancolombia. También existen dos establecimientos que disponen de equipos para el acceso a internet y comunicación telefónica⁴³. Sin embargo, sólo se

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Ibid.

⁴² Ibid.

⁴³ Esquema de Ordenamiento Territorial 2012-2015. Concejo Municipal. Municipio de Vetas, Santander.

dispone de telefonía móvil a través COMCEL, lo cual encarece estos servicios y dificulta las comunicaciones por esta vía.

Sólo existe una empresa de transporte intermunicipal que realiza dos viajes por día a Bucaramanga. Esto obedece a que gran parte de la población de Vetás dispone de vehículo particular o motocicleta para su desplazamiento.

2.1.3 Dimensión social

Se estima que la población colombiana para el año 2011 fue de 46.044.601 personas, con 50,7% mujeres y 49,3% de hombres, según el Departamento Nacional de Estadísticas DANE. La población económicamente activa estaba compuesta por 12.856 miles de hombres y 9.506 miles de mujeres. Los hombres representaron 59,1% de los ocupados, mientras que las mujeres representaron 40,9%. La población desocupada presentó disminuciones de 6,7% para las mujeres y 6,5% para los hombres⁴⁴.

En el departamento de Santander la población para el año 2011 fue de 2.020.664⁴⁵. Se estima que para el año 2015 la población crezca un 10,67% por cada mil habitantes llegando así a poseer un total de 2.061.079⁴⁶.

En lo que respecta a calidad de vida y pobreza, de acuerdo a datos suministrados por el Departamento Nacional de Planeación, para el año 2005⁴⁷, Santander, fue uno de los departamentos que presentan un índice de Desarrollo Humano – IDH de 0,80 ubicándose por encima del promedio nacional que fue del 0,78.⁴⁸

Otro de los indicadores importantes a tener en cuenta es el NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas). Según éste, un hogar se considera pobre si presenta al menos una de las siguientes características: vivienda con materiales inadecuados, con servicios públicos de acueducto y alcantarillado inadecuados, nivel de hacinamiento considerado como crítico, alto nivel dependencia económica, o cuando uno de sus niños entre 7 y 11 años no asiste a algún establecimiento escolar. El hogar se considera como extremadamente pobre (miseria) cuando presenta dos o más de estos indicadores. Para el caso de Santander, éste presentó, en el año 2005 un índice de Necesidades Básicas Insatisfechas NBI (DANE) de 21,9%⁴⁹

En el mercado laboral, Santander presentó, en 2010, una tasa global de participación de 66,6% y una tasa de ocupación de 60,7%. Estas tasas

⁴⁴ http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72

⁴⁵ <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=msGj8PpIong%3D&tabid=1263>

⁴⁶ *Ibíd.*

⁴⁷ <http://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDS/SISD/boletin37.pdf>

⁴⁸ Este índice resume el impacto que ha tenido la actividad productiva y social sobre el nivel de desarrollo humano de un país, departamento o ciudad. Se basa en tres indicadores: longevidad, medida como la esperanza de vida al nacer, nivel educacional e ingreso, medido por el PIB per cápita real, como un indicador de la capacidad de adquisición de bienes y servicios que tiene la población

⁴⁹ <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=msGj8PpIong%3D&tabid=1263>

aumentaron 2,3 y 1,5 puntos porcentuales respectivamente. La tasa desempleo fue 8,8%, superior en 1,0 punto porcentual frente a 2009 (7,8%).⁵⁰

En lo concerniente a la educación formal, a nivel nacional el número de alumnos matriculados fue de 10.996.272; para el caso de Santander ésta cifra fue de 463.627 distribuidos así: en preescolar 43.838, en primaria 191.083 y en secundaria y media 193.951.⁵¹

En el caso de Vetás, según el Censo General del año 2005, realizado por el DANE, se proyectaba para el año 2010 una población total de 2.389 personas, de las cuales 1.251 corresponderían a personas residentes en la cabecera municipal y 1.138 a residentes en el sector rural. El índice NBI para el mismo año se ubicó en 28,80%⁵²

2.1.4 Dimensión Tecnológica

El desarrollo tecnológico se hace palpable y es significativo en las estructuras económica y social interviniendo en mayor medida en las relaciones sociales a través de las Tecnologías de Comunicación e Información -TIC'S, sobre todo con el desarrollo de la internet, la comunicación a través de teléfonos celulares, satélites y dispositivos de almacenamiento de información.

El turismo es reconocido como una de las primeras industrias mundiales por lo cual necesita avanzar constantemente en sus sistemas de comunicación y por eso se convierte potencialmente en un sector dependiente en gran parte de la tecnología, y en mayor medida cuando las empresas dedicadas a esta actividad se expanden y establecen relaciones comerciales cada vez más dinámicas haciendo que los servicios que se promocionan cada vez más se hacen atractivos a clientes que están lejos del territorio en el cual se van a ofrecer, además de que para su promoción se debe recurrir a medios llamativos y entretenidos que llamen la atención de los posibles clientes.

Otra de las áreas en las cuales cobra gran importancia la tecnología es la disposición y adecuación de Software para hoteles que permiten una completa integración del área comercial de los mismos con los puntos de comercialización, agencias de viajes, gestión de inventarios, reservas, *check in-out* entre otros aspectos. Para dinamizar los servicios ofrecidos por la cadena del sector hotelero se dispone de herramientas como:⁵³

- Caja registradora-TPV: cajas registradoras con pantalla táctil o Terminales Punto de Venta (TPV) que ayudan en la gestión del negocio. Algunas son especiales en la gestión de cobros, el arqueo de caja, etc., y además facilitan el trabajo a la hora de tomar nota del consumo por parte de los huéspedes a través de imágenes.

⁵⁰ http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/juventud/Boletin_dep_10.pdf

⁵¹ *Ibíd.*

⁵² http://www.dane.gov.co/censo/files/resultados/NBI_total_municipios_30_Jun_2011.pdf

⁵³ http://empresas.gijon.es/recursos/doc/Guiascompyte/35793_18101810200713223.pdf

- Programas de gestión: Son programas dirigidos a mejorar la gestión del negocio. Se utilizan entre otras cosas para el control de inventarios, emitir los comprobantes de pago, generar informes sobre el negocio, establecer controles de acceso a la información y controlar la música ambiental del establecimiento
- Banca on-line: ofrece rapidez, y comodidad para el pago de los servicios, pues se pueden realizar reservas, comprar paquetes turísticos, tiquetes aéreos, etc., a través de la internet. De igual forma se pueden realizar consultas y transacciones para no tener la necesidad de desplazarse hasta los bancos y descuidar otras tareas del negocio.
- Administración electrónica: La Administración electrónica, tal y como define la Unión Europea, es la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las administraciones públicas. Esto significa que los diferentes organismos se han propuesto ofrecer, a través de Internet, los servicios públicos básicos dirigidos a las empresas y a la ciudadanía. La mayoría de los trámites que se realizan actualmente con las entidades encargadas de la administración tributaria, de la Seguridad Social y el Gobierno, se pueden hacer on-line.

Es importante señalar que, además de las estrategias de comunicación y comercialización normalmente desarrolladas a través de la Web, es fundamental crear ciertas estrategias enfocadas a la sensibilización turística, para que de esta manera se logre desarrollar un turismo más sostenible. Sin la utilización adecuada de estrategias basadas en los recursos, estructuras, diseños, productos, servicios e información que puedan estar disponibles en los sitios Web de los destinos, difícilmente la promoción turística en la Web logrará sus objetivos y metas⁵⁴.

Por otra parte, las inversiones en tecnología y capital humano están entre los principales factores que conducen a mejorar la eficiencia del sector hotelero, en la medida en que se reducen los costos de operación y se agilizan las transacciones, entre otros resultados. Por esta vía se pueden generar incrementos sostenidos de la demanda y mayores márgenes de utilidad⁵⁵.

Sumado a ello, la competitividad de las empresas no depende únicamente de sus condiciones de producción, sino también está determinada por otros factores propios de su entorno como los proveedores de materias primas, los canales de comercialización, los clientes que atiende y, por supuesto, el Estado. Todos estos factores son parte de un mismo mercado por lo que las condiciones de producción y la tecnología que tiene cada participante son fundamentales para mejorar la eficiencia y la productividad de toda la cadena productiva⁵⁶.

⁵⁴<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v17n2/v17n2a05.pdf>

⁵⁵http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Estudio-de-prospectiva-para-la-industria-de-la-hoteleria-Informe_final-sep-30-2010-definitivo-II.pdf

⁵⁶http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Estudio-de-prospectiva-para-la-industria-de-la-hoteleria-Informe_final-sep-30-2010-definitivo-II.pdf

2.1.5 Conclusiones del Análisis PEST

De acuerdo a los aspectos abordados en el análisis PEST, es pertinente afirmar que existen condiciones favorables para que el proyecto se ejecute con éxito. En primer lugar, la estabilidad de la economía colombiana ha impulsado la inversión extranjera directa en un sector tan representativo como la minería y el optimismo sobre su comportamiento se ha expandido hacia otros sectores como la hotelería. El apoyo de las políticas gubernamentales con miras a fortalecer esta industria es una manifestación de ello y de lo cual, con una excelente gestión se podrían adquirir beneficios para el hotel a corto plazo, por los estímulos tributarios y las políticas de fomento; y a largo plazo si el municipio adopta programas para el desarrollo del turismo.

Por otro lado, la masificación de las tecnologías de comunicación permite el manejo más eficiente de las empresas y la posibilidad de ampliar su mercado. Como se ha referenciado anteriormente, el uso de las comunicaciones permitirá a los dueños del proyecto darlo a conocer así como al municipio y establecer unas relaciones más sólidas con los clientes a través de software administrativo, contable y de reservas. Sin embargo, vale la pena considerar que existe en el municipio poca variedad de servicios, y vías en mal estado lo cual podría dificultar la conectividad durante la implementación del hotel y su funcionamiento.

En general se puede concluir que hasta este punto, no existen condiciones desfavorables para que el proyecto se lleve a cabo y por el contrario se presenta como un establecimiento necesario en el Municipio de Vetás que podría representar beneficios no sólo para los propietarios sino para la comunidad en sus diferentes sectores.

2.2 MICROENTORNO

2.2.1 Clasificación del sector económico

La actividad hotelera pertenece al sector número tres de la economía, correspondiente a servicios.

En lo que respecta a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), Revisión 3 adaptada para Colombia, la actividad hotelera se encuentra clasificada de la siguiente manera⁵⁷:

⁵⁷[http://190.25.231.249/aplicativos/sen/aym_document/aym_ciiu/tablas_correlativas/CIIU3AC%20vs%20CIIU3internal.p
df](http://190.25.231.249/aplicativos/sen/aym_document/aym_ciiu/tablas_correlativas/CIIU3AC%20vs%20CIIU3internal.pdf)

Tabla 1. Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU- Hoteles y restaurantes

SECCIÓN	DIVISIÓN	DESCRIPCIÓN DE SERVICIO	GRUPO	CLASE	DESCRIPCION DE CLASE
H	55	Hoteles y restaurantes	551	5511	Alojamiento en hoteles, hostales y apartahoteles

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

2.2.2 Gestión hotelera en el mundo.

Al hablar de la industria hotelera se tiene que tratar como parte integral de una categoría mayor, que es la industria de la hospitalidad. Este concepto es muy antiguo, remontándose a Roma y Grecia Antiguas y los tiempos bíblicos.⁵⁸

La hotelería surge de la necesidad del hombre de desplazarse a grandes distancias por diversas razones como el comercio, la política o la diversión, requiriendo encontrar rutas seguras, agua y un sitio donde descansar. Pero fue hasta el año 1282 en Florencia, Italia que los grandes posaderos de la ciudad formaron un gremio con el fin de hacer de la hospitalidad un negocio, ofreciendo lo básico en hospedaje y alimentación.⁵⁹

En la Roma Antigua existían varias clases de establecimientos. A lo largo de los caminos y dentro de las poblaciones había tabernas y posadas para satisfacer las necesidades de los viajeros y de la población local.⁶⁰

En el siglo XIV, en pleno período de descomposición del orden feudal, las tabernas y posadas que ofrecían alojamiento, comida y bebida se habían convertido en una realidad común. Las posadas, generalmente pequeñas, ofrecían un alojamiento bastante rudimentario que incluía establos para los caballos. Las tabernas solo servían comida y bebida a la población local y no alojaban huéspedes. En cuanto a bebidas, además de cerveza, se ofrecían refrescos y apenas se comía. Para esa época se introdujeron leyes para controlar los precios de las posadas y tabernas, así como para garantizar la calidad de los servicios.⁶¹

Durante el periodo comprendido entre los siglos XVI y XVII, se construyeron las primeras posadas en los Estados Unidos, muy similares a las de Inglaterra; sin embargo, mientras las posadas inglesas se contraían a lo largo de las rutas de las diligencias⁶², las estadounidenses se encontraban principalmente en los puertos marítimos. Posteriormente por la Revolución Industrial en Inglaterra, se

⁵⁸<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/647.94-R173d/647.94-R173d-Capitulo%20I.pdf>

⁵⁹Ibíd.

⁶⁰Ibíd.

⁶¹Ibíd.

⁶²Carruajes tirados por cuatro o más caballos que llevaban un grupo de pasajeros y, sobre el techo, los equipajes

marcó la era del desarrollo de la Industrial Hotelera, implantando nuevos conceptos en esta rama.⁶³

A mitad del siglo XVI las tabernas y posadas crecieron en importancia como consecuencia del desarrollo del comercio en la Inglaterra de los Tudor. Las carreteras y las vías fluviales seguían siendo esenciales para los viajes, por lo que las posadas se establecieron en puntos claves a lo largo de los ríos y en las poblaciones cercanas a las carreteras. Las posadas se hicieron más grandes y en algunos tenían capacidad para albergar hasta cien viajeros e incluso disponían de habitaciones individuales, aunque lo usual era que se compartieran los cuartos. Las posadas disponían de grandes establos para caballos y carretas, así como de amplios patios que servían como escenario para diversiones nocturnas, como podía ser una representación teatral de obras de Shakespeare o Marlowe.⁶⁴

En el siglo XVII las diligencias se convirtieron en un medio de transporte bastante rígido. Las posadas ofrecían hospitalidad y la posibilidad de cambiar caballos para continuar hasta la próxima parada. Se establecieron servicios de diligencia en las rutas principales que unían la capital con ciudades provinciales. Algunos de estos servicios pertenecían a los mismos propietarios de las posadas.⁶⁵

En el siglo XVIII se vivió el desarrollo de las instalaciones de recreo como los baños, en principio con fines terapéuticos, pero con el tiempo se convirtieron en lugares de reunión social y de vacaciones.⁶⁶

La aparición de la locomotora y la extensión de las vías férreas en el siglo XIX revolucionaron el transporte y posibilitaron un crecimiento extraordinario de las ciudades costeras, que a su vez generan la necesidad de más y mejores lugares de alojamiento.⁶⁷

El final de siglo XIX y principios del XX fueron testigos del gran crecimiento de la industria hotelera, no solo para brindar nuevas y mejores comodidades para los huéspedes, sino también para potenciar el desarrollo de la industria hotelera, implementando mejores métodos de atención a la creciente demanda.⁶⁸

Elsworth Statler, justificadamente considerado el padre de la moderna industria hotelera, construyó en 1907 el Búfalo Statler e introdujo muchas innovaciones como la construcción de baño privado en cada habitación. Y es así como Statler se le considera como el creador del concepto de cadena hotelera que habría de seguir Hilton, Sheraton y muchos más.⁶⁹

⁶³<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/647.94-R173d/647.94-R173d-Capitulo%20I.pdf>

⁶⁴Ibíd.

⁶⁵Ibíd.

⁶⁶Ibíd.

⁶⁷Ibíd.

⁶⁸Ibíd.

⁶⁹Ibíd.

Los albergues británicos, ganaron la reputación de ser los mejores del mundo y principalmente en la ciudad de Londres, que es donde los visionarios hoteleros creyeron conveniente desarrollar esta industria, aumentando los niveles de servicio, tratando de satisfacer todas las necesidades que requiere un viajero.⁷⁰

La industria hotelera probablemente nunca verá el crecimiento de construcción que hubo a finales de los años 20. Sin embargo, recientemente se han desarrollado nuevos conceptos en el diseño de hoteles en un esfuerzo por satisfacer los cambios preferenciales, las tendencias del turismo y las nuevas características del público viajero.⁷¹

Durante la mitad del siglo XX el turismo fue consolidándose como uno de los principales sectores en el comercio internacional. Las exportaciones de servicios turísticos, incluido el transporte de viajeros, ascendieron en el 2008 a USD 1.1 billones, lo cual representa 30% de las exportaciones mundiales de servicios y 6% de las exportaciones mundiales de bienes y servicios.⁷²

El turismo ha mostrado una dinámica de crecimiento sostenida desde los años cincuenta del siglo pasado, al pasar de 25 millones de llegadas de turistas internacionales en 1950 a un máximo de 922 millones en 2008. Después de la segunda guerra mundial, el turismo ha ganado importancia como sector productivo y ha sido uno de los más dinámicos en crecimiento.⁷³

Según la Organización Mundial del Turismo-OMT, el volumen del sector turístico representa hoy en día aproximadamente el 30% de las exportaciones mundiales de servicios y ocupa alrededor de un 10% de la población activa del mundo, no sólo en empleo directo, sino también en indirecto. El turismo supone en los países inminentemente turísticos un peso específico elevado de su PIB; por ejemplo, en España, según el Instituto Nacional de Estadísticas, representó un 11% del PIB en el 2004 y en México supone la tercera mayor fuente de ingreso tras el petróleo y las remesas de los migrantes.⁷⁴

Como sector productivo, el turismo responde a la tendencia de localizarse en las áreas del espacio físico que le son más favorables, lugares dotados de condiciones propicias donde se encuentra los atractivos turísticos; estos constituyen la motivación del viaje y el desplazamiento para conocerlos. De acuerdo a lo anterior el desarrollo del turismo promueve las construcciones e instalaciones necesarias para facilitar la prestación de cada uno de los servicios, algunos alejados de los destinos turísticos y los más específicos se localizan en su entorno y forman concentraciones de servicios para satisfacer las necesidades de los turistas que allí concurren.⁷⁵

⁷⁰<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/647.94-R173d/647.94-R173d-Capitulo%20I.pdf>

⁷¹Ibíd.

⁷²http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Estudio-de-prospectiva-para-la-industria-de-la-hoteleria-Informe_final-sep-30-2010-definitivo-II.pdf

⁷³Ibíd.

⁷⁴<http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2722/16.pdf>

⁷⁵<http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/149/1/EcoturismoInstrumentoDesarrolloSostenible.pdf>

Esa creciente demanda de alojamiento y de otros servicios de la industria hotelera, ha permitido que la facturación global por otros conceptos genere sumas impresionantes de dinero que a su vez se traduce, en primera instancia, en fuentes de trabajo y otros factores sociales, como por ejemplo el empleo de la mujer, que en el devenir del tiempo ha ido ganando considerables espacios dentro de la industria, en general el desarrollo de ésta, de alguna manera ha incidido en una mayor dinamismo de las economías del mundo.⁷⁶

La industria de la hospitalidad comprende aquellos negocios que brindan servicios, principalmente alojamiento, alimentos y bebidas; no solo a quienes viajan por placer sino también por negocios. Consecuentemente los elementos que constituyen actividades de tiempo libre tales como cruceros, restaurantes y en menor grado las líneas aéreas, forman parte de la industria de la hospitalidad.⁷⁷

La industria hotelera está llevando a cabo valiosos esfuerzos para que sus huéspedes se sientan satisfechos con los servicios ofrecidos, entre ellos, la diversificación de los servicios con el propósito de convertirse en un sector atractivo para el turista, también capacitan a su personal y se gestionan créditos para mejorar la infraestructura.⁷⁸

2.2.3 Gestión hotelera en Colombia.

En Colombia el desarrollo de la Hotelería ha tenido las mismas facetas de otras naciones ya que en su comienzo fue primitiva y rudimentaria por las precarias condiciones de construcción y comodidad de las posadas que se ubicaban a la vera de los caminos para el servicio de los viajeros, comerciantes y arrieros.⁷⁹

Cuando vino el comercio entre las poblaciones, éstas se vieron precisadas a instalar fondas y pensiones para las personas que allí concurrían en busca de intercambio de productos o mejores condiciones socio-económicas. Desde la época de los aborígenes hasta comienzos del siglo XIX, el río Magdalena era la única vía de enlace entre la costa atlántica y el interior del país, transitando por él cantidades de viajeros y productos para distribuirlos a lo largo y ancho del territorio nacional y así hacer el intercambio de mercaderías entre los departamentos que atravesaba el río, así como también traer al interior las mercancías importadas y trasladar a su vez los productos del interior destinados al extranjero.⁸⁰

La afluencia de gentes obligó a varios puertos fluviales a construir Hospedajes para los visitantes y fue así como en Honda en 1889 se inaugura el Hotel América, aun en funcionamiento, que es considerado como el primero en la

⁷⁶<http://www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/TE/647.94-R173d/647.94-R173d-Capitulo%20I.pdf>

⁷⁷ Ibíd.

⁷⁸ Ibíd.

⁷⁹http://www.sogeocol.edu.co/documentos/alg_asp_hist_hote.pdf

⁸⁰ Ibíd.

Hotelería colombiana. Doce años después se construye en Cali el Menéndez y en 1918 el Lusitania en Ibagué.⁸¹

En la capital de la república el distinguido señor Daniel Pombo, fundó el 17 de abril de 1921 el Hotel Regina, ubicado sobre la calle real (carrera 7ª entre calles 16 y 17) y en la más elegante mansión de Bogotá, con 18 habitaciones, algunas con baño privado las que eran distinguidas exclusivamente para damas. Fue el primer hotel que utilizó uniformes vistosos para los empleados, de corte inglés, y botones dorados, es decir, el más lujoso hasta el momento. Con este hotel se inicia una etapa sobresaliente ya que a continuación y en forma paulatina se inauguraron los siguientes hoteles: en 1927 el Alférez Real en Cali; en 1928 el Bristol en Medellín y el Lindbergh en Popayán; en 1929 el Niza en Pasto y El Prado en Barranquilla (considerado el primer hotel de turismo en el país); en 1930 el Europa en Cúcuta, el Victoria en Barranquilla 1930 y el Granada en Bogotá. Este último fue apreciado como el mejor y más grande de la ciudad con ciento treinta y seis habitaciones y seis habitaciones donde se alojaban las personas más importantes que visitaban la ciudad.⁸²

Posteriormente se iniciaron a construir esporádicamente hoteles en todas las ciudades de la república, así como al norte y sur del territorio colombiano, que contribuyen al florecimiento del turismo nacional.⁸³

Ante el crecimiento de hoteles en el país, el Gobierno vio la necesidad de crear un organismo para su reglamentación, siendo así como el Presidente doctor Enrique Olaya Berrera, mediante la Ley 86 del 26 de junio de 1931, creó el Servicio Central de Turismo con sede en Bogotá, y con la misión de abrir oficinas similares en las ciudades donde fuera conveniente hacerla. Este organismo dependía en ese entonces del Ministerio de Industria y Comercio.⁸⁴

Bajo el régimen de la Junta Militar del Gobierno dictó el Decreto N° 0272 del 29 de octubre de 1957, con el cual creó la Empresa Colombiana de Turismo, S. A., con un aporte inicial de \$ 20.000.000. En diciembre del mismo año y de acuerdo al Decreto N° 2542, se dispuso que la Empresa Colombiana de Turismo, S. A., fuera fundada para un período de diez (10) años a partir de 1957.⁸⁵

Posteriormente y en la administración del doctor Carlos Lleras Restrepo, en virtud del Decreto extraordinario N° 2700 de 1968, dictado en ejercicio de facultades extraordinarias otorgadas por el Congreso al Gobierno Nacional, según la Ley 65 de 1957, se creó la actual Corporación Nacional de Turismo de Colombia, la cual rige con autoridad total los destinos del Turismo y la Hotelería, siendo un organismo descentralizado, dependiente del Ministerio de Desarrollo Económico, y cuyas funciones radican en los siguientes parámetros: Aprobar planos arquitectónicos hoteleros, expedir licencias de funcionamiento,

⁸¹http://www.sogeocol.edu.co/documentos/alg_asp_hist_hote.pdf

⁸² Ibid.

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ Ibid.

clasificar los, establecimientos, asignar categorías, autorizar tarifas, reglamentar su operación, vigilar su funcionamiento y aplicar sanciones.⁸⁶

Los hoteleros a su vez y con el ánimo de desarrollar y fortalecer programas turísticos así como de tener defensas ante algunas entidades, vieron la necesidad de agremiarse para crear la agrupación denominada COTELCO (Corporación Hotelera de Colombia), fundada en 1954, como expresión del avance y la integración gremial por los empresarios, incitados por los progresos que la asociación había traído a los cafeteros, a los industriales y a los comerciantes. En aquella época se concentraba el servicio hotelero en el hospedaje de los viajeros internos que por su actividad como vendedores, empresarios, políticos, artistas, por sus obligaciones de diversa índole y también por razones familiares, requerían los servicios modernos con las comodidades de la época.⁸⁷

Por su parte el turismo ha logrado un impacto positivo en la industria hotelera y en la economía del país, dado que viene experimentando un proceso de crecimiento. De hecho en el periodo 2002 – 2006 la llegada de turistas internacionales al país se incrementó a tasas superiores al 14,4% anual, mientras que la media internacional está en el 4,5%. El mercado interno ha reaccionado vigorosamente a las políticas aplicadas en el sector, las cuales han facilitado el control de ciertas variables críticas (seguridad, inversión, incentivos). Los colombianos volvieron a desplazarse por las distintas regiones del país con fines de descanso, hecho favorable que está registrado en los indicadores sectoriales.⁸⁸

A futuro la recuperación de la confianza en las instituciones, la reactivación del crecimiento económico, la percepción más positiva del país en el exterior, el aprovechamiento por parte de los empresarios de las ventajas creadas a través de los incentivos tributarios y la recuperación de la inversión extranjera, son hechos que marcan la confluencia de una serie de factores que capitalizados de manera eficiente, pueden llevar al turismo colombiano a ocupar un lugar privilegiado en la economía, como un sector significativamente contribuyente para el logro de las metas económicas y sociales del Estado.⁸⁹

Según el estudio de “Prospectiva para la industria de la hotelería en Colombia”, publicado por Fedesarrollo, Colombia se ubica en los segmentos tradicionales del mercado de turismo: visitantes de negocios y visitantes que viajan por ocio en particular en el segmento de turismo de playa, los cuales se caracterizan por una alta estacionalidad.⁹⁰

⁸⁶http://www.sogeoacol.edu.co/documentos/alg_asp_hist_hote.pdf

⁸⁷http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/discursos/discursos2004/agosto/27_08_06.htm

⁸⁸Plan Sectorial de Turismo 2008 -2010, Colombia destino turístico de clase mundial. Política Nacional de Turismo. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Viceministerio de Turismo. Colombia. 2008

⁸⁹Plan Sectorial de Turismo 2008 -2010, Colombia destino turístico de clase mundial. Política Nacional de Turismo. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Viceministerio de Turismo. Colombia. 2008

⁹⁰ http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Estudio-de-prospectiva-para-la-industria-de-la-hoteleria-Informe_final-sep-30-2010-definitivo-II.pdf

El turismo doméstico es el principal componente de la demanda turística de Colombia. Los viajes de los colombianos se concentran estacionalmente en las festividades patrias y religiosas nacionales que hay anualmente en el calendario laboral y en las temporadas vacacionales escolares de mediados y fin de año.⁹¹

El análisis de prospectiva indica que la tasa de crecimiento anual promedio del número de llegadas de viajeros internacionales al país será de 3.1%, con un máximo de turistas de 1.596.456 en 2015, congruente con una reducción de los secuestros del 30% con respecto al registro del 2009.⁹²

De acuerdo con información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MCIT esta tendencia permitirá contar con 15.000 habitaciones nuevas. Si bien esta tendencia es positiva y evidencia la efectividad de la política de estímulo a la oferta hotelera, es importante destacar que el número de habitaciones nuevas ha crecido a una tasa anual promedio de 44% entre 2005 y 2009, mientras las llegadas de turistas internacionales crecieron en ese período a tasas anuales promedio de 10% si se toman sólo los puntos de control del DAS, y de 18% si se agregan los datos de frontera terrestre y cruceros. No obstante, es necesario tener en cuenta que los viajeros en cruceros pernoctan en los barcos.⁹³

Por departamentos se observa que entre 2003 y 2009 Antioquia fue el líder en la construcción de habitaciones nuevas, seguido por Quindío, Santander y Bogotá con más de 600 unidades añadidas a la oferta hotelera. Por debajo de este nivel se destacan Cundinamarca, Meta, Nariño y Valle.⁹⁴

La tendencia observada en la infraestructura hotelera se ha reflejado en un importante crecimiento del área licenciada para construcción para este uso. Entre 2003 y 2009 el área licenciada para hoteles creció a una tasa promedio anual de 33%, mientras el resto del área de construcción creció en promedio 5% anual.⁹⁵

2.2.4 Gestión hotelera en Santander.

Santander es uno de los 32 departamentos de Colombia, situado en el nororiente del país en la región Andina. Su capital es Bucaramanga. Limita al norte con los departamentos de Norte de Santander, Cesar y Bolívar, al occidente con Antioquia, al sur con Boyacá y al oriente con Boyacá y Norte de Santander. El nombre oficial es “Departamento de Santander” y recibe su nombre en honor al héroe de la independencia de la Nueva Granada, Francisco de Paula Santander.⁹⁶

⁹¹ Ibid.

⁹² Ibid.

⁹³ Ibid.

⁹⁴ http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Estudio-de-prospectiva-para-la-industria-de-la-hoteleria-Informe_final-sep-30-2010-definitivo-II.pdf

⁹⁵ Ibid.

⁹⁶ [http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))

Santander se ubica en el sector nororiental de los Andes colombianos. Está conformado por 87 municipios los cuales se agrupan en seis provincias reorganizadas en ocho núcleos de desarrollo provincial denominados así: Área Metropolitana con su capital en Bucaramanga, Comunero con su capital en el Socorro, García Rovira con su capital en Málaga, Guanentá con su capital en San Gil, Mares con su capital en Barrancabermeja, Soto Norte con su capital en Matanza y Vélez con su capital en Vélez y posee 30.537 kilómetros cuadrados que significa el 2.7% del territorio nacional.⁹⁷

La economía del departamento de Santander está determinada por su vocación histórica a la producción agrícola. Sin embargo con los procesos de desarrollo económico desarrollados a partir del gobierno de Enrique Santos en los años treinta, se intenta en Santander generar un proceso de industrialización. Su economía también se basa en el turismo.⁹⁸

La industria del sector hotelero se encuentra formalizada a través de la Asociación Hotelera de Colombia COTELCO Capítulo Santander, la cual fue creada en 1997, y su función principal es la de integrar, fortalecer, representar y capacitar a los establecimientos que se encargan de la industria hotelera, mediante convenios, proyectos, capacitación, acercamiento institucional, defensa de los intereses de los agremiados y la coordinación de esfuerzos por una mejor calidad del entorno regional. Actualmente se encuentran afiliados 47 hoteles del departamento.⁹⁹

El departamento de Santander cuenta con una amplia oferta turística basada en los deportes extremos y la aventura. Es una de las zonas más voluptuosas de Colombia por sus montañas, cañones, cuevas y ríos. Escenarios que son aprovechados por el sector turístico para el rafting, el torrentismo, escalada de montañas, kayak, parapente, espeleología y rappel.¹⁰⁰

La oferta turística de Santander es amplia y no se reduce sólo a la aventura y la naturaleza. El golf es uno de sus nuevos atractivos, teniendo que es un mercado que mueve cinco millones de viajeros anualmente por todo el mundo según la IAGTO (Asociación Mundial de la Industria del Turismo del Golf).¹⁰¹

Bucaramanga es también un destino con una activa vida nocturna y es posible realizar diferentes recorridos por lugares como el Parque del Agua, la casa Bolívar, Floridablanca (famosa por sus obleas), el chocolate de Girón y para los interesados en calzado y marroquinería el barrio de San Francisco es sin duda una de las mejores opciones no sólo en la región sino en toda Colombia.¹⁰²

⁹⁷http://www.ecoturismo-colombia.com/region_andina/bucaramanga.php

⁹⁸[http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))

⁹⁹http://www.cotelcosantander.org/quienes_somos.htm

¹⁰⁰<http://www.proexport.com.co/noticias/27643-turistas-internacionales-llegaron-en-2010-santander>

¹⁰¹Ibid.

