

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DEL CENTRO HOTELERO ECO HOTEL LUNA  
Y SOL, EN EL MUNICIPIO DE MOGOTES SANTANDER.**

**PRESENTADO POR:**

**PABLO ANDRÉS MARTINEZ CERQUERA  
GABRIELA ROJAS VÁSQUEZ**

**DIRECTOR DE PROYECTO:**

**MARTHA LUCIA REY VILLAMIZAR**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**SECCION BUCARAMANGA**

**2021**

## Tabla de Contenido

1. Introducción	11
2. Delimitación del problema .....	11
3. Antecedentes .....	13
3.1 Estado del arte.....	14
3.1.1 Evaluación de la viabilidad de un proyecto hotelero en la ciudad de barranquilla a desarrollar por la firma hoteles estelar S.A .....	14
3.1.2 Análisis de los factores de mercado, estructurales y mercadotécnicos relevantes para la realización de un anteproyecto de inversión hotelero en el barrio de san telmo, ciudad autónoma de buenos aires. ....	14
3.1.3 Estudio de viabilidad para la creación de un hotel temático fundamentado en las tradiciones vallecaucanas en la ciudad de Cali. ....	15
3.1.4 El plan de negocios para la creación de un hotel temático en la ciudad de Cartagena de indias, con servicios de ecoturismo. ....	15
3.1.5 Estudio de viabilidad para la creación de un Glamping temático en Duitama Boyacá.....	16
3.1.6 Plan de negocios para la creación de un hotel ecológico en el municipio de san gil.	16
4. Justificación .....	17
5. Alcance.....	26
6. Objetivos .....	27
6.1.1 Objetivo general .....	27
6.1.2 Objetivos específicos .....	27
7. Marco teórico .....	28
7.1 Marco conceptual .....	28
7.2 Marco de referencias .....	31
7.2.1 Turismo colombiano .....	31

7.2.2	Sostenibilidad .....	33
7.2.3	Introducción plan de negocios .....	38
7.3	Marco legal y normativo .....	39
7.3.1	Normatividades del sector del turismo .....	39
7.3.2	Medidas de prevención de transmisión del covid-19 en hoteles .....	39
8.	Diseño metodológico .....	42
8.1	Tipo de investigación .....	43
8.1.1	Investigación documental .....	43
8.1.2	Investigación de campo .....	43
8.2	Enfoque metodológico .....	44
9.	Análisis del sector .....	47
9.1	Análisis del entorno turístico de mogotes .....	47
9.2	Estudio de mercados .....	50
9.2.1	Método de recolección de información .....	51
9.2.2	Fuentes de información primaria .....	51
9.2.3	Análisis y resultados de la encuesta .....	52
9.2.4	Fuentes de información secundaria .....	74
10.	Análisis organizativo .....	74
10.1	Análisis de las fuerzas de Porter .....	74
10.1.1	Entrada de nuevos competidores .....	75
10.1.2	Rivalidad entre competidores .....	75
10.1.3	Poder de negociación de los proveedores .....	76
10.1.4	Poder de negociación de los compradores .....	77
10.1.5	Productos sustitutos .....	78
10.2	DOFA .....	78
10.3	Implementación de estrategias de marketing mix .....	81
10.3.1	Producto.....	82
10.3.2	Precio.....	85
10.3.3	Promoción.....	86
10.3.4	Plaza.....	87
10.3.5	Proceso.....	88
10.3.6	Personas.....	88

10.3.7 Entorno físico .....	89
10.3.8 Productividad .....	90
10.3.9 Sostenibilidad .....	92
10.3.9.1 Sostenibilidad ambiental.....	92
10.3.9.2 Sostenibilidad social .....	94
10.3.9.3 Sostenibilidad económica.....	96
11. Estudio administrativo.....	98
11.1 Marca.....	98
11.1.1 Misión y visión.....	99
11.1.1.1 Misión .....	99
11.1.1.2 Visión.....	100
11.2 Organigrama.....	100
11.3 Mapa de procesos .....	101
11.4 Formulación del manual de descripción y análisis de cargos .....	102
11.4.1 Gerente .....	103
11.4.2 Servicios generales.....	111
11.4.3 Auxiliar administrativo.....	118
11.4.4 Chef.....	126
11.4.5 Mesero.....	133
11.5 Costos administrativos .....	140
11.5.1 Gastos del personal .....	140
11.5.2 Gastos de administración .....	143
12. Requerimientos técnicos y operativos.....	143
12.1 Proyección en ventas .....	144
12.2 Localización.....	154
12.3 Ingeniería .....	155
12.4 Insumos: Necesidades y requerimientos.....	157
13. Requerimientos normativos y legales.....	172
13.1 Requerimientos normativos.....	172

13.2 Aspectos legales.....	175
14. Factibilidad económica y financiera.....	177
14.1 VAN.....	194
14.2 TIR.....	194
14.3 ÍNDICE DE RENTABILIDAD .....	194
15. Impacto ambiental y social.....	196
15.1 Evaluación ambiental.....	196
15.2 Evaluación social.....	199
16. Conclusiones.....	200
17. Recomendaciones.....	203
18. Referencias.....	204
19. Anexos.....	212

## Lista de Figuras

1. Figura 1: Llegada de Visitantes Extranjeros a Santander 2014-2018.....	20
2. Figura 2: Participación visitantes Nov 2018 –Ene 2019.....	21
3. Figura 3: Procedencia de turistas nacionales a Santander.....	22
4. Figura 4: Motivo de viaje en Santander .....	22
5. Figura 5: Municipios visitados en Santander .....	23
6. Figura 6: Actividades realizadas en Santander .....	24
7. Figura 7: Metodología del plan de negocio .....	42
8. Figura 8: Hombres y mujeres mayores de 29 años de los municipios principales de la Santander .....	45
9. Figura 9. Genero .....	53
10. Figura 10. Edad .....	53
11. Figura 11. Estrado socio-económico .....	54
12. Figura 12 Profesión y ocupación .....	55
13. Figura 13 Promedio de viajes al año .....	56
14. Figura 14. Justificación ¿En qué promedio viaja al año? .....	57
15. Figura 15. Motivos del viaje .....	58
16. Figura 16 Razón de motivos del viaje .....	58
17. Figura 17. Época del año que viaja .....	59
18. Figura 18. Razón de época del año que viaja .....	60

19. Figura 19. Compañía de preferencia para viajar .....	61
20. Figura 20. Razón de compañía de preferencia para viajar .....	62
21. Figura 21. Frecuencia de viaje por los pueblos de Santander .....	63
22. Figura 22. Razón de frecuencia de viaje por los pueblos de Santander .....	64
23. Figura 23. Lugar de hospedaje .....	65
24. Figura 24. Razón de escoger lugar de hospedaje .....	66
25. Figura 25. Gustos y preferencias de los usuarios .....	67
26. Figura 26. Razones de los gustos y preferencias de los usuarios .....	67
27. Figura 27. Preferencias de los servicios ofrecidos por un hotel .....	68
28. Figura28. Justificación de preferencias de los servicios ofrecidos por un hotel .....	69
29. Figura 29. Preferencias de los tipos de comidas ofertadas .....	70
30. Figura 30. Justificación de preferencias de comidas .....	71
31. Figura 31. Precio del servicio .....	72
32. Figura 32 Justificación del precio del servicio .....	72
33. Figura 33. Referencias de hoteles en Mogotes .....	73
34. Figura 34. Análisis del micro y el macro entorno. ....	79
35. Figura 35. Matriz DOFA .....	80
36. Figura 36 Estrategias de marketing Mix.....	82
37. Figura 37. Organigrama.....	101
38. Figura 38. Mapa de procesos.....	102
39. Figura 39. Manual de funciones Gerente/Administrador.....	104
40. Figura 40. Manual de funciones Servicios generales .....	112
41. Figura 41. Manual de funciones Auxiliar administrativo.....	119
42. Figura 42. Manual de funciones Chef.....	127
43. Figura 43. Manual de funciones Auxiliar cocina/Mesero.....	134

44. Figura 44. Generación de empleo .....	140
45. Figura 45. Nómina del Eco-hotel Luna & Sol .....	141
46. Figura 46. Gastos administrativos mensuales.....	143
47. Figura 47: Ocupación hotelera Colombia.....	145
48. Figura 48: Estimación de la demanda.....	146
49. Figura 49. Capacidad Instalada.....	147
50. Figura 50. Precios estándares de habitaciones.....	149
51. Figura 51. Temporalidad .....	150
52. Figura 52. Proyección de ventas habitación pareja.....	152
53. Figura 53. Proyección en ventas habitación familia .....	153
54. Figura 54. Proyección en ventas totales.....	154
55. Figura 55. Distribución de áreas del proyecto.....	155
56. Figura 56. Procesos del hotel .....	156
57. Figura 57. Medidas de las habitaciones.....	158
58. Figura 58. Costos del terreno y adecuación.....	159
59. Figura 59. Gastos diferidos.....	160
60. Figura 60. Depreciación del Eco-hotel anualmente .....	161
61. Figura 61. Materiales y requerimientos.....	162
62. Figura 62. Depreciación de muebles y enseres.....	165
63. Figura 63. Depreciación equipos.....	167
64. Figura 64. Materia prima directa.....	168
65. Figura 65. Consumo de servicios públicos en la región .....	170
66. Figura 66. Consumo de servicios públicos eco hotel.....	171
67. Figura 67. Costos fijos.....	172
68. Figura 68. Ventajas de la S.A.S.....	175

69. Figura 69. Crédito Bancolombia.....	178
70. Figura 70. Cuota anual.....	179
71. Figura 71. Estado de resultados.....	180
72. Figura 72. Flujo de efectivos.....	184
73. Figura 73. Balance general.....	188
74. Figura 74. Efectivo mínimo.....	192
75. Figura 75. WACC.....	193
76. Figura 76. TIR Y VPN.....	195
77. Figura 77. Impactos ambientales.....	197
78. Figura 78. Manejo de impactos ambientales.....	198

### **Lista de Ilustraciones**

1. Ilustración 1 Hoyo de los pájaros .....	88
2. Ilustración 2 Cueva de los micos .....	88
3. Ilustración 3 Logo de la empresa.....	98
4. Ilustración 4 Eslogan.....	98

### **Lista de Tablas**

1. Tabla 1. Países que reportan a Santander como destino principal en Colombia-año 2011- 2012.....	18
2. Tabla 2. Entrada de personas extranjeras por motivos de viaje en Santander 2011 .....	19
3. Tabla 3. Portafolios de servicios.....	84
4. Tabla 4. Precios Eco-hotel Luna & sol .....	85

**RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** ESTUDIO DE VIABILIDAD DEL CENTRO HOTELERO ECO HOTEL LUNA Y SOL, EN EL MUNICIPIO DE MOGOTES SANTANDER.