¹⁰²Ibid.

Por otra parte, en cada uno de sus municipios se podría afirmar que existe un lugar turístico para visitar. Entre ellos¹⁰³:

- San Gil: Municipio histórico y capital turística de Santander en el que predomina el deporte de aventura, destacándose como práctica el canotaje por el río Fonce que termina en el malecón cacique Guanentá. Reporta grandes cantidades de turistas constantemente por lo que es considerada el mayor destino turístico oriental. En temporadas altas la capacidad hotelera no da abasto a la gran cantidad de turistas, así que estos deben hospedarse en municipios aledaños.
- Páramo: Municipio rico en atractivos turístico, entre los que sobresalen las Cascadas de Juan Curí, la Virgen de la Salud y La Cueva del Indio.
- Barichara: Municipio que conserva su arquitectura original colonial, declarado patrimonio histórico y único lugar de Colombia que mantuvo la tradicional técnica de construcción en tierra.
- Cañón del Chicamocha: Es uno de los sitios atractivos de la región, el cual comprende una zona montañosa en donde pasan y se unen los ríos Fonce y Suárez y del cual se unen fallas geológicas que pasan por el Departamento. El Cañón del Chicamocha cuenta con un Parque turístico llamado Parque Nacional del Chicamocha construido e inaugurado en diciembre de 2006.
- Simacota: Municipio situado a 14 km de la región del Socorro, ubicado éste a su vez sobre la carretera Bogotá-Bucaramanga. Simacota está ubicado entre el Valle del Río Suárez y la Cordillera de los Cobardes lo que proporciona un paisaje privilegiado. Su fundación data de hace 270 años. Las calles y su iglesia principal son de piedra, así como algunas casonas de arquitectura colonial. Existe un balneario de aguas naturales, cascadas para practicar escalada, cuevas y posibilidad de realizar canotaje en los rápidos del río Suárez El Manifiesto de la Revolución Comunera fue escrito por Fray Ciriaco de Archila, oriundo de Simacota; en este municipio también se presenta la primera revuelta dentro del marco de la Revolución de Los Comuneros que se llamó Revolución de los magnates de la plazoleta.
- Socorro: Municipio ubicado sobre la cordillera oriental, que hace parte del sistema montañoso de los Andes, el cual se encuentra a una distancia de 364 kilómetros de la ciudad de Bogotá (capital de la Republica) y 121 km de Bucaramanga capital del Departamento de Santander. El Centro Histórico de Socorro fue declarado Bien de Interés Cultural de carácter Nacional en 1963. Otros sitios de interés que vale la pena resaltar son el Puente de los Comuneros y la Casa de la Cultura o Casa de Berbeo y el Claustro de San Francisco.¹⁰⁴
- San José de Suaita: Cuna de la industria en Colombia y reserva ecológica del Sur de Santander. Ubicada a 14 km de Suaita, es dueña de las mejores vistas paisajistas del Departamento, en especial por la Cascada de los caballeros.

¹⁰³[http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))

¹⁰⁴[http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))

El Plan Nacional de Desarrollo 2008-2011 del departamento de Santander definió como los sectores estratégicos de desarrollo del departamento, la energía y minería, el desarrollo agroindustrial y el turismo, los cuales se erigen como las opciones de primer orden en el mediano plazo. En lo que respecta al turismo se mencionan que los recursos que tienen los santandereanos para poder desarrollar el turismo, se destacan los históricos y culturales, con una participación del 52%. Le sigue el tema de recursos naturales con una participación del 33%, pues se destaca el medio ambiente y los recursos naturales, y finalmente, un 7% se relaciona con los recursos humanos, representado en la calidez y hospitalidad de los santandereanos. El comportamiento del valor agregado de hotelería y restaurante los cuales son servicios del sector turismo indican un incremento a precios constantes del 17.46% desde 1999 a 2005.¹⁰⁵

Sin embargo, es necesario complementar los servicios turísticos en las provincias, y dotar de centros de convenciones e infraestructura hotelera suficientes, para fortalecer la capacidad de promoción del potencial del departamento.¹⁰⁶

Por otra parte, a nivel local existe un alto interés por parte del sector público de posicionar a Santander como uno de los departamentos con mayor atractivo turístico del país con énfasis en el turismo de aventura, como lo refleja el Plan de Desarrollo Departamental el cual otorga al turismo una importancia tal, que lo incluye como uno de sus Objetivos estratégicos “Consolidar el turismo como estrategia de desarrollo económico y transformación Social del Departamento”.¹⁰⁷

2.2.5 Gestión hotelera en el Municipio de Vetás.¹⁰⁸

Actualmente la oferta hotelera en la región, más específicamente en la Provincia de Soto es incipiente. En los municipios vecinos de Matanza y California, los cuales se encuentran a dos horas del municipio de Vetás, existen dos establecimientos hoteleros: en el primero, el HOTEL CACIQUE MATANZÚ, de diseño rústico, ubicado en el casco urbano del mismo, el cual cuenta con 40 habitaciones con capacidad de alojar a 140 personas, con servicio de restaurante-bar y zona húmeda, y en el segundo, el HOTEL LA MOLIENDA, también de arquitectura rústica, de menor tamaño que el anterior, el cual ofrece el servicio de hospedaje pero no cuenta con restaurante propio, obligando al visitante a desplazarse a otro lugar para alimentarse. Actualmente, los propietarios de este establecimiento se encuentran construyendo otro similar en el mismo municipio, lo que demuestra que ésta actividad es rentable y que la situación coyuntural en cuanto al auge minero se refiere así como el potencial turístico merecen ser aprovechados

¹⁰⁵<https://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/documentos/docInteres/pddSantanderIncluyente.pdf>

¹⁰⁶Ibid

¹⁰⁷<http://www.asambleadesantander.gov.co/Doc/Foro/pddsantander.pdf>

¹⁰⁸Plan de Desarrollo Municipal 2008 – 2011, Construyamos futuro. Municipio de Vetás (Santander)

A nivel de hospitalidad y alojamiento, específicamente el Municipio de Vetas siempre ha contado con casas de familia como los únicos sitios para alojar el personal foráneo, turistas, y profesionales de las empresas mineras y de las entidades gubernamentales presentes en él. Vetas no cuenta con un hotel o un establecimiento de similares características, en donde los servicios se brinden con comodidad y por personas capacitadas y con la actitud de servicio necesaria para ofrecer alojamiento con calidad.

Las pequeñas unidades de hospedaje se pueden considerar como competencia dado que la dinamización de la economía local por la explotación minera y la promoción del Páramo de Santurbán como atractivo turístico y su difusión en los medios de comunicación, ha provocado que los dueños de estas posadas consideren la posibilidad de mejorar en cuanto a las deficiencias que existen.

De igual forma hay que considerar que muchos de los visitantes que llegan al municipio, principalmente para la temporada decembrina y las festividades realizadas en el mes de enero y julio, así como las vacaciones del mes de junio son familiares de quienes residen en el municipio, por lo cual con anterioridad se adecuaban los lugares en los que tales personas se han de hospedar, por lo que la ocupación del hotel se daría por visitantes ajenos a las familias de Vetas.

3 ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 MERCADO POTENCIAL

Según el análisis exploratorio que se ha hecho sobre las necesidades de hospedaje en el municipio de Vetas, el mercado potencial del hotel está compuesto por:

- *Funcionarios, proveedores y contratistas de entidades públicas como la Alcaldía Municipal y el Colegio San Juan Nepomuceno: capacitadores, auditores, docentes, etc.* Son las personas que tienen algún vínculo con estas entidades y que prestan sus servicios de forma ocasional, dependiendo de sus requerimientos, normalmente la cantidad de personas que conforman este grupo está alrededor de seis personas, quienes viajan al municipio esporádicamente e incluso cumple sus funciones durante el mismo día de llegada.
- *Turistas.* Corresponden a grupos de caminantes, ecologistas, estudiantes de colegios y universidades, así como familiares y conocidos que visitan el municipio de Vetas. Estas personas acuden a la región con muy baja frecuencia, en primer lugar para conocer las lagunas del municipio y hacer recorridos por las zonas mineras, en segundo lugar para asistir a las festividades como son el festival de los Reyes Magos, la época decembrina y la festividad de la Virgen del Carmen.
- *Empresas mineras, contratistas y funcionarios de dichas organizaciones.* Hace referencia al personal vinculado a las empresas mineras que se encuentran realizando trabajos de exploración en la zona.

Dentro del estudio de prefactibilidad se contemplarán dos alternativas relacionadas con el análisis del mercado orientadas a la población objetivo. La primera direccionada a la posibilidad de enfocar las instalaciones y servicios del hotel para atender funcionarios de las empresas mineras y la segunda, destinar la atención a turistas. Se descarta la atención sobre el primer grupo presentado puesto que los funcionarios, proveedores y contratistas de entidades públicas presentan un flujo muy pequeño e irregular de visitas al municipio.

A continuación se comparan los dos grupos del mercado potencial con el ánimo de justificar la selección posterior del mercado objetivo del Hotel Cielo Vetano. (Ver Tabla 2).

Tabla 2. Análisis de alternativas

ANÁLISIS FODA			
ALTERNATIVAS PARA EL MERCADO OBJETIVO DEL HOTEL CIELO VETANO			
Para este caso se evaluará la factibilidad de enfocar los servicios y el plan de mercadeo a funcionarios de empresas mineras o en su lugar dirigirlo a turistas y demás personas que visiten el municipio			
ALTERNATIVA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
EMPRESAS MINERAS	- Alta disponibilidad a pagar - Demanda inmediata y creciente de alojamiento - Presencia permanente en la zona - Las necesidades de las empresas mineras son más fáciles de definir - Posibilidad de realizar convenios anuales y así garantizar la ocupación del hotel	- Personal en aumento - Tiempo de permanencia estimado de 5 años con posibilidades de prolongarse - Apoyo a proyectos productivos relacionados con turismo y desarrollo del a infraestructura en general	
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	Su sostenibilidad dependerá de los resultados arrojados en la etapa de exploración	Que no se permita la explotación de los recursos	
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
TURISTAS Y VISITANTES	Permiten mayor divulgación de la zona y por ende el aumento de visitantes del municipio	La sensibilización sobre el potencial ecológico de la zona permite considerar la realización de proyectos que fomenten esta actividad como segundo renglón económico después de la minería	
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	- Falta de cultura del servicio al cliente - Desconocimiento de los procesos de servicio y de la cultura de la calidad - Poca variedad de oferta gastronómica - Falta de promoción en los - sectores rurales de los beneficios del turismo rural.	- Actualmente no existe la infraestructura vial necesaria para el desarrollo de proyectos turísticos - No existe personal capacitado para la prestación de servicios relacionados con esta actividad, por lo cual, existirá la necesidad de trabajar más adelante con las autoridades municipales para formular proyectos turísticos. - Esta actividad económica estará sujeta a la posible declaratoria del Parque natural	

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

Frente a la opción de dirigir la estrategia de mercadeo hacia turistas y visitantes ocasionales, la implementación del hotel podría estimular a mediano y largo plazo la formulación de proyectos turísticos que involucren a los habitantes de Vetas, no obstante la consolidación de ésta actividad como alternativa económica requiere un arduo trabajo con la comunidad, dado que solo se concibe la explotación aurífera como el eje central del desarrollo del municipio, por ello no se podrá realizar en un corto tiempo y deben plantearse estrategias efectivas para lograr un cambio en la mentalidad de quienes allí viven.

El turismo que se podría desarrollar en Vetas es el *Turismo Rural* entendiéndose éste como “aquella actividad turística realizada en el espacio rural, compuesto por una oferta integrada de ocio dirigida que incluye el contacto respetuoso con el entorno natural y una interrelación con el desarrollo población local”¹⁰⁹.

Dentro de este tipo de turismo, cobra relevancia el Ecoturismo, definido como la inserción del visitante en el medio natural, en el que se educa sobre las particularidades de cada ambiente al tiempo que disfruta de las actividades que se desarrollan¹¹⁰, la cual correspondería a las actividades que se derivarían de la oferta turística en el municipio. Sin embargo, ha de tenerse en cuenta que existen, según Parques Nacionales Nacionales de Colombia varios factores esenciales que deben considerarse para prestar servicios turísticos de forma satisfactoria. En primer lugar en las áreas destinadas al ecoturismo, existen ciertos lineamientos en cuanto a la infraestructura, planta turística y actividades permitidas, que corresponden a¹¹¹:

- Aplicación de las llamadas 'ecotécnicas' en el planeamiento físico y la construcción como energía solar, reciclaje, reutilización de aguas, autosuficiencia alimentaria, entre otras.
- Establecimiento de una estructura u organización conformada por custodios, operadores, promotores y prestadores del servicio que trabajen conjuntamente por certificar los servicios y brindar seguridad y confiabilidad a quienes se interesen por visitar la zona.
- Apoyo institucional por parte de autoridades y organizaciones de fomento

Sin embargo, se puede considerar que el factor más importante para iniciar el diseño e implementación de proyecto turísticos es la sensibilización de los actores regionales y locales. En el caso de Vetas, la mayoría de sus habitantes concibe la minería como única fuente de ingresos y se han mostrado apáticos a implementar otra actividad económica, máxime cuando se han tenido experiencias no muy gratas con turistas en las cuales los ingresos económicos no han sido representativos e incluso después del consumo del servicio no se ha recibido ningún pago. Es por eso que las iniciativas turísticas son incipientes por no decir casi nulas.

¹⁰⁹http://www.suplementorural.com/pdf/Turismo_rural.pdf

¹¹⁰<http://www.parquesnacionales.gov.co/PNN/portel/libreria/pdf/politicanacionaldeecoturismo2.pdf>

¹¹¹Ibid.

Por lo tanto, no basta con poseer ventajas comparativas relativas a paisaje y riqueza hídrica. Para una efectiva implementación del turismo en Vetás es necesaria la mejora de la infraestructura y un proceso muy bien planificado de sensibilización en la comunidad.

En razón a lo anterior y considerando la demanda actual de alojamiento provocada por la actividad minera, se optará por elegir como mercado objetivo a las empresas mineras y sobre ellas se enfocará la investigación de mercados que se presenta a continuación. Los resultados arrojados por esta investigación determinarán el diseño, tamaño y capacidad de la estructura del Hotel Cielo Vetano.

Vale la pena mencionar que no se descarta la posibilidad de ofrecer servicios a turistas y visitantes del municipio pero inicialmente se realizarán labores de mercadeo con trabajadores mineros quienes en este caso podrían considerarse de manera preliminar como las personas que demandarían el servicio en su totalidad, esto es, a mediano plazo ofrecer el servicio a los clientes potenciales considerados hasta ahora como tales y convertir al hotel en el punto de partida para el inicio de una cadena turística que con el tiempo se convierta en una fuente alternativa de ingresos para los habitantes de Vetás.

De igual forma, la existencia de un establecimiento de hospedaje se podría convertir en una buena forma de aprovechar a las empresas mientras para lograr su apoyo al turismo, lo cual se enmarca en su obligación de adoptar políticas de responsabilidad social empresarial, que articulada a la gestión del gobierno municipal podría ofrecer buenos resultados.

3.2 MERCADO OBJETIVO

De acuerdo al análisis presentado en la sección anterior, el mercado objetivo del hotel Cielo Vetano está constituido por:

- Empresas mineras, contratistas y funcionarios de dichas organizaciones.

Se seleccionó a este grupo, por la creciente presencia de personal en la zona, dado que la actividad de exploración minera ha aumentado en la región y como consecuencia de ello, los requerimientos de demanda del servicio de alojamiento, la cual es mayor a la oferta que brinda el municipio. Adicionalmente como se ha observado en la región, los funcionarios de dichas organizaciones son los que más tiempo permanecen laborando. Por otra, al ser la minería, la actividad económica de mayor relevancia, la capacidad de pago garantiza de alguna manera la sostenibilidad del negocio.

De acuerdo a la clasificación nacional de ocupaciones, identificadas dentro del sector minero¹¹², se emplea personal correspondiente a las siguientes áreas de desempeño:

- **Finanzas y Administración:** Ocupaciones propias de la provisión de servicios financieros y administrativos como apoyo de oficina, administración del recurso humano, apoyo secretarial, entre otras.
- **Ciencias naturales aplicadas y relacionadas:** Aplicación de las ciencias naturales en disciplinas como las Ingenierías, Arquitectura, Ecología y Geología, a nivel profesional, técnico y tecnológico.
- **Salud:** Ocupaciones relacionadas con el cuidado de la salud del personal que labora en la actividad minera.
- **Ciencias Sociales, Educativas, y servicios gubernamentales y religiosos:** ocupaciones de carácter social o antropológico.
- **Arte, Cultura, Esparcimiento y Deportes:** ocupaciones cuyo propósito fundamental es ofrecer entretenimiento, esparcimiento y comunicación.
- **Ventas y servicios:** ocupaciones dedicadas a las ventas y provisión de servicios personales, protección y seguridad, *turismo, hotelería y gastronomía*.
- **Explotación primaria y extractiva:** ocupaciones dedicadas exclusivamente a la exploración y extracción de minerales, petróleo y gas, producción agrícola.
- **Oficios de operación y mantenimiento de equipos:** Maestros de construcción, mecánicos, contratistas, operadores, instaladores, otros.
- **Ocupaciones de supervisión** en labores de fabricación y ensamble de productos, alimentos y bebidas, manipulación de productos químicos.
- **Ocupaciones de dirección,** capacitación y entrenamiento de personal

En concordancia con lo anterior, se espera que el desarrollo de los proyectos mineros traiga consigo la vinculación de personal de diferentes áreas y por lo tanto la utilización de diferentes servicios, por lo que existe la gran posibilidad de que un proyecto hotelero obtenga su visto bueno y aprobación.

3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.3.1 Objetivo General de la investigación de mercados

- ❖ Llevar a cabo el análisis de mercados que permitan identificar y caracterizar el mercado objetivo, el nivel de demanda del servicio, la disponibilidad de pago, y las estrategias de mercadeo a desarrollarse para el Hotel Cielo Vetano.

¹¹²<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/MINERIA.pdf>

3.3.2 Objetivos específicos de la investigación de mercados

- ❖ Determinar las especificaciones del servicio a ofrecer y atributos diferenciadores con respecto a la competencia.
- ❖ Desarrollar el estudio de mercados con el fin de conocer si es factible la creación del “Hotel Cielo Vetano”.
- ❖ Aplicar las encuestas indicadas a la demanda definida en el análisis del mercado.
- ❖ Realizar la tabulación, presentación y análisis de resultados con respecto a las encuestas aplicadas.

3.3.3 Planteamiento del problema

“Quien pisa tierra Vetana en el alma la llevará”¹¹³. Esta es la frase que describe desde sus orígenes al Municipio de Vetas – Santander, que se caracteriza por su riqueza nativa, sus hermosas lagunas, la biodiversidad de paisajes y su fauna natural; elementos que hacen de este municipio un lugar paradisíaco, un atractivo turístico, una zona de descanso; generando gran afluencia de personas provenientes de diferentes zonas del país y del mundo.

De igual forma, la explotación minera, actividad que soporta la economía del municipio, ha ocasionado la llegada de personal foráneo y por ende la creación de nuevas necesidades y requerimientos en infraestructura en lo que a hospedaje se refiere.

La historia demuestra que quienes llegan al municipio terminan alojándose en casas de familias en condiciones mínimas de alojamiento, sin tener la privacidad y comodidad necesarias para disfrutar plenamente de las riquezas que ofrece el municipio y, como es el caso de las empresas mineras, la funcionalidad de los espacios que permitan desarrollar actividades de tipo administrativo y operacional propios de estas entidades.

Dado lo anterior se hace necesario desarrollar un análisis del mercado para conocer las características de la demanda y la oferta y así determinar si es viable comercialmente la implementación del hotel en el Casco Urbano de Vetas, y de esta manera brindarle al visitante un lugar con las comodidades básicas que le permita permanecer en el municipio en las condiciones apropiadas para cumplir el objetivo de su llegada al lugar. Así mismo con dicho proyecto se espera reactivar el turismo, ampliar las fuentes de empleo en la zona e incrementar el desarrollo de la región.

3.3.4 Procedimiento para la investigación de mercados

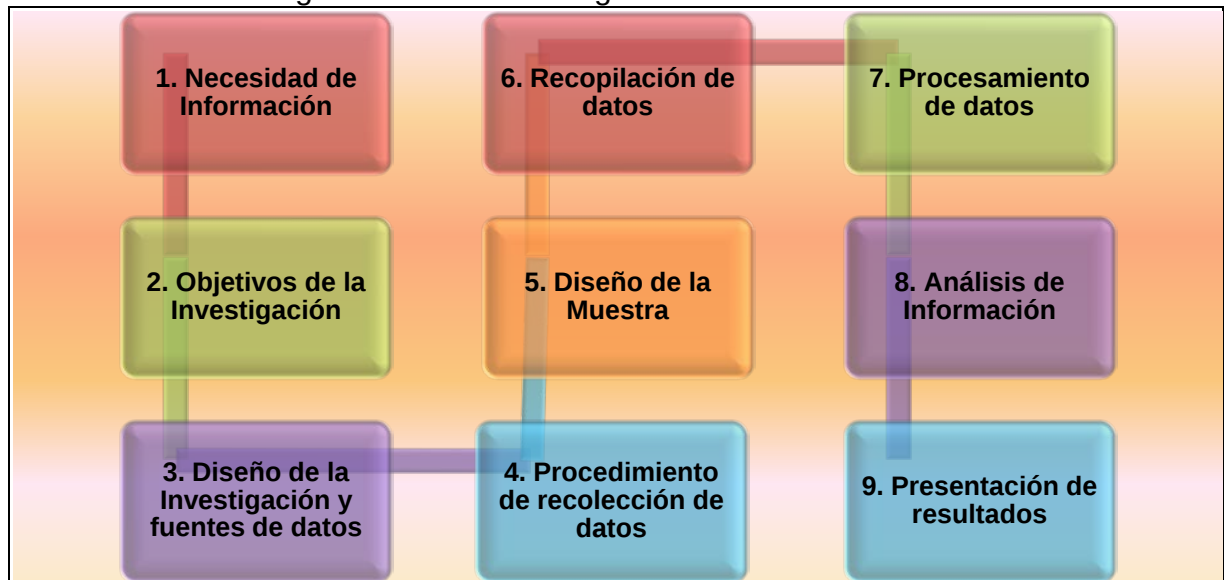
Actualmente existen varias perspectivas de la investigación de mercados según el autor que la conciba. El concepto que se utilizará en la presente monografía

¹¹³<http://vetas-santander.gov.co/presentacion.shtml?apc=l-xx-1-&s=i>

fue desarrollada por los profesores de marketing Thomas Kinneer y James Taylor.

De acuerdo con los escritores Thomas Kinneer y James Taylor, el proceso de investigación de mercados puede considerarse como una serie de pasos que llevan el nombre de “Proceso de Investigación”, los cuales se ilustran en figura 8.

Figura 8. Pasos Investigación de Mercados



Fuente: Kinneer y Taylor (2000)

3.3.5 Necesidad de Información.

En primera instancia, en esta etapa comenzó con la búsqueda de información necesaria para estimar la demanda. También se buscó información acerca de los proveedores actuales de servicio de alojamiento en el municipio de Vetás.

En este caso se partió de cero, dado que como se mencionó en el capítulo I, no existe información alguna sobre ésta actividad económica en la zona por ser incipiente. Se hizo primordial realizar un análisis situacional del municipio de Vetás que permita analizar las variables más relevantes para este estudio. De igual forma es importante realizar un acercamiento a las empresas de explotación auríferas, que permita definir las necesidades y requerimientos iniciales.

En cuanto a la demanda se deben identificar las siguientes necesidades de información.

- Cantidad de funcionarios de las empresas mineras.
- Grado de frecuencia de tales visitas.
- Identificación de los sitios en los cuales se hospedan los visitantes

- Determinación del grado de aceptación del proyecto en el municipio
- Conocimiento de la capacidad de pago del personal foráneo.
- Conocimiento de las condiciones o características del servicio que necesitan los posibles huéspedes del hotel.

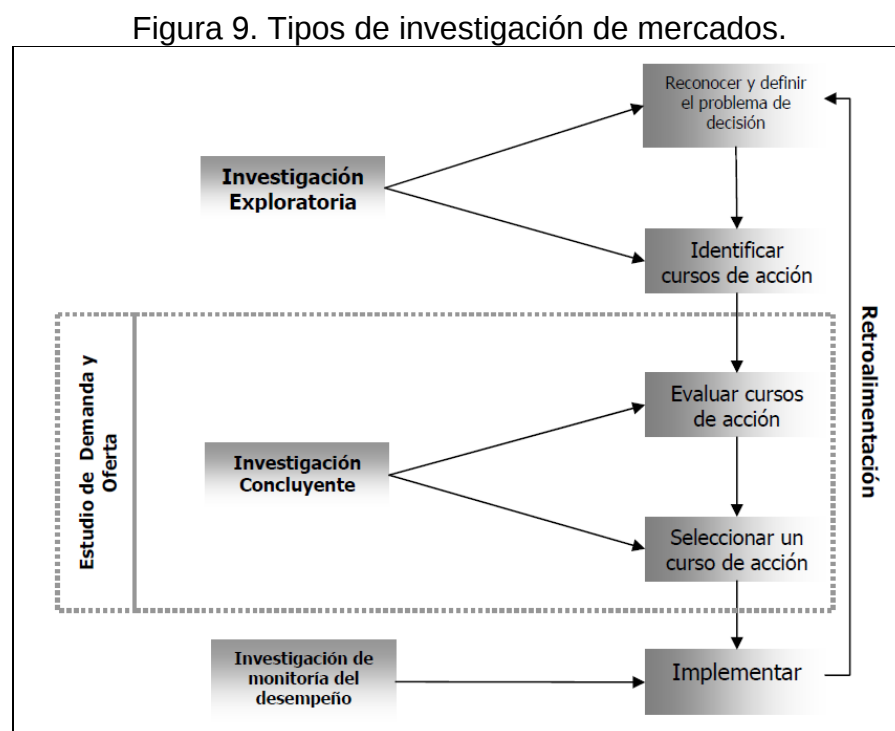
Por el lado de la oferta, se buscará identificar la siguiente información.

- Lugares destinados al hospedaje en el Municipio de Vetás.
- Servicios ofrecidos por los lugares de hospedaje.
- Nivel de aceptación de la oferta actual.

3.3.6 Diseño de investigación y fuente de datos.

❖ Diseño de la Investigación

En la figura 9 se ilustra la interdependencia existente entre los tipos de investigación y el proceso de toma de decisiones:



Fuente: Kinneary y Taylor (2000)

En el presente estudio se recurrió en primera medida a una investigación de tipo descriptiva, en la cual se buscaba determinar y caracterizar los hábitos y costumbres de los usuarios del servicio de hospedaje que ofrecerá el hotel en el municipio de Vetás. Asimismo, se realizó una investigación exploratoria, la cual permitió conocer la asociación de cada una de las variables que interactúan en la prestación de servicios de hospedaje, y así, determinar la problemática actual sobre la prestación de esta clase de servicios en la región.

La primera actividad que se desarrolló fue establecer contacto con las personas de las empresas mineras encargadas de la logística de los proyectos de exploración y del manejo del personal con el fin de darles a conocer el propósito de esta investigación y lograr su aprobación y colaboración para la aplicación de las encuestas. Una vez se obtuvo el visto bueno por parte de los funcionarios contactados, y después de determinar el posible número de personas a las cuales se les aplicaría la encuesta se procedió a su diseño y su posterior aplicación

Se aplicaron encuestas con un formato estructurado seleccionando una muestra pequeña no significativa del personal foráneo con edades entre los 20 y los 70 años de edad ubicadas en las empresas mineras del municipio de Vetas. Así mismo se planteó la realización de entrevistas con los representantes de las diferentes empresas mineras y/o contratistas para conocer sus necesidades de alojamiento.

❖ **Método de investigación.**

La investigación se realizó mediante el método inductivo, ya que se presenta a todos los encuestados el mismo cuestionario, teniendo la ventaja de desarrollarse las encuestas mediante entrevista personal, así como la facilidad al diligenciar los formularios, tabular y procesar la información, para obtener los resultados esperados.

❖ **Fuente de datos.**

Las fuentes de datos para este estudio son las siguientes:

Datos primarios: Dado que no existía información alguna sobre las preferencias del consumidor del servicio de alojamiento en el Municipio de Vetas, se acudió a una fuente primaria mediante la aplicación del cuestionario, el cual contiene una serie de preguntas relacionadas con el mercado, con el cual se esperaba conocer las expectativas y necesidades del mercado del “Hotel Cielo Vetano”.

Dicha encuesta se aplicó al personal foráneo de las empresas mineras.

Asimismo, se entrevistará al personal administrativo de las empresas mineras presentes en la región, con el fin de conocer preferencias, necesidades y expectativas frente al proyecto a desarrollarse.

En el diseño del cuestionario se siguió los siguientes pasos definidos Kinneary y Taylor (2000):

- Revisar las consideraciones preliminares.
- Decidir sobre el contenido de las preguntas.

- Definir sobre el formato de las respuestas.
- Definir sobre la redacción de las preguntas.
- Decidir sobre las características físicas.
- Preaprobar, revisar y elaborar el borrador final.

Datos secundarios: Se utilizan datos secundarios como los Informes sectoriales de turismo - Estadísticas DANE - ICER - COTELCO.

3.3.7 Procesamiento de recolección de datos.

Para esta investigación se eligió como instrumento de medición el CUESTIONARIO.

El diseño del cuestionario está dividido en las siguientes secciones:

- Datos de identificación del encuestado.
- Solicitud de cooperación.
- Instrucciones.
- Información solicitada.
- Datos de clasificación

3.3.8 Tipo de muestreo.

La técnica de muestreo elegida para aplicar la presente investigación fue el muestreo no probabilístico por conveniencia¹¹⁴, en el cual se seleccionó la muestra, como su nombre lo indica, de acuerdo a la conveniencia de la investigación para obtener la información que se requiere para dicho proyecto.

Se visitaron las empresas mineras de la región y se utilizó como muestra los profesionales de las empresas mineras a los que se tuvo fácil acceso en el momento de realizar las entrevistas respectivas.

3.3.9 Diseño de la muestra.

Como se elaboraron dos tipos de encuesta, la primera aplicada al personal foráneo de las empresas mineras y la segunda a las mismas empresas que los contratan, se diseñaron dos muestras como se explica a continuación.

Elemento:

Hombres y mujeres (profesionales foráneos), con edades entre los 20 y los 70 años de edad ubicadas en las empresas mineras del municipio de Vetás).

Jefe de recursos humanos de las empresas mineras de la región.

¹¹⁴<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>

Unidad de muestreo: De acuerdo a la información suministrada por las personas que fueron contactadas inicialmente, y a las cuales se les aplicó la encuesta, actualmente las empresas hacen presencia en Vetas con 38 funcionarios foráneos (profesionales) que trabajan en campo, contratados por las empresas *Galway Resources*, *Kluane Colombia S.A.S.* *MatrixDrilling*, y *Leyhat Colombia*.

Tamaño de la muestra. Teniendo en cuenta que la muestra fue escogida a conveniencia utilizando el criterio de saturación de información, del total de funcionarios se logró entrevistar a 20 profesionales foráneos y tres administradores de las empresas mineras correspondientes a *Galway Resources*, *Kluane Colombia S.A.S.* *MatrixDrilling*. Por razones internas de la compañía *Leyhat Colombia* no se logró entrevistar ningún trabajador.