**AUTOR(ES):** PABLO ANDRÉS MARTINEZ CERQUERA  
GABRIELA ROJAS VÁSQUEZ

**PROGRAMA:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** MARTHA LUCIA REY VILLAMIZAR

**RESUMEN**

El proyecto tiene como finalidad el estudio de la viabilidad financiera del centro hotelero Luna & Sol en Mogotes Santander, dentro del marco del desarrollo sostenible financiero, ambiental y social, con énfasis en la relación con la naturaleza. Inicialmente se presenta el planteamiento del problema, se hace un recorrido teórico-metodológico en relación a los aspectos fundamentales del estado del arte para establecer un referente en proyectos similares, tendencias del mercado del turismo como las eco rutas, para determinar el nicho de mercado objetivo del presente proyecto. Luego, se plantean los objetivos con el fin de identificar el lineamiento a seguir durante el desarrollo del mismo. Se encuentra la investigación de mercados, la cual se elabora por medio de un muestreo aleatorio simple para seleccionar la muestra de la población con una encuesta piloto que posteriormente fue reformulada con los datos encontrados. A partir de esto, se formula el análisis organizativo interno y externo apoyado en la DOFA y análisis de Porter, que permitieron establecer estrategias para llevar a cabo la evaluación organizativa, estableciendo el organigrama, mapa de procesos y manual de funciones. Adicionalmente se establecen los elementos fundamentales para el funcionamiento del eco hotel como los servicios a prestar y los requerimientos de nómina. Consecutivamente, se hace la proyección en ventas para conocer cuál sería la posible capacidad instalada del proyecto, conociendo a su vez, los insumos y la inversión necesaria para la puesta en marcha del mismo. Todo lo anterior se sustenta legalmente con el fin de establecer las condiciones normativas para este tipo de proyectos y finalmente se procede a realizar el estudio de viabilidad a través de herramientas como el estado de resultados, flujo de caja, balance general y estimación del WACC; y así mismo evaluar los impactos sociales y ambientales que genera el presente proyecto.

**PALABRAS CLAVE:**

eco-rutas, investigación de mercados, viabilidad financiera, análisis organizativo

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** FEASIBILITY STUDIO OF THE HOTEL CENTER ECO HOTEL LUNA Y SOL, IN THE MUNICIPALITY OF MOGOTES SANTANDER.

**AUTHOR(S):** PABLO ANDRÉS MARTINEZ CERQUERA  
GABRIELA ROJAS VÁSQUEZ

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** MARTHA LUCIA REY VILLAMIZAR

**ABSTRACT**

The project aims to study the financial viability of the Luna & Sol hotel centre in Mogotes Santander, within the framework of sustainable financial, environmental and social development, with an emphasis on the relationship with nature. Initially the approach of the problem is presented, a theoretical-methodological journey is made in relation to the fundamental aspects of the state of art to establish a reference in similar projects, trends of the market of wellness tourism and tourism such as eco routes, to determine the objective market niche of this project. The objectives are then set in order to identify the guideline to be followed during the development of the same. There is market research, which is prepared by simple random sampling to select the population sample with a pilot survey that was subsequently reformulated with the found data. From the above, the internal and external organizational analysis supported by THE DOFA and Porter analysis is formulated, which allowed to establish strategies to carry out the organizational evaluation, establishing the organization chart, process map and function manual. In addition, the fundamental elements for the operation of the eco-hotel such as the services to be provided and the payroll requirements are established. Consecutively, the projection in sales is made to know what would be the possible installed capacity of the project, knowing in turn, the inputs and the investment necessary for the implementation of the project. All of the above is legally supported in order to establish the regulatory conditions for this type of project and finally proceeds to carry out the feasibility study through tools such as the status of results, cash flow, balance sheet and estimate of the WACC; and also assess the social and environmental impacts generated by this project.

**KEYWORDS:**

eco-routes, market research, financial viability, organizational analysis

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## **1. Delimitación del Problema**

Colombia es un país que por su ubicación y geografía posee gran diversidad climática y abundancia en recursos naturales. A partir de estudios realizados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) (2012) Colombia posee entre el 27,14% y 29,15% de la biodiversidad del mundo, siendo el único país de América que al mismo tiempo es caribe, pacífico, andino, llanero y amazónico y esto es lo que hace que se encuentren paisajes inimaginables que permiten desarrollar la actividad turística en todo su territorio. Según el MINCIT (2009), se considera turismo a todas las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual. De acuerdo con el estudio de competitividad del Sector turístico realizado por dicho ministerio, se ha podido establecer que el turismo para Colombia, dadas sus potencialidades y ventajas comparativas es una fuente de negocios e inversión tan significativa como el petróleo y sus derivados.

Analizando las tendencias del mercado en el sector turismo en Colombia, se puede determinar crecimiento y sostenibilidad, ya que el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo ha destacado el sector hotelero como uno de los mayores generadores de mano de obra en el país, con la creación de 171 mil nuevos empleos, lo que constituye una positiva dinámica frente a otras actividades económicas. Así mismo, las tendencias de turismo en Colombia según el Fondo de Promoción Turística (2018) muestran un crecimiento en los destinos especializados y en las regiones, impulsando el desarrollo en el turismo de naturaleza, el cual presenta modalidades de turismo como el agroturismo, turismo de aventura, senderismo, turismo educativo, turismo de bienestar, eco turismo, entre otros, los cuales se desarrollan principalmente en regiones con zonas verdes y bosques naturales, generando que el turismo

colombiano tome en cuenta a toda persona ocupacional que busca armonía entre su actividad y el ambiente. Por otro lado, la mayor consciencia ambiental genera preferencia por la protección del medio ambiente, beneficiando este tipo de modalidades de turismo, ya que permite un desarrollo turístico sostenible para cada región.

Sin embargo, debido a la situación actual el sector turístico vive una crisis generalizada a causa de la pandemia del Coronavirus. La Organización Mundial del Turismo (OMT) ha reaccionado en varios frentes manteniendo una coordinación continua con la Organización Mundial de la Salud (OMS), buscando medidas y apoyo en la recuperación de este sector. Según la Revista Dinero (2020), Colombia se ha visto afectada ya que va sumando el impacto del turismo nacional e internacional, el cual puede perder más del 2 % del PIB en el 2020. Aun así, el Gobierno Nacional ha tomado parte en la reactivación del sector económico, donde se han establecido decretos y normatividades que han beneficiado al sector hotelero y de turismo, determinando que el sector turismo quede exento del IVA durante seis meses, intentando reducir el impacto de la coyuntura en el sector. La industria del turismo se enfrentará a una nueva realidad posterior al COVID-19 en la que todas las empresas competirán por los viajeros cautelosos, probablemente entrando en recesión económica sostenida y sutilmente impulsada por esta crisis. A pesar de ello, se reactivará una nueva normalidad para el sector del turismo, deberá implementar las prácticas de higiene y la nueva exigencia de las normas de bioseguridad, la salud de los destinos y el distanciamiento social. Por tanto, el ecosistema colectivo de interesados en el turismo debe tomar conciencia y convertirse en una fuerza global dentro de una nueva “normalidad”.

Siendo así, el turismo en Colombia y en Santander tomará fuerza para continuar siendo uno de los principales destinos para el Turismo de Naturaleza y el Eco-Turismo, ya que el

departamento es privilegiado con una geografía y paisajes exuberantes, por lo cual es un epicentro turístico en modalidades de actividades extremas, deportivas y culturales, así mismo, se consolida como un destino de convenciones, negocios y turismo de salud. Estratégicamente existen zonas en la región que se encuentran ubicadas en las vías nacionales y son cabecera de los municipios, lo cual se hace más atractivo para este tipo de turismo. Uno de estos municipios es Mogotes Santander, punto estratégico para la realización de la nueva tendencia de Eco-turismo, que permite disfrutar de todo el confort y comodidad, a su vez, vivir una experiencia especial y diferente, en lugares acogedores y cómodos que además ofrecen la oportunidad de realizar planes originales de turismo ecológico, siendo sostenible en el tiempo, amigable con la naturaleza.

Por lo anterior, este proyecto pretende evaluar la viabilidad y la oportunidad de creación de un eco hotel orientado a generar empleo, mejorar el bienestar y la calidad de vida de esta población, utilizando metodologías de plan de negocios mediante análisis del entorno, estudio de mercado, estudio técnico y operativo, análisis de la inversión y financiamiento, plan estratégico y de marketing, análisis organizacional y constitución legal. Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo determinar la viabilidad y puesta en marcha del diseño estructural y la creación de un eco-hotel en el municipio de Mogotes Santander?

## **2. Antecedentes**

### **3.1 Estado del arte**

*3.1.1 Evaluación de la viabilidad de un proyecto hotelero en la ciudad de Barranquilla a desarrollar por la firma Hoteles Estelar S.A. Elaborado por Catalina Mejía Ocampo y*

***Andrés Jaramillo Escalante, Estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Javeriana.***

Este proyecto pretendió evaluar la viabilidad de montar un hotel en Barranquilla, cinco estrellas, cómodo y agradable, donde la filosofía de esta empresa, “Su casa y oficina lejos de su casa y oficina” siga siendo su norte y su marca, Estelar, continúe siendo un símbolo de calidad y buen servicio. Esta evaluación de viabilidad tuvo una investigación de mercados, que permitió fundamentar el mercado objetivo, la determinación de procesos, la evaluación de la micro localización del hotel y la determinación de la capacidad instalada entre otras, no solo por su importancia dentro de la creación de un nuevo hotel, sino que también para que la cadena Hoteles Estelar S.A. pudiera tomar una decisión acertada sobre este proyecto.

***3.1.2 Análisis de los factores de mercado, estructurales y mercadotécnicos relevantes para la realización de un anteproyecto de inversión hotelero en el barrio de San Telmo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.***

Este anteproyecto de inversión hotelero con temática de los años 20, presentado por la estudiante de la Facultad de Turismo y Hospitalidad de la Universidad Abierta Interamericana, Natalia Carpintero, señaló que en Argentina se está instalando una nueva tendencia turística con respecto al eco. Turismo y turismo educativo, ya sea para competir con grandes cadenas o seducir a un público específico, lo que hace presente un concepto diferente de alojamiento, que brinda no sólo el hospedaje y los servicios regulares de hotelería, sino además una ambientación dedicada a un tópico particular, que se combina con actividades, cursos, senderismos y eventos relacionados.

***3.1.3 Estudio de viabilidad para la creación de un hotel temático fundamentado en las tradiciones vallecaucanas en la ciudad de Cali. Elaborado por Jhon Anderson González***

*Sánchez, Lina Marcela Erazo Castañeda, Miguel Orlando Perdomo Gómez y Mónica Rivera Chito, Estudiantes Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Santiago de Cali.*

Esta investigación buscó analizar el mercado turístico, en especial, el comportamiento hotelero, con el fin de calcular la rentabilidad de un hotel temático en la ciudad de Cali, en el que el turista pueda conocer más de la ciudad y del Valle del Cauca, así como de sus tradiciones y sus paisajes. De esta manera se llevó a cabo un análisis que se apoyó en cinco etapas: La contextualización del problema de investigación, el estudio del mercado objetivo, el tamaño y la localización del proyecto, la estructura organizacional y legal requerida y finalmente la demostración de su viabilidad a través de un estudio económico y financiero.

*3.1.4 El Plan de negocios para la creación de un hotel temático en la ciudad de Cartagena de Indias, con servicios de ecoturismo. Elaborado por Luisa Fernanda López y Diana Margarita Puente, estudiantes de la Facultad de Administración de la Universidad EAN. Medellín, Colombia.*

Tuvo como objetivo el estudio de viabilidad de un hotel mochilero que satisficiera la necesidad de alojamiento en un lugar cómodo, limpio, seguro y tranquilo, que contribuya a la preservación del medio ambiente, donde el turista viva experiencias que satisfagan deseos intangibles, como es sentir el placer de conocer y aprender por medio del intercambio cultural. Una de las ventajas que mostró este proyecto frente a la competencia, fue el hecho de tener la oportunidad de ingresar a este mercado, como el primer hotel mochilero con filosofía ambiental, categorizado en la red de Hotel World en el barrio Bocagrande, que además atenderá necesidades y requerimientos de sus huéspedes que otros oferentes no han detectado como prioridad.

***3.1.5 Estudio de viabilidad para la creación de un Glamping temático en Duitama Boyacá. Elaborado por Ana María Infante Cely y Luis Alfredo Rocha Pimienta, Estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad El Bosque, Bogotá.***

Este proyecto desarrolló un estudio de viabilidad en la ciudad de Duitama, Boyacá, el cual tuvo como finalidad la identificación de las nuevas variantes del ecoturismo asociadas al Glamping, en donde se presentó una oportunidad comercial que permitió generar utilidades operacionales. Con base en el marco metodológico de acción se planteó desarrollar una investigación que evaluó la parte comercial, técnica y financiera, la viabilidad de creación de un Glamping en Duitama, teniendo en cuenta cualidades étnicas, culturales y sociales a nivel nacional y regional. Así mismo, desarrolló un estudio financiero, el cual buscó validar la remuneración monetaria de la aplicación del proyecto, teniendo en cuenta la etapa de construcción y adecuación de áreas, y la operación proyectada del establecimiento.

***3.1.6 Plan de negocios para la creación de un hotel ecológico en el municipio de San Gil. Elaborado por Sandra Orejarena Triana, Estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Santander.***

Este proyecto tiene como fin la creación y la viabilidad de un Hotel Ecológico en el municipio de San Gil, bajo políticas de calidad en el servicio, precios competitivos, diseño amigable con la naturaleza y creación de experiencias inolvidables combinando, prácticas para la preservación del medio ambiente, naturaleza, comida típica santandereana y orgánica, diversión y deportes de aventura. Esta empresa se crea por iniciativa de la autora en busca de una oportunidad en el mercado y hacer uso de cada uno de los conocimientos adquiridos en la carrera de ingeniería industrial.

### **3. Justificación**

Uno de los principales destinos para el turismo de naturaleza es Santander. Teniendo en cuenta los datos de la Secretaría de Desarrollo, al departamento ingresaron 1.650.000 turistas a 15 de los 87 municipios que ofrecen potencial turístico importante, destacándose el turismo de aventura. Con base en PROCOLOMBIA (Entidad promotora del turismo internacional), se está posicionando internacionalmente a este departamento como “Destino de Aventura”. A través de su Fiduciaria Fiducoldex, la Gobernación de Santander celebró un convenio cuyo objeto es el "Apoyo para el plan de mercadeo y difusión turística en las ferias internacionales de turismo del departamento de Santander", al cual se destinaron aportes por valor de \$171.687.500 de la Gobernación, más otros recursos, para un valor total de \$343.375.000 (Gobernación de Santander , 2012).

Esta posición se ha reforzado con la formulación del “Plan Sectorial Parcial de Turismo de Santander - Eje Aventura”, liderado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, cuyo objetivo es propiciar el desarrollo del sector turístico en Santander. Por ello el sector se ha convertido en una estrategia de promoción de desarrollo, a nivel internacional, dejando demostrado que el ingreso de personas a este departamento se da en gran proporción gracias al turismo.

Es importante destacar la ley 2068 del 2020 (ley general del turismo), que dentro de sus apartados se evidencia que todo el sector turístico va a suponer una mejor garantía para el viajero, ya que reducirá la estafa y las malas acciones. Esta ley crea los elementos para la reactivación del turismo a corto, mediano y largo plazo. Con lo anterior, se tiene un mejor respaldo económico y social para la implementación de proyectos turísticos con mejores estándares de calidad, sostenibilidad y sustentabilidad (Vanguardia, 2020).

Por otro parte, los datos obtenidos por el MINCIT (2012), de la Entrevista exclusiva con María Claudia Lacouture, presidenta de PROCOLOMBIA y los datos registrados por Migración Colombia, evidencia que Santander recibió 26 mil 910 viajeros internacionales durante el 2012. Según Lacouture, en la entrevista dada a la revista Portada en 2011, Venezuela y Estados Unidos son los países que representan el 62,3% de los viajeros que llegan a Santander como destino principal en Colombia. Ver Tabla 1.

**Países que reportan a Santander como destino principal en Colombia- año  
2011- 2012**

No	País	2010	2011
1	Venezuela	14.470	13.253
2	Estados Unidos	3.500	3.506
3	España	1.290	1.393
4	México	911	943
5	Ecuador	825	909
6	Perú	603	772
7	Brasil	587	671
8	Argentina	553	557
9	Resto	4.904	4.906
<b>TOTAL</b>		<b>27.643</b>	<b>26.910</b>

*Tabla 1. Países que reportan a Santander como destino principal en Colombia- año*

*2011- 2012*

*Fuente: Revista Portada edición 45 de junio 2012. Entrevista exclusiva con María Claudia Lacouture presidenta PROCOLOMBIA*

Es decir, que la industria y el sector del turismo en Santander han traído cambios significativos y estrategias de desarrollo para la región viéndolos en un campo no solo nacional sino internacional, demostrando que las personas que ingresan al departamento son gracias al turismo, la industria y la cultura. Ver Tabla 2.