Dado lo anterior, para el caso de los profesionales funcionarios, se calculó el máximo error del muestreo, el cual significó un 15,3%. Se utilizó la fórmula de población finita con un nivel de confianza del 95% y una probabilidad de éxito del 50%, y un valor de Z en la curva normal de 1.96.

CÁLCULO DEL ERROR MUESTRAL PARA POBLACIONES FINITAS		
TAMAÑO MUESTRA	20	$e = \alpha_c * \sqrt{\frac{0,5^2}{n} * \frac{N-n}{N-1}}$
TAMAÑO POBLACIÓN	38	
NIVEL DE CONFIANZA	95%	
VALOR Z - CURVA NORMAL (α_c)	1,96%	
PROBABILIDAD DE ÉXITO	50%	
ERROR MUESTRAL	15,3%	

Fuente: www.uam.es/personal_pdi/economicas/amlopez/n_optimo.xls

3.3.10 Recopilación de datos.

En el desarrollo de la operación en campo se utilizó como técnica para obtener la información el método de comunicación directa con los encuestados, en el cual se interroga personalmente a cada uno de los funcionarios de las empresas mineras.

Se seleccionó este método teniendo en cuenta su versatilidad y flexibilidad en la aplicación, además de obtener la información con mayor rapidez, un mayor control de los registros y la facilidad en la obtención de los datos.

Las fechas en que se realizó la recopilación de datos fueron las siguientes:

- Abril 02 y 03 de 2012 (Personal foráneo de las empresas mineras).
- Abril 04 de 2012. (Empresa mineras-administrativos)

3.3.11 Procesamiento de datos.

La herramienta que se utilizó en la codificación de los datos y su manejo fue Microsoft Excel 2007.

3.4 TABULACIÓN, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

La tabulación de los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizada a los funcionarios foráneos de las empresas mineras que hacen presencia en el municipio de Vetas, analizando cada una de las preguntas del cuestionario aplicado con el fin de definir la viabilidad del proyecto a nivel de mercados. A continuación se resaltan las principales conclusiones del respectivo estudio.

3.4.1 Principales resultados de las encuestas a funcionarios de las empresas mineras

❖ Datos preliminares del cuestionario aplicado al funcionarios de las empresas mineras

- **Edad de los encuestados**

En este aspecto es importante resaltar que la edad de los encuestados de mayor prevalencia oscila entre 18 y 30 años con un 40%, seguida de 31 a 40 años con un 40% y por último de 41 a 50 años con un 20%; Por lo anterior se puede concluir que la composición del personal que labora con las empresas mineras de la región en el Municipio de Vetas es relativamente joven, lo cual será un indicador importante para definir preferencias y gustos de esta demanda.

- **Origen de los encuestados**

Las empresas presentes en el municipio de Vetas son organizaciones con presencia en varios países y emplean en sus actividades a personas de diversas nacionalidades de acuerdo a los requerimientos de los proyectos que realizan en cada país.

De acuerdo a los datos arrojados por la aplicación de la encuesta el 55% de los funcionarios son de origen colombiano, mientras que una significativa proporción la cual corresponde al 45% es de origen extranjero. Entre los lugares de procedencia de los funcionarios nacionales están: Barrancabermeja, Bogotá, el Departamento de Boyacá, Bucaramanga, Piedecuesta y el Municipio de California. Por otro lado, los funcionarios

extranjeros proceden de Ecuador, Perú y Canadá; tal como se ilustra con mayor detalle en las respuestas obtenidas en las encuestas.

Del total de los encuestados, que corresponden a 20 funcionarios, nueve de ellos son de procedencia extranjera. Asimismo, los resultados de las encuestas permitieron observar que aunque la edad de los funcionarios extranjeros varía, se puede concluir que existe un rango de edad que predomina en este grupo.

La mayoría de los extranjeros se encuentran en el rango de edad entre los 31 y los 50 años representado el 88% de la población encuestada y corresponde a las personas de mayor experiencia en la empresa y con una responsabilidad en más puntual al desempeñar cargos medios y altos, dentro de los proyectos como son los casos de los perforistas, logísticos de proyectos, directores operativos, supervisores de proyectos y geólogos de campo.

Contrario a lo que ocurre con el personal extranjero, la encuesta evidenció que el grupo de funcionarios colombianos está compuesto por personas jóvenes pues el 64% posee entre los 18 y 30 años, mientras que el 36% posee una edad que oscila entre los 31 y 40 años. Los cargos desempeñados por los funcionarios colombianos son: coordinador logístico, perforista, líder de seguridad industrial, auxiliar de perforación, mecánicos de mantenimiento, coordinador seguridad industrial y salud ocupacional - H.S.E.Q, coordinador ambiental y geólogos.

❖ **Información del cuestionario**

1. Tiempo trabajando con la empresa en el Municipio de Vetás

En cuanto al tiempo que llevan los funcionarios trabajando en las empresas mineras del Municipio de Vetás se puede decir que el 50% de la población tiene menos de un año, el 35% oscila entre 1 y 2 años, mientras que el 10% ha sobrepasado los 3 años de permanencia y sólo el 5% lleva más de 5 años. Dado lo anterior se concluye que por la estabilidad laboral que brindan estas empresas se tiene una demanda potencial que adquiriría los servicios que ofrecería el hotel.

2. Tiempo de permanencia en el Municipio de Vetás

Esta pregunta hace referencia al tiempo que permanecen los empleados en el municipio cuando están desempeñando sus funciones.

Se puede observar que el 85% de los encuestados, es decir, 17 personas permanecen en el Municipio de Vetás para realizar sus labores durante un tiempo prolongado, superior a la semana. Sólo el 10% permanece de lunes a domingo y el % restante en una jornada de lunes a viernes.

En lo que respecta al 85% de la población que seleccionaron la opción “otro” en la encuesta, permitió determinar que los tiempos de permanencia en este municipio oscilan entre 20 y 60 días continuos. Lo anterior dado que en la actividad minera, por sus características, los funcionarios de las empresas son organizados para cumplir turnos de tal forma que no haya traumatismos por falta de personal, aún más, cuando las empresas subcontratan para la realización de tareas específicas como es el caso de la perforación. A continuación se muestra la distribución del personal encuestado de acuerdo a los turnos que le son asignados, esto, en relación días de trabajo – días de descanso.

El 47% de los entrevistados tiene asignado el turno 24-6. Por otra parte, vale la pena destacar que los turnos más extensos corresponden a los funcionarios extranjeros, que proceden de los países de Perú, Ecuador y Canadá que trabajan con turnos 30-10, 60-14 y 60-15, lo que representa el 30% para este caso. Por último el 23% de los encuestados tiene asignado el turno 20-10, el cual corresponde a los funcionarios que viajan desde la ciudad de Bucaramanga y otras zonas cercanas del país.

3. Servicios cancelados por la empresa

Respecto a los servicios que las empresas garantizan a sus funcionarios el 100% cuenta con alojamiento, el 45% manifestó disponer de los servicios adicionales como alimentación, lavado y arreglo de ropas y otros; siendo este último como la opción de disponer de transporte en vehículos contratados por la empresa y el pago de viáticos, en especial para los empleados extranjeros por lo que no existen erogaciones de dinero para este fin. Sólo un 5% de la población encuestada manifestó disponer sólo de alojamiento por lo que es responsable por la cancelación del resto de servicios. El 30% dispone de alojamiento, alimentación y lavado y arreglo de ropas, y el 20% sólo cuenta con alojamiento y alimentación.

Teniendo en cuenta que los servicios son cancelados totalmente por las empresas mineras, en especial el servicio de alojamiento, se puede evaluar la posibilidad de lograr alianzas estratégicas con dichas empresas para realizar convenios con precios preferenciales y abordar el mercado potencial.

4. Conocimiento de lugares destinados al hospedaje en el Municipio de Vetás

La muestra permitió definir que el 80% de la población encuestada no conoce ni se ha hospedado en ningún lugar formal destinado al hospedaje en el Municipio de Vetás, lo cual es favorable para el proyecto ya que se puede determinar que no hay preferencias ni influencias de sitios similares, representando un factor decisivo a la hora de requerir el servicio por parte de los funcionarios y las empresas mineras.

El 20% restante de la población tiene conocimiento de lugares destinados a ofrecer el servicio de alojamiento, los cuales representan en su mayoría casas de familias alquiladas.

5. Conocimiento de tipos de lugares destinados al hospedaje en el Municipio de Vetás

El 85% de la población encuestada manifestó conocer casas que se encuentran alquiladas en su totalidad para el servicio de alojamiento que requieren las empresas para sus funcionarios. Por otra parte, el 10% conoce casas destinadas parcialmente al alojamiento, mientras que sólo el 5% se hospeda en casa de un familiar. Cabe resaltar que ninguno de los encuestados dijo conocer un hotel formal destinado al alojamiento.

Lo anterior permite concluir que la población solo conoce lugares informales para el servicio de alojamiento, lo que se convierte en una ventaja para la puesta en marcha de un hotel en el municipio de Vetás, por que la hace una idea innovadora, creativa y nueva en su presentación.

6. Lugares de hospedaje utilizados durante la estadía en el municipio de Vetás

Respecto a los establecimientos en los cuales se están hospedando los funcionarios de las empresas, el 90% de ellos se alojan en casas alquiladas por tales entidades. Sólo el 5% manifestó estar alojándose en campamento y el 5% restante corresponde a los que se hospedan en casa de un familiar.

En cuanto a la elección de los lugares de hospedaje se puede evidenciar que las empresas prefieren un lugar donde pueda ubicar a sus funcionarios y que cuenten con los recursos mínimos de alojamiento. Ello representa un factor relevante para el proyecto, dado que espera ofrecer espacios cómodos, privados y confortables, lo que permitirá captar la población objetivo.

7. Servicios de los cuales dispone en el lugar donde se hospeda

De las respuestas obtenidas en la aplicación de la encuesta, es importante lugar donde se hospeda actualmente. Un 10% cuenta con servicio a los cuartos, lavado y arreglo de ropas, mientras que otro 10% sólo cuenta con servicio de restaurante o alimentación. El 35% restante cuenta con otros servicios incluyendo servicio de internet, parqueadero y otros.

Lo anterior es un punto de partida para determinar los servicios ofrecidos por las casas destinadas al servicio de alojamiento y conocer que servicios adicionales son ofrecidos por éstas, con el fin de determinar parámetros para el proyecto en curso.

8. Calificación de la experiencia del servicio de alojamiento en el Municipio de Vetás

Al preguntar a los encuestados cómo ha sido su experiencia en el lugar en el que se hospedan, el 65% considera que ha sido buena a pesar de no tener las condiciones deseables para su permanencia en el municipio. El 25% calificó su experiencia como aceptable mientras que el restante 10% la calificó como deficiente. Ninguno de los encuestados la consideró excelente, precisamente porque los lugares actuales ocasionan hacinamiento de personal y solo disponen de un baño para todas las personas hospedadas, además, no cuentan con la privacidad que requieren para sus asuntos laborales o personales.

Expresado lo anterior, se hace palpable la necesidad de construir un hotel que ofrezca condiciones de privacidad, confort y comodidad, además con las condiciones físicas requeridas para cumplir con las expectativas de la población objetivo.

9. Necesidad de implementación de un hotel en el Municipio de Vetás

Sustancial y de gran relevancia para el proyecto fue el hecho de conocer que el 100% de los encuestados está convencido de la necesidad de implementar un hotel en el Municipio de Vetás, en vista de que los lugares donde se hospedan actualmente no satisfacen en totalidad las necesidades y los requerimientos que si podría ofrecerles un hotel bien constituido.

10. Decisión de utilizar los servicios al implementarse el hotel

Al preguntar a los encuestados si estarían dispuestos a utilizar los servicios del hotel en caso de que se materializará su implementación, el 100% contestó afirmativamente; lo que comprueba una necesidad latente de satisfacer la demanda en lo que respecta al servicio de hospedaje y la favorabilidad del mercado objetivo, lo que representa una gran probabilidad de éxito para el proyecto.

11. Preferencia tipo de habitación

Dentro de las preferencias por el tipo de habitación que les gustaría encontrar en el hotel, el 50% de los funcionarios entrevistados manifestó estar interesado en hospedarse en habitación sencilla, de esta cifra, el 60% poseen una edad entre 31 y 40 años. Tan sólo el 20% posee entre 18 y 30 años y el restante entre 41 y 50 años.

El 35% se inclinaría a utilizar habitación doble, de esta proporción el 71% de quienes prefieren habitación doble se ubica entre 18 y 30 años mientras que el restante 29% posee una edad entre 31 y 40 años.

El 10% se hospedaría en una habitación múltiple y la edad de los que escogieron esta opción oscila entre los 18 y los 50 años.

Por último, sólo el 5% se hospedaría en habitación familiar y correspondería a una persona cuya edad se encuentra entre los 41 y 50 años.

Dado lo anterior se considera apropiado que el Hotel disponga de los cuatro tipos de habitaciones para satisfacer las necesidades de cada uno de sus usuarios. Sin embargo, teniendo en cuenta las entrevistas realizadas al personal de recursos humanos y jefes logísticos de las empresas mineras en el Municipio de Vetas, manifestaron que para adquirir algún tipo de servicio de alojamiento prefieren tener a disposición las habitaciones múltiples o dobles como mínimo, por cuestiones de aprovechamiento de recursos tanto humanos como económicos.

Por las razones expuestas y con las expectativas de lograr alianzas estratégicas con las empresas mineras, se diseñarán un mayor número de habitaciones dobles y sencillas, y se tendrán en cuenta en la acomodación de los espacios y la ingeniería del proyecto.

12. Aspectos a tener en cuenta al hospedarse en un hotel

En lo que se refiere al aspecto que más tienen en cuenta los funcionarios entrevistados a la hora de hospedarse en un hotel, el 40% otorga prioridad al servicio, el 30% a las instalaciones, el 20% a la tarifa y por último con un 10% a los alimentos. Partiendo de estos datos, y demás requerimientos de la clientela. Lo anterior serán factores determinantes para seleccionar el hotel como el mejor lugar para descansar y sentirse bien.

13. Preferencias por servicios complementarios

La sala de internet es el servicio complementario de mayor preferencia por parte de los encuestados, con el 27%. Le sigue la zona de entretenimiento con un 21%. En tercer lugar se encuentra el servicio de parqueadero con un 17% mientras que el servicio de restaurante ocupó el cuarto lugar en preferencia con el 13%. El restante 22% hace referencia a la preferencia por los servicios de lavandería, servicio a los cuartos y bar.

Teniendo en cuenta las preferencias de mayor acogida por la población encuestada, se puede pensar en incluir dentro del portafolio de servicios que ofrecerá el hotel, adicionales como la sala de internet, el parqueadero, la zona de entretenimiento y un salón de comida. Con el fin de brindar un paquete completo y diferenciador.

14. Gusto por diseño e infraestructura del hotel

Al preguntar por el tipo de diseño para la infraestructura física del hotel, al 55% de los entrevistados le gustaría que tuviera un diseño mixto, es decir, que combine acabados rústicos con ambientes modernos. Entre ese grupo se encuentran funcionarios colombianos con una participación del 50% y extranjeros con un 50% respectivamente. La edad de quienes componen este grupo oscila entre los 18 y los 50 años.

Por su parte, el 25% opta por un hotel con un diseño moderno. De los funcionarios que seleccionaron esta opción, se cita que el 20% es de origen colombiano mientras que el 80% de este grupo es extranjero, procedentes de Perú, Canadá y Ecuador. Su edad se ubica entre 18 y 50 años.

Por último, el 20% restante preferiría un diseño rústico. De este grupo, los colombianos tienen una participación del 75% mientras que los extranjeros un 25%. Su edad está en el rango de 18 y los 40 años.

La preferencia por un hotel de diseño mixto, indica que cuando se construya el hotel, es importante lograr una fusión de lo tradicional y arquitectónico de la infraestructura del municipio de Vetas con un diseño moderno y minimalista que ofrezca frescura y una tendencia hacia el mundo exterior.

15. Disponibilidad de pago por el servicio de hospedaje persona/noche

Al establecer varios rangos de tarifas para el servicio de hospedaje por noche, el 50% de los entrevistados manifestó estar dispuesto a pagar entre \$30.000 y \$40.000, el 35% entre \$40.000 y \$50.000, un 10% pagaría entre \$60.000 y 80.000 y sólo el 5% estaría en capacidad de pagar entre \$90.000 y \$100.000.

Los datos obtenidos, permiten tener una visión a grandes rasgos de la capacidad de pago de quienes adquirirían el servicio de hospedaje, por ello se considera necesario implementar diferentes precios dependiendo de la acomodación de la habitación, sea sencilla, doble o múltiple, en el cual se le ofrezca al cliente la elección de elegir diferentes opciones.

El rango de precio oscila entre \$ 30.000 a \$ 40.000 por noche, representando el 50% de la población encuestada. A continuación en la tabla 3 se presenta el promedio de los precios por cada una de las opciones para hallar el promedio ponderado.

Tabla 3. Promedio ponderado de precios

Promedio de los precios (Xi)	Número de personas (fi)	Xi. fi	Frecuencia porcentual (hi)	Xi . (hi)
\$ 35.000,00	10	\$ 350.000,00	50%	\$ 17.500,00
\$ 45.000,00	7	\$ 315.000,00	35%	\$ 15.750,00
\$ 70.000,00	2	\$ 140.000,00	10%	\$ 7.000,00
\$ 95.000,00	1	\$ 95.000,00	5%	\$ 4.750,00
\$ 245.000,00	20	\$ 900.000,00	100%	\$ 45.000,00

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

De acuerdo a lo anterior, el precio ponderado del precio a pagar por persona durante una noche en el hotel es de \$ 45.000 pesos colombianos.

16. Periodicidad preferida de pago

Finalmente, se pudo conocer que el 75% de los funcionarios prefieren el pago mensual para contratar el servicio de hospedaje, dado que el pago de su salario por parte de las empresas se da en el mismo periodo de tiempo. Al 15% de la población encuestada le gustaría pagar un monto anual que contemplará una tarifa preferencial, mientras que el 10% restante tendrían disponibilidad de pagar diariamente.

❖ Análisis concluyente sobre la información recolectada.

La implementación de un hotel en el Municipio de Vetas, tiene una aceptación en el 100% de los funcionarios de estas organizaciones, indicando así la viabilidad total del proyecto. Este porcentaje lo determinó el hecho que no existe un lugar denominado hotel que ofrezca un servicio pleno de alojamiento, dado que los resultados arrojaron que el 80% de la población encuestada dice no conocer un sitio destinado para tal fin. Por otra parte el 90% manifestó que el lugar de hospedaje más utilizado son casas alquiladas y el 65% calificó la experiencia del servicio como buena, teniendo en cuenta que no suplen todas las necesidades requeridas por los huéspedes. Otro factor definitivo fue el hecho que el 85% de los encuestados realizan sus labores durante un tiempo prolongado superior a una semana, en el cual el turno 24 días de trabajo/6 días de descanso representa el 42% de la jornada laboral, lo que caracteriza su estadía en el municipio. De esta manera se puede concluir que la población objetivo esperar encontrar un servicio de alojamiento que ofrezca privacidad, comodidad y calidad.

Es importante resaltar que el 100% de los encuestados utilizarían los servicios del hotel al implementarse el proyecto, en donde los aspectos que prima a la hora de escoger un lugar son el servicio con un 40% y unas instalaciones apropiadas con un 30%, indicando que será determinante para el hotel contar con personal de alta calidad humana con preparación profesional que brinde cortesía, amabilidad y buen trato a los huéspedes; por otra parte es relevante contar con un servicio rápido, ágil y con un aseo impecable, así como con una infraestructura amplia, con espacios propios para el alojamiento y con valores complementarios como una sala de internet que representó el 27% de la preferencia de la población, una zona de entretenimiento con 21%, parqueadero con un 17%, y el restaurante con un 13%.

En lo que respecta al tipo de diseño para la infraestructura física del hotel, al 55% de los entrevistados le gustaría que tuviera un diseño mixto, es decir, que combine acabados rústicos con ambientes modernos. Dicha preferencia indica que cuando se construya el hotel, es importante lograr una fusión de la arquitectura tradicional del municipio de Vetas con un diseño moderno y minimalista que genere tranquilidad y confort.

El factor precio permite establecer un parámetro para buscar un equilibrio entre los servicios a ofrecer y los costos que ello implicaría; el cual está representado en un 50% de los encuestados que pagarían entre \$30.000 y \$40.000, un 35% entre \$40.000 y \$50.000, un 15 por más de \$60.000, por adquirir el servicio de alojamiento por noche. Aplicando la mediana como medida de tendencia central se obtiene un precio promedio a pagar por persona durante una noche en el hotel de \$ 45.000 pesos colombianos.

A través de la aplicación de las encuestas se tuvo conocimiento acerca de las condiciones de las viviendas en las que se ofrece el servicio de alojamiento. El común denominador en ellas fue el espacio reducido, la mala distribución de las áreas y la falta de espacios para el estacionamiento de los vehículos que transportan el personal. Además, dado el tamaño de las viviendas, los funcionarios no se encuentran agrupados en un solo inmueble, por el contrario, se encuentran dispersos en varias viviendas por lo que se ven obligados a salir de ellas para alimentarse y participar en las reuniones de trabajo, las cuales se realizan generalmente en el mismo espacio. Es por esto que los entrevistados manifestaron que, aunque no son los responsables de pagar el alquiler de los inmuebles, no creen que el valor pagado por ellos, sea justo frente a las condiciones de los mismos.

Por último, se concluye que el proyecto en investigación debe ejecutarse, según su significativa aceptación en los posibles clientes potenciales.

3.4.2 Principales resultados de las entrevistas administrativos empresas mineras)

Una vez aplicadas las encuestas a los funcionarios de las empresas mineras del Municipio de Vetás, se pudo determinar que dichas organizaciones son las encargadas de garantizarles los servicios básicos de alimentación, alojamiento y transporte.

Teniendo en cuenta lo anterior, se procedió a entrevistar a los jefes logísticos y administradores de las empresas mineras, encargados de gerenciar el recurso humano calificado en esa zona, con el fin de conocer las expectativas y preferencias frente a la posibilidad de implementación de un hotel en el municipio de Vetás.

Se resalta, que los contratos en su mayoría son a término indefinido y que a su vez tienen turnos de trabajo que oscilan entre 24 días de trabajo y 6 de descanso y 60/15 respectivamente. En este punto los administrativos comentaron que aunque se tiene programado esos turnos, manifestaron la necesidad que el servicio de alojamiento es requerido de forma permanente; dado que cuando algunos profesionales salen a sus días de descanso, ellos son reemplazados por otros durante este tiempo.

Es importante resaltar que estos funcionarios no fueron tenidos en cuenta para la aplicación del cuestionario anterior, dado que fueron considerados como representantes de las directivas de la empresa. En la tabla 4 se ilustra los datos del personal contactado en cada una de las empresas mineras.

Tabla 4. Personal contactado – Empresas mineras

PERSONAS CONTACTADAS – EMPRESAS MINERAS				
NOMBRE	EMPRESA	CARGO	TELÉFONO	NACIONALIDAD
Gonzalo Contreras	GALWAY RESOURCES	Administrador	320-4250869	Colombiano
Yamile Pineda	KLUANE COLOMBIA S.A.S	Logístico de proyecto	312-5462982	Colombiana
KhristianKaycho	MATRIX	Director de proyecto	310-2214518	Peruano

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

3.5 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Mediante los resultados encontrados en el análisis de la demanda (trabajo de campo), se pudo determinar la demanda potencial actual del Hotel “Cielo Vetano”, el cual corresponde a 20 profesionales foráneos que se encuentran vinculados con las empresas mineras *Galway Resources*, *Kluane Colombia S.A.S*, y *MatrixDrilling*. La información fue suministrada por el personal administrativo a cargo de los proyectos mineros en el Municipio de Vetas, el cual fue insumo para la investigación de mercados. En la tabla 5 se presenta la estimación de la demanda.

Cabe mencionar, que aunque no se pudo entrevistar funcionarios de la empresa *Leyhat Colombia*, los datos del personal vinculado fueron suministrados por el Ingeniero Andrés Felipe Rojas, quien se desempeña como Jefe Administrativo – Logístico del Proyecto Vetas, el cual informó que tiene 10 profesionales foráneos trabajando en la zona.

Tabla 5. Estimación de la demanda – Hotel Cielo Vetano

Demanda potencial actual	20 funcionarios foráneos de las empresas mineras
Disposición de compra	100% = 20 funcionarios foráneos, según respuestas obtenidas en la pregunta 10 de la encuesta, sobre el interés para contratar el servicio del hotel.
Periodicidad de la demanda	365 días al año
Demanda potencia de servicios	El personal foráneo contratado por las cuatro empresas mineras, corresponde a 38 profesionales. (38 * 100% * 365) = 13870

Fuente: Elaboración propia

Es importante resaltar que el 100% del personal foráneo que laboran con las empresas mineras del municipio de Vetas será la población total del proyecto, teniendo en cuenta el nivel de aceptación por el hotel. En este caso corresponde a 38 funcionarios foráneos que se alojarán por noche, y que representan al año 13870 servicios de hospedaje.

3.6 PLAN DE MERCADEO

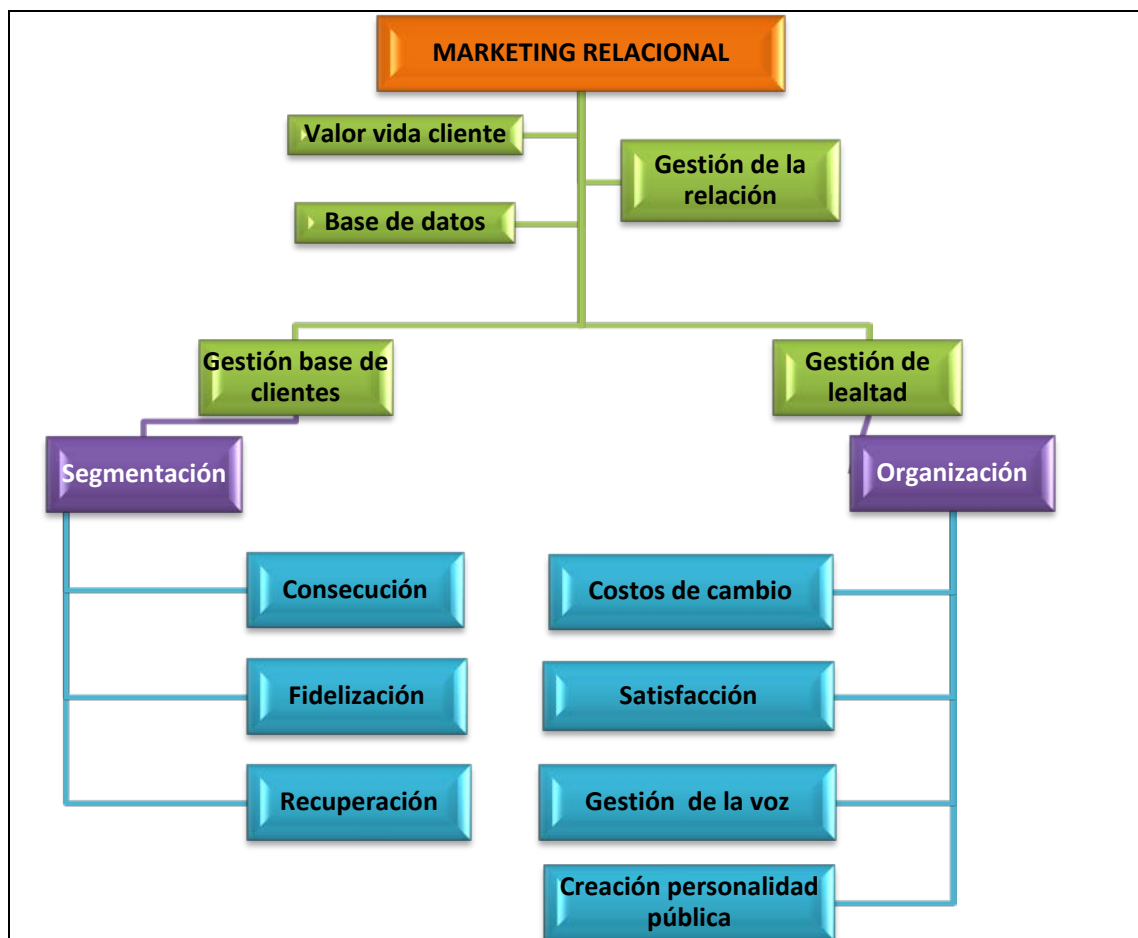
Para el Hotel Cielo Vetano, las estrategias de Mercadeo estarán fundamentadas en el *Marketing Relacional*¹¹⁵, lo cual se define como “un conjunto de procesos de negocio y de políticas de nivel global empresarial, que están diseñadas para captar, retener y dar servicio a los clientes. Es un conjunto coherente y completo de procesos y tecnologías para gestionar las relaciones con clientes actuales y potenciales y con asociados de la empresa, a través de los departamentos de marketing, ventas y servicio, con independencia del canal de comunicación¹¹⁶”.

En la figura 10 se visualizan las estrategias de mercadeo del marketing relacional que será el modelo que se aplicará en la ejecución y puesta en marcha del Hotel “Cielo Vetano”.

Figura 10. Estrategias de mercadeo – Marketing relacional

¹¹⁵ <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auptides/16889/capitulo%203.pdf>

¹¹⁶ <http://www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm#1.-DEFINICI%C3%93N%20DE%20MARKETING%20RELACIONAL>



Fuente: <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16889/capitulo%203.pdf>

3.6.1 Producto.

- Definición, usos, y especificaciones

El Hotel Cielo Vetano será un establecimiento destinado a brindar el servicio de alojamiento y para ello se construirá una edificación de tres niveles con un área de 722,61 m² que incluirá 32 habitaciones de diferentes tipos con áreas y materiales adecuados para mitigar el clima de la zona. En la tabla N° 6, se describe brevemente las características de las habitaciones:

Tabla 6. Características habitaciones – Hotel Cielo Vetano

TIPO	CANTIDAD	ÁREA	CAPACIDAD
Habitación Tipo 1	6	3 X 5mts	Acomodación doble
Habitación Tipo 2	16	3 X 5mts	Acomodación triple

Habitación Tipo 3	8	3 x 6mts	Acomodación múltiple 6 personas
Habitación privada	2	3 X 5 mts	Acomodación doble

Fuente: Elaboración Propia

Las habitaciones se comunicarán con la recepción vía telefónica, y se contará con servicio a ellas las 24 horas.

De igual forma, la edificación contará con diversos espacios como lo son:

- *Hall de acceso*
- *Sala de espera*
- *Recepción y administración*
- *Zona de entretenimiento:* será un espacio destinado para el esparcimiento de los huéspedes en donde se podrán reunir y socializar. Contará con juegos de mesa y de video a la vez que funcionará como hall de T.V. y se ubicará una en los niveles 1, 2 y 3 del hotel.
- *Área de lavado de ropas:* se ubicará en la terraza de la edificación.

• **Productos complementarios**

- *Alimentación:* funcionará en un pequeño restaurante para uso exclusivo de los huéspedes quienes dispondrán de alimentación completa y balanceada.
- *Bar:* Se adecuará en el mismo espacio del restaurante en vista de que los huéspedes por su calidad de funcionarios de las empresas no disponen de un tiempo considerable para el consumo de bebidas no incluidas dentro del servicio de alimentación; por tanto, el servicio de bar busca brindarle a quienes se hospeden en el hotel, un espacio que les brinde la privacidad y comodidad necesarios para disfrutar un rato ameno, más aún cuando no existe en el municipio un lugar aceptable para hacerlo.
- *Sala de Internet:* será un espacio en cada nivel de la edificación que permita a los huéspedes acceder a la Internet en condiciones cálidas, con espacios e implementos que permitan a los huéspedes realizar actividades correspondientes a su oficio.
- *Parqueadero:* parcialmente cubierto, contará con cinco espacios.