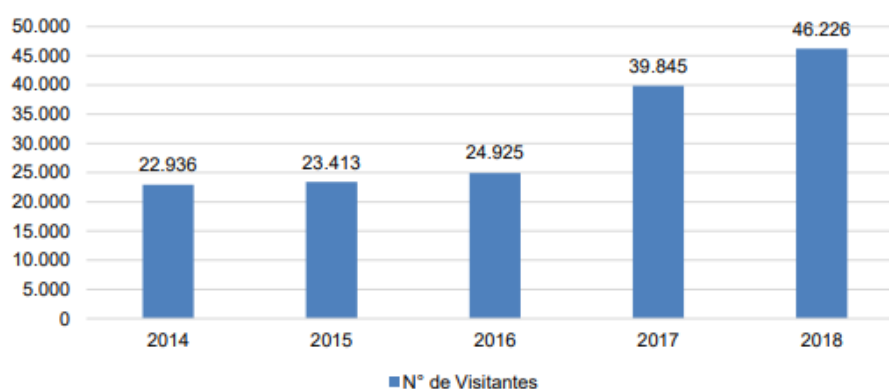
### **Entrada de personas extranjeras por motivos de viaje en Santander 2011**

<b>Motivo de viaje</b>	<b>Número de personas</b>
<b>Turismo</b>	13.337
<b>Trabajo</b>	1.317
<b>Eventos</b>	998
<b>Residencia</b>	816
<b>Negocios</b>	388
<b>Estudios</b>	134
<b>Tratamiento médico</b>	102
<b>Tránsito</b>	44
<b>Repatriado</b>	9
<b>Comisión</b>	5
<b>Matrimonio</b>	2

*Tabla 2. Entrada de personas extranjeras por motivos de viaje en Santander 2011*

*Fuente: Página web centro de información turística SITUR*

Considerando el Plan de Desarrollo de Santander “Santander Siempre Contigo y Para El Mundo” para el periodo 2020 – 2023 (Gobernación de Santander , 2020) se ha evidenciado el crecimiento en las estadísticas del turismo, en el cual se destaca el departamento como uno de los mejores en cuanto a visitantes extranjeros comparado con el resto de Colombia. Teniendo en cuenta el SITUR, el incremento de extranjeros se ha pronunciado con fuerza a partir del año 2014, particularmente en el año 2017, siendo éste un año en donde la industria marcó un auge para la oferta turística en Santander debido a la alta demanda internacional, dejando el año 2018 como uno de los mejores años con respecto al turismo en Santander. Ver Figura 1.

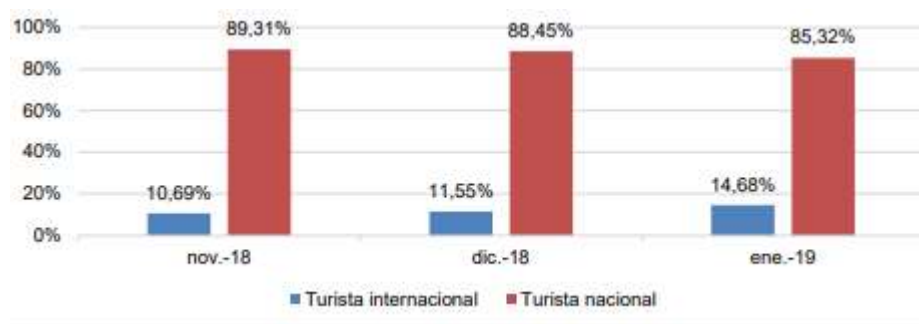


*Figura 1: Llegada de Visitantes Extranjeros a Santander 2014-2018*

*Fuente: Estadísticas conseguidas (MinCIT – SITUR, 2014-2018), obtenido del Plan de Desarrollo de Santander 2020-2023*

Es importante destacar que dentro de lo comprendido en el Plan de Desarrollo de Santander “Santander Siempre Contigo y Para El Mundo” y las estadísticas proveídas por (SITUR Santander, 2019) es que durante el periodo entre noviembre de 2018 y enero de 2019, el promedio porcentual de las visitas en Santander fue para los visitantes nacionales de un 87,7% y para los visitantes extranjeros del 12,3%. Fundamentado entre las estadísticas de (SITUR Santander, 2019) y tal como se muestra en la (Figura 2), es notorio que las temporadas

clasificadas como bajas a nivel nacional es donde los extranjeros aumentan sus llegadas y de acuerdo con la (Gobernación de Santander , 2020) , los municipios más visitados son Barichara, San Gil y municipios cercanos.

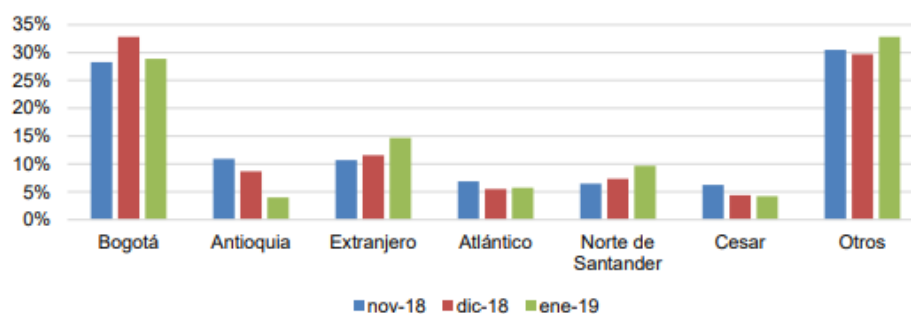


*Figura 2: Participación visitantes Nov 2018 –Ene 2019*

*Fuente: SITUR Santander, 2018 - 2019, obtenido del Plan de Desarrollo de Santander 2020-2023*

Conforme a las estadísticas del (SITUR Santander, 2019) y el Plan de Desarrollo de Santander “Santander Siempre Contigo y Para El Mundo” (Gobernación de Santander , 2020), la procedencia de los turistas nacionales dentro del departamento de Santander con mayor importancia son mercados emisores del departamento de Bogotá D.C y Antioquia considerando el clima y el estado de las vías que conectan con los atractivos de las regiones Guanentá y Comunera.

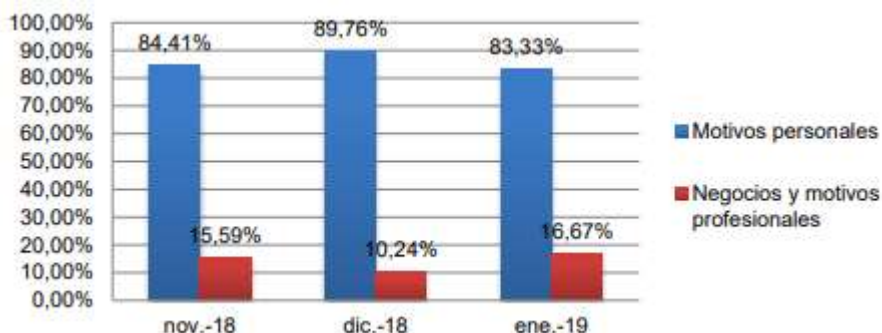
Ver Figura 3.



*Figura 3: Procedencia de turistas nacionales a Santander*

*Fuente: SITUR Santander, 2018 - 2019, obtenido del Plan de Desarrollo de Santander 2020-2023. Nota: Otros hace referencia a otros municipios de Colombia.*

A medida que se evalúan las tendencias de viaje por parte de los turistas nacionales, se tiene en cuenta que la mayoría vienen a Santander por motivos personales ya sean planes vacacionales, tiempo de ocio, visitas a amigos o familiares, como se puede evidenciar en la (Figura 4 ) de acuerdo a datos obtenidos de SITUR Santander (2019) siendo una ventaja para el departamento ya que cuenta con productos turísticos llamativos.



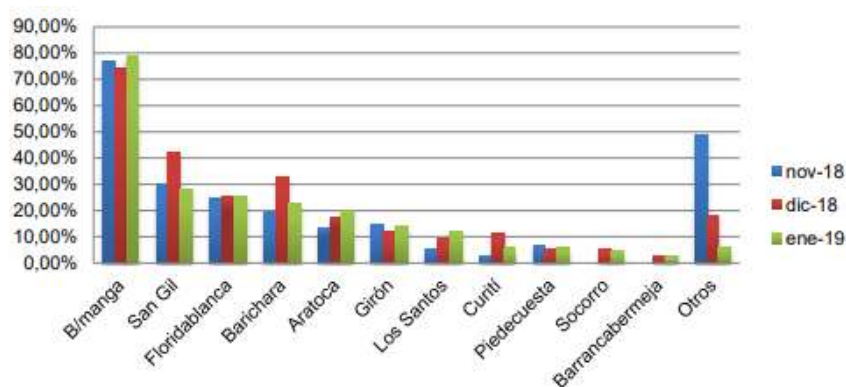
*Figura 4: Motivo de viaje en Santander*

*Fuente: SITUR Santander, 2018 - 2019, obtenido del Plan de Desarrollo de Santander 2020-2023*

Por otro lado, dentro del departamento los municipios con mayor recurrencia de turismo son Bucaramanga, Floridablanca, San Gil, Barichara y Aratoca. Se destacan igualmente los

municipios de Cepitá, Los Santos, Jordán, Villanueva, Guane, Mogotes, Cabrera, entre otros. (Gobernación de Santander , 2020). Por su parte, los visitantes presentan como motivos de viaje, las caminatas ecológicas, el conocimiento de la cultura de los pueblos, el atractivo natural del Cañon de Chicamocha y su extensión territorial, entre otros.

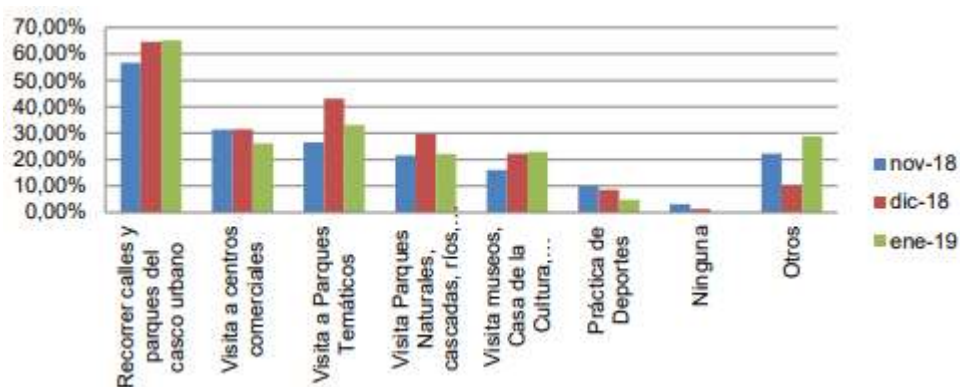
Ver Figura 5.



*Figura 5: Municipios visitados en Santander*

*Fuente: SITUR Santander, 2018 - 2019, obtenido del Plan de Desarrollo de Santander 2020-2023*

Según (SITUR Santander, 2018 - 2019), se destaca que dentro de las actividades mas frecuentes que realizan los visitantes nacionales e internaciones es el recorrer calles y parques, la visita a parques naturales, cascadas y visitar centros comerciales. Ver Figura 6.



*Figura 6: Actividades realizadas en Santander*

*Fuente: SITUR Santander, 2018 - 2019, obtenido del Plan de Desarrollo de Santander 2020-2023*

Ubicando los municipios de Santander, Mogotes está en proceso de desarrollo especialmente en el área turística. Dentro del plan de desarrollo municipal 2020-2023 “Promoción del Desarrollo, Turismo y Empleo”, por el cual se adopta el plan de turismo de la región, se evidencia que este municipio tiene un alto potencial de crecimiento para este sector como eje del desarrollo económico del territorio.

Según El plan de desarrollo municipal 2020-2023 (Rueda, 2020) el municipio cuenta con alrededor de 24 sitios de explotación turística de aventura, turismo de naturaleza, turismo agropecuario, turismo religioso, turismo de contemplación, turismo pedagógico, entre otras actividades principalmente de aventura que pueden ser explotadas con el ánimo de generar una alternativa económica muy potencial para el territorio, que involucra un componente integral de hotelería, cafeterías, tiendas entre otras muchas atracciones.

Entre los principales sitios turísticos de la región se encuentran: Valle de Santa Bárbara de los Mogotes, Parque Arrayanales, Parque Natural del Río Chicamocha, Caminos de Herradura - Camino a Palo Cortado, Cueva Rica, Cueva del Sapo, el parque Arqueológico o Ciudad Pérdida, Alto de los Cacaos, Alto del Canelo, Pico de la Judía, Cañón del Río

Mogoticos, Lagunas: Larga, de los sapos, Cascadas del Diablo y de la Virgen, Cascada del resumidero, Quebrada Pozo del Pino, Pozo Canoas, Pozo Negro, El Pozo del Oso, El Templo José, Cascada y Pozo Peña Blanca, Hoyo de los Pájaros, Complejo de Paramos Guantiva - La Rusia, Cueva Resumidero, Piedra el Muerto (Secretaría municipal 2020, citado por Rueda, 2020).

El municipio de Mogotes quiere seguir el camino de municipios como Barichara y San Gil para convertir el turismo en eje de su desarrollo económico para el departamento de Santander. Según (Vanguardia, 2020) han llevado a cabo ejercicios de inicio con el lanzamiento oficial de una ruta turística integral, en donde asistieron al municipio funcionarios de Fontur, la Cámara de Comercio, la Gobernación de Santander y algunos empresarios, quienes conocieron de primera mano la oferta en la que vienen trabajando promotores y autoridades locales.

Hernández (2020), de la secretaria de Cultura y Turismo del departamento, indicó que una de los principales atractivos de la oferta del municipio es la variedad de la misma, ya que ofrece turismo de aventura, gastronómico y descanso. Como afirma la funcionaria, la apuesta por el turismo es “un gran paso porque están pensando en el renglón más importante ya que ésta es la cadena de valor más destacada de la economía y fundamental que esté como eje del desarrollo”.

Mogotes se ha involucrado con un proyecto institucional realizado por el departamento, el cual busca que cada uno de los 87 municipios en Santander tenga una ruta turística para mostrar, dado el potencial para ofrecer diferentes experiencias que tiene el departamento. El lanzamiento de la ruta turística es que los atractivos culturales e históricos que tiene Mogotes se puedan evaluar mediante una declaración como bien de interés cultural o nacional y, si no es el caso, empezar a buscar que estos reconocimientos le sean otorgados.

A partir de lo estipulado por la Alcaldía de Mogotes (2020), para el plan de desarrollo económico del municipio, se mantendrá en gestión los recursos para el apalancamiento de proyectos que mejoren el desarrollo de la cadena turística a través de entidades como Fontur o el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Entre los atractivos que ya hacen parte de la oferta del municipio está todo lo relacionado con el apoyo a los centros hoteleros, teniendo en cuenta que el municipio busca mejorar la competencia frente a este sector con respecto a otros municipios cercanos, favoreciendo la economía de la región con alojamiento para turistas de nivel local e internacional.

#### **4. Alcance**

A pesar de tener una carretera pavimentada y estar a solo 33 kilómetros de San Gil, el municipio es desconocido por muchos y carece de planes de desarrollo turístico acordes a las necesidades de la región. Por esta razón, el objetivo del presente trabajo es el estudio de la viabilidad para la creación de un Eco-Hotel en el municipio de Mogotes que permita ser posicionado como destino turístico. Identificando el “Wellness” como una caracterización entorno a las nuevas necesidades de los turistas, que según García (2020) corresponde a una oferta de servicios de bienestar y salud, el cual es un alojamiento que programará dentro de sus servicios adicionales secciones de yoga, taichí, meditación o mindfulness con el objetivo de hacer que muchas personas se interesen en el proyecto. Además, se pretende que el cliente potencial, pueda conocer los atractivos como el Hoyo de los Pájaros, el parque agro turístico Los Arrayanales, la Cascada del Diablo y la Virgen y demás escenarios naturales existentes. Adicionalmente, debido a la poca oferta de hospedaje tipo Eco- hotel que existe en el municipio de Mogotes Santander, se evidencia una oportunidad potencial ya que este plan se encuentra

caracterizado por el rediseño del modelo de negocio tradicional. A través de esta investigación se demostrará que las personas que demandan este tipo de enfoque turístico estarán dispuestas a hospedarse en un eco-hotel y que las variables ecológicas incorporadas a la oferta hacen de ellas un valor diferencial, además que se logrará captar cuales de estas son las que más valor representan para el huésped.

Esta propuesta se convertirá en una apuesta para el desarrollo turístico de la región siendo sostenible y sustentable con las características de las nuevas propuestas turísticas y acogiéndose a la Ley 2068 de 2020.

## **5. Objetivos**

### **6.1 Objetivo General.**

Evaluar la viabilidad para desarrollar el centro hotelero Eco- Hotel Luna & Sol en el municipio Mogotes con un énfasis en el eco-turismo.

### **5.2 Objetivos específicos.**

- ❖ Diagnosticar el entorno para establecer la condición poblacional y servicios que permitan desarrollar el eco-turismo y establecer la micro y macro localización.
- ❖ Diseñar el plan organizativo con sus estrategias, enfocado a la determinación de la infraestructura organizacional y funcionamiento adecuado del proyecto.
- ❖ Evaluar los requerimientos técnicos y operativos del mercado que permitan establecer los costos requeridos de inversión.
- ❖ Plantear los requerimientos normativos y legales del negocio con el fin de establecer los marcos de funcionamiento de acuerdo a los lineamientos del sector.

- ❖ Evaluar la viabilidad financiera para determinar la conveniencia de la elaboración del proyecto.
- ❖ Determinar el impacto ambiental y la responsabilidad social del proyecto Eco-Hotel Luna & Sol.

## **6. Marco teórico**

### **7.1 Marco conceptual.**

Para llevar a contexto en el ámbito académico se presenta la definición de los siguientes conceptos, con el fin de especificar brevemente este objeto, describir sus características y explicar los posibles procesos o significados asociados a lo que se pretende con el documento.