• **Atributos diferenciadores del servicio**

- Instalaciones confortables, cálidas, funcionales y acogedoras.
- Trato amable y respetuoso entre los empleados y de ellos hacia los clientes que refleje relaciones de apoyo y apropiación de la Misión y la Visión por parte de los primeros.

- Efectividad en la prestación del servicio de tal forma que permita a los huéspedes contar con los recursos que requieran en un momento determinado y que no estén contemplados dentro del contrato.
- Disponibilidad por parte de la administración a la atención oportuna de reclamos y la solución de los problemas
- Adaptación del servicio a los requerimientos que el huésped indique en un momento determinado.

3.6.2 Precio.

La fijación del precio se realizó con base en la investigación de mercados y considerando la tarifa promedio para hoteles de similares características. Se estableció que la tarifa estándar para el servicio de alojamiento será de \$45.000 y jugará un papel importante la realización de convenios con las empresas mineras y poder aplicar tarifas preferenciales para el servicio durante un año pues es a este término que las empresas programan sus labores y por lo tanto es la forma más conveniente de negociación y de garantizar la ocupación plena del hotel.

Cuando se hospeden clientes que no pertenezcan a las empresas, se aplicará descuentos que beneficiarán a quienes hagan la reserva anticipadamente.

3.6.3 Promoción.

La promoción del hotel se realizará con el propósito de divulgar los servicios ofrecidos por el establecimiento a través de medios de comunicación a unos costos razonables y afianzar la estrategia de posicionamiento. Para el lograr esto se acudirá a las siguientes herramientas:

- *Divulgación voz a voz:* aprovechando el reconocimiento del municipio como una zona con alto potencial minero la visita a funcionarios de las empresas se deberá realizar antes, durante y posteriormente a la construcción del hotel, pues como se mencionó en el estudio de mercados la necesidad de un establecimiento de hospedaje es grande así como la disposición de los clientes que hacen parte del mercado objetivo (empresas) a contratar el servicio y garantizar condiciones de alojamiento adecuadas para quienes trabajan en los proyectos mineros.
- *Divulgación a través de Página Web y redes sociales:* se habilitará página web y espacios en las redes sociales para que las personas interesadas en visitar el Municipio dispongan de información sobre los servicios ofrecidos, tarifas, instalaciones y planes o paquetes de alojamiento y alimentación así como los servicios complementarios que se vayan a prestar.

- *Asociación Hotelera de Colombia – COTELCO*, entidad que está en permanente contacto con muchas organizaciones de turismo a nivel nacional al e internacional y que traslada eventos, experiencias y programas a los hoteles afiliados.

3.6.4 Postventa.

Es fundamental para las estrategias de mercadeo establecer el servicio o relaciones de postventa entre el hotel y sus huéspedes, basado en el Marketing Relacional. Para ello se deberá:

- Identificar personas clave dado que la estructura organizacional del Hotel Cielo Vetano estará conformada por seis personas, son claves en la prestación de un excelente servicio; pero a la hora de realizar seguimiento a los clientes y efectuar actividades de postventa la persona encargada de realizar estas labores será el administrador.

El administrador deberá estar pendiente de los trámites y problemas presentados luego del consumo del servicio como pagos, satisfacción del cliente, solución de malentendidos.

- Crear una base de datos de los clientes en la que se plasme información sobre sus ocupaciones, gusto y preferencias, pues aunque quienes hacen parte del mercado objetivo visitan la zona lo hacen con propósitos similares un aspecto importante como la edad puede representar la inclusión a futuro de nuevos servicios que en el momento de la creación del hotel no fueron contemplados. La base de datos permite tener información actualizada de los clientes, informarles sobre descuentos, paquetes de servicios y captación de nuevos clientes, lo cual corresponde al seguimiento del cliente con miras a su fidelización. En la tabla No. 7 se describe los elementos que harán parte dela base de datos del Hotel Cielo Vetano.

Tabla 7. Elementos base de datos del Hotel Cielo Vetano

BLOQUE NOMBRE	BLOQUE DIRECCIÓN	INFORMACIÓN CLIENTE	INTERACCIONES
• Nombre y/o razón social • Forma de trato (Sr., Ing., Dr., etc.) • Profesión • Sexo	• Dirección • Ciudad • País • Fecha de último cambio	Datos perfil del cliente	Información del servicio
		EMPRESA	• Fecha
		• Clasificación industrial • Número de teléfono	• Tipo de habitación • Tarifa

• Idioma	• Número de teléfono • Celular • Número de fax • Correo electrónico	• Nombres de contactos claves • Sistema de pago	• Descuentos recibidos-promociones • Lugar de celebración del contrato • Forma de pago
		PERSONA	
		• Edad • Fecha de cumpleaños • Estado civil • Número de hijos • Profesión	

Fuente: Elaboración propia

Los métodos de postventa considerados en el plan de mercadeo del Hotel Cielo Vetano son los siguientes:

- **Visita personal:** comunicación cara a cara con el cliente, en este caso, personal de las empresas mineras, con el fin de actualizar la información respecto a sus necesidades.
- **Contacto telefónico:** Contacto telefónico con la persona que utilizó el servicio con el fin de informarle sobre posibles promociones y cambios en tarifas así como conocer su nivel de satisfacción. Comunicarse con el cliente cuando ha terminado su viaje de regreso refleja preocupación por parte del hotel y deja en el cliente la sensación de que su opinión es importante para el establecimiento.
- **Correo electrónico:** esta herramienta se utilizará para agradecer al cliente por su estadía en el hotel así como para comunicarle promociones generales o específicas así como los eventos que se realicen en el municipio que puedan ser de su interés.
- **Creación del Club de Clientes frecuentes:** Club de clientes frecuentes, que como se mencionó anteriormente, permitirá al huésped beneficiarse de descuentos.

De acuerdo a las necesidades identificadas en la investigación de mercados, y al perfil de los encuestados, se incluyó un plan de mercadeo que se considera conveniente pues cumplirá el objetivo de dar a conocer el hotel y que la demanda que se espera por parte de las empresas mineras no limitará el proyecto a brindar alojamiento sólo quienes estén relacionados con ellas. El plan de mercadeo adoptado permitirá ofrecer el servicio a usuarios que necesiten alojamiento en el municipio y establecer convenios con aquellas entidades cuyos funcionarios visiten frecuentemente la zona, es decir, alcanzar aquellos clientes potenciales que podrían incrementar las ventas estimadas que en la evaluación financiera se habrán de considerar.

3.7 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE MERCADOS

Los resultados de las encuestas aplicadas revelaron la necesidad que poseen las empresas mineras de hospedar en mejores condiciones a sus funcionarios en vista de la poca oferta de lugares apropiados para este servicio en el municipio de Vetas. Todos los entrevistados coinciden en la necesidad de mejorar los servicios de hospedaje y alimentación y de contar en el mismo lugar con servicios complementarios, como una zona de entretenimiento y espacios de trabajo más cómodos y acogedores además del arreglo diario de sus habitaciones. Se pudo observar que gran proporción del personal es de edad joven y que existe cierto nivel de homogeneidad entre las empresas en cuanto a la forma de contratación de personal, los horarios de trabajo, los beneficios que ellos poseen por su vinculación así como en las condiciones en las cuales permanecen es sus lugares de alojamiento.

Por otro lado, se pudo establecer que la tarifa que estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales se ubicaría en un precio promedio de \$45.000 por noche, sin embargo se tuvo conocimiento por parte de los funcionarios de KLUANE COLOMBIA S.A.S como de GALWAY RESOURCES que estas empresas contemplarían la contratación de los servicios del hotel a un término de un año a partir de la puesta en marcha del mismo y a una tarifa preferencial.

Se concluye por tanto, que el proyecto debe ejecutarse en un futuro, según su significativa aceptación en los posibles clientes potenciales. En consecuencia se traza un plan de mercadeo que tendría como objetivo captar un alto número de clientes.

4 ANÁLISIS TÉCNICO

En la parte técnica se involucran los elementos relacionados con el tamaño, localización e ingeniería del proyecto, con el fin de tomar una decisión y enunciar cuales son las magnitudes y los procesos que se requieren para la implementación de un hotel en el Municipio de Vetas (Santander), que desde su perspectiva física y organizacional pueda adecuarse a las necesidades del mercado.

4.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

4.1.1 Macrolocalización. La ubicación física del Hotel “Cielo Vetano” será el Municipio de Vetas – Departamento de Santander.

4.1.2 Microlocalización. Para la construcción del Hotel “Cielo Vetano” se cuenta con el terreno donde se desarrollaría el proyecto; el área total del predio corresponde a 778.38 m² y es propiedad de la familia de unas de las autoras de esta monografía. El sitio se encuentra ubicado en el casco urbano del municipio de Vetas a una cuadra del parque principal, de fácil acceso y ubicación y distante del ruido generado por el tránsito de la vía principal, lo que garantiza la tranquilidad de los huéspedes. En la figura 11 se ilustra la ubicación del proyecto.

Figura 11. Ubicación del proyecto - Casco Urbano Municipio de Vetas



Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

4.2.1 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Teniendo en cuenta que existen aspectos que condicionan el cálculo óptimo del tamaño de un proyecto, se consideran a continuación los que para el presente estudio son más relevantes:

- **Capacidad Financiera.** La implementación del hotel dependerá de la financiación a través de la banca de segundo piso, específicamente la Financiera de Desarrollo Territorial FINDETER, la cual cuenta con una línea de crédito especial para el sector hotelero, pues la capacidad financiera de los dueños del proyecto es muy baja. Se estima que los recursos disponibles corresponderán la capital de trabajo necesario para iniciar operaciones.
- **Capacidad Administrativa.** El proyecto es de carácter familiar y en su fase de operación, administración y gestión estará a cargo de un miembro de la familia Moreno Delgado, quien es profesional en Administración Hotelera y sobre el cual incidirán los intereses de los socios. como se mencionó anteriormente se buscará emplear a personas de Vetas que cumplan con el perfil de cada uno de los cargos definidos.
- **Disponibilidad de la mano de obra.** Actualmente, la disponibilidad de mano de obra en Vetas es muy baja, ya que las empresas mineras, tanto tradicionales como las extranjeras, han captado un gran número de personas con perfil operativo para realizar las labores de campo y que no requieren conocimientos específicos, sumado a ello, se han contratado una gran parte de personas que tienen algún tipo de formación en áreas como electricidad y construcción. De acuerdo a lo anterior, se contempló entonces, para la fase de adecuación del terreno y la construcción de la edificación, la vinculación de personal proveniente de la ciudad de Bucaramanga, seleccionado por el Arquitecto Eduardo Rúgeles Pinto (Matrícula 68700-49940), quien diseñará la distribución de la planta física del hotel; ya en la fase de operación, como se mencionó con anterioridad, el arquitecto empleará a personas del municipio de Vetas que cumplan con el perfil de cada uno de los cargos. Si esto no es posible, se tendrá en cuenta a las personas de otras regiones.
- **La Demanda.** Para la puesta en marcha del Hotel Cielo Vetano se cuenta con un total de 38 personas que hacen parte de las empresas mineras del Municipio de Vetas, los cuales constituyen el mercado objetivo. En los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta se muestra la posibilidad de implementar un hotel en esa región, teniendo en cuenta que un 100% de los encuestados, manifestó su favorabilidad hacia el proyecto.
- **Tecnología y equipos.** Se necesitará estar acorde con la tecnología que aporta el Internet a través de la página web, las redes sociales, correos electrónicos, entre otros. Por otra parte es indispensable contar con los equipos de cómputo que se requieran para el funcionamiento del hotel, así como la utilización de los paquetes informáticos y de software de reservas y base de datos.

- **Competencia.** La competencia interna como las casas de familias y las casas alquiladas para hospedaje en Vetás no influyen directamente sobre el mercado objetivo, debido a que los servicios ofrecidos son limitados. Esto permiten visualizar una ventaja para la puesta en marcha del proyecto.
- **Factores de Tiempo.** De acuerdo con las entrevistas realizadas a los funcionarios y personal administrativo de las empresas mineras del municipio de Vetás, se pudo determinar que el 100% de los encuestados permite concluir que la necesidad es imperiosa y que la implementación temprana del proyecto será un factor determinante para su éxito.
- **Factores ambientales.** La empresa no tendrá impacto negativo con el medio ambiente, la prestación de los servicios se realizará teniendo presente todas las recomendaciones que al respecto sugieren las entidades encargadas del manejo ambiental en la localidad.

4.2.2 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto está definida por la capacidad total diseñada, la instalada y la utilizada, dependiendo de los tiempos del servicio.

- **Capacidad total diseñada.** De acuerdo a la evaluación de los factores mencionados en el aparte anterior y a la demanda potencial analizada en el capítulo del estudio de mercados, la capacidad total diseñada del hotel estará conformada por el alojamiento que se puede brindar en 30 habitaciones, como se observa en la tabla 8.

Tabla 8. Capacidad total diseñada del Hotel Cielo Vetano

Tipo de habitación	Número de habitaciones	Capacidad por habitación (personas)	Capacidad total (personas)
Doble (sencilla)	6	2	12
Triple	16	3	48
Múltiple	8	6	48
TOTAL	30	11	108

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

En conclusión se podrá alojar en una noche 108 personas como lo máximo posible. Teniendo en cuenta que el año está conformado por 365 días, se considera lo siguiente:

$$108 \text{ personas/noche} \times 365 \text{ noches/año} = 39.420$$

La capacidad diseñada del hotel permitirá ofrecer 39.420 servicios de hospedaje durante todo el año.

- **Capacidad instalada.** Para el proyecto la capacidad instalada será igual a la diseñada para dar respuesta a la capacidad de acomodación total cuando la demanda así lo exija.

- **Capacidad utilizada y proyectada.** Para el primer año de operación del Hotel “Cielo Vetano”, se tendrá en cuenta la estimación de la demanda definida en el análisis de mercados (numeral 3.5), para este caso corresponde a 38 huéspedes por noche, equivalentes a 13870 servicios de hospedaje. Este valor corresponde al 35,19% de la capacidad total diseñada, razón por la cual para el primer año se aproximará un porcentaje de ocupación del hotel del 35%. A partir del segundo año se tomará como supuesto el 45%, en el tercer año del 50%, en el cuarto del 70% y a partir del quinto año se espera una ocupación del 100%. Estas cifras de proyección se basan en que a partir del año 2014 aumentará la afluencia de personas en el municipio dado el crecimiento del sector minero y turístico de la región y se espera que al 2017 la ocupación del Hotel sea del 100%. En la tabla 9 se visualiza la capacidad utilizada y proyectada del hotel en los 20 años de proyección de la empresa.

Tabla 9. Capacidad utilizada y proyectada del Hotel Cielo Vetano

CAPACIDAD UTILIZADA Y PROYECTADA				
HOSPEDAJE POR NOCHE				
AÑO	DISPONIBILIDAD EN NOCHES	SERVICIO VENDIDO EN NOCHE	TOTAL PERSONAS POR NOCHE	COBERTURA (100%
1	39420	13870	38	35%
2	39420	17739	49	45%
3	39420	19710	54	50%
4	39420	27594	76	70%
5	39420	39420	108	100%
6	39420	39420	108	100%
7	39420	39420	108	100%
8	39420	39420	108	100%
9	39420	39420	108	100%
10	39420	39420	108	100%
11	39420	39420	108	100%
12	39420	39420	108	100%
13	39420	39420	108	100%
14	39420	39420	108	100%
15	39420	39420	108	100%
16	39420	39420	108	100%
17	39420	39420	108	100%
18	39420	39420	108	100%
19	39420	39420	108	100%
20	39420	39420	108	100%

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El servicio de alojamiento que se va a prestar en el Hotel “Cielo Vetano” se va a desarrollar bajo los lineamientos de la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006 Versión 2009 “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje, categorización por estrellas de hoteles, requisitos”.¹¹⁷

De acuerdo a lo anterior, los establecimientos de alojamiento y hospedaje se clasifican según la modalidad en la prestación de servicios en Albergue (Refugio-Hostal), Apartahotel, Apartamentos turísticos, Alojamiento rural (Lodge), Hotel, Posadas turísticas y Recinto de campamento o camping.¹¹⁸

El proyecto a desarrollarse se clasificará en la modalidad hotel, denominándose “Establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyéndose sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Disponen además como mínimo del servicio de recepción, servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios”.¹¹⁹

4.3.1 Descripción de las instalaciones. El Hotel “Cielo Vetano” ofrecerá el servicio de alojamiento, a través de habitaciones que brindarán tranquilidad, comodidad y confort a los usuarios del servicio. En concordancia con los resultados de la investigación de mercados y la capacidad del terreno se establecieron los siguientes tipos de acomodación:

- **Acomodación tipo 1 (doble).** En este tipo de acomodación se tendrán disponibles 6 habitaciones. De éstas, se contará con 4 habitaciones con dos camas sencillas y 2 habitaciones con una cama doble. Tendrán baño privado, closet, televisor, mesa de noche, mesa tipo escritorio, y mueble tocador con cajones, que se adecuará según las necesidades del huésped. Esta acomodación da al hotel una capacidad de alojamiento total para 12 personas.
- **Acomodación tipo 2 (triple).** Siendo un total de 16 habitaciones, en las cuales podrán ser acomodadas hasta tres personas, se dispondrá de 13 habitaciones con un camarote doble y una cama sencilla y 3 habitaciones con una cama doble y una sencilla. Tendrán a disposición del huésped, baño privado, closet, televisor, mesa de noche, mesa tipo escritorio y mueble tocador con cajones. Esta acomodación da al hotel una capacidad de alojamiento total para 48 personas.
- **Acomodación tipo 3 (múltiple).** El hotel contará con 8 habitaciones donde se alojarán hasta 6 personas por cada una, disponiendo de tres camarotes dobles, baño privado, closet, televisor, mesa de noche, mesa

¹¹⁷ <http://www.fondodepromocionturistica.com/docs/documentos/NTSH006-09.pdf>

¹¹⁸ Ibid.

¹¹⁹ Ibid.

tipo escritorio y mueble tocador con cajones. Esta acomodación da al hotel una capacidad de alojamiento total para 48 personas.

- **Acomodación privada - Tipo 1 (Doble).** Se tendrán disponibles 2 habitaciones con una cama doble, ubicadas en el segundo piso de la infraestructura, que serán de uso exclusivo para los administrativos o socios del hotel. Éstas contarán con baño privado, closet, televisor mesa de noche, mesa tipo escritorio y mueble tocador con cajones. Por ser de uso privativo del personal del hotel, no aportan a la capacidad disponible al público.

En el primer nivel se ubicará el hall de acceso, la recepción, la zona de parqueadero, la sala de internet y sala de conferencias, zonas que son de público y gratuito acceso para los huéspedes. También se ubicará una zona de comidas (restaurante – bar) que funcionará a través de terceros. De igual forma se contará con un cuarto para basuras y una bodega para almacenar elementos necesarios para la operación el hotel, como la lencería de las habitaciones y artículos de aseo.

En el segundo nivel además de las habitaciones, los huéspedes dispondrán de una sala de juegos que podrán utilizar también como espacio de trabajo, un salón múltiple o de conferencias y una sala de televisión o de espera, áreas de público y gratuito acceso. En esta misma área se ubicará la oficina de administración y contabilidad.

En el área que corresponde al tercer nivel, se ubicarán habitaciones, la zona de juegos, y la sala de espera. Adicionalmente el hotel contará una pequeña terraza ubicada en el último nivel.

4.3.2 Descripción técnica del proceso. A continuación se da a conocer los principales objetivos y el proceso del servicio de hospedaje, que se ofrecerá a los funcionarios de las empresas mineras.

❖ Principales Objetivos

- Brindar al cliente una experiencia de comodidad, privacidad y confort, durante su estadía en el hotel
- Registrar la información necesaria de los clientes, resultante de la interacción con ellos con el fin de para crear una base de datos formalizada.
- Identificar y registrar las preferencias de los usuarios del hotel.

❖ Proceso de hospedaje

El inicio del proceso del servicio de hospedaje se da desde la presentación del huésped, pasando por el *check-in* (registro y acomodación) del cliente hasta el *check-out* (registro de salida). Los pasos del proceso de hospedaje se definieron teniendo en cuenta el modelo estándar definido en la guía

empresarial de la Secretaría de Economía de México (D.F.)¹²⁰, dado que en Colombia no se encontró un procedimiento de este tipo.

- **Paso 1. Presentación del huésped.** El huésped se presentará al hotel para solicitar el servicio de alojamiento y realizar el debido registro de ingreso.
- **Paso 2. ¿Hay habitaciones disponibles?** La Secretaria-Recepcionista verificará en el registro la existencia, o no, de habitaciones disponibles. En caso de que no existan termina el proceso de alojamiento, en caso contrario se procederá a registrar al huésped, una vez se defina el tipo de habitación que se asignará, el precio de la habitación, los días de estancia y los servicios complementarios que ofrece el hotel.
- **Paso 3. Registro del huésped (Check In).** Se registrará al huésped, quien llena la tarjeta de registro correspondiente, con sus datos señalando los días de hospedaje, nombre completo, número de identificación, profesión, email, número telefónico, fecha de nacimiento, nombre de la empresa donde labora y ciudad proveniente. De igual forma se garantizará la forma de pago de la estancia, mediante un depósito en efectivo, con la firma de un voucher de tarjeta de crédito, o bien liquidando completamente el cargo por la estancia, o la firma sobre crédito aprobado si el servicio es pagado por las empresas. Además de lo anterior, el cliente debe dejar otro depósito o voucher firmado por los daños que pudiera causar a las instalaciones del hotel durante su estancia, devolviendo el hotel dicho depósito al término de la estancia, en caso de que no se hayan cometido daños al hotel.
- **Paso 4. Asignación de habitación y entrega de llaves.** Se asignará habitación al huésped y se le entregarán las llaves de la habitación al portero-botones quien le indicará al huésped el cuarto asignado, llevando asimismo, las maletas de los clientes.
- **Paso 5. Ubicación del huésped en su habitación.** El Portero-Botones ubicará al huésped y le entregará su equipaje y llaves del cuarto, asimismo, le explicará el funcionamiento de los servicios con que cuenta la habitación.
- **Paso 6. Estancia del huésped.** Durante la estancia se atenderán todos los requerimientos que satisfagan al cliente, como la limpieza y arreglo diario de las habitaciones, lavado y arreglo de ropas y la disposición del servicio de internet en la respectiva sala; además de coordinar el desayuno con el personal del restaurante y la taza de café diaria a la habitación.

Dentro de las consideraciones generales de higiene se tendrá en cuenta:

- o Lo que corresponde al servicio de aseo a los cuartos, serán diario, para ello las camareras serán las encargadas de cambiar las sabanas, tendidos y toallas, dejando el cuarto en las condiciones óptimas de aseo y limpieza.

¹²⁰<http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=64&giro=3&ins=765>

- o Las sabanas, tendidos y toallas son llevados a la lavandería para su cuidado y limpieza, verificando el uso adecuado de detergentes para desinfectarlos y así seguir utilizándolos, con el fin de brindarle al nuevo cliente la tranquilidad en la higiene de las habitaciones del hotel.
- o Los desechos provenientes de las diferentes habitaciones serán recogidos por las camareras en los recipientes adecuados, para lo cual se tendrá en cuenta las normas de seguridad industrial del hotel.
- o El hotel contará en cada piso con un cuarto pequeño de aseo donde se almacenaran los desechos, para evitar contaminación y brindar un ambiente saludable a los clientes y el personal del hotel.
- o Las camareras y el auxiliar de servicios generales tendrá la capacitación necesaria para el manejo de los residuos que produzca el hotel, quienes deben cumplir a cabalidad las normas exigidas. Asimismo, la administración del hotel se encargará de suministrar los elementos e insumos necesarios para mantener la limpieza e higiene en cada uno de los espacios del lugar.
- o Es importante mencionar que el Municipio de Vetas tiene el servicio de recolección de aseo, cuyo vehículo realiza esta actividad durante dos días a la semana, para lo cual el auxiliar de servicios generales se encargará de evacuar las bolsas de desechos en estos días.
- **Paso 7. ¿El huésped quiere hospedarse más días?** En caso de que el huésped quiera disponer de la habitación más días de los indicados inicialmente deberá consultar con recepción. Si hay disponibilidad se seguirá el mismo proceso desde la actividad de registro del huésped. Si no hay disposición de cuartos, o el cliente no requiera hospedarse un mayor número de días, se procederá a la desocupación de la habitación.
- **Paso 8. Desocupación de la habitación.** El huésped deberá desocupar la habitación el día pactado en el contrato a la hora determinada, de lo contrario se cobrará un día más.
- **Paso 9. Registro de salida del huésped (CheckOut).** El huésped firma un registro de salida que incluye fecha y hora; se le devuelve el depósito o voucher por daños a instalaciones, en caso de no existir daños; en caso contrario, se evalúan los daños y del depósito o voucher se aplica la cantidad que así los cubra.

Cabe mencionar que se tendrá la opción que el huésped solicite la reservación del servicio de hospedaje por anticipado, en este caso se incluirá seis pasos adicionales antes del paso 3 (Registro del huésped). Dichos pasos son: Solicitud de reservación de la habitación, recepción de solicitud y confirmación, ¿hay habitaciones disponibles?, presentación del huésped el día y hora establecidos en la reservación, verificación en recepción del hotel, verificación de condiciones de la reserva, y realización de correcciones a la reserva (si se presenta algún cambio). A partir de ahí, se realizarán los mismos pasos del primer proceso.

4.3.3 Control de Calidad. Con el fin de brindar un excelente servicio, la operación del hotel seguirá las recomendaciones que la Asociación Hotelera de Colombia COTELCO hace a estos establecimientos, específicamente la de llevar a cabo los procesos tomando como referencia las diferentes Normas Técnicas Sectoriales elaboradas conjuntamente por El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec) cuyo contenido se encuentra a disposición del público en la página web del gremio hotelero www.cotelco.org . Entre las más importantes se encuentran:

- **Norma NTSH 001-2003.** Establecimiento de alojamiento y hospedaje. Norma de Competencia laboral. Realización de actividades básicas para la prestación del servicio.
- **Norma NTSH 002-2003.** Establecimiento de alojamiento y hospedaje. Norma de Competencia laboral. Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio.
- **Norma NTSH 003-2003.** Establecimiento de alojamiento y hospedaje. Norma de Competencia laboral. Prestación de servicio de recepción y reservas conforma a manuales existentes.
- **Norma NTSH 004-2003.** Establecimiento de alojamiento y hospedaje. Norma de Competencia laboral. Atención del Área de Conserjería de Acuerdo al Manual de procedimientos.
- **Norma NTSH 005-2003.** Establecimiento de alojamiento y hospedaje. Norma de Competencia laboral. Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento.
- **Norma NTSH 006-2004.** Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles. Requisitos normativos

Se deja claro que por el momento la administración del Hotel Cielo Vetano, no considerará la implementación de dichas normas, razón por la cual no se dispone de presupuesto para tal fin.

También resultará importante difundir entre el personal criterios para un trabajo efectivo y crear un ambiente laboral que permita ofrecer un servicio con calidez y eficiencia. **Modelo Integral de Gestión del puesto de trabajo - Estrategias de las nueve eses (9 S's)**¹²¹. Estas están clasificadas de acuerdo a tres propósitos concretos los cuales se ilustran en la tabla 10:

Tabla 10. Modelo nueve eses (9S)

PROPOSITO	NOMBRE JAPONÉS	SIGNIFICADO	DEFINICIÓN
Relación con las cosas	SEIRI	Clasificación	Mantener solo lo necesario
	SEITON	Organización	Mantener todo en orden
	SEISO	Limpieza	Mantener todo en limpio
Relación	SEIKETSU	Bienestar	Cuidar su salud física y

¹²¹http://www.gotasdeconocimiento.com/pdf/1_Sistemas/estrategia_5_S.pdf

con usted mismo		personal	mental
	SHITSUKE	Disciplina	Mantener un comportamiento fiable
	SHIKARI	Constancia	Perseverar en los buenos hábitos
	SHITSOKOKU	Compromiso	Ir hasta el final en las tareas
Relación con la empresa	SEISHOO	Coordinación	Actuar como equipo con los compañeros
	SEIDO	Estandarización	Unificar el trabajo a través de los estándares

Fuente:

http://www.gotasdeconocimiento.com/pdf/1_Sistemas/estrategia_5_S.pdf

4.3.4 Recursos.

Los recursos físicos y humanos que demanda la implementación del Hotel “Cielo Vetano”, son los siguientes:

❖ **Recurso humano**

Para el funcionamiento del hotel en la parte de dirección, administración y operación se necesita de la siguiente planta de personal.

- **Mano de obra directa.** Son las personas que participarán de manera directa en la prestación del servicio de hospedaje. En la tabla 11 se visualiza el personal contratado.

Tabla 11. Mano de obra directa

Descripción del cargo	Número de empleados	Modalidad contrato
Secretaria-Recepcionista	1	Contrato a término fijo
Camarera	2	Contrato a término fijo
Portero-Botones	1	Contrato a término fijo
Auxiliar servicios generales	1	Contrato a término fijo

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

- **Mano de obra indirecta.** Es el personal que no interviene directamente en la prestación del servicio de hospedaje. En la tabla 12 se detalla los profesionales y la modalidad de contrato.

Tabla 12. Mano de obra indirecta

Descripción del cargo	Número de empleados	Modalidad contrato
Administrador	1	Prestación de servicios
Contador publico	1	Prestación de servicios

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

- ❖ **Instalaciones.** La construcción donde se desarrollará el proyecto será adecuada y remodelada de acuerdo a la capacidad diseñada e instalada, lo que permitirá ofrecer un espacio amplio, cómodo y propicio para el servicio de hospedaje que se ofrecerá. El Hotel se encuentra distribuido de tres plantas, con acceso por el primer piso. En la tabla 13 se presenta la distribución por áreas:

Tabla 13. Programación áreas – Hotel “Cielo Vetano”

PROGRAMA DE AREAS		
DESCRIPCION	CANT.	UNIDAD
PRIMER (1°) PISO	21,00	Unidades
Hall de acceso	1,00	Und.
Sala de espera	1,00	Und.
Recepción y Administración	1,00	Und.
Restaurante - Bar - Cafetería	1,00	Und.
Sala de internet	1,00	Und.
Habitaciones de huéspedes	6,00	Und.
Escalera a (2°) Piso	1,00	Und.
Deposito	1,00	Und.
Cuarto de basuras	1,00	Und.
Planta Eléctrica	1,00	Und.
Tanque subterráneo y Motobomba	1,00	Und.
Cuarto de aseo	1,00	Und.
Baño vestier damas - Empleadas	2,00	Und.
Baño vestier caballeros - Empleados	2,00	Und.
SEGUNDO (2°) PISO	20,00	Unidades
Oficina Administrador y Contabilidad	1,00	Und.
Salón múltiple - (Conferencias)	1,00	Und.
Habitaciones privadas	2,00	Und.
Habitaciones de huéspedes	12,00	Und.
Escalera a (3°) Piso	1,00	Und.
Sala de espera	1,00	Und.
Hall de T.V. - Salón de juegos	1,00	Und.
Cuarto de aseo y shut de basuras	1,00	Und.
TERCER (3°) PISO	16,00	Unidades
Habitaciones de huéspedes	12,00	Und.
Escalera a (4°) Piso	1,00	Und.
Sala de espera	1,00	Und.
Hall de T.V. - Salón de juegos	1,00	Und.
Cuarto de aseo y shut de basuras	1,00	Und.
TERRAZA	2,00	Unidades
Área de lavado y Tendedero de ropas	1,00	Und.
Tanque elevado	1,00	Und.
CANTIDAD DE AREAS - ESPACIOS	59,00	Unidades
TIPOS DE HABITACIONES	UNIDAD	CANT
Habitaciones - Tipo 1 / Acomodación Doble	Und.	6,00
Habitaciones - Tipo 2 / Acomodación Triple	Und.	16,00
Habitaciones - Tipo 3 / Grupos hasta 6 personas	Und.	8,00
Habitaciones - Privadas / Administrativos	Unid.	2,00
Total de Habitaciones Huéspedes		32,00
AREAS DE HABITACIONES TIPO	AREA - m2	CANT.
Habitaciones - Tipo 1	16	6,00

Habitaciones - Tipo 2	16	16,00
Habitaciones - Tipo 3	19	8,00
Habitaciones - Privadas / Administrativos	16	2,00
CANTIDAD TOTAL DE HABITACIONES		32,00
AREA TOTAL DE HABITACIONES	536	m2

Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

❖ **Recursos físicos:** Hace relación a los equipos y muebles necesarios para el funcionamiento de las diferentes áreas que conformarán el Hotel, como las habitaciones, la zona de juegos y de televisión, sala de conferencias, y administración, entre otras.