#### **Glosario de terminología de turismo.**

- Turismo: Conjunto de actividades que realizan las personas –turistas– durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios. (Fondo Nacional Del Turismo, 2020)
- Destino Turístico Sostenible: Unidad de planificación y gestión del territorio que cumple con los requisitos ambientales, socioculturales y económicos establecidos en presente norma NT-TS 001. (Fondo Nacional Del Turismo, 2020)
- Desarrollo Sostenible. El turismo se desarrolla en armonía con los recursos naturales y culturales a fin de garantizar sus beneficios a las futuras generaciones. La determinación de la capacidad de carga constituye un elemento fundamental de la aplicación de este principio. El desarrollo sostenible se aplica

en tres ejes básicos: ambiente, sociedad y economía. (Ley 1558 de 2012). (Fondo Nacional Del Turismo, 2020)

- **Plan de Negocio:** Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación, para seleccionar el camino adecuado hacia el logro de sus metas y objetivos. (Fondo Nacional Del Turismo, 2020)
- **Hotel Ecológico:** Son establecimientos situados en zonas naturales y aisladas, que ofrecen alojamiento y comidas, generalmente a un precio todo incluido, así como visitas y actividades en los alrededores. Algunos surgieron a partir de estaciones biológicas de investigación que empezaron a ofrecer servicios a los turistas como una forma de conseguir fondos, pero la mayoría se han construido expresamente para uso turístico.
- **Turista:** Persona que viaja por distracción y recreo. Persona que hace turismo. (Real Academia Española, 1995)
- **Hotel:** Establecimiento que ofrece hospedaje a cambio de un pago. (Real Academia Española, 1995)
- **Eco-turismo:** Viajes ambientalmente responsables a las áreas naturales, con el fin de disfrutar y apreciar la naturaleza, que promueva la conservación, produzca un bajo impacto de los visitantes y proporcione la activa participación socioeconómica de la población local. (Ana María Infante Cely, 2019)
- **Investigación cuantitativa:** diseños de encuesta en la que se recalca el uso de preguntas formales uniformadas y opcionales. (Real Academia Española, 1995)

- **Redes Sociales:** Es un sitio en la red que permite crear un perfil público, con la finalidad de comunicar y relacionar a personas desde diferentes lugares, además de poder compartir contenido y crear comunidades. (Urueña, Ferrari, Blanco y Valdecasa, 2011).
- **Cientes potenciales:** Son aquellas personas, empresas u organizaciones que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro, porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. (Javier & Alejandro, 2015)
- **Página web:** Es un documento electrónico, el cual contiene una información determinada y es almacenado de forma digital en un sistema de cómputo que se encuentre conectado a la internet, para así estar a disposición de ser consultado por cualquier persona que cumpla con los requisitos necesarios de conexión (Ana María Infante Cely, 2019)
- **La Hoja de Volante:** es un medio de comunicación y promoción donde se brinda información sobre algo, es impresa, generalmente de tamaño de media cuartilla; su distribución se hace de mano a mano a las personas en las calles, en sitios estratégicos o en el establecimiento oficial. Su contenido es breve y conciso. (Ana María Infante Cely, 2019)
- **Costos:** Valores de los medios e insumos necesarios para producir un bien o servicio. (Fondo Nacional Del Turismo, 2020)
- **Marketing mix:** El marketing mix es una herramienta utilizada por las empresas para poder alcanzar sus objetivos, metas y el impacto deseado mediante el uso de la 4 P: producto, precio, plaza y promoción. Estos elementos pueden ser

controlados en su totalidad, debido a que al interior de las empresas es donde se realiza la planeación de sus características (Fernández, 2016).

## **7.2 Marco de Referencias.**

### **6.2.1 Turismo Colombiano.**

Según MINCIT (2018) citado por la revista Dinero (Turismo, 2018) en su artículo “Turismo: la prometedor industria que no contamina”, el país ha aumentado de acuerdo a la oferta de los productos turísticos que se encuentran catalogados dentro del tipo ecológico, ornitológico, deportivo, aventura, negocios, cultural, cruceros, turismo gastronómico y turismo de salud. Por lo cual impulsa más al desarrollo de nuevos centros hoteleros con diferentes servicios como es el caso del eco-hotel luna y sol.

De igual forma, ha incrementado significativamente la visita de extranjeros al país con un porcentaje del 150% en los últimos ocho años. Los turistas extranjeros han aumentado de manera notable, partiendo de 2,6 millones en 2010 y llegando a los 6,5 millones hasta la actualidad, según lo expuso Juan Manuel Santos y la Ministra de Comercio Industria y Turismo María Lorena Gutiérrez (Turismo, 2018).

MINCIT (2019) menciona que “el turismo colombiano es una actividad que se ha venido apoyando a partir del desarrollo de obras de infraestructura a nivel regional, resaltando algunas de estas obras, como el muelle turístico de Nuqui, el Teleférico del Parque Nacional del Chicamocha y el Centro de Convenciones de Armenia”.

El sector turismo y el cambio de imagen del país, se ven reflejados en un aumento significativo de viajeros nacionales e internacionales en estas regiones, donde algunas de ellas han alcanzado más de dos millones de visitantes. Así mismo, el MINCIT con colaboración del Ministerio de Transporte (MT), Inco e Invías, han logrado rutar para señalar turísticamente

las carreteras del país, a la que se destinaron más de 4 mil millones de pesos, con los cuales se han señalado 6.300 kilómetros de vías. La intención de esta idea es que los viajeros se desplacen por las diferentes vías del país, se informen sobre la ubicación de los atractivos turísticos cercanos, con el fin de que puedan aprovecharlos. Uno de los mayores avances, en este sentido fue la aprobación del Manual de Señalización Vial Turística, por parte del Ministerio de Transporte. (Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo, 2019)

Actualmente, Colombia debe beneficiarse del momento de auge que está teniendo el sector turístico en el mundo y en el país, insertándose en el mercado como un destino cautivador, diverso, innovador y alto valor. Teniendo en cuenta que en Colombia el turismo corresponde al 3,8% del PIB y en el mundo este representa en promedio el 10% del PIB, quiere decir que el país tiene un gran potencial para seguir desarrollándose en el sector turismo. (Gobierno de Colombia, 2018-2022)

El Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022) señala que “el país ha logrado mejorar su posición como destino turístico, se debe impulsar un turismo de alto valor”, por ello se han generado condiciones institucionales para el impulso en el sector turismo, se ha generado mayor inversión, mejor infraestructura y mejor conectividad en las vías, se ha fortalecido el capital humano para la competitividad del turismo y se ha aumentado la innovación y el desarrollo empresarial en el turismo colombiano. (Gobierno de Colombia, 2018-2022)

Finalmente, dentro del Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022) se refleja los retos y las estrategias por las que atraviesa Colombia para fortalecer el sector turístico que va de la mano con los sectores como lo es el hotelero, restaurantes, etc. Siendo así, se plantean estrategias donde se modernizan los marcos regulatorios en el turismo, los incentivos de los proyectos turísticos a gran escala, el desarrollo y mejoramiento del potencial turístico, el

desarrollo de nuevos productos turísticos como el turismo de naturaleza, turismo cultural, turismo de regiones, turismo de salud y bienestar, permitiendo que el sector turismo contribuya a mejorar la competitividad de Colombia insertándose en el mercado internacional bajo principios de sostenibilidad, responsabilidad y calidad. (Gobierno de Colombia, 2018-2022)

### ***7.2.2 Sostenibilidad.***

La sostenibilidad es un concepto acuñado por primera vez en el Informe de Brundtland en 1987, para las Naciones Unidas, donde se refiere al consumo responsable de los recursos actuales, pero asegurando los que sean necesarios para el futuro. Este concepto surgió como solución al abuso del entorno generado por las actividades humanas, sin embargo, su aplicación se puede ejercer en cualquier sector o actividad. Lo cual hace gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro. Esto considerando el desarrollo social, económico y el cuidado del medioambiente. (OMT, 2008).

Por lo cual, se define como sostenibilidad a “La satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del ambiente y bienestar social” (OXFAM Intermón, 2018).

La sostenibilidad se puede evaluar en tres diferentes aspectos, para Oxfam Intermón (2018) en su libro ¿Sabes qué es y sobre qué trata? Define estos aspectos de la siguiente forma:

- **Sostenibilidad a nivel económico:** Es conveniente utilizar diferentes indicadores macroeconómicos de carácter social y ecológico para evaluar si las empresas son rentables y sostenibles. De esta manera, el sistema económico mundial se basa en un

crecimiento que tiene en cuenta cómo afecta la sociedad como al medioambiente, lo cual no sucede con el indicador actual (el PIB).

- **Sostenibilidad a nivel medio ambiental:** Hace referencia a la necesidad de apostar de una forma definitiva por las energías renovables, evitando que se pueda llegar a producir algún daño y posteriormente la destrucción de este, para lograr que sea una relación de aprovechamiento responsable, en la cual la actividad humana no genere un impacto suficientemente grande como para llegar a degradar los recursos naturales.
- **Sostenibilidad a nivel medio social:** Se encarga de los aspectos culturales y de las comunidades que presentan actividades generadas por otras comunidades humanas.

Teniendo en cuenta las definiciones de turismo y de sostenibilidad es posible definir como turismo sostenible “una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida”. (OMT 2008).

Por lo tanto, OMT (2012) establece que el turismo sostenible se concibe como un modelo de desarrollo económico diseñado para:

- Mejorar la calidad de vida de la población local, de las personas que trabajan y viven en el destino turístico.
- Proveer mayor calidad de la experiencia para el visitante
- Mantener la calidad del medioambiente del que dependen tanto la población local como los visitantes

- La consecución de mayores niveles de rentabilidad económica de la actividad turística para los residentes locales
- Asegurar la obtención de beneficios por parte de los empresarios turísticos

Además, han definido una serie de máximas, a nivel internacional, que la actividad turística debe cumplir si quiere alcanzar el objetivo de la sostenibilidad, que son:

- Moderación del uso de los recursos
- Reducción en el exceso del consumo y de los residuos
- Mantenimiento de la diversidad biológica
- Planificación cuidada del turismo
- Apoyo de la economía local
- Que involucre a la población local
- Formación específica del personal
- Marketing responsable
- Estímulo de la investigación

En la medida en que la humanidad se ha venido haciendo cada vez más consciente de la necesidad de tomar medidas concretas para preservar el planeta para las generaciones futuras, el concepto de sostenibilidad se ha ido materializando en las diferentes industrias. (OXFAM Intermón, 2018).

El concepto de turismo sostenible ha sido definido como:

Aquellas actividades turísticas respetuosas con el medio natural, cultural y social, y con los valores de una comunidad, que permite disfrutar de un positivo intercambio de experiencias entre residentes y visitantes, donde la relación entre el turista y la comunidad es justa y los

beneficios de la actividad es repartida de forma equitativa, y donde los visitantes tienen una actitud verdaderamente participativa en su experiencia de viaje (Díaz & Santiago, 2016).