En cuanto al servicio de restaurante –bar se cederá de manera gratuita a un familiar de una de las autoras del proyecto (Pahola Moreno Delgado). Dicho lugar será de uso exclusivo de los clientes del hotel y prestará los servicios de alimentación y bebida durante las 24 horas del día. Las personas encargadas de este servicio serán las mismas que se ocupen del funcionamiento y mantenimiento de dicha zona.

Para ofrecer calidad y seguridad en el recurso físico durante la estancia de cada uno de los huéspedes, se incluirá dentro de las normas de seguridad industrial y salud ocupacional internas del hotel, el mantenimiento preventivo de muebles y equipos, mitigando de esta manera algún riesgo de índole profesional.

❖ **Insumos.** En cuanto a los insumos necesarios en los diferentes procesos del hotel, es indispensable la compra de útiles de aseo destinado a la limpieza de las diferentes áreas del hotel como: detergentes, desinfectantes, toallas multiusos, escobas, recogedor, cestas de basuras, entre otros; de igual forma papelería y utensilios de oficina. Por otra parte, deben comprarse periódicamente los insumos destinados al consumo de los clientes como jabón de tocador, papel higiénico y aromatizante para los baños del hotel.

4.3.5 Estudio de proveedores.

Para realizar la compra de los equipos, muebles, enseres, artículos de aseo y demás insumos necesarios para el funcionamiento del hotel, se consultó al Arquitecto Eduardo Rúgeles Pinto (Matricula 68700-49940), quien realizó las cotizaciones telefónicas en la ciudad de Bucaramanga; de igual forma las autoras del proyecto realizaron la consulta de precios a través de internet.

La ciudad de Bucaramanga ofrece una buena cantidad de proveedores para el funcionamiento del hotel, por ello se han seleccionado los proveedores que suministrarán los insumos y demás elementos para la operación del hotel, teniendo en cuenta su experiencia, buen servicio y calidad de los productos que ofrecen.

4.3.6 Distribución de planta. Para el diseño y distribución de la planta del hotel se contó con la colaboración del Arquitecto Eduardo Rúgeles Pinto (Matricula 68700-49940); Para ello, se tuvo en cuenta que ésta pueda proporcionar condiciones óptimas de trabajo, que se utilice adecuadamente el espacio, que permita una operación económica y pueda brindar seguridad y bienestar a los clientes y empleados del Hotel “Cielo Vetano”. Se distribuye de la siguiente manera:

- **Zona de Recepción.** Comprende la zona de recepción donde se registraran los huéspedes y donde se ubicará la sala de espera.
- **Zona administrativa.** Está constituida por una oficina para el administrador del Hotel y el Contador público.
- **Zona de alojamiento.** Compuesta por 32 habitaciones, donde 6 serán de acomodación individual o doble, 16 habitaciones triples, 8 múltiples para alojar 6 personas y 2 privadas para la administración del Hotel.
- **Zona de restaurante.** Corresponde al sitio destinado para la alimentación de los huéspedes.
- **Zona de pasillos.** Espacios destinados para la circulación en el hotel.
- **Zona de servicios generales.** En cada piso del hotel se destina un cuarto de aseo y shut de basuras.
- **Zona de máquinas.** Se ubicará la planta eléctrica, tanque subterráneo y motobomba.
- **Zona de parqueadero.** Se tendrá espacio para 5 automóviles de los clientes preferenciales del hotel.

Es importante mencionar que cada una de las áreas del hotel contará con las condiciones óptimas de higiene y mantenimiento preventivo en su infraestructura física.

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

El estudio técnico es fundamental en un proyecto de inversión, ya que es en este donde se estudia la localización y tamaño óptimo de las instalaciones; ilustrando así todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto.

Para llevar a cabo el objeto de la empresa, se contará con un terreno ya definido, el cual es propiedad de la familia de una de las autoras del proyecto, siendo relevante que se encuentra ubicado a una cuadra del parque principal y a la vía principal del municipio, lo que facilitará el acceso a cualquier tipo de transporte.

En virtud de todo lo anterior, el proyecto es viable desde el punto de vista técnico, porque se cuenta con los recursos físicos, tecnológicos, humanos y administrativos para su puesta en marcha.

5 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL

5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

5.1.1 Nombre del hotel. El Hotel recibirá el nombre de “Cielo Vetano”, por honor a la composición musical de Héctor Suárez que lleva el mismo nombre. Esto se justifica porque la canción se ha constituido en himno de los oriundos del municipio de Vetas y además tiene un importante significado para el grupo emprendedor del hotel ya que era interpretado por el padre de una de las autoras del proyecto ya fallecido.

La canción está llena de sentimientos, en el que se refleja el amor por un pueblo lleno de “bellas flores, dorados trigales, frescos manantiales, minas y socavón, en el que no hay cielo más lindo que el cielo Vetano, así es la región” ¹²²

5.1.2 Logotipo. El logo del hotel “Cielo Vetano” se presenta en la figura 12.

Figura 12. Logotipo Hotel “Cielo Vetano”



Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

El logotipo es identificado por el nombre “Cielo Vetano” que lo identifica dentro de un pueblo embellecido por su cielo, la perfección de su naturaleza y un clima de ensueño.

¹²² Versos de la canción “Cielo Vetano.

Los triángulos simbolizan la armonía entre el cielo de Vetas, su tierra y su gente, como un todo. El color amarillo representa el oro bajo el frailejón y los dorados trigales de la región, asimismo, el contacto con la vida, la libertad del pueblo y el quehacer del municipio. El color naranja oscuro representa la fuerza de la tierra, la confianza y el calor de las entrañas de sus minas. El color naranja claro el atardecer del cielo Vetano, el “sol de los venados” como lo denominan los vetanos, que indica el final de la jornada y el descanso de la noche. Por último el color azul en uno de sus triángulos expresan el equilibrio de las energías, el agua como fuente de vida, la paz y la tranquilidad que inspira Vetas.

Las ondas en color azul representan las lagunas del municipio denominadas “Espejos de agua”, que son la belleza escénica y multicolores de la región, las cuales se conjugan con el color de las montañas y la brisa fría que emana del cielo. La ultima onda termina con el símbolo de la nota musical “Sol”. Esta nota representa el sonido del pueblo y en especial de la canción que lo identifica “Cielo Vetano”.

Por último el color gris en el fondo del logotipo representa el equilibrio entre la comodidad, el confort y privacidad que brinda el hotel “Cielo Vetano”.

5.1.3 Eslogan. “La buena vida en un solo lugar”. Esta frase lleva al Hotel a ofrecer un servicio integral, que les permita a los huéspedes sentirse como en casa, en una región que los recibe con el cielo abierto y el disfrute de un clima espectacular.

Asimismo, se pretende brindar comodidad, confort y privacidad en un solo lugar, en el que se disfrute de la estancia, del excelente trato, del clima y de la infraestructura que representa el pueblo Vetano, fusionado con el modernismo de una región visionaria que emana y trasmite buena vida.

5.1.4 Misión.

“Cielo Vetano” es un espacio destinado al descanso, el cual ofrece privacidad y confort en la prestación del servicio de alojamiento, con experiencia respalda por la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, soportados en personal de alta calidad humana y profesional y aportando en el crecimiento social y económico del municipio de Vetas.

5.1.5 Visión.

Hotel “Cielo Vetano”, será en el año 2018 una empresa reconocida por la calidad en la prestación de los servicios de alojamiento a nivel regional, logrando alianzas estratégicas con las empresas, a través de un equipo de trabajo sólido y profesional dirigidos al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, la satisfacción de las aspiraciones de nuestros clientes, y el desarrollo económico y turístico de la región y del país.

5.1.6 Política Organizacional.

Proveer un servicio de alojamiento oportuno y eficaz, distinguiéndose por su confort, calidad y excelente servicio, a través de un fortalecimiento organizacional y financiero, soportados en un sistema gerencial estratégico, talento humano competente y calificado, crecimiento rentable, una cultura de servicio y alianzas estratégicas; todo enfocado a cumplir con las satisfacciones y expectativas de nuestros clientes, el bienestar de nuestros trabajadores y accionistas, aportando al desarrollo económico y social de la región.

5.1.7 Objetivos estratégicos.

Lograr que el servicio de alojamiento sea una experiencia agradable para nuestros clientes.

Brindar servicios de calidad que fortalezcan la relación gana-gana con los stakeholders.

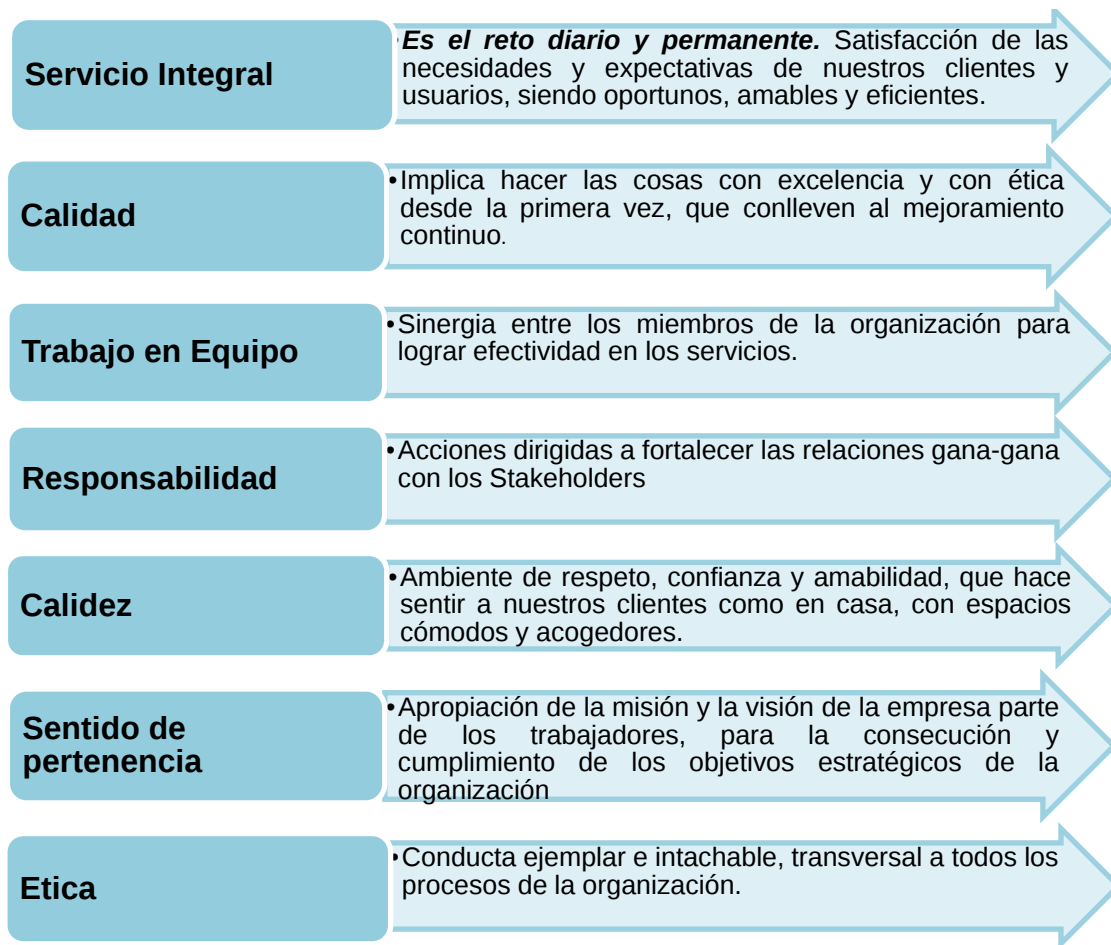
Consolidar un equipo de trabajo idóneo y responsable con un alto sentido de pertenencia por la organización.

Lograr que el servicio de alojamiento sea una experiencia agradable para nuestros clientes.

Establecer ingresos permanentes que le permitan a la empresa generar valor y estabilidad económica a sus socios.

Aportar al desarrollo económico y social del Municipio de Vetan, mediante la generación de empleo y la proyección de la región

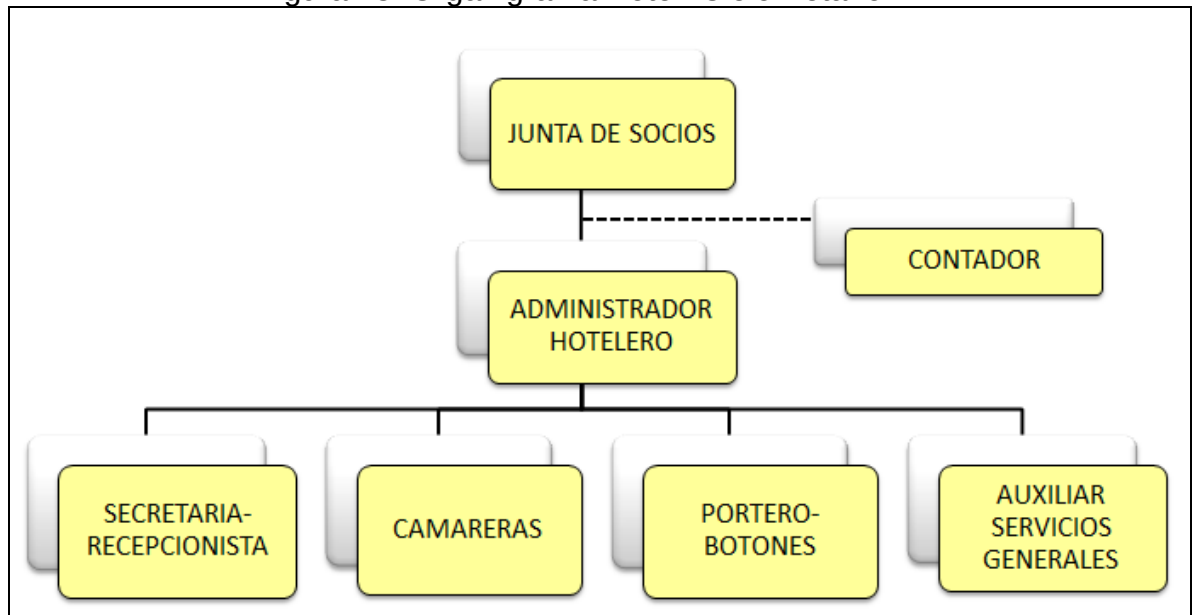
5.1.8 Principios organizacionales.



5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Una buena organización en cualquier empresa constituye la base fundamental para el logro de sus diferentes metas. La división del trabajo y responsabilidad en el esfuerzo realizado es imprescindible en cualquier actividad empresarial, pero además se necesita la coordinación de esfuerzos si se desea obtener un propósito común por lo que se debe considerar los puestos, jerarquías respectivas y el flujo de los diferentes niveles jerárquicos. De acuerdo a lo anterior se traza el organigrama del Hotel “Cielo Vetano” (ver figura 13).

Figura 13. Organigrama Hotel “Cielo Vetano”



Fuente: Elaboración Autoras del proyecto

En el organigrama realizado se tuvo en cuenta el tamaño de la empresa y los cargos necesarios para su funcionamiento.

5.2.1 Descripción y perfil de cargos. De acuerdo a la estructura organizacional se construyó la descripción y perfil de cargos del personal requerido para la parte administrativa, operativa y comercial del Hotel “Cielo Vetano”.

5.3 ASIGNACIÓN SALARIAL

Para el personal que laborará en el Hotel “Cielo Vetano” se estableció la asignación salarial, la cual se describe en la tabla 14.

Tabla 14. Asignación salarial “Hotel Cielo Vetano”

CARGO	CANT	DIAS	BÁSICO	PREST/ SOCIAL	P/FISCAL	SEG/ SOCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
ADMINISTRADOR HOTELERO	1	30	1.500.000	-	-	-	1.500.000	1.500.000
SECRETARIA - RECEPCIONISTA	1	30	871.878	248.547	72.367	188.959	1.381.751	1.381.751
CAMARERA	2	30	776.658	221.094	63.797	166.582	1.228.131	2.456.263
PORTERO - BOTONES	1	30	776.658	221.094	63.797	166.582	1.228.131	1.228.131

AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	1	30	702.598	199.742	57.132	149.178	1.108.650	1.108.650
CONTADOR	1	-	500.000	-	-	-	500.000	500.000
NÓMINA MENSUAL			5.127.790	890.478	257.094	671.301	6.946.664	8.174.795
NOMINA ANUAL (12 Meses)			61.533.485	10.685.738	3.085.128	8.055.612	83.359.963	98.097.541

Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

El salario básico de la secretaria recepcionista, las camareras, el portero-botones y el auxiliar de servicios generales, es determinado por la junta de socios del hotel, en donde se definió que el sueldo estará por encima de lo estipulado por el Gobierno Nacional para el año 2012 que corresponde a \$566.665. De igual forma se precisa que en dicho valor está incluido el auxilio de transporte que es de \$67.798 para el mismo periodo.

El administrador hotelero que será uno de los accionistas del hotel tendrá un sueldo de \$1.500.000 y no causará carga prestacional, se manejará como salario integral a través de la modalidad de prestación de servicios.

Respecto a los honorarios del contador se cancelarán por horas contratadas de acuerdo a los requerimientos del hotel, estipulando un básico mensual de \$500.000 por honorarios profesionales.

5.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

En lo que respecta el análisis administrativo se puede determinar que las posibilidades son óptimas para su viabilidad, resaltando que el proyecto es una idea que se llevará a cabo a corto plazo, asimismo, la estructura organizacional es acorde con la misión, la visión, la política, los principios y los objetivos organizacionales. Por otra parte, se diseñó una estructura funcional de acuerdo a la capacidad de operación del proyecto y se precisó la descripción y los perfiles de cargo, así como la asignación salarial para cada trabajador, con el fin de determinar las condiciones apropiadas para el desarrollo del proyecto.

6 ANÁLISIS LEGAL

En el marco del proyecto es de vital importancia identificar los variables de carácter legal que permitan que el mismo se desarrolle bajo la normatividad establecida por el Estado, con el fin de constituirse en un ente legítimo, convirtiéndose no solo en una atractiva idea de negocio, sino en una iniciativa que irradiará sus beneficios hacia otros sectores socio económicos de la región, impulsado el surgimiento de nuevas actividades comerciales.

Por otra parte, esta fase del estudio de prefactibilidad, permitió identificar las disposiciones legales vigentes en el sector hotelero y conocer las posibles limitantes que en su momento puedan interferir en el desarrollo del proyecto.

Dado lo anterior fue importante llevar a cabo los análisis correspondientes para determinar la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta el auge económico que se avecina en la región por el desarrollo de actividades mineras y por el reconocimiento de la misma, como destino turístico; lo que aumentará la necesidad que el municipio de Vetás (Santander) tenga la accesibilidad de contar con un lugar adecuado para alojar a sus habitantes, teniendo en cuenta que actualmente no existe oferta de este tipo, aun cuando se han acondicionado residencias familiares que actualmente tiene limitaciones respecto a la comodidad, privacidad y tipos de servicios ofrecidos.

6.1 NORMATIVA INTERNACIONAL

El organismo líder en el campo del turismo es la Organización Mundial del Turismo (OMT) adscrito a las Naciones Unidas encargado de la promoción de esta actividad de manera responsable, sostenible y accesible para todos. Entre sus miembros figuran 155 países incluyendo Colombia, siete territorios y más de 400 Miembros Afiliados que representan al sector privado, a instituciones de enseñanza, a asociaciones de turismo y a autoridades turísticas locales¹²³. A través del CÓDIGO ÉTICO MUNDIAL PARA EL TURISMO adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) de la decimotercera Asamblea General de la OMT (Santiago de Chile, 27 de diciembre-1999), se fijaron los lineamientos para el desarrollo responsable de la actividad turística. Aunque este código no hace referencia específica acerca de los establecimientos de hospedaje se puede considerar que los principios base de este código son transversales al turismo y sus actividades conexas¹²⁴, de lo cual se puede destacar:

- La concepción del turismo como agente promotor del desarrollo económico y social
- La existencia del turismo como una manifestación del respeto mutuo y el acercamiento entre individuos de diferentes culturas

¹²³<http://unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>

¹²⁴<http://www.turismo-sostenible.org/docs.php?did=3>

- El desarrollo de las actividades turísticas respetando el medio ambiente, la cultura y las tradiciones de los lugares que son objeto de visitas.

En su artículo No. 6, el Código Ético Mundial del Turismo señala las obligaciones de los agentes del desarrollo del turismo entre los cuales se encuentran los hoteles, fundamentadas en la transparencia en la información suministrada a antes de consumir el servicio así como en la realización de contratos. En otros apartes del documento destaca la responsabilidad por parte de los operadores turísticos de velar por la seguridad de quienes utilizan sus servicios ¹²⁵. Por otro lado, la Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes (IR&RA en inglés) es otra organización reconocida por las Naciones Unidas para representar a hoteles y restaurantes con el fin de promover estos establecimientos y velar porque los intereses de la industria primen antes que los intereses políticos. ¹²⁶

Otro aspecto importante en la prestación de servicios turísticos es el de la gestión de la calidad. Al respecto y sin especificar su aplicación a la industria hotelera, por lo que son aplicables a la mayoría de industrias las Normas ISO, emitidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) ¹²⁷ se constituyen en un compilado de buenas prácticas para diferentes tipos de actividad económica mundialmente aceptadas.

Existe la familia de las Normas ISO-9000 ¹²⁸, que define los fundamentos y vocabulario a los cuales se referirán las demás normas el logro de la calidad en las diferentes actividades económicas. Esta norma surgió en 1987 y es la de mayor antigüedad para la aplicación al sector hotelero.

La Norma ISO9001 establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que puedan utilizarse para su aplicación interna dentro de las organizaciones para certificación o fines contractuales. Es una herramienta de gestión de calidad para procesos que tiene en cuenta la satisfacción del cliente y procura mejorar de forma constante. Dentro de esta norma, se hace énfasis en la existencia de un mecanismo para recoger las opiniones, las exigencias, las quejas y los reclamos del cliente, para lo cual muchas empresas suministran una corta encuesta. Al final la Norma ISO 9004 proporciona recomendaciones a las organizaciones para llevar a cabo la mejora continua. Está basada en los mismos principios de gestión de la calidad de la Norma ISO 9001. ¹²⁹

¹²⁵<http://www.turismo-sostenible.org/docs.php?did=3>

¹²⁶<http://www.ih-ra.com/>

¹²⁷<http://www.iso.org/iso/home.html>

¹²⁸[http://books.google.com.co/books?id=dRv-y2f2IsYC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=%22APLICACION+NORMA+ISO+9000+HOTEL%22&source=bl&ots=5U729jT-VG&sig=q-](http://books.google.com.co/books?id=dRv-y2f2IsYC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=%22APLICACION+NORMA+ISO+9000+HOTEL%22&source=bl&ots=5U729jT-VG&sig=q-JIVp9fPMuEvpiqysnk7rO3qPg&hl=es&sa=X&ei=awC9T4TDFofF6gHOrqhM&ved=0CHAQ6AEwBg#v=onepage&q=%22APLICACION%20NORMA%20ISO%209000%20HOTEL%22&f=false)

[JIVp9fPMuEvpiqysnk7rO3qPg&hl=es&sa=X&ei=awC9T4TDFofF6gHOrqhM&ved=0CHAQ6AEwBg#v=onepage&q=%22APLICACION%20NORMA%20ISO%209000%20HOTEL%22&f=false](http://books.google.com.co/books?id=dRv-y2f2IsYC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=%22APLICACION+NORMA+ISO+9000+HOTEL%22&source=bl&ots=5U729jT-VG&sig=q-JIVp9fPMuEvpiqysnk7rO3qPg&hl=es&sa=X&ei=awC9T4TDFofF6gHOrqhM&ved=0CHAQ6AEwBg#v=onepage&q=%22APLICACION%20NORMA%20ISO%209000%20HOTEL%22&f=false)

¹²⁹

6.2 NORMATIVA NACIONAL

En relación con la Normativa Colombiana el proyecto deberá ejecutarse sin ocasionar perjuicio alguno a la comunidad en general. Por el contrario, éste deberá convertirse en un escenario propicio para la sociedad, en específico a huéspedes, empleados y socios del Hotel quienes pueden ejercer algunos derechos que están enmarcados dentro de la Constitución Nacional de Colombia de 1991, como es, el derecho al Trabajo, el derecho a la recreación, derecho a la propiedad privada y derechos adquiridos y el Derecho a gozar de un ambiente sano.

Aparte de las consideraciones relacionadas con el cumplimiento de la Constitución Nacional, existe otro grupo de leyes, decretos y resoluciones que el Gobierno ha establecido con el fin de regular la actividad turística y hotelera en Colombia, entre las que vale la pena destacar la Ley General de Turismo, expedida en 1996 la cual Establece parámetros en general para la prestación de los servicios turísticos la Ley 679 de 2001 emitida con el propósito de luchar contra la explotación sexual infantil, entre otras disposiciones

6.3 EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD

La hotelería es una actividad de libre ejercicio y para este caso no se necesitará autorización estatal aparte de la debida licencia de construcción otorgada por la oficina de Planeación Municipal. De acuerdo a la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo en el Art. 2º PRINCIPIOS GENERALES DE LA INDUSTRIA TURISTICA literal 7 Libertad de empresa” el turismo es una industria de servicios de libre iniciativa privada, libre acceso y libre competencia, sujeta a los requisitos establecidos en la ley y en sus normas reglamentarias”.¹³⁰

El proyecto, de llevarse a cabo con éxito, se convertiría, en el único establecimiento de hospedaje en el Municipio de Vetás con las comodidades y servicios que se adecúan a las Normas Técnicas Sectoriales, los cuales son códigos de voluntaria aceptación que el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) existentes para este sector.¹³¹

En concordancia con lo anterior y específicamente con la norma Técnica Sectorial Colombiana para Hoteles NTSH – 006 Clasificación de Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje, Categorización por estrellas de Hoteles – Requisitos Normativos se define como HOTEL *el establecimiento en el que se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en un mismo edificio o parte independiente del mismo que dispone además como mínimo del servicio de recepción, desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes;*¹³² por lo cual, la

¹³⁰ <http://turismocultural.mincultura.gov.co/?idcategoria=26795#>

¹³¹ <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16197&dPrint=1>

¹³² <http://www.fondodepromocionturistica.com/docs/documentos/NTSH006.pdf>

actividad del hotel no entrará en detrimento de las opciones de alojamiento existentes actualmente.

Sin embargo aunque no se tiene conocimiento de algún proyecto de similares características en el municipio, es clara la diferencia entre las características del proyecto y las de las posadas familiares. Sin embargo es importante tener en cuenta que los prestadores de servicios de alojamiento existentes en la región también están ejerciendo su derecho a la libertad de empresa y al aprovechamiento de la demanda del servicio de hospedaje, lo que implica que como competencia se deba considerar aspectos como las tarifas dado los resultados obtenidos en el estudio de mercados que permitieran de acuerdo a la planeación financiera, establecer tarifas cercanas a las cobradas por alojamiento; y desviación de la clientela, a través de prácticas como¹³³:

- **Actos de engaño:** utilización de indicaciones o aseveraciones incorrectas o falsas y la omisión de las verdaderas.
- **Actos de descrédito** al utilizar o difusión de indicaciones o aseveraciones incorrectas o falsas, la omisión de las verdaderas y cualquier otro tipo de práctica que tenga por objeto o como efecto desacreditar los servicios prestados por otras personas.
- **Actos de comparación** de la actividad o condiciones del establecimiento propio o ajeno con los posibles competidores, cuando dicha comparación utilice indicaciones o aseveraciones incorrectas o falsas u omita las verdaderas.

Cobra igual importancia los derechos que los huéspedes adquieren como consumidores del servicio y los cuales se convierten en deberes de obligatorio cumplimiento por parte de la administración del hotel, como:

- Prestar los servicios en las condiciones ofrecidas y pactadas con los huéspedes a la hora de su ingreso así como en el momento que se hace publicidad sobre el establecimiento.
- Cuando se programen actividades, la administración deberá otorgar al huésped el derecho a participar en ellas.
- Brindar un trato respetuoso a los huéspedes pues éstos tienen derecho a no ser molestados o recibir agresiones, ofensas o cualquier otra actitud que pueda atentar contra su integridad personal, la de sus familiares o invitados.
- Recibir las quejas, reclamos y sugerencias relacionadas con los servicios que de manera respetuosa presenten los huéspedes al administrador y a brindar pronta solución a los mismos.
- Registrar de forma oportuna y correcta la información acerca de los servicios adicionales consumidos por los huéspedes así como el suministro del paz y salvo de salida en los momentos de la entrega de la habitación.

¹³³http://www.elabedul.net/Documentos/Leyes/1996/Ley_256.pdf

Por otro lado, una vez identificada la naturaleza del proyecto y su ubicación geográfica, será necesario contar con la aprobación del ente territorial pertinente, en este caso, la Oficina de Planeación del Municipio, quien, en concordancia con el EOT municipal establecerá unos lineamientos a tener en cuenta para la ejecución del proyecto y otorgará la licencia de demolición y construcción de obra nueva.

Dado que la iniciativa es de carácter privado, no se requerirá ninguna otra autorización, sin embargo, se deberán realizar las debidas consultas a la autoridad ambiental competente para esta zona, en este caso, la Corporación Autónoma para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga – CDMB¹³⁴, con el propósito de no incurrir en el incumplimiento de la normativa y restricciones establecidas para la actividad hotelera teniendo en cuenta que la localización del proyecto se enmarca dentro de una zona de páramo con la salvedad de que la construcción se hará en el casco urbano, por lo que no se realizará afectación directa al ecosistema.

Luego de conocer los parámetros bajo los cuales deberá llevarse a cabo el proyecto, es importante implementar medidas para evitar la vulneración de los derechos anteriormente mencionados, entre ellos la asesoría profesional para obras civiles, así, como la contratación del personal que va a intervenir en las diferentes fases del proyecto. Por otra parte, establecer condiciones laborales dignas, uso responsable del espacio público y de las instalaciones del hotel, con el fin de no perturbar la tranquilidad del municipio.

Respecto a la localización del proyecto, como se ha mencionado anteriormente el terreno destinado para la construcción del hotel es de carácter privado, y corresponde a la propiedad de la familia de una de las autoras del proyecto, cuenta con una extensión de 778,38 mts² ubicado en la calle 4 número 3-03 del casco urbano del población y se encuentra libre de restricciones y sanciones a nivel judicial y/o comercial.

Adicionalmente el lugar posee una construcción parcial que cuenta con los servicios públicos domiciliarios y tiene fácil acceso por lo que no habrá necesidad de construir vías para tal fin y de igual forma el terreno está libre de construcciones y no demanda grandes movimientos de tierra.

En cuanto al uso del suelo, dentro del Esquema de Ordenamiento Territorial - EOT del Municipio de Vetás, está establecido que el área sobre la cual se pretende construir el hotel, es de uso comercial para lo cual se requerirá el respectivo trámite para obtener la licencia de construcción.

No se deberá realizar estudios de propiedad por cuanto la misma hizo parte de una sucesión de la cual ya se hizo la respectiva liquidación conforme a lo estipula la Ley, ni tampoco constituir servidumbre, pues aunque existe parte de un predio que está construido sobre parte de la construcción actual, dicho trámite deberá realizarlo el dueño de la otra propiedad.

¹³⁴<http://www.cdm-b.gov.co/web/index.php/tramites.html>

El proyecto no demandará la adquisición de otros predios dado que se tiene fácil acceso que se podrá aprovechar eficientemente para implementar un servicio fundamental para la comodidad de los huéspedes, como lo es el de parqueadero.

6.4 FORMA DE CONTRATACIÓN DURANTE LA FASE DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO Y OPERACIÓN DEL HOTEL

Dado que el proyecto involucra diferentes fases como lo es la demolición de la estructura actual, adecuación del terreno, construcción de la edificación, adecuación de instalaciones y puesta en marcha del hotel, será necesario celebrar diferentes contratos dependiendo de las necesidades del momento.

Sin embargo, se acudirá al Contrato de obra o labor específica el cual es característico de trabajos de construcción y se lleva a cabo por el tiempo de duración de la obra¹³⁵. Inicialmente se celebrará la contratación de los responsables de diseño de las instalaciones y su construcción como arquitecto, ingeniero civil, y operativos.

De igual manera para la fase de adecuación de instalaciones y puesta en marcha se deberá acudir a proveedores de mobiliario, lencería, alimentos, software de registro de huéspedes, de contabilidad, entre otros, así como la contratación de personal administrativo, con contratos a término fijo inferior a un año.

Antes de iniciar el proyecto se redactará un contrato civil de obra en cuyas cláusulas se aclararán las especificaciones del proyecto, el precio total y las formas de pago (para este caso el 50% al inicio de la obra, como anticipo y el otro 50% al finalizarla y su entrega a conformidad de los dueños del proyecto) y las pólizas de garantías y cumplimiento que los contratistas deberán asumir.

Por otra parte, se contratará personal teniendo en cuenta el cumplimiento, la excelencia y la capacitación. Se considerará la población de Vetas que reúna estos requisitos.

6.5 NORMATIVIDAD RELACIONADA CON LA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES

- **Decreto 410** “Por el cual se expide el Código de Comercio Colombiano”, título V, artículos 353 al 372 en el cual se describe lo correspondiente a las sociedades de responsabilidad limitada.¹³⁶
- **Ley 1116 de 2006** “Por el cual se establece el régimen de insolvencia empresarial en la República de Colombia y se dictan otras

¹³⁵<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/comercial-laboral/b2.pdf>

¹³⁶<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>

disposiciones". Tiene por objeto la protección del crédito y la recuperación y conservación de la empresa como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, a través de los procesos de reorganización y de liquidación judicial, siempre bajo el criterio de agregación de valor.¹³⁷

6.5.1 Definición del Tipo de Sociedad – Hotel Cielo Vetano

El Hotel "Cielo Vetano" será una Sociedad Anónima Simplificada –SAS, la cual podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes; esto ofrece garantías a los inversionistas ya que deja su patrimonio por fuera del proyecto.¹³⁸

Este tipo de sociedad tiene la obligación de elaborar el reglamento de emisión de acciones, las cuales están reguladas por la ley 1258 del 2008. Por otra parte, tiene libertad estatutaria, siempre y cuando no vaya en contra de leyes superiores y no está obligada a tener revisor fiscal, la persona que ocupe dicho cargo deberá ser contador público titulado con tarjeta profesional vigente¹³⁹.

Las otras obligaciones tributarias y administrativas son idénticas a las de otras formas organizacionales como las limitadas y las anónimas¹⁴⁰.

6.6 RÉGIMEN TRIBUTARIO

6.6.1 Obligaciones tributarias. Las obligaciones tributarias del Hotel Cielo Vetano estarán enmarcadas dentro del régimen para el sector servicios. Según el Código de Comercio en su Artículo N° 20, se consideran servicios "los actos mercantiles como arrendamiento de bienes, los servicios financieros, el corretaje y representación de empresas nacionales o extranjeras, la explotación de puertos, muelles, puentes, vías y campos de aterrizaje, transporte de personas o de cosas, a título oneroso; depósito de mercaderías, provisiones o suministros, espectáculos públicos (...); editoriales, litográficas, fotográficas, informativas o de propaganda y las demás destinadas a la prestación de servicios".¹⁴¹

En general, las empresas prestadoras de servicios poseen las siguientes obligaciones tributarias:

¹³⁷ <http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?Mlval=sec&dir=348>

¹³⁸ http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley_1258_2008.html

¹³⁹ *Ibid.*

¹⁴⁰ *Ibid.*

¹⁴¹ http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio.html#20

❖ **De carácter nacional:**

- **Impuesto de renta:** al respecto, la reforma Tributaria como un mecanismo para estimular la inversión en sector turismo dispone en el Estatuto Tributario en su artículo 207-2 numeral. 4, “Que las rentas provenientes de la prestación de servicios hoteleros en hoteles que se remodelen y/o amplíen dentro de los 15 años siguientes contados a partir del 1 de enero de 2003 y que sean obtenidas por dicho establecimiento o por el operador estarán exentas del impuesto sobre la renta, por un término de 30 años a partir del año gravable 2003”.¹⁴²
- **IVA:** La ley 788 en su Artículo 9 estipuló la tarifa del 7% para gravar los servicios de alojamiento u hospedaje sin importar si el establecimiento se encuentra inscrito o no en el Registro Nacional de Turismo. Se deberá declarar cada dos meses.¹⁴³
- **Contribución parafiscal para la promoción del turismo.** Es el gravamen establecido de carácter obligatorio por la ley con destino a la promoción y competitividad del turismo y se liquidará trimestralmente por un valor correspondiente al 2.5 por mil de los ingresos operacionales.¹⁴⁴
- **Retención en la fuente.** Para los servicios que prestará el hotel y en ese caso, los servicios de alojamiento, alimentación, parqueadero y lavandería son servicios integrados, por lo que de acuerdo con el artículo 5 del decreto 260 de 2001 “Los pagos se encuentran sujetos a retención por concepto de otros ingresos a la tarifa del 3,5 por ciento, esto siempre que el pago o abono en cuenta sea efectuado en forma directa por una persona jurídica, una sociedad de hecho o una entidad o persona natural que tenga la calidad de agente retenedor”¹⁴⁵. Sede clara mensualmente.
- **Gravamen a los movimientos financieros**¹⁴⁶. Del cual será objeto la realización de transacciones financieras mediante los cuales se disponga de los recursos depositados en bancos. Su causación es instantánea.

❖ **De carácter municipal:**

¹⁴²http://www.bogotacundinamarcacompite.org.co/documentos/447_Regimen_Tributario_Servicios.pdf

¹⁴³http://www.incremesa.com/publicaciones/interes/Decreto_522_2003_Reglamentacion_Iva.pdf

¹⁴⁴<http://www.fondodepromocionturistica.com/faqs.php>

¹⁴⁵http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/decretoslinea/2001/febrero/19/dec260192001.pdf

¹⁴⁶http://www.dian.gov.co/descargas/servicios/OEE-Documentos/Cuadernos/GMF_WEB.pdf

- **Impuesto predial:** La base gravable del impuesto predial unificado será el avalúo catastral vigente en cada año fiscal. Actualmente está estipulado el cobro de dicho impuesto de la siguiente manera¹⁴⁷:

Avalúo catastral de \$0 a \$3.000.000	Tarifa del 12 x 1000
Avalúo catastral de \$3.000.001 a \$6.000.000	Tarifa del 13 x 1000
Avalúo catastral de \$6.000.001 en adelante	Tarifa del 10 x 1000

- **Impuesto de industria y comercio** La base gravable estará conformada por el promedio mensual de ingresos brutos del hotel obtenidos en el año. Está estipulado para el sector de Hoteles, residencias, hospedajes y hosterías, identificado con el código No. 3323, la tarifa del 10 x1.000 calculada de esta manera¹⁴⁸:

Total ingresos netos/ 12 = promedio mensual
Promedio mensual * tarifa * 12 meses = Impuesto de Industria y Comercio

- **Impuesto de Avisos y Tableros:** “El impuesto de avisos y tableros, autorizado por la ley 97 de 1.913 y la ley 84 de 1.915 se liquidará y cobrará a todas las actividades comerciales, industriales y de servicios como complemento del impuesto de industria y comercio, con una tarifa de un quince por ciento (15%) sobre el valor de éste, fijada por los Concejos Municipales”.¹⁴⁹
- **Impuesto de delineación urbana, estudios y aprobación de planos:** es un impuesto que lo percibe el Municipio por una sola vez; se genera por la demarcación que elabore la Secretaria de Planeación sobre la correcta ubicación de la construcción pues ésta colindará con una vía pública construida. La base gravable es la establecida para el efecto en el Código de Urbanismo así como la tarifa.¹⁵⁰
- **Impuesto Sayco y Acinpro:**La tarifa promedio, para ejecución pública de música, es de 300 mil pesos anuales.¹⁵¹

6.6.2 Deberes tributarios.

- Inscribirse en el Registro Único Tributario
- Llevar contabilidad. Según el Código de comercio en su artículo 19: “Es obligación de todo comerciante: (...) Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales”.

¹⁴⁷Código de rentas del Municipio de Vetás 2006. Documento vigente hasta el momento.

¹⁴⁸<http://190.145.76.251/impuestos/html/faqs-ica.html>

¹⁴⁹<http://www.gerencie.com/impuesto-de-industria-y-comercio.html>

¹⁵⁰http://camacol.co/sites/default/files/base_datos_juridico/DECRETO_ALCALDIAPEREIRA_PAREIRA_0301_1996.pdf

¹⁵¹<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-12/tendencias-12/en-sayco-y-acimpro-no-se-impone-se-negocia.htm>

- Facturar. Los comerciantes están obligados a expedir factura o un documento equivalente a los consumidores finales y a conservar copia de la misma por cada una de las operaciones que realice, independientemente si es contribuyente o no.

6.7 PROPIEDAD INTELECTUAL

La propiedad intelectual está fundamentada en el artículo N° 61 de la Constitución Política de Colombia, enmarcado en el capítulo II, del título I (de los derechos las garantías y los deberes), el cual establece lo siguiente: “El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley”¹⁵².

Al respecto el Código de Comercio, establece en la Sección IV. Nombres comerciales y enseñas, Art. 603: “*Los derechos sobre el nombre comercial se adquieren por el primer uso sin necesidad de registro. No obstante, puede solicitarse su depósito*”.¹⁵³.

Dado lo anterior, el nombre del Hotel denominado “Cielo Vetano”, es un derecho de propiedad intelectual, que corresponde a derechos exclusivos y del cual es propiedad de sus propietarios.

Esta protección del nombre se realizará en la Superintendencia de Industria y Comercio bajo el signo distintivo de nombre comercial. La Superintendencia de Industria y Comercio es la entidad competente para el registro del nombre con el fin de evitar que otra entidad u establecimiento utilice el mismo nombre. Este procedimiento sucederá al de consultar si efectivamente existe un nombre similar dentro de la misma industria.¹⁵⁴

Lo anterior permitirá al Hotel “Cielo Vetano” imposibilitar a los terceros de usar en el mismo sector, un nombre parecido o semejante, llegando a causar confusión o riesgo para el negocio del hotel. No obstante, es importante aclarar que a la fecha solo se ha realizado la validación de la no existencia del nombre “Cielo Vetano”, lo que no garantiza su exclusividad hasta que no sea registrado ante la Superintendencia de Industria y Comercio

Bajo las circunstancias anteriores, el desarrollo del estudio de pre-factibilidad sería lo único que se identificaría como el desarrollo de propiedad intelectual, el cual está amparado por el artículo 62 de la Constitución Política Colombiana, bajo la denominación de “propiedad especial”¹⁵⁵; adicionalmente la propiedad intelectual está protegida a nivel los miembros de la Comunidad Andina de Naciones por la Decisión 486¹⁵⁶, por lo que en caso tal que el desarrollo del

¹⁵²http://www.derechodeautor.gov.co/htm/Enlaces/COLOMBIA_ADA_VF.pdf

¹⁵³<http://www.notinet.com.co/serverfiles/servicios/archivos/codigos/comercial/cccl3t2c02s4.htm>

¹⁵⁴<http://www.sic.gov.co/es/web/guest/beneficios-de-proteger-las-marcas-y-las-invenciones>

¹⁵⁵ Constitución Política de Colombia, 1991. Artículo 62.

¹⁵⁶ <http://www.propiedadintelectualcolombia.com/site/Detaildelanoticia/tabid/100/smId/439/ArticleID/42/reftab/108/Default.aspx>

presente estudio sea objeto de plagio, la Universidad Industrial de Santander tiene derecho a imponer la respectiva denuncia ante las juzgados competentes, para castigar a los presuntos infractores de la ley penal, de acuerdo con lo dispuesto en artículo 250 de la Constitución Política.¹⁵⁷

6.8 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD LEGAL DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta que el proyecto obedece a una idea de negocio de carácter privado y que busca satisfacer una demanda por un servicio en particular y adicionalmente a ello se puede verificar que se llevaría a cabo bajo todos los parámetros legales existentes; a partir de este estudio se puede concluir su viabilidad legal.

¹⁵⁷ Constitución Política de Colombia, 1991. Artículo 250.

7 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, abarcando inversión, costos de operación, administración y ventas, para consolidar los estados financieros, así como determinar la rentabilidad del proyecto hotelero.

7.1 SUPUESTOS DEL MODELO FINANCIERO

- ❖ El horizonte de planeación del proyecto será de 22 años, el primer año corresponde al periodo de preoperación que incluye los estudios de factibilidad y las inversiones, los 20 años siguientes al periodo de operación y funcionamiento del hotel y el último año al periodo de cierre.
- ❖ No se realizarán inversiones de ampliación en la proyección del hotel, la cual se definió por 20 años. Las inversiones a realizar se darán en los rubros de maquinaria y equipo, así como en muebles y enseres, en el período 10 de los años de operación del Hotel.
- ❖ Se ha de tener en cuenta para la evaluación financiera que los indicadores a trabajar se aplicarán en términos constantes, dado que se trata de un estudio de prefactibilidad. Se tomará una inflación promedio anual del 3% para la proyección de 20 años.
- ❖ Se definen variables macroeconómicas estables, así como estabilidad política y jurídica durante los 20 años de la proyección del hotel.
- ❖ El valor final del proyecto para el salvamento de los activos, será tomado del valor en libros, correspondiente al año 20 de la proyección del hotel.
- ❖ Se contará con el terreno sobre el cual se va a realizar el proyecto, es decir que no se tendrá que realizar ninguna adquisición. Para la definición de los activos que se necesitarán para este proyecto se dispondrá de la asesoría del Arquitecto Eduardo Rúgeles Pinto (Matricula 68700-49940), con experiencia en construcción de edificaciones, quien será el encargado de realizar los contactos con los diferentes proveedores y contratistas requeridos, para la solicitud de precios y requerimientos necesarios para el desarrollo del proyecto.
- ❖ Los socios del proyecto aportarán el terreno donde se construirá el hotel y respaldarán la partida mínima del capital de trabajo necesario para el primer mes de operación. De igual forma asumirán las inversiones en maquinaria y equipo, muebles y enseres y gastos de instalación.

- ❖ Otro supuesto esta dado en que el estudio de prefactibilidad que se realiza tendrá una confiabilidad y una aceptación de los inversionistas y que el proyecto se iniciará con la totalidad de los recursos para su ejecución.
- ❖ Se definió como precio promedio el valor de habitación por noche y por persona el valor de \$45.000 libres de impuestos al valor agregado (IVA), dado los resultados arrojados en el análisis de mercados. Lo anterior para facilidad del análisis.
- ❖ Para el primer año de operación del Hotel “Cielo Vetano”, se tendrá en cuenta la estimación de la demanda definida en el análisis de mercados. Dado lo anterior se tendrá para el primer año el hotel un porcentaje de ocupación del 35%, a partir del segundo año se tomará como supuesto el 45%, en el tercer año del 50%, en el cuarto del 70% y a partir del quinto año se espera una ocupación del 100%. Estas cifras de proyección se basan en que a partir del año 2014 aumentará la afluencia de personas en el municipio dado el crecimiento del sector minero y turístico de la región y se espera que al 2017 la ocupación del Hotel sea del 100%.
- ❖ El recurso humano estará definido por la capacidad del hotel en cada año de operación, en los primeros cuatro años se contratará una recepcionista, dos camareras, un portero-botones, una auxiliar de servicios, un administrador hotelero y un contador. A partir del quinto año de operación del hotel cuando se alcanza el 100% de capacidad de las habitaciones, se contratará una camarera y un auxiliar adicional para atender todos los requerimientos que implica el servicio de alojamiento. El costo unitario de mano de obra estará definido por la capacidad del recurso humano para cada uno de los años de operación descritos en el punto anterior.
- ❖ Se manejará el supuesto que el estado exime del impuesto a la renta al Hotel “Cielo Vetano”. Según lo estipulado en el decreto 920 de 2009 expedido por el Ministerio de Hacienda, durante toda la vida de operación del proyecto. Dicho artículo cita: **“Artículo 4°. Renta exenta en servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles.** Las rentas provenientes de servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles construidos entre el 1° de enero del año 2003 y el 31 de diciembre del año 2017, obtenidas por el establecimiento hotelero o por el operador según el caso, estarán exentas del impuesto sobre la renta por un término de treinta (30) años contados a partir del año gravable en que se inicien las operaciones. Para tal efecto, se consideran nuevos hoteles únicamente aquellos hoteles construidos entre el 1° de enero del año 2003 y el 31 de diciembre del año 2017.
- ❖ Se supone que los proyectos de exploración aurífera que realizan actualmente las empresas mineras en el Municipio de Vetas, arrojarán resultados positivos en los próximos cinco años. Lo anterior conllevará al inicio de la fase de explotación minera, permitiendo el ingreso de nuevas

empresas dedicadas a esta actividad, la cual cuyo desarrollo se estima durará entre 10 y 15 años aproximadamente.

- ❖ En el modelo financiero con financiación, los intereses financieros serán iguales a los datos suministrados por la banca de segundo piso de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. – FINDETER. Este será a 20 años de plazo, con un interés efectivo anual de 9,29%¹⁵⁸ (corresponde a una tasa de redescuento de 3,50 más 5 puntos% T.A), con un año de gracia donde solo se cancelarán los intereses. Se financiará el valor total de la inversión correspondiente al rubro de edificios (Construcciones).
- ❖ Necesidades mínimas del activo corriente:
 - Efectivo en caja para cubrir la mano de obra directa 30 días, los CIF 30 días, los gastos generales de administración 30 días, los gastos generales de ventas 15 días y los gastos generales de distribución (NO aplica para este caso, por ser ofrecer el servicio directo en el Hotel).
 - Cuentas por cobrar: un mes de cartera, cuantificada sobre el 25% del valor de las ventas. (El crédito de los servicios del Hotel será ofrecido a las empresas mineras de la región).
 - Existencia: 30 días de disponibilidad para la operación del hotel.
- ❖ Necesidades mínimas de pasivo corriente:
 - Cuentas por pagar: Se considera que el valor de las cuentas por pagar por concepto de proveedores equivale a un periodo de 45 días sobre el valor de insumos. Otras cuentas por pagar no son significativas.
- ❖ Capital de trabajo inicial:
 - Para el cálculo de trabajo inicial se considera que se debe anticipar el 80% del capital calculado para el primer año de operación.
 - Se pagaran dividendos del 10% del valor de las utilidades.

7.2 DATOS DE BASE – MODELO FINANCIERO

Para el análisis financiero se definieron una serie de elementos de relevancia para el modelo financiero, teniendo en cuenta datos preliminares, datos de depreciación y financiación importantes para el proyecto. En la tabla 15 se describen cada uno de ellos.

¹⁵⁸ http://www.findeter.gov.co/aymsite/aym_index.php?alr=&option=servicios&pag_id=21&pag_sub_cat_id=1&pag_cat_id=1&alr=aymsoft&

Tabla 15. Datos de base – Modelo financiero

DATOS PRELIMINARES		
DURACIÓN FASE DE INVERSIÓN:	1 AÑO	AÑOS
INFLACIÓN	3%	%
IMPUESTOS	0%	%
TIEMPO DE OPERACIÓN	20	AÑOS
OPERACIÓN PRIMER AÑO	35	%
OPERACIÓN SEGUNDO AÑO	45	%
OPERACIÓN TERCER AÑO	50	%
OPERACIÓN CUARTO AÑO	70	%
OPERACIÓN A PARTIR DEL QUINTO AÑO	100	%
DEPRECIACIÓN (MÉTODO LÍNEA RECTA)		
EDIFICIOS	20	AÑOS
MAQUINARIA Y EQUIPO	10	AÑOS
MUEBLES Y ENSERES	10	AÑOS
AMORTIZACIÓN ACTIVOS DIFERIDOS	5	AÑOS
FINANCIACIÓN		
PRÉSTAMO DE ACTIVOS NO CORRIENTES	100%	RUBRO EDIFICIOS (CONSTRUCCIONES)
INTERÉS PRÉSTAMO (FINDETER)	9,29%	EFFECTIVO ANUAL
PLAZO DEL PRÉSTAMO	20,00	AÑOS
Los socios aportarán el terreno donde se construirá el proyecto, así mismo respaldaran la partida mínima del capital de trabajo necesario para el primer mes de operación. De igual forma asumirán las inversiones en maquinaria y equipo, muebles y enseres y gastos de instalación		
DÍAS - MANO DE OBRA	30	DÍAS
DÍAS – CIF	30	DÍAS
DÍAS-GASTOS GRALES ADMINISTRACIÓN	20	DÍAS
DÍAS - GASTOS GENERALES VENTAS	15	DÍAS
DÍAS - GASTOS GENERALES DISTRIBUCIÓN	N/A	NO APLICA POR SER SERVICIO.
DÍAS - CUENTAS POR COBRAR	30	CUANTIFICADA SOBRE EL 25% DEL VALOR DE LAS VENTAS
DÍAS - DISPONIBILIDAD EN SERVICIO HOTELERO (ALOJAMIENTO)	30	DÍAS
DÍAS – PROVEEDORES	45	DÍAS
ANTICIPO DEL CAPITAL DE TRABAJO	80%	MÍNIMO DEL CALCULADO PARA EL PRIMER AÑO DE OPERACIÓN
DIVIDENDOS	10%	

Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

7.3 DATOS PRELIMINARES

7.3.1 Precio del servicio de alojamiento. Se definió como precio promedio el valor de habitación por noche y por persona el valor de \$45.000 libres de impuestos al valor agregado (IVA), dado los resultados arrojados en el análisis de mercados, como se observa en la tabla 16. Es importante destacar que este precio incluye el desayuno de cada día de hospedaje

Tabla 16. Precio del Servicio de alojamiento

DESCRIPCIÓN	PRECIO DE VENTA
Precio promedio tarifa plena servicio hotel por persona/noche	\$ 45.000

Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

7.3.2 Costo Generación del servicio. Se toma como supuesto que los costos de generación del servicio de alojamiento corresponderá máximo al 40% del valor de las ventas¹⁵⁹, el cual equivale a \$18.000 para los años de operación del Hotel. Está información fue corroborada a través del simulador de Findeter, cuando se calculó el préstamo inicial para la inversión del proyecto. En la tabla 17 se observa el costo respectivo.

Tabla 17. Costo estimado del Servicio de alojamiento

DESCRIPCIÓN	PRECIO DE VENTA	PORCENTAJE	COSTO ESTIMADO
Costo estimado servicio hotelero 40% del valor de venta	\$ 45.000	40%	\$ 18.000

Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

7.3.3 Estimación de ventas

Como se mencionó en el capítulo 4, en el numeral 4.2.2 del presente documento se tomará como supuesto para el primer año el hotel un porcentaje de ocupación del 35%, el segundo año del 45%, en el tercer año del 50%, en el cuarto del 70% y a partir del quinto año se espera una ocupación del 100%. De igual forma se puede ilustrar en la tabla 9 (Capacidad utilizada y proyectada del Hotel Cielo Vetano).

7.3.4 Costo anual fijo de mano de obra.

El costo anual fijo de mano de obra asciende a \$98.097.541 millones de pesos, en los primeros cuatro años de operación del Hotel El costo unitario de mano

¹⁵⁹<http://www.eumed.net/ce/2005/aa.htm>

de obra para los primeros cuatro años corresponde a \$2.488.522 (como resultado del costo anual fijo de mano de obra dividido en el precio de venta del servicio de alojamiento).

A partir del quinto año de operación del hotel, aumentará el costo fijo de mano de obra, dado que se contratará una camarera y aun auxiliar adicional, teniendo en cuenta que a partir de este año, la ocupación del hotel es del 100%. Bajo estos parámetros, el costo anual fijo de mano de obra asciende a \$126.138.915 millones de pesos y su costo unitario a \$3.199.871.

7.4 INVERSIÓN

La inversión inicial para el proyecto en activos se estima en \$2'126.285.787 millones de pesos, distribuidos en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo inicial, como se especifica a continuación:

7.4.1 Flujo de inversiones.

El flujo de inversiones incluye los activos fijos los diferidos y el 80% de anticipo del capital del primer periodo de operación. Cabe anotar que no se realizarán inversiones de ampliación en la proyección del hotel, la cual se definió por 20 años. Las inversiones a realizar se darán en los rubros de maquinaria y equipo, así como en muebles y enseres en el periodo 10, de los años de operación del Hotel

Activos fijos.

- a. **Terrenos:** para la puesta en marcha del Hotel "Cielo Vetano" los socios del proyecto aportarán el terreno donde se construirá el proyecto, ubicado en la calle 4 número 3-03 del casco urbano del Municipio de Vetan el cual se encuentra libre de restricciones y sanciones a nivel judicial y/o comercial; por lo que no será necesario realizar ninguna adquisición.
- b. **Construcciones y edificaciones (Edificio):** se llevará a cabo el proceso de demolición del inmueble actual, con el fin de construir desde sus bases la infraestructura diseñada para el hotel. Para el presupuesto de este rubro se consultó al Arquitecto Eduardo Rúgeles Pinto (Matricula 68700-49940), especialista en diseño, construcción de edificaciones y manejo de espacios. El monto calculado es de \$1'878.000.000 millones de pesos.

El valor total del proyecto incluye los siguientes componentes:

- **Preliminares:** que incluye los servicios de desmonte de los equipos, demoliciones varias, construcciones provisionales y movimiento de tierras.

- **Excavaciones y rellenos:** excavaciones generales, excavaciones para cimentaciones, excavaciones para redes, excavaciones tanques y fosos, excavaciones varias, rellenos y nivelaciones, y retiros de sobrantes.
 - **Estructuras de concreto:** zapatas, columnas, vigas de cimentación, vigas áreas, placas de entepiso, escaleras, huellas, contrahuellas, muros estructurales y de contención, tanque subterráneo, motobomba, estructuras varias.
 - **Impermeabilizaciones:** impermeabilización de sobrecimientos, impermeabilización de placas e impermeabilización de cubierta.
 - **Carpintería de madera:** accesorios y herrajes, muebles fijos, closet, puertas.
 - **Carpintería metálica:** puertas metálicas, marcos metálicos, divisiones para baño de aluminio, ventanería en aluminio, pasamanos y barandas, varios.
 - **Recubrimientos:** frisos (interiores y exteriores), enchapes cerámicos, enchapes adicionales y varios.
 - **Acero de refuerzo:** acero de refuerzo, alambre negro, alambre dulce, ángulos y platinas, tubo cuadrado, acero cortado y figurado, grafites, láminas metálicas y mallas de refuerzo.
 - **Mampostería:** mampostería en ladrillo H15, dinteles prefabricados, alfajías prefabricadas, varios.
 - **Cubierta:** techo en teja de barro, estructura en madera, varios.
 - Instalaciones hidráulicas y sanitarias. Red hidráulica interna, red de alcantarillado, red de aguas lluvias, empalmes y acometidas.
 - **Pisos:** pisos interiores, pisos exteriores, varios.
 - **Aparatos sanitarios:** aparatos sanitarios, griferías, accesorios.
 - Pintura. Pintura exterior, pintura interior, acabados y varios.
 - **Equipos especiales:** equipos de aseo, equipos de sistemas, extractores y varios.
 - **Varios:** mobiliarios interiores y exteriores, señalizaciones internas y externas, varios.
 - **Instalaciones especiales:** red de gas, sistema hidroneumático, red eléctrica interna, red eléctrica externa, empalmes y acometidas, planta eléctrica, sistemas de comunicación internas, varios.
 - **Gastos generales:** aseo personal, retiro de escombros, pago de servicios, administración de obra, imprevistos y varios.
- c. **Maquinaria y equipo:** la inversión de maquinaria y equipo asciende a \$50.274.454 millones de pesos.
- d. **Muebles y enseres:** el presupuesto definido para dotar el hotel de muebles y enseres necesarios para su operación corresponde a \$178.697.400.
- e. **Total Inversión Fija:** el valor de los bienes tangibles de propiedad de la empresa es de \$2'106.971.854.

7.4.2 Activos diferidos.

El total de la inversión diferida asciende a \$14.309.000 y corresponde a los gastos de instalación, que incluye trámites legales de constitución, diseños estructurales, levantamiento topográfico y estudio de suelos.

7.4.3 Inversión capital de trabajo inicial.

Para el funcionamiento normal del Hotel “Cielo Vetano”, se contará con un capital de trabajo para un mes, con el fin de tener el efectivo requerido para su operación y funcionamiento.

a. Saldo efectivo requerido en caja. A partir del año 2018 hasta el año 2032, el saldo efectivo requerido en caja es el mismo y cabe destacar que no sufrirá aumentos. Este saldo representará la cantidad de dinero que permitirá a la empresa cumplir con los pagos programados de sus cuentas en el momento de su vencimiento, así como proporcionar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos o bien pagos programados cuando se disponga de las entradas de efectivo esperadas.

b. Capital de trabajo inicial. Para la operación normal del Hotel “Cielo Vetano” se contará con un capital de trabajo para un mes, con el propósito de tener efectivo requerido para su normal funcionamiento.

Bajo la fórmula Activo Corriente menos Pasivo Corriente se realizó el cálculo del Capital de Trabajo al cual se le aplicó el supuesto de anticipar el 80% para el primer año de operación con una cobertura de 30 días, correspondiente a un mes que equivale a \$5.029.546. Es importante resaltar que desde el primer año de operación se tendrá disponibilidad de capital de trabajo.

7.5 ANÁLISIS DE LOS EGRESOS

En lo que respecta al volumen de producción del servicio, mano de obra y costos indirectos de fabricación, dicha producción está relacionada con la estimación de las ventas del servicio de alojamiento, como se mencionó en el numeral 7.3.3 (Estimación de Ventas) del presente documento.

Lo mismo es aplicable al análisis de otros egresos representados en los gastos generales de fabricación, gastos de ventas y gastos de mantenimiento para el caso del Hotel “Cielo Vetano”.

7.6 ANÁLISIS DE LOS INGRESOS

El análisis de los ingresos se calcula con la respectiva multiplicación entre el volumen de venta y el precio unitario da como resultado el valor total de ventas por servicio, y la suma de ellos el total de ventas proyectada para el periodo operación del proyecto. Se resalta que a partir del primer año se tendrá un valor de ventas de \$624.146.715, alcanzando \$1'773.900.000 desde el quinto año hasta el año 20 de operación del hotel. Siendo un factor representado para los inversionistas.

7.7 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

El método utilizado para realizar los cálculos de depreciaciones y amortizaciones fue el método de línea recta¹⁶⁰. Para el caso del rubro de edificios corresponde a 20 años, maquinaria y equipo al igual que muebles y enseres a 10 años y amortización de activos diferidos a 5 años.

7.8 ESTRUCTURA FINANCIERA

Como se observa en la tabla 18, para la ejecución del proyecto se pretende solicitar un crédito por \$1'878.000.000 millones de pesos y contar con aportes de capital de socios por valor de \$248.310.400 millones de pesos correspondiente al 88,32% y al 11,68% respectivamente de la inversión total (\$2'126.310.400) para efectuar la construcción, dotación, operación y puesta en marcha del proyecto.