De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2018), el turismo sostenible es aquel que pretende satisfacer las necesidades de los turistas, así como de los destinos turísticos, protegiendo e incrementando las oportunidades futuras (Monge & Perales, 2016). La evolución del turismo rural a partir del siglo XIX se relaciona con los primeros paquetes que se ofrecieron en las zonas montañosas de Suiza e Italia, en 1872 se crea la primera área protegida natural, y en el Parque Nacional de Yellowstone en Estados Unidos. En los años sesenta del siglo XX crece el interés por desarrollar y proteger la conservación de los espacios naturales y en la actualidad este tipo de turismo no solo incluye el agroturismo sino a todos aquellos tipos de viaje a áreas rurales en busca de recreación y entrenamiento, por lo que las actividades incluyen no solo alojamiento sino asistencia a festividades, así como la participación en actividades y deportes al aire libre (Barroso, 2014).

El turismo de naturaleza es todo aquel viaje motivado por experimentar, conocer, comprender, participar y disfrutar de la naturaleza en su estado más auténtico y puro. Se define como responsable y sostenible y que no puede ser empaquetado para grandes grupos, sino que demanda una atención segmentada y especializada, que toma en consideración la gran multiplicidad de intereses, demografías, niveles económicos y estilos de vida (Abad & Codina, 2015).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, en Colombia uno de los diseños sostenibles es la tendencia del hotelería (Colombia.com 2019). El sector edificador en el país se ha transformado con la llegada de nuevas tendencias como la verde, que promueven el manejo adecuado de los recursos naturales y la construcción responsable.

En Santander, en el actual Plan de Desarrollo “Santander siempre contigo y para el mundo” (2020-2023) dentro de sus apartados se encuentra el pacto territorial Santander que busca consolidar a la región como eje logístico, competitivo y sostenible en Colombia. La descripción de los objetivos y las apuestas parten de una visión regional basada en la posición geográfica privilegiada de la región y en su potencial competitivo y de servicios ambientales.

En el marco del (Plan de desarrollo de Santander 2020-2023) buscando una estrategia de desarrollo competitivo, incluyente y ambientalmente sostenible se propusieron los siguientes objetivos:

- Fortalecer la diversificación y la internacionalización”.
- “Mejorar la conectividad intermodal y logística.
- “Promover la conservación y el uso sostenible del capital natural.

Siendo así, Santander presenta unos de los grandes pilares de la sostenibilidad en el sector hotelero como lo son la energía y la implementación de materiales reciclables; y estos hacen parte de esa tendencia.

Por tal razón, con el objetivo de establecer estándares de construcción y diseño sostenible que promovieran la eficiencia energética y el uso adecuado de agua en nuevas edificaciones, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio expidió en el (2015) el Decreto 1285 y la Resolución 0549. Al entrar en vigencia las nuevas edificaciones comenzaron a alinearse con la tendencia verde e implementaron el uso de materiales amigables con el medio ambiente.

Uno de los ejemplos de lo anterior, es el proyecto hotelero Hilton Bogotá Corferias, desde su planeación, constructores y diseñadores establecieron estándares de sostenibilidad ambiental donde los procesos de diseño y edificación se desarrollaron para generar el menor impacto ambiental posible. (Colombia.com 2019).

El contacto con la naturaleza, la implementación de sistemas de ahorro y el cuidado de recursos naturales como el agua y la energía, hacen parte del valor agregado de Hilton Bogotá Corferias. El hotel fue construido con techos y ventanas de doble y triple altura que permiten el ingreso de luz natural, lo cual minimiza el uso de energía y permite a los visitantes disfrutar de la vista hacia los cerros orientales. (Colombia.com 2019).

Teniendo en cuenta esta contextualización el proyecto presenta las bases para ser un proyecto sostenible en el contexto local, nacional e internacional

### ***7.2.3 Introducción Plan de Negocios.***

Un plan de negocio es un documento que soporta una iniciativa de emprendimiento el cual será puesto en marcha. Hace referencia a presentar un proyecto a distintos colectivos, iniciando por inversores potenciales. (Thomson, 2004).

Se considera que, un plan de negocio es la primera muestra que justifica y demuestra la viabilidad de un proyecto y pone de manifiesto la voluntad de su redactor de ponerlo en marcha. Sin embargo, su utilidad llega más allá de la simple descripción y justificación de una idea. Debe ser el primer mapa o guía de gestión que sirva para orientar los pasos necesarios para la organización y establecer la forma de funcionamiento de la misma. (Sergio Vasquez, 2010)

Sergio Vásquez (2010), afirma que “Encontramos que existen diferentes planes de negocio tales como el expuesto en el libro “Plan de negocios en un día” que plantea que se debe

comenzar por un resumen ejecutivo, una descripción de la empresa, un análisis del mercado objetivo en donde se debe especificar su localización geográfica, describir sus características demográficas, determinar su tamaño y evaluar sus tendencias. Así como el modelo del plan de negocios propuesto por Antonio Tomás Miranda Oliván en su libro “Cómo elaborar un plan de empresa” quien nos plantea elaborar dicho modelo comenzando con un resumen ejecutivo, un índice donde se muestra el contenido y las páginas de cada título, una introducción o presentación de lo que se va a decir. Después se empieza a hacer un análisis de la situación tanto interna como externa y se hace un estudio de mercado.

Todo lo anterior se plantea y menciona para que exista una viabilidad del proyecto, y se cumplan los requerimientos principales del plan de negocio.

### **7.3 Marco Legal y Normativo**

#### ***7.3.1 Normatividades del sector del turismo***

Para el presente trabajo se tomó en cuenta inicialmente la política de turismo en Colombia, en la LEY 300 de 1996 con sus modificaciones con la LEY 1101 del 2011. También se revisó la LEY 1558 del 2012. Otro de los aspectos tenidos en cuenta es el documento **CONPES 3997**, donde se proponen los lineamientos principales para el sector turístico y las estrategias necesarias para conseguir este fin. Por último, se tuvo en cuenta la Ley 2068 del año 2020. Para el desarrollo de esta normatividad se desglosará en el apartado requerimientos normativos y legales del presente proyecto.

#### ***7.3.2. Medidas de prevención de transmisión del COVID-19 en hoteles***

A partir del Decreto 1076 del 28 de Julio del 2020, emitido por la presidencia de la República de Colombia en el Artículo 3-21 - Parágrafo 2, permite el derecho de circulación y la reactivación de las actividades de la industria hotelera, por lo cual, el Instituto Nacional de

Salud (INS) ha establecido medidas de prevención para la transmisión del COVID-19 en los hoteles por medio de la Resolución 380 29/07/2020, basadas en las recomendaciones y los lineamientos emitidos por el Ministerio de Salud y Protección Social dando prioridad a la importancia y obligatoriedad de las medidas de control para la propagación de la pandemia en los hoteles. (Ministerio de Interior, 2020).

Estas medidas son las siguientes:

- Limitar el contacto con otros huéspedes del hotel
- Limitar el cambio constante del personal
- Uso obligatorio de los implementos y equipos de protección personal
- Verificar los síntomas como tos, temperatura y dolor de garganta
- Adecuar las habitaciones con buena ventilación.
- Mantener una limpieza y desinfección constante entre cada área del hotel.
- Evitar actividades grupales.
- Evitar compartir utensilios de teléfono y computadoras.
- Evitar compartir toallas de baño, ropa de cama y comida.

Además de llevar las medidas de bioseguridad para los huéspedes en los hoteles, es necesaria la prevención, manejo y control del COVID-19 en el entorno hotelero para el recurso humano, recurso físico y procesos y procedimientos de desinfección y limpiezas. (Ministerio de Interior, 2020)

Por ello se establecen las siguientes recomendaciones:

### **Recurso Humano**

- Informar y capacitar a los empleados sobre el reconocimiento de signos y síntomas de la enfermedad, así como de las medidas de prevención.

- Establecer control diario del estado de salud de los trabajadores.
- Monitorear el ausentismo laboral entre los equipos de trabajo.
- Uso de equipos de protección individual e higiene, a través de los canales internos de comunicación con los que la organización cuente.
- Informar a los funcionarios de la entidad territorial de salud respectiva cuando exista un aumento inusitado en el ausentismo de los trabajadores asociado a IRA.