Tabla 18. Estructura financiera del proyecto

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Préstamos	\$1'878.000.000	88,32%
Aporte socios	\$248.310.400	11,68%
TOTAL	\$ 2'126.310.400	100,0%

Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

7.9 SERVICIO DE LA DEUDA

El préstamo requerido para la ejecución del proyecto se solicitará a través de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. – FINDETER. Este será a 20 años de

¹⁶⁰

http://ocw.uni.edu.pe/ocw/facultad-de-ingenieria-industrial-y-sistemas/contabilidad-financiera/cursos/Depreciacion_Contable_y_Fiscal.pdf

plazo, con un interés efectivo anual de 9,29%¹⁶¹ (corresponde a una tasa de redescuento de 3,50 más 5 puntos% T.A), con un año de gracia donde solo se cancelarán los intereses. (Ver tabla 19. Simulador Crédito Findeter)

Tabla 19. Simulador Crédito Findeter – Saldo de la deuda

PRESTAMO			CREDITO	BANCO	
HOTEL CIELO VETANO			1.878.000.000	FINDETER	
MONTO	1.878.000.000				
AÑOS AMORTIZACION	20				
# PAGOS AÑO	1				
FECHA DESEMBOLSO	2012				
			DTF T.A.	PTOS ADIC	EF. ANUAL
TASA DE INTERES			3,50%	5,00%	9,29%
TASA PERIODO		9,29%			
PER GRACIA		1			
PER AMORTIZ		19			
Periodo	Amortización	Intereses	Total	Saldo	Fecha
1	-	174.459.016,39	174.459.016	1.878.000.000	dic-12
2	98.842.105	174.459.016,39	273.301.122	1.779.157.895	dic-13
3	98.842.105	165.276.962,90	264.119.068	1.680.315.789	dic-14
4	98.842.105	156.094.909,40	254.937.015	1.581.473.684	dic-15
5	98.842.105	146.912.855,91	245.754.961	1.482.631.579	dic-16
6	98.842.105	137.730.802,42	236.572.908	1.383.789.474	dic-17
7	98.842.105	128.548.748,92	227.390.854	1.284.947.368	dic-18
8	98.842.105	119.366.695,43	218.208.801	1.186.105.263	dic-19
9	98.842.105	110.184.641,93	209.026.747	1.087.263.158	dic-20
10	98.842.105	101.002.588,44	199.844.694	988.421.053	dic-21
11	98.842.105	91.820.534,94	190.662.640	889.578.947	dic-22
12	98.842.105	82.638.481,45	181.480.587	790.736.842	dic-23
13	98.842.105	73.456.427,96	172.298.533	691.894.737	dic-24
14	98.842.105	64.274.374,46	163.116.480	593.052.632	dic-25
15	98.842.105	55.092.320,97	153.934.426	494.210.526	dic-26
16	98.842.105	45.910.267,47	144.752.373	395.368.421	dic-27
17	98.842.105	36.728.213,98	135.570.319	296.526.316	dic-28
18	98.842.105	27.546.160,48	126.388.266	197.684.211	dic-29
19	98.842.105	18.364.106,99	117.206.212	98.842.105	dic-30
20	98.842.105	9.182.053,49	108.024.159	0	dic-31
TOTAL	1.878.000.000	1.919.049.180	3.797.049.180		

Fuente: Findeter

¹⁶¹ http://www.findeter.gov.co/aymsite/aym_index.php?alr=&option=servicios&pag_id=21&pag_sub_cat_id=1&pag_cat_id=1&alr=aymsoft&

7.10 ESTADO DE RESULTADOS

Referencia los ingresos y los egresos generados por el proyecto, al igual que las utilidades o pérdidas en un periodo de tiempo, contempla los ingresos, el costo de venta, la utilidad bruta, los gastos y la utilidad neta.

El Hotel “Cielo Vetano” reportará para el primer año un ingreso de \$624.146.715, menos un costo de venta del 46% (\$289.208.927) y una utilidad bruta del 54% (334.937.788); igualmente una utilidad operacional del 33% (203.178.802), una utilidad antes de impuesto del 5% (\$28.719.786) y una utilidad neta del 4,6% que equivale (\$28.719.786), después de resta los dividendos que corresponden al 10%. El comportamiento de la utilidad tiene un aumento considerable a partir del segundo año de operación del hotel, para citar algunos datos, en el año dos de operación se obtendrá un porcentaje de rentabilidad del 16% y en el tercer año del 21% respectivamente.

7.11 FLUJO DE CAJA – ESTADO DE LIQUIDEZ

Para el cálculo del flujo de fondos se partió desde la Utilidad Operacional proyectada del estado de resultados. Asimismo, se tuvo en cuenta las depreciaciones y amortizaciones, el valor de las inversiones no corrientes y el capital social, y la variación en el capital de trabajo.

El indicador de exceso o déficit se obtiene de restarle el valor total de los usos al respectivo valor de las fuentes de cada año. Por último, el balance de caja final resulta de sumar el acumulado de exceso o déficit con el saldo requerido de caja.

A partir del estado de fuentes y aplicación de fondos EFAF se identificó el exceso o déficit de liquidez, observándose un flujo positivo durante todo el periodo de operaciones del Hotel “Cielo Vetano”. El exceso oscila entre \$45.407.301 y 832.292.535, entre los años 2013 y 2032. A partir de este indicador se infiere que el proyecto desde su comienzo generará ganancias, teniendo en cuenta que los ingresos serán superiores a los costos y gastos del proyecto. Por otro lado, el análisis de proyección de la caja final muestra un acumulado de exceso para el año de preoperación de \$2.949.057 millones de pesos.

7.12 BALANCE GENERAL

El balance General se presenta en tres partes: Activo, Pasivo y Patrimonio, esta presentación tiene como finalidad resaltarlos derechos de los dueños o participaciones conocidos como Capital o Patrimonio o Pasivo a favor de ellos.

Así mismo se observa la evolución de la empresa a través del tiempo, teniendo como punto de referencia el crecimiento del patrimonio frente a los pasivos y el crecimiento del activo frente al pasivo.

La situación financiera del Hotel “Cielo Vetano”. Se refleja en el valor de los activos, pasivos y patrimonio. El activo para el año 1 es de \$2'084.523.438 con un pasivo de \$1'810.365.230 y un patrimonio de \$274.158.207 millones de pesos.

7.13 EVALUACIÓN FINANCIERA

Realizado el estudio financiero se continúa con la evaluación del proyecto, estableciendo una serie de parámetros que ayuden a tomar la decisión sobre la inversión.

7.13.1 Evaluación financiera del inversionista,

El flujo de caja del inversionista se realiza teniendo en cuenta la relación exceso/déficit del estado de liquidez, sumándole los dividendos del periodo y restándole el aporte social. Para el costo de oportunidad se toma como supuesto una tasa del 25%.

La inversión que realizarían los socios en el año de preoperación del proyecto corresponde a un valor de \$248.310.400, el cual refleja una recuperación a partir del periodo 4 de operación, con un flujo de \$405.172.432; lo que permite determinar que el proyecto brindará rentabilidad y liquidez a los inversionistas.

7.13.2 Evaluación financiera del proyecto.

Para la evaluación financiera del proyecto, el costo de oportunidad se considera en el 25%. Esta evaluación permitió calcular las inversiones y los beneficios de un proyecto a lo largo de la vida del mismo sin tener en cuenta las restricciones de capital de los inversionistas.

7.13.3 Valor Presente Neto- Tasa Interna de Retorno.

Teniendo en cuenta el flujo de caja del inversionista y el flujo de caja del proyecto, se calculó el Valor Presente Neto-VPN y la Tasa Interna de Retorno, para cada una de ellos. En la tabla 20 se observan los resultados:

Tabla 20. Evaluación financiera- VPN y TIR

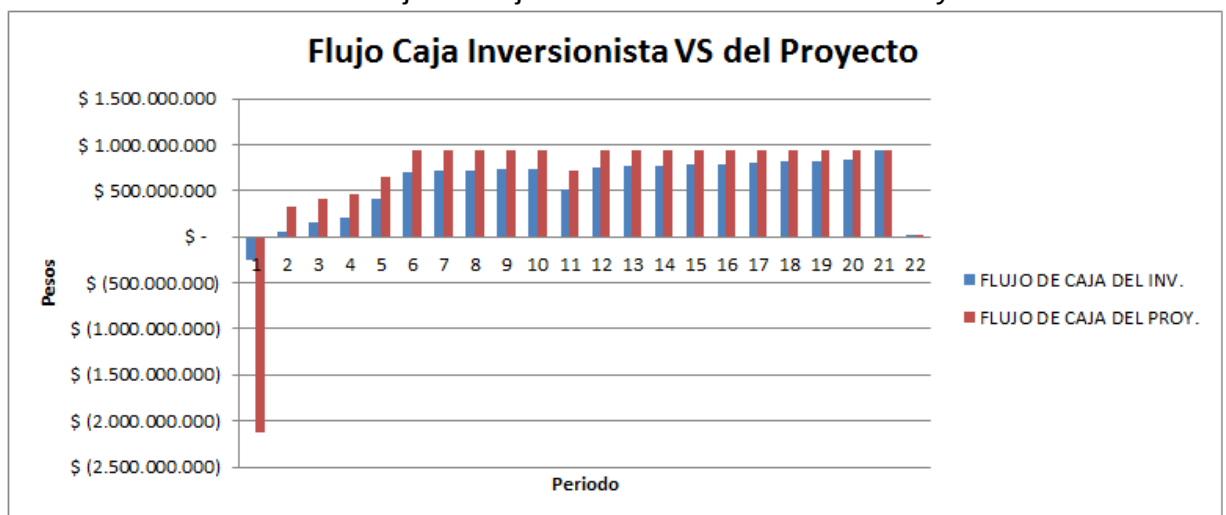
TASA OPORTUNIDAD	DEL INVERSIONISTA	DEL PROYECTO
	25%	25%
VPN	1'008.271.301	260.040.108
TIR	76,2%	28,1%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en las dos evaluaciones, el valor presente neto -VPN y la tasa interna de retorno - TIR es positivo, por lo que se podría determinar que las dos son óptimas.

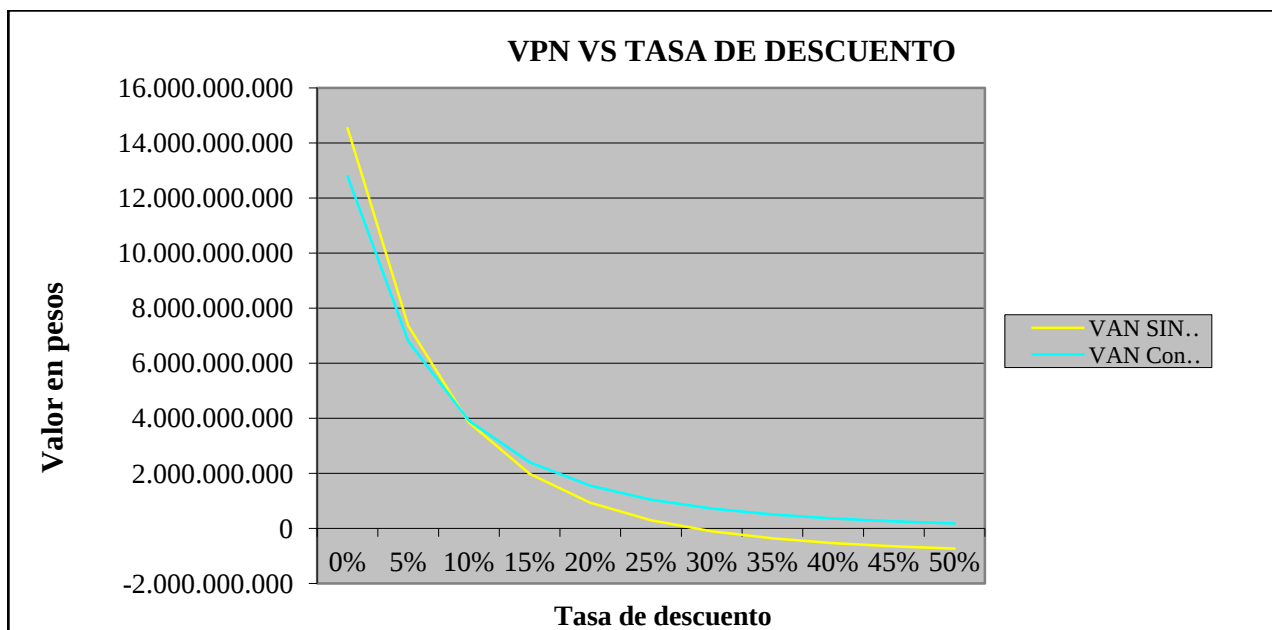
No obstante, teniendo en cuenta el flujo de caja del inversionista y el flujo de caja del proyecto, así, como la relación entre el VPN y la TIR, se puede observar que es más beneficioso para el proyecto financiarse con deudas de terceros que financiarse con capital propio, como se puede observar en los gráficos 1 y 2 respectivamente.

Gráfico 1. Flujo de caja del inversionista Vs del Proyecto



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. VPN Y Tasa de descuento



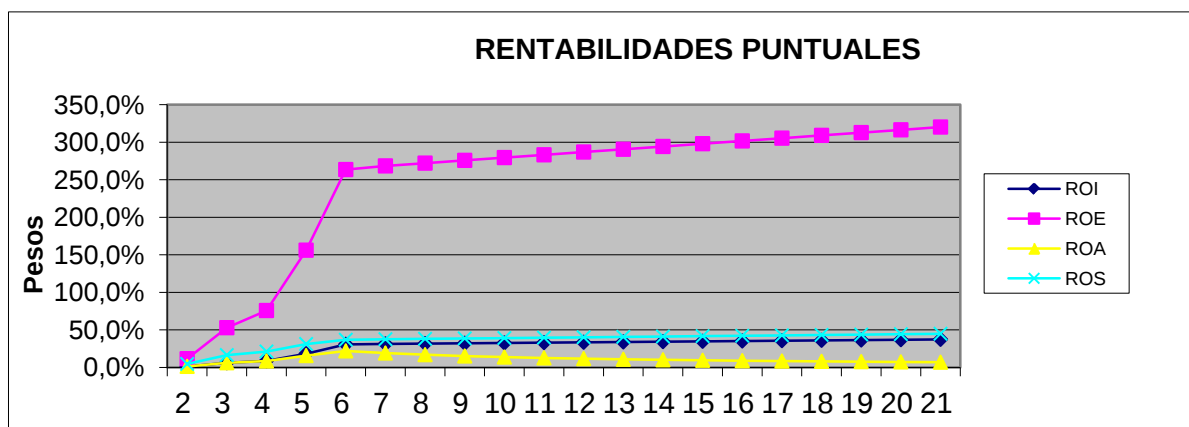
Fuente: Elaboración propia

7.13.4 Razones Financieras.

A continuación se presenta los resultados del cálculo de las razones financieras para el proyecto con financiación de terceros, las cuales se observan en el grafico 1 (Razones financieras). A continuación se presentan los resultados:

- ❖ **Rentabilidad de la Inversión – ROI.** El ROI aumenta en cada año de operación del proyecto. De un 1,4% al iniciar la fase de operación hasta ubicarse al final del proyecto con un 37,4%.
- ❖ **Rentabilidad del Capital Social – ROE.** Inicia con un 11,6% al iniciar la fase de operación del proyecto, y finaliza con un 320,2%. Se refleja el atractivo para los socios.
- ❖ **Rentabilidad del activo – ROA.** Inicia con un 1,4%, alcanzando un 6,2% en el segundo año de operación. La poca variabilidad del aumento se da por el pago de las obligaciones financieras.
- ❖ **Rentabilidad sobre las ventas – ROS.** Presenta un crecimiento en el ciclo de vida del proyecto que va del 4,6% al 44,8%. El gráfico N° 3 muestra el comportamiento del ROI, ROE, ROA, ROS.

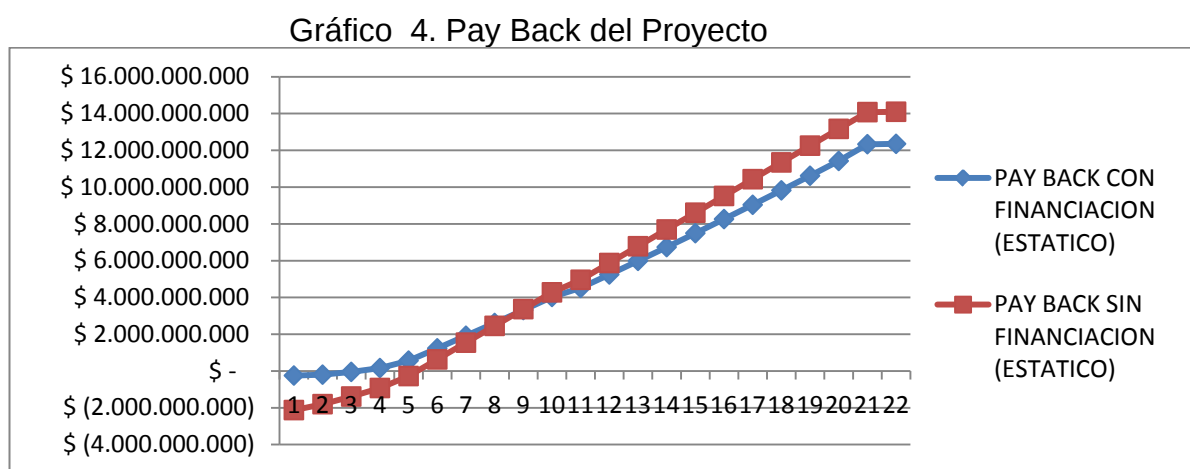
Gráfico 3. Razones financieras



Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

7.13.5 Periodo de recuperación del capital

El periodo de recuperación de la inversión, se da en los distintos años para cada fuente de financiación, como se aprecia en la gráfica N° 4 (Pay back del proyecto). En el periodo cinco para el proyecto con financiación y el periodo 6 para el proyecto sin financiación. Se puede concluir que la mejor opción sigue siendo el proyecto con financiación.



Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

7.13.6 Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o perdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta (servicio de hospedaje) generará

utilidades, pero también un decrecimiento ocasionará pérdidas. Para el cálculo del punto de equilibrio se tiene en cuenta los costos fijos, costos variables y las ventas generadas, de acuerdo a la fórmula de la tabla 21.

Tabla 21. Formulas punto de equilibrio - BEP

$\text{P.E.}\$ = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Totales}}}$	$\text{P.E.}\% = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Ventas totales} - \text{Costos Variables Totales}}$
---	---

Fuente: <http://www.pymesfuturo.com/>

El punto de equilibrio se ubica entre \$289.208.927 millones de pesos (39,3%) en el primer año y 240.196.113 millones de pesos (14%) en el último año de operación del hotel.

7.14 CONCLUSIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Mediante el análisis financiero realizado se calcularon los diferentes indicadores que brindaron la información necesaria para realizar la evaluación del proyecto y concluir sobre su viabilidad; proceso del cual se destacan los siguientes resultados:

- En la evaluación realizada desde el punto de vista del inversionista y del proyecto, se puede concluir que la opción más conveniente es acudir a la financiación con terceros, obteniendo un VPN de \$260.040.108 y una TIR del 28,1%, siendo atractivo para los socios del proyecto.
- Es importante destacar el comportamiento del flujo de caja del proyecto, dado que a partir del primer año de operación se genera resultados positivos, como es el caso del retorno de la inversión (ROI) el cual al iniciar el proyecto corresponderá al 1,4% alcanzó un 37,4% al último año de operación de éste.
- El panorama para los inversionistas es atractivo en todos los periodos de operación del Hotel, teniendo en cuenta que el retorno del capital social (ROE) será del 11,6% en su primer año hasta obtener un 320,2% en el último periodo de la etapa operativa.

8 ANÁLISIS DE RIESGOS

Como toda actividad económica, la prestación del servicio de hospedaje está expuesta a riesgos de diferentes tipos que incidirán de forma directa o indirecta sobre el curso exitoso del proyecto. Entre los riesgos que podrían afectar negativa o positivamente el proyecto de implementación de un hotel en el Municipio de Vetas se encuentran los riesgos del entorno, riesgos operativos y los riesgos estratégicos. Se realizará evaluación cualitativa de los últimos ya que están relacionados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Hotel.

8.1 RIESGOS DEL ENTORNO

En el desarrollo el proyecto, éste estará expuesto a la influencia de impactos negativos y positivos de carácter económico, político y social ente los cuales se encuentran:

- *Resultados negativos en la exploración minera:* Los resultados de las actividades de exploración determinarán la permanencia o no de las empresas en la zona. En caso de que no sean satisfactorios, la demanda por el servicio del hospedaje caería notablemente obligando a los inversionistas a modificar el mercado objetivo y las especificaciones técnicas del establecimiento si desean continuar con el proyecto.
- *Factores climatológicos:* en el Municipio de Vetas se registran temperaturas entre los 6°C. y los 16°C siendo los meses de abril y mayo la temporada en la que la temperatura es más baja¹⁶² y las lluvias son más constantes, dificultando la movilidad en el municipio y afectando el tránsito por la carretera que lo comunica con la vía Bucaramanga- Cúcuta. Ante la necesidad de trasportar materiales para la construcción así como la contratación de personal para esta etapa del proyecto su ejecución podría enfrentar obstáculos como dificultades para el transporte de materiales, paralización de la obra por lluvias y problemas en la disponibilidad de personal, pues es frecuente que el clima provoque quebrantos de salud a quienes visitan el municipio.
- *Incrementos en las tasas de interés*¹⁶³: dado que se pretende financiar el proyecto a través de un crédito con FINDETER, un incremento en las tasas de interés pueden afectar negativamente el proyecto al incrementarse el servicio a la deuda, comprometiendo la rentabilidad del negocio y su crecimiento. De igual forma, existen subsidios que fomentan la actividad de la construcción como la tasa
- *Abandono de los trabajos de exploración minera por presencia de grupos al margen de la ley:* actualmente la provincia de Soto no presenta problemas

¹⁶² PLAN DE DESARROLLO MUNICIPIO DE VETAS 2012-2015. Unidos por Vetas lograremos el cambio

¹⁶³ http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico%20-%20Feb2012-%20No%2037.pdf

de orden público por lo que las empresas han podido adelantar sus labores con normalidad. Sin embargo hace aproximadamente 10 años la presencia de miembros de las FARC y el EPL provocó la salida de con presencia en el municipio de California raíz del secuestro de uno de sus funcionarios.¹⁶⁴ En este municipio también fue secuestrado uno de los socios de una empresa minera tradicional al igual que en Vetás en donde fueron secuestradas tres personas también propietarios de minas. Además, los socios se vieron obligados a realizar el pago de cuotas o “vacunas”. Es claro que de presentarse el retorno de estos grupos la demanda por el servicio de hospedaje caería ostensiblemente perjudicando los ingresos del hotel.

- *Incremento en los precios de los materiales:* el factor que más incide actualmente en los costos de las obras es el precio de los materiales, esto lo demuestra la Cámara Colombiana de la Construcción - CAMACOL, en su *Balance de la actividad edificadora en 2011* presentado en el mes de febrero de 2012, en el cuál se informa que el Índice de Costos de la Construcción – ICCV correspondiente al grupo de materiales presentó una variación positiva de 8,27% respecto al año 2010, siendo el segmento con más peso seguido de la mano de obra con un 4.86% y maquinaria y equipo con 1,05%.¹⁶⁵
- *Limitaciones al proyecto por normativas ambientales:* aunque el proyecto se pretende ejecutar en una zona ya poblada, no está exento de limitaciones de carácter ambiental que podrían afectar negativamente el proyecto. Se estima que los impactos ambientales más significativos se darán en la fase de demolición y construcción, por lo que la alteración del ambiente podría provocar la oposición de la misma comunidad.

8.2 RIESGOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS

- *Disminución de la disponibilidad de capital:* la estimación de la demanda se realizó con base en el estudio de mercados que incluyó la aplicación de una encuesta. Cualquier cambio en la ocupación del hotel o fallas en la negociación con las empresas repercute directamente sobre la disponibilidad de capital, y, teniendo en cuenta que el proyecto se financiará en un 88% con recursos obtenidos a través de crédito con banca de segundo en este caso FINDETER, las obligaciones financieras comprometerán gran parte de los ingresos.

8.3 RIESGOS ESTRATÉGICOS

¹⁶⁴<http://4jinetes.blogspot.com/2011/02/que-sabemos-de-greystar-resources-ltd.html>: El 24 de junio de 1998 las FARC secuestraron a Eduard Leonard, empleado de la empresa canadiense TerramundoDrillingInc, contratada por Greystar para desempeñar labores de prospección en la zona de California. Por su liberación exigían dos millones de dólares. Leonard fue liberado el 6 de octubre, luego de que su jefe, NorbertReinhart, se entregara en canje, llevando con él la suma de 100 mil dólares canadienses. En el curso de 1999 las FARC atacaron en dos oportunidades el municipio de California obligando a Greystar a retirarse de la zona hasta 2003.

¹⁶⁵http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico%20-%20Feb2012-%20No%2037.pdf

- *Malas relaciones con los clientes:* El plan de mercadeo del Hotel Cielo Vetano, contempla la fidelización de clientes como una de las herramientas para garantizar en alguna medida que quienes se han hospedado en él repitan su experiencia. Este riesgo podría presentarse por el trato deficiente o equivocado con los clientes durante su estancia en el hotel así como el interés que este muestre en su bienestar luego de haber disfrutado de los servicios del establecimiento.
- *Fallas en la selección del personal:* La selección equivocada del personal incide en la forma como se prestará el servicio, la imagen del hotel en la región, podría frustrar futuras negociaciones y afectar negativamente las finanzas del hotel por la posible rotación de empleados.
- *Fallas en la construcción de las instalaciones:* Las características del tipo de edificación determinan la satisfacción del huésped. En un clima como el que posee el municipio, las instalaciones deben reunir características específicas para mitigar el frío y permitir el descanso de quienes van a pernoctar. Las fallas en la construcción de la edificación, podrían generar atrasos en la ejecución del proyecto, reprocesos, sobre costos e insatisfacción del huésped.
- *Pérdida de clientes por mala prestación del servicio:* El estudio de mercados arrojó que el servicio es el factor más importante para decidir hospedarse o no en un hotel; por lo que un mal servicio es la referencia que ellos pueden dar e influir en la demanda por los servicios del establecimiento.
- *Implementación de una estrategia de desarrollo para el turismo por parte de las entidades gubernamentales:* las políticas gubernamentales podrían influenciar el aumento en la demanda de hospedaje en Vetas si se llega a implementar algún tipo de programa para iniciar la actividad del turismo en el municipio.
- *Mejoramiento de vías:* aunque la carretera que conduce a Vetas no presenta grandes problemas, el hecho de ser una vía sin pavimentar hace que muchas personas no quieran visitar la zona, además porque en época de invierno se presentan inconvenientes para llegar, causando daños en los vehículos y el encarecimiento de víveres. Por lo anterior, un plan de mejoramiento de vías que incluyera la pavimentación de la vía Berlín – Vetas afectaría positivamente el flujo de personas.
- *Aparición de competidores:* en la actualidad no se tiene conocimiento de un proyecto similar en el municipio en gran parte porque no existe un terreno con las dimensiones y la ubicación que caracterizan al que se está contemplando en este proyecto. Sin embargo esto no garantiza que no se esté formulando por lo que la aparición de un establecimiento similar impactaría la demanda por los servicios del hotel.

8.4 EVALUACIÓN CUALITATIVA

En la evaluación cualitativa se realizó la matriz de Probabilidad-Impacto en gestión del riesgo, así como los niveles de tolerancia al riesgo, con el fin de determinar los riesgos del proyecto (Ver tabla 22, 23 y 24 respectivamente)

Tabla 22. Matriz de Probabilidad-Impacto en gestión del riesgo

P	AMENAZAS					OPORTUNIDADES				
0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72	0,72	0,36	0,18	0,09	0,05
					♦					
0,7	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56	0,56	0,28	0,14	0,07	0,04
			♦	♦						
0,5	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40	0,40	0,20	0,10	0,05	0,03
				♦						
0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24	0,24	0,12	0,06	0,03	0,02
			♦	♦	♦					
0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08	0,08	0,04	0,02	0,01	0,01
				♦		♦		♦		
	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80	0,80	0,40	0,20	0,10	0,05
	IMPACTO					IMPACTO				

Fuente: Guía de los fundamentos para la Dirección de proyectos (Guía del PMBOK). Cuarta edición.

Tabla 23. Niveles de tolerancia al riesgo

NIVEL DE TOLERANCIA AL RIESGO			
RIESGOS		AMENAZAS	
Aceptable		Explotable	
Tolerable		Compartible	
Cuidado		Mejorable	
Inadmisible		Aceptable	

Fuente: Guía de los fundamentos para la Dirección de proyectos (Guía del PMBOK). Cuarta edición.

Tabla 24. Riesgos del proyecto

RIESGOS DEL PROYECTO		CALIFICACIÓN
RIESGOS DEL ENTORNO		
AMENAZAS	Resultados negativos en la exploración minera	0,72
	Factores climatológicos	0,28
	Aparición de nuevos competidores	0,72
	Incrementos en las tasas de interés	0,14
	Abandono de los trabajos de exploración minera por presencia de grupos al margen de la ley	0,24
	Incremento en los precios de los materiales	0,20
	Limitaciones al proyecto por normativas ambientales	0,06
RIESGOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS		
AMENAZAS	Disminución de capital disponible	0,72
	RIESGOS ESTRATÉGICOS	
	Malas relaciones con los clientes	0,12
	Pérdida de clientes por mala prestación del servicio	0,24
	Fallas en la construcción de instalaciones	0,20
	Fallas en la selección del personal	0,04
OPORTUNIDADES	Implementación de una estrategia de desarrollo para el turismo	0,08
	Mejoramiento de vías	0,02

Fuente: Elaboración propia

Del análisis anterior, se concluye que los riesgos que más impacto tendrían sobre el éxito del proyecto son los resultados negativos de la exploración minera, puesto que el mercado está enfocado a atender las necesidades de alojamiento del personal que se encuentra en este sector. Se puede afirmar que la presencia de grupos al margen de la ley es otro riesgo inmanejable que aunque tiene baja probabilidad de ocurrencia provocaría un gran impacto de igual manera sobre la demanda.

Por otro lado, los factores climatológicos serán fundamentales en la etapa de construcción del hotel. Si bien esta variable no es manejable por parte de los dueños del proyecto y el equipo de trabajo, deberá realizarse su programación de tal forma que se construya la edificación en una época del año en la que se pronostique un clima favorable para no incurrir en atrasos considerables.

Aquellos riesgos significativos sobre los cuales se podría realizar acciones con el fin de minimizar su probabilidad de ocurrencia serán la disminución de capital y las malas relaciones con los clientes. El primero tiene igual prioridad a los resultados de las actividades de exploración, esto es, la disponibilidad de recursos para responder a las obligaciones financieras dependerá del nivel de ocupación del hotel por lo que podría tener igual comportamiento.

Mientras tanto, se identificaron dos oportunidades del entorno que impactarían positivamente el proyecto: el primero es la implementación de una estrategia de desarrollo para el turismo y el segundo un plan de mejoramiento de vías, que aunque tienen baja probabilidad de ocurrencia y las dueñas del proyecto no tienen ningún poder sobre ellas si representarían grandes oportunidades para atraer usuarios distintos a los funcionarios de las empresas por lo que se convertirían en riesgos positivos explotables.

9 ANÁLISIS DE IMPACTOS

9.1 IMPACTOS AMBIENTALES

De las 9.327,1 Has de extensión del municipio de Vetas, 8.158,0 corresponden a suelos de protección, constituidos por zonas de páramo, subpáramo, bosque alto andino y relicto de bosques húmedos naturales y bosques plantados, microcuencas o áreas de drenaje abastecedoras de acueductos y bordes de los cauces de ríos y quebradas que representa el 87.48% del territorio municipal quedando un bajo porcentaje de tierras para el desarrollo de las actividades económicas y sustento de la población¹⁶⁶.