### **Recurso Físico**

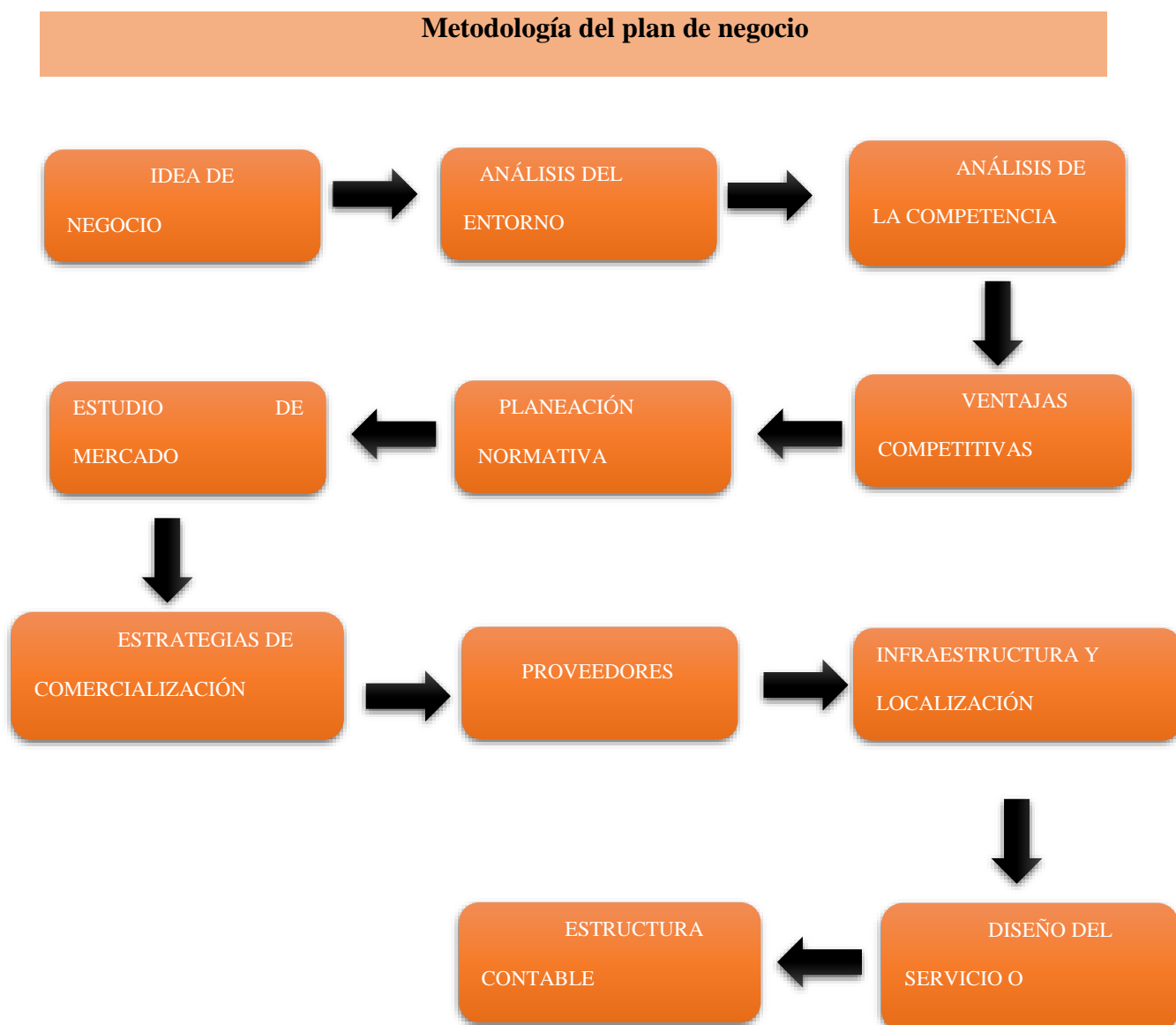
- Dotar de elementos de protección personal (tapabocas y guantes).
- Contar con el suministro permanente de los insumos necesarios (jabón líquido, toallas desechables, entre otros) para lograr un efectivo lavado de manos de manera frecuente en el sector hotelero.
- Instalar señalización necesaria en zonas comunes (recepción, gimnasio, salones de eventos, baños, entre otros) asegurando un suministro permanente.

### **Procesos y Procedimientos**

- Activar e implementar planes de contingencia, estos deben ser liderados por el personal encargado de los sistemas de seguridad y salud en el trabajo.
- Definir los procedimientos necesarios en caso de ser identificados huéspedes con sintomatología compatible con COVID-19.
- Fortalecer la comunicación con la entidad territorial de salud a fin de definir un plan de acción ante la identificación de huéspedes o trabajadores del hotel con sintomatología compatible con el COVID-19.

## 7. Diseño metodológico

La metodología utilizada es una investigación de mercados, la cual elaborará un muestreo aleatorio simple para seleccionar la muestra de la población. Olivan y Tomas, 2004, plantean que un plan de negocio es un documento básico que sirve como soporte para la puesta en marcha de cualquier nueva iniciativa empresarial. Constituye siempre la referencia que se utiliza para presentar el proyecto a distintos grupos. Es el primer mapa o guía de gestión que sirve para orientar los pasos necesarios para la organización y establecer la forma de su funcionamiento. Ver Figura 7.



*Figura 7: Metodología del plan de negocio*

*Fuente: Autores propios con base en Vásquez y Bernal (2010)*

La Figura 7, muestra el proceso según el servicio nacional de aprendizaje SENA, en el fondo emprender, citado por Vásquez y Bernal (2010), de elaboración del plan de negocio, implicando una serie de etapas en donde cada una tiene su finalidad propia y tiene efecto sobre las mismas.

### **8.1 Tipo de Investigación.**

Para el presente proyecto se utilizó una metodología de estudio de mercados, la cual se complementa con información primaria y secundaria, donde la primaria está relacionada con la investigación de campo y la secundaria con la investigación documental

#### ***8.1.1 Investigación documental.***

Se basa en el análisis de fenómenos reales a través del estudio de teorías, eventos históricos y documentación, que se relaciona directa o indirectamente con el tema central de la investigación. (Rodríguez, 2003). Por lo tanto, en este proyecto se empleó esta investigación con una revisión de antecedentes, normas y leyes del turismo y plan de negocio que aplican al desarrollo del mismo.

#### ***8.1.2 Investigación de campo.***

Es aquella que facilita el análisis sistemático de problemas que existen en la realidad, a través de su descripción e interpretación y el estudio de las variables que intervienen, aplicando métodos investigativos conocidos o en desarrollo, siendo su contacto con las fuentes primarias

de información lo que marca la diferencia. (Contreras, 2011). Esta investigación se llevó a cabo en la aplicación.

## **8.2 Enfoque metodológico de la investigación.**

Para este proyecto se empleó un enfoque cuantitativo tipo paramétrico. Como instrumento se utilizó la encuesta para efectuar el diagnóstico del entorno y así establecer la condición poblacional y servicios que permitan desarrollar el eco-turismo. Esta información es expresada en cifras y porcentajes, facilitando su análisis e interpretación.

En un primer momento se delimitó la población de acuerdo con los intereses del proyecto y se escogió teniendo en cuenta el censo poblacional de Santander, tomado de los Indicadores Básicos en el cual se determinaron los datos de hombres y mujeres de los principales municipios escogidos aleatoriamente del departamento de Santander mayores de 29 a 70 años cuya suma es igual a 773.458, según reporte de los indicadores básicos de salud en Santander (2017).

Se tuvo en cuenta además el Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022), sabiendo que en la capital del departamento y principales ciudades de Santander, se desarrollan las actividades económicas prioritarias.

Otro aspecto a considerar, son las tendencias turísticas de la región, ya que éstas se dan con mayor fuerza dentro de esta zona. La población objeto es laboralmente activa, con nivel de vida enfocado en el trabajo y en el bienestar personal. Siendo así, se observó que del rango escogido, las personas actualmente jóvenes, tienden a desarrollar intereses por el bienestar integral, por las actividades al aire libre entre otras, donde están orientadas al desarrollo personal, el descanso y el gusto por la naturaleza (Gobierno de Colombia, 2018-2022).

Como se evidencia en la Figura 8, los datos fueron tomados en el año 2017 y se estimó un crecimiento poblacional según datos del Dane, donde hay un incremento del 1,94% desde el 2017 hasta el 2021 (Dane, 2017). Por lo tanto, en 2021 habría alrededor de 788.463 hombres y mujeres mayores de 29 a 70 años. Ahora bien, para delimitar la población del estudio se utilizó el parámetro de hombres y mujeres con poder adquisitivo, es decir, que se encuentren trabajando. Para efecto del presente proyecto se consideró en un rango de edad de 29 a 70 años.

<b>HOMBRES Y MUJERES MAYORES DE 29 -70 AÑOS DE LOS MUNICIPIOS PRINCIPALES DE SANTANDER</b>			
<b>Municipio</b>	<b>Mujer</b>	<b>Hombre</b>	<b>Total</b>
Barranca	96.985	94.631	191.616
San Gil	23.675	22.077	45.752
Socorro	3.560	4.033	7.593
Bucaramanga	274.048	254.449	528.497
	<b>TOTAL</b>		

*Figura 8: Hombres y mujeres mayores de 29 a 70 años de los municipios principales de la provincia de Santander*

*Fuente: Autores*

Para obtener el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula correspondiente a poblaciones finita (n).

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

$n$ = Tamaño de la muestra

$Z^2$ = Nivel de Confianza (90%  $Z=1,645$ )

$p$ = Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

$q$ = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

$e$ = Error permitido (0.1)

$N$ = Población (788.463)

$N - 1$ =Factor de corrección por finitud

$$n = \frac{(1.645)^2(0.5)(0.5)(788.463)}{(0.1)^2(788.463 - 1) + (1.28)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 69$$

Un aspecto importante en la metodología de la investigación, es el cálculo de los participantes del estudio, conocido como el tamaño de la muestra, permitiendo establecer el número de participantes de la investigación, para estimar un parámetro determinado con el grado de confianza deseado. El cálculo del tamaño de la muestra es una función matemática que expresa la relación entre las variables, cantidad de participantes y poder estadístico (García-García, Reding-Bernal y López-Alvarenga 2013). Para la presente investigación y con el fin de obtener el tamaño de la muestra adecuado, se determinó un 90 % de confianza, con el fin de no superar el error máximo del 10% para obtener una alta confiabilidad en los resultados, teniendo en cuenta que, si se recogieron 100 muestras