La recolección de aseo, la cual se realiza una vez por semana, está a cargo de la Administración Municipal, entidad que cuenta para ello un vehículo de carga pesada. Los residuos son transportados hacia el sitio de disposición final El Carrasco, en la ciudad de Bucaramanga, sin procesos de clasificación alguna.¹⁶⁷

El área urbana cuenta con un 90,4% de acceso al acueducto municipal pero aun cuando existe una planta de tratamiento, no existe hasta el momento la posibilidad de que el total de la población consuma agua potable.¹⁶⁸

En Vetas no se cuenta con suelo disponible para la expansión urbana por lo que el área en donde se pretende desarrollar el proyecto es aprovechable y no existe hasta el momento ningún terreno con las características de ubicación y área similares.

Teniendo en cuenta que el proyecto se ubicará en el casco urbano del municipio y no en una zona boscosa o de alta fragilidad, se estima que su ejecución no ocasione impactos ambientales de gran magnitud. Sin embargo, no se puede desconocer que la implementación del Hotel Cielo Vetano en una población como lo es el municipio de Vetas, representa para éste una obra significativa dado que generaría impactos a nivel ambiental que podrían causar molestias para los habitantes de la zona que residen en los inmuebles que rodean el área a intervenir.

¹⁶⁶ MUNICIPIO DE VETAS. Plan de desarrollo 2012-2015. "Unidos por vetas lograremos el cambio". Abril 9 de 2012

¹⁶⁷ *Ibíd.*

¹⁶⁸ *Ibíd.*

9.1.1 MEDICIÓN DE IMPACTOS

Los Atributos ambientales o criterios utilizados para la calificación están basados en la metodología utilizada por las Empresas Públicas de Medellín¹⁶⁹.

- **CLASE (C):** Sentido del cambio ambiental producido por una determinada acción, positivo (+) o negativo (-).
- **PRESENCIA (P):** Probabilidad de impacto, entre 0.0 y 1.0.
- **DURACIÓN (D):** Periodo de existencia activa del impacto y sus consecuencias, entre 0.0 y 1.0.
- **EVOLUCIÓN (E):** Velocidad de desarrollo del impacto, desde que aparece hasta que se hace presente con todas sus consecuencias, se expresa en unidades de velocidad, varía entre 0.0 y 1.0.
- **MAGNITUD (M):** Dimensión del cambio ambiental (muy alta, alta, media, baja, muy baja).

Para la mitigación de los posibles impactos, se deberán seguir las recomendaciones de la Norma Técnica Colombiana para Hoteles y Establecimientos de Hospedaje NTC No. 5133 que estipula los criterios para el desarrollo de esta actividad económica de una manera responsable con el medio ambiente.¹⁷⁰

Las medidas de mitigación deberán implementarse obedeciendo a un Sistema de Gestión Ambiental que contemple:

- Definición y documentación de una política ambiental a partir de la cual se habrán de definir objetivos y metas y que deberá ser conocida por todo el personal del Hotel.
- Creación de un programa de gestión ambiental en el que se definan exactamente las actividades y productos que puedan ocasionar un impacto significativo en el medio ambiente y definir responsables, las actividades, los recursos para su mitigación.
- Seguimiento y control de los impactos y de las actividades de mitigación

El Sistema de Gestión Ambiental deberá estar enfocado a:

- *Gestión del agua:* Para mitigar el impacto en el recurso hídrico el hotel deberá contar con medidas para controlar el uso racional del agua y

¹⁶⁹ OSORIO, Suarez. Eliseo. Módulo Evaluación de Impactos Ambientales. UIS. Mayo2012.

¹⁷⁰ Norma Técnica Colombiana NTC 5133. Icontec. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2006

divulgarlas tanto a empleados como a los huéspedes además de analizar periódicamente su calidad.

- *Gestión de energía:* éste recurso también deberá ser objeto de un programa de ahorro dirigido a todas las personas que permanecen en el hotel registrando periódicamente su consumo y actuando inmediatamente sobre su medición y cualquier inconveniente con su instalación o suministro.
- *Gestión en el consumo de productos:* los productos alimenticios y de aseo se constituyen en otra fuente de contaminación muy significativa. Para mitigar su impacto será importante adquirir productos biodegradables y cuyo empaque cumpla la misma condición. Para este aspecto, se incluye también la promoción por parte del personal del hotel de actividades como el reciclaje, el uso correcto de los productos empleando dosis indicadas por sus proveedores. De igual forma, será importante evitar la impresión de documentos innecesarios aprovechando al máximo las capacidades de los equipos de cómputo.
- *Manejo de residuos:* implementación de actividades correspondientes al manejo de residuos sólidos adecuadamente, disposición segura y clasificada de los mismos.
- *Manejo de contaminación atmosférica, auditiva y visual:* dado que la generación de impactos a nivel atmosférico auditivo y visual se da por la demolición de estructuras, y la operación de maquinaria para construcción, Será fundamental vigilar tales actividades por lo que valdría la pena implementar un plan de concientización de los trabajadores con la finalidad que no generen ruido innecesario al conducir los vehículos y maquinaria además de exigir a quien los opere la correcta revisión de su estado antes de iniciar la actividad, así como realizar su mantenimiento periódico.

Durante la ejecución del proyecto se generarán impactos de carácter ambiental en ambas fases del proyecto, entre los cuales, los más significativos corresponden, en la etapa de construcción, a la generación de ruido y contaminación del aire por la demolición de la estructura actual en donde existe gran posibilidad de afectar la calidad del aire y la afectación del estado de salud de las personas que residen o transitan en zonas que rodean el área del proyecto. En la etapa de operación, el aumento en el consumo de agua y el aumento en la generación de basuras y aguas residuales son los impactos de mayor relevancia.

Se puede concluir que el proyecto no generará impactos ambientales agresivos o inmanejables en su ejecución y que la implementación del Sistema de Gestión Ambiental será la clave para evitar que alguno de ellos perjudique en algún grado a las personas que viven en Vetás y por ende se pueda convertir en un obstáculo que dificulte su desarrollo de manera exitosa.

9.2 IMPACTOS DE CARÁCTER SOCIAL Y ECONÓMICO

Se considera que el proyecto generaría expectativas en diferentes agentes socioeconómicos, como se observa en la tabla 25.

Tabla 25. Matriz de interesados del proyecto

INTERESADOS	INTERÉS EN EL PROYECTO	PODER EN EL PROYECTO	POSICIÓN FRENTE AL PROYECTO		
			EN CONTRA	NEUTRAL	A FAVOR
Empresas	Medio	Alto			X
Alcaldía Municipal	Medio	Alto			X
Población	Bajo	Medio		X	
Comerciantes	Alto	Bajo			X
Competencia	Alto	Alto	X		
Municipios vecinos	Bajo	Bajo		X	
Autoridades ambientales	Medio	Medio		X	

Fuente: Elaboración Autoras del Proyecto

A continuación se describen los impactos generados por el proyecto en cada uno de los interesados:

- **Empresas mineras:** se estima que el impacto sobre este sector será positivo puesto que de acuerdo al estudio de mercados se muestran a favor del proyecto y estarían dispuestas en un 100% a utilizar los servicios del hotel. Las empresas mineras se ha convertido en el agente económico que ha impactado la dinámica económica del municipio con la generación de empleo y el aumento en el consumo de productos y la demanda por el servicio de hospedaje, que es el que para este estudio concierne.

Los beneficios que la implementación del hotel traería para las empresas estarían representados en:

- Mejores condiciones de alojamiento y alimentación para los empleados y funcionarios en general
- Pago justo por el servicio de alojamiento y acomodación pues se determinó que las empresas consideran que las condiciones en las cuales se están hospedando sus funcionarios justifiquen las erogaciones que están realizando por este concepto.
- **Alcaldía Municipal:** el Hotel Cielo Vetano, como todo establecimiento legal, estará sujeto al cumplimiento de obligaciones de carácter tributario de

los cuales las entidades territoriales son recaudadoras. Los impuestos Predial y de Industria y Comercio representan una de las fuentes de ingresos más importantes de los Municipios, por lo que el Hotel Cielo Vetano, se convertiría en contribuyente.

Sumado a ello, el Plan de Desarrollo hace referencia al turismo como actividad económica e insiste en la falta de infraestructura adecuada para su inicio, por lo que afirma: "...se necesita el aseguramiento de la cadena municipal de servicios turísticos locales como alternativa de negocios del Páramo de Santurbán, y el fortalecimiento institucional desde la iniciativa de los actores sociales..."¹⁷¹y, "...El municipio no cuenta con programas ni el personal calificado para la promoción turística; así como, infraestructura hotelera, senderos y guías turísticos para ofrecer este tipo de servicios a la ciudadanía"¹⁷².

En concordancia con esto el Hotel como un agente económico administrado eficientemente podría ser beneficiario y a la vez partícipe y promotor de la actividad turística, integrándose, a la Visión Municipal la cual otorga gran relevancia al ecoturismo específicamente como uno de los pilares del desarrollo a largo plazo para la población de Vetas.

Tampoco hay que desconocer que el Municipio de Vetas es una entidad territorial que requiere permanente asesoramiento por parte de profesionales de diferentes áreas y el apoyo de otro tipo de personal que generalmente proviene de otras regiones y que no tiene un lugar para hospedarse cómodamente, por lo que quienes acuden al municipio para este propósito también podrían convertirse en huéspedes del hotel.

Estas serían las razones por las cuales la Alcaldía Municipal estaría **a favor** del proyecto.

- **Población**

Las expectativas de la población en la mayoría de los casos giran en torno a la generación de empleo directo o la aparición de oportunidades para desempeñar actividades económicas complementarias a las del servicio de alojamiento. Aunque se estima que durante el desarrollo del proyecto el número de personas a emplear no será significativo, el común denominador de los proyectos hoteleros independientemente de su tamaño es la

¹⁷¹ MUNICIPIO DE VETAS. Plan de desarrollo 2012-2015. "Unidos por Vetas lograremos el cambio". Pg. 58. Abril 9 de 2012

¹⁷² Ibíd.

aparición de servicios que en este caso serían adicionales a los generados por la minería como:

- Transporte
- Cafeterías, restaurantes o bares
- Artesanías
- Arreglo de ropas
- Servicios médicos
- Salones de belleza
- Correo y encomiendas
- Mecánica automotriz
- Organización de eventos y reuniones (catering¹⁷³)
- Guías turísticos

También han de considerarse impactos indirectos de los cuales la comunidad se beneficiaría. Actualmente, la llegada de las empresas ha provocado un aumento general en los cánones de arrendamiento de los inmuebles afectando a quienes no tienen la capacidad económica para asumir esa situación, que obedece fundamentalmente a la escasez de viviendas que existe en Vetás frente a la demanda que se viene presentando, pues al municipio también ha llegado mano de obra no calificada, principalmente obreros, muchos con sus familias. Si todas las empresas llegaran a utilizar los servicios del hotel aumentaría la oferta de inmuebles y es posible que sus dueños reconsideraran los montos por concepto de arriendo. Otro factor perceptible es el hacinamiento en las viviendas, por la falta de espacio, por lo cual varias familias han modificado la forma como viven en sus residencias para cederle habitaciones a quienes necesitan de ellas.

Una de las principales molestias que presenta la comunidad es el incremento del tráfico y por ende la obstaculización de las vías las por el estacionamiento de los vehículos que transportan el personal de las empresas dado que no existen lugares suficientes para este propósito. El hotel dentro de sus instalaciones contempla un área destinada para parqueadero reduciendo este problema.

Otro efecto positivo para considerar a largo plazo es la aceptación del turismo y sus servicios como una actividad económica de alto potencial para explotar lo que podría materializarse en propuestas que contarán en la medida de lo posible con el apoyo logístico por parte del personal del hotel. El hecho de que exista un establecimiento de hospedaje en el municipio incentiva la llegada de visitantes que con seguridad no han visitado o

¹⁷³Producción y comercialización de alimentos para eventos, siendo su principal objetivo la atención integral de eventos empresariales como: desayunos de trabajo, reuniones, almuerzos, seminarios, diplomados, congresos, asambleas, lanzamientos, etc

conocido el municipio por falta de un lugar cómodo para pernoctar. No obstante, existen impactos negativos que no se pueden desconocer y sobre los cuales se deberán formular medidas que ayuden a su mitigación, entre ellos están:

- Malestar y apatía a la llegada de personas de otras regiones (este impacto no se incrementaría significativamente pues las empresas llevan cerca de tres años haciendo presencia en Vetas, pero no es imperceptible)
- Generación de falsas expectativas frente a la generación de empleo
- **Comerciantes:** Actualmente en Vetas existen pequeños establecimientos comerciales dedicados a la venta de víveres, ropa, papelería en general, reparación de vehículos, artículos de aseo entre otros. De acuerdo a la conveniencia económica para el proyecto estos comerciantes podrían convertirse en los proveedores del Hotel Cielo Vetano además de vender sus bienes y servicios a los huéspedes del hotel como toda actividad económica, a medida que se vaya consolidando, la operación del hotel determinará los servicios que se requieren y que inicialmente no fueron contemplados para lo cual se buscará inicialmente acudir a personal de la población si ésta tiene la capacidad para ofrecerlos. Este sector de la economía podría mostrarse **a favor** del proyecto.
- **Competencia:** se considera competencia en este estudio las posadas familiares y casas adecuadas para el hospedaje de los cuales se considera que estarían **en contra** del proyecto. Sin embargo, el hecho de competir con un hotel generaría en este tipo de lugares la necesidad de mejorar sus condiciones y el interés por brindar servicios modestos pero con calidez y comodidad, complementando la oferta de este tipo para visitantes cuya capacidad económica no les permita utilizar los servicios del Hotel Cielo Vetano, y fortaleciendo la cadena turística que la Alcaldía Municipal pretenda desarrollar. Se puede considerar que la imagen que el Hotel llegue a proyectar podría crear en la comunidad la cultura del servicio al cliente, entendiéndose esta como el conjunto de creencias, doctrinas, hábitos, costumbres y prácticas relativas al servicio, que proporcionan a través de él una armónica y productiva relación humana, que lleva al crecimiento, bienestar y dignificación del ser humano...”, “...el objetivo es lograr un cambio dramático de actitudes y reforzar nuevas conductas de productividad y destrezas de servicio excepcional”¹⁷⁴ la cual en este momento no se percibe en ninguna de las viviendas que brinda alojamiento, condición que también afecta al resto de establecimientos comerciales.

¹⁷⁴<http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16896/capitulo%201.pdf>

- **Municipios vecinos:** la única vía de comunicación directa con los municipios más cercanos es la vía Vetas-California, la cual se encuentra en pésimas condiciones, factor que ha ejercido gran influencia en la poca integración de la provincia de Soto Norte. En Vetas la magnitud de visitantes provenientes de los municipios cercanos es muy baja por lo que puede considerarse que en ellos existiría una posición **neutral** frente al proyecto. Sin embargo, no hay que descartar la posibilidad de realizar algún tipo de convenio con los Hoteles que existen en los municipios de California y Matanza para suplir la necesidad de alojamiento del personal que realiza labores para empresas que tienen presencia en los tres municipios.
- **Autoridades ambientales:** en los últimos años, la Corporación Autónoma para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga CDMB con el afán de “preservar las zonas de páramo” ha programado en varias ocasiones jornadas de capacitación para la implementación de servicios turísticos y el mejoramiento en la calidad del servicio de hospedaje, incluso, se creó un equipo de trabajo para trabajar en la promoción de Vetas como destino ecoturístico. Sin embargo, esta iniciativa no ha prosperado debido a la negativa generalizada de los habitantes de Vetas a asumir esta actividad como su fuente de ingresos. La implementación del hotel Cielo Vetano, con un manejo eficiente de sus desechos y el uso responsable del recurso hídrico podría obtener la favorabilidad de esta corporación para el logro de su objetivo.

En conclusión, el proyecto aunque obedece a una iniciativa privada podría ocasionar impactos de carácter benéfico para el municipio que se verían representados en una mejor calidad de vida para las personas que se empleen en la operación del hotel, sus familias así como la comunidad

10 GLOSARIO DEL PROYECTO

CHECK-IN: Proceso de inscripción en el hotel.

CHECK-OUT: Proceso de salida de un establecimiento hotelero con la correspondiente liquidación de la cuenta de gastos.

COMMODITIES: aquellos productos que puedan ser destinados a uso comercial, sin embargo, la característica más importante de estos es que no cuentan con ningún valor agregado, ningún proceso o diferenciación con los productos que se encuentran en el mercado, por esta razón son utilizados como materias primas para la elaboración de otros bienes.

CORREDOR TURÍSTICO: línea de unión entre áreas, polos, zonas, complejos, núcleos, atractivos o puertos de destino, que sirven para el traslado de unos a otros por rutas seleccionadas entre aquellas que cuentan con una mayor distribución lineal de atractivos ubicados sobre las mismas o fácilmente conectados a ellas y que pueden ser visitados a lo largo del trayecto

COTELCO: Asociación Hotelera de Colombia COTELCO. Entidad sin ánimo de lucro, creada en 1954, para fortalecer y agrupar los establecimientos que se ocupan de la industria hotelera. Cuenta con 20 capítulos regionales, cada uno de los cuales cuenta con hoteles grandes, medianos y pequeños hoteles, fincas y alojamientos rurales y urbanos agremiados.

CDMB: Corporación Autónoma Regional para la Meseta de Bucaramanga.

DISTRITO MINERO: referirse a un municipio, o grupo de municipios, donde se halla ubicado un número significativo de productores mineros.

EXPLORACIÓN MINERA: es la actividad minera que tiene por objeto determinar si una zona concreta, normalmente de gran extensión, presenta posibilidades de que exista un tipo determinado de yacimiento mineral. Esto se establece en función de la información de que se dispone sobre ese tipo de yacimiento y sobre la geología de la región de estudio.

HOTEL: establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Dispone además como mínimo del servicio de recepción, servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios

MERCADO POTENCIAL: Grupo de consumidores que se estima han mostrado un nivel de interés en un producto.

MERCADO OBJETIVO: Grupo de consumidores que comparten necesidades o características comunes, a los cuales una empresa decide servir.

MINERÍA AURÍFERA: la dedicada a la exploración y explotación de rocas y gravas portadoras de oro.

LACUSTRE: Perteneciente o relativo a los lagos.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO OMT: organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos.

PERSONAL CALIFICADO: En este estudio se considera como personal calificado el grupo conformado por aquellas personas que tienen a su cargo labores muy específicas relacionadas con la minería y que por su experiencia y conocimiento sólo pueden ser desarrolladas por ellas, además posee la característica de proceder de regiones diferentes al municipio de Vetás.

POSADA: Lugar donde por precio se hospedan o albergan personas, viajeros.

SUPUESTO: Un supuesto es un dato asumido como cierto a efectos de la planificación del proyecto. Un supuesto indica los acontecimientos, las condiciones o las decisiones importantes necesarias para la sustentabilidad de los beneficios generados por el proyecto

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): tasa que obtienen los recursos o el dinero que permanece atado al proyecto. Es la tasa de interés a la cual el inversionista le presta su dinero al proyecto y es característica del proyecto, independientemente de quien evalúe.

TURISMO: fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales.

VALOR PRESENTE NETO (VPN) : es un método de evaluación de proyectos de inversión que consiste en determinar el valor presente de los flujos de fondos del negocio utilizando la tasa de descuento acorde al rendimiento mínimo esperado la cual debe ser mayor a la tasa WACC.

CONCLUSIONES SOBRE EL PROYECTO

Con el estudio de prefactibilidad realizado se confirmó la viabilidad de la implementación del Hotel Cielo Vetano en el Municipio de Vetas como una idea de negocio que amerita ser materializada. Los análisis realizados permitieron vislumbrar la importancia de aprovechar la coyuntura económica ocasionada por la presencia de empresas transnacionales dedicadas a la actividad minera, las cuales están dinamizando la economía a través de la generación de empleo y a la vez con sus requerimientos, están creando en la comunidad la posibilidad colocar a disposición de las mismas de diferentes servicios y productos que no se ofrecían en épocas anteriores.

Obedeciendo a lo anterior, la construcción y puesta en marcha de un establecimiento destinado a satisfacer la demanda de hospedaje se presenta inicialmente como un negocio atractivo, lo cual se confirma con el repunte de la industria hotelera a nivel mundial, situación a la cual Colombia no ha sido ajena sobre todo con la aceptación que han tenido los pequeños hoteles en las diferentes zonas del país. Es claro que esta situación ha sido en gran parte consecuencia de las estrategias que en los últimos años ha adoptado el Estado Colombiano para fortalecer este sector.

Como se abordó en el Análisis del Entorno, Vetas es una población pequeña cuya actividad económica gira en torno a la minería del oro, pero también posee pequeñas proporciones de habitantes que derivan sus ingresos de otras actividades tanto de servicios como del sector primario, por lo que permanentemente acuden personas de otras localidades que demandan el servicio de hospedaje además de quienes están vinculados a las empresas mineras por lo que se hace necesario un proyecto de estas características puesto que no cuenta con la infraestructura adecuada para brindar este servicio con calidad.

El área que corresponde al Municipio posee dos grandes riquezas: potencial minero a través de la explotación aurífera y potencial turístico por sus paisajes que incluyen dentro de sus componentes ríos y lagunas con la capacidad de proveer de agua a sus habitantes y a los de las poblaciones vecinas y el Área Metropolitana de Bucaramanga. Ambos aspectos ofrecen, a diferentes horizontes, la posibilidad de lograr que Vetas se proyecte como un destino atractivo para diferentes propósitos.

En vista de lo anterior se realizó el Análisis de Alternativas para definir la población objetivo hacia la cual iría dirigida la Investigación de Mercados, determinándose con él que actualmente son las empresas mineras transnacionales quienes

presentan los mayores requerimientos de hospedaje y que la oferta de este servicio es muy limitada y no satisface completamente las necesidades de quienes pertenecen a esas compañías. Teniendo en cuenta que antes de iniciar el Estudio de Prefactibilidad no se contaba con información secundaria para abordar el Análisis de Mercados, fue pertinente la aplicación de encuestas para conocer el perfil de quienes fueron identificados como integrantes de la población objetivo.

Los encuestados en su totalidad manifestaron interés en que un proyecto de estas características sea implementado en Vetan con miras a mejorar ostensiblemente las condiciones de vida de quienes permanecen en el municipio. Este factor se reflejó en los resultados de las encuestas que se aplicaron tanto a empleados como a los encargados de administrar el recurso humano de las tres empresas contactadas. Gracias a esto, se pudo determinar las características técnicas y de servicios que el hotel brindará de acuerdo a los requerimientos de quienes participaron en la investigación que en su mayoría afirmaron que el servicio y las instalaciones son los aspectos predominantes que las empresas como organización y los funcionarios como sus empleados consideran a la hora de escoger el lugar en que van a permanecer durante el desarrollo de los proyectos. Lo anterior se suma al hecho de que los inmuebles en los cuales se están alojando si bien han sido objeto de mejoras no brindan la comodidad y privacidad necesarias para una estancia agradable en un lugar con clima frío y en donde la relación empresas-comunidad se limita al desarrollo de las actividades en las minas.

Es importante destacar una vez más la disposición de las empresas a contratar los servicios del hotel aún si estas no se encuentran terminadas enfatizando el deseo por mejorar las condiciones de sus empleados y lograr una mejor organización administrativa y logística.

Finalmente la investigación de mercados arrojó resultados satisfactorios de los cuales se puede afirmar que el proyecto desde este punto de vista es viable y que merece la pena ser llevado a cabo.

La información obtenida en la etapa de investigación de mercados sirvió como base para definir la capacidad del hotel, las características de la edificación y los servicios a implementar con el fin de convertirlo en un establecimiento atractivo para las compañías mineras, sin descartar otro tipo de huéspedes que frente a las primeras representarán una menor proporción. De acuerdo a las condiciones en las que se encuentra el inmueble ubicado en el terreno considerado para la ejecución del proyecto, se determinó la conveniencia de su demolición y la posterior construcción de un establecimiento de tres niveles, destinado para el alojamiento con servicios complementarios básicos pero de calidad para lograr mayor bienestar en quienes prefieran hospedarse en el Hotel Cielo Vetan. En su fase de preoperación, el Hotel Cielo Vetan contemplará la realización de los trámites pertinentes para adelantar la construcción del edificio. De igual forma, en

la fase de operación se adelantará la constitución de la Sociedad propietaria del Hotel con el fin de legalizar el establecimiento en el que se estima contar con seis personas formalmente contratadas para el desarrollo de las operaciones. Se puede afirmar que en términos legales y organizacionales, el Hotel Cielo Vetano no enfrentará ningún obstáculo pues se establecerá como una empresa legal que pretende cumplir con todos los requerimientos exigidos por el Gobierno colombiano. Por su parte el hotel adoptará una forma de constitución adecuada al tamaño del proyecto y a la capacidad administrativa y financiera de los dueños del mismo; lo que permitirá una gestión organizada y eficiente en la consecución de clientes, la prestación de un servicio de calidad y el crecimiento de la empresa.

En lo que respecta a la evaluación financiera, este proceso arrojó resultados satisfactorios que llevaron a concluir que el proyecto, con las características físicas, técnicas y organizacionales propuestas es viable pues desde el primer año de operación se presentan utilidades, un VPN positivo y una Tasa Interna de Retorno Razonable, además de unas tasas de rentabilidad que siguen la misma línea. El anterior panorama surge como consecuencia de evaluar la posibilidad de ejecutar el proyecto con financiación de terceros.

Al considerar los riesgos que afectarían el proyecto se pudo determinar que los principales factores que podrían obstaculizar su desarrollo son los resultados negativos de la exploración minera y el comportamiento del clima, siendo ambos amenazas sobre las cuales los principales interesados en el proyecto no tienen ningún poder. Como oportunidades por aprovechar se identificaron dos riesgos positivos: el primero es la implementación de una estrategia de desarrollo para el turismo por parte de las autoridades gubernamentales y el segundo, un plan de mejoramiento de vías, hechos que contribuirían al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de Vetan y a nivel del proyecto al incremento de sus clientes potenciales representado en el aumento del flujo de turistas.

A nivel de impactos de carácter ambiental teniendo en cuenta que el proyecto se ubica en una zona poblada, se identificaron varias actividades que podrían afectar de forma negativa a los habitantes de Vetan, y particularmente a quienes residen en zonas aledañas; pero en general la implementación del hotel no generaría impactos ambientales de gran magnitud pero si se contempló implementar un Plan de Gestión Ambiental para reducir o mitigar los que son inherentes a la operación del establecimiento.

En cuanto a los impactos de carácter socioeconómico, se estima que aparte de beneficiar a quienes utilizarán los servicios de hotel podrían existir varios interesados a nivel de comunidad, entidades gubernamentales y comerciantes, entre otros sectores, con una posición diferente frente al proyecto que podrían favorecer o no la implementación del establecimiento. Por otra parte, se identificaron impactos indirectos que mejorarían el bienestar de los vetanos resaltando entre ellos el aumento en la oferta de hospedaje y de vivienda

liberando aquellos lugares que hoy se encuentran ocupados por las empresas mineras y cuyos cánones de arrendamiento han registrado incrementos afectando a quienes no tienen la capacidad para tomar esas viviendas. De igual forma cobra importancia que a la par de la puesta en marcha del Hotel Cielo Vetano aparezcan establecimientos comerciales que ofrezcan servicios complementarios a los que ofrece el hotel con una mejor atención contribuyendo así a la implementación de la cultura del servicio, factor ausente en municipio.

Abordadas todas las etapas del Estudio de Prefactibilidad se concluye que el proyecto es **viable** en vista de la necesidad actual se presenta como una magnífica oportunidad que vale la pena aprovechar por su rentabilidad y sus aportes al desarrollo y proyección no sólo de sus dueños sino de la Comunidad del Municipio de Vetas.

RECOMENDACIONES

Como resultado del estudio de prefactibilidad es pertinente realizar las siguientes recomendaciones:

- Es importante para la realización de un proyecto de estas características identificar las verdaderas necesidades de los posibles clientes a fin de no incurrir en costos y gastos innecesarios que al final van a determinar la viabilidad del proyecto.
- Durante la investigación de mercados se pudo determinar que no existe la Cultura del servicio en la población de Vetas, situación que obliga a gobierno local y por qué no, a las empresas mineras a contribuir con formación adecuada al mejoramiento en la forma como los vetanos ofrecen sus servicios a quienes visitan la zona, hecho que permitirá de una forma muy significativa y a mediano plazo el desarrollo del turismo como alternativa económica.
- El Gobierno Colombiano ha dispuesto de mecanismos a través de los cuales busca fortalecer diversos sectores tan dinámicos como el del turismo y en particular el sector hotelero, como es el caso de la financiación mediante banca de segundo piso y la asesoría permanente y gratuita en temas relacionados con estas actividades económicas, como es el caso de la Financiera de Desarrollo Territorial, FINDETER. Dado que es muy conveniente desarrollar proyectos con recursos de crédito, vale la pena aprovechar estas herramientas y no dejar pasar oportunidades que se presentan como necesidades latentes que ameritan una pronta solución.
- En vista que la existencia de un hotel contribuye en gran magnitud al desarrollo del turismo, un establecimiento de este tipo puede articularse a un Plan Estratégico relativo a esa actividad económica como es el caso de Vetas con el paisaje que le rodea. Sin embargo, esto no será posible si no existe la apropiación por parte de los habitantes, y por las autoridades gubernamentales del potencial turístico que se puede desarrollar en la zona a través del mejoramiento en las vías, de un mejor trato a quienes les visitan y la adecuación de infraestructura necesaria para hacer del Municipio un destino Ecoturístico.

BIBLIOGRAFÍA

BUSTAMANTE, Álzate Guillermo León. Serie de publicaciones: Gestión de Proyectos PYP Pautas para la iniciación y planificación de proyectos de Inversión en Bienes de Capital. 2011 [CD-ROM].

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Informe No. 88 Indicadores económicos de Santander. Bucaramanga 2012. [En línea]. Consultado el 25 de febrero de 2012. Disponible: <http://www.compite360.com/getattachment/3002715d-0ae1-41c3-9144-a54847859dee/Indicadores-economicos-de-Santander---Diciembre-de.aspx>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Bases para el Plan Nacional de Desarrollo. Abril 13 de 2011. [En línea]. Disponible en: <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=mXt-R20LpjA%3d&tabid=1238>

-----, Plan nacional de Desarrollo Plan. Plurianual de Inversiones 2011-2014. Abril 13 de 2011. [En línea]. Disponible en: <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=qlhg1BDRYPI%3D&tabid=1238>

-----, Plan nacional de Desarrollo Plan. Plurianual de Inversiones 2011-2014. Abril 13 de 2011. En línea ☐. <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=qlhg1BDRYPI%3D&tabid=1238>

FEDESARROLLO. Estudio de prospectiva para la Industria de la hotelería. Informe final. Bogotá, septiembre de 2010 [En línea]. Consultado el 09 de febrero de 2012 Disponible en: http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2011/08/Estudio-de-prospectiva-para-la-industria-de-la-hoteleria-Informe_final-sep-30-2010-definitivo-II.pdf

MUNICIPIO DE VETAS. Secretaría de Planeación Municipal. Esquema de Ordenamiento Territorial. 2004.[CD-ROM].

MUNICIPIO DE VETAS. Plan de desarrollo 2012-2015. “Unidos por Vetas lograremos el cambio” Abril 9 de 2012. [CD-ROM].

MINISTERIO DE COMERCIO, Industria y Turismo de Colombia. Dirección Nacional de Turismo –DITUR. Marco Legal. Disponible en: <http://embedit.in/qOIFbfcOFX>

OSORIO, Suarez. Eliseo. Módulo Evaluación de Impactos Ambientales. Universidad Industrial de Santander. Mayo de 2011.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ministerio de Minas y Energía. Unidad de Planeación Minero Energética UPME. Distritos mineros. Exportaciones e Infraestructura de Transporte. 2005 [En línea]. Disponible en: http://www.upme.gov.co/Docs/Distritos_Mineros.pdf

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. Regional Boyacá. Mesa Nacional de Minería. Caracterización Ocupacional del sector minero. Sogamoso octubre de 2003. [En línea]. Consultado el 18 de mayo de 2012. Disponible en: <http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/MINERIA.pdf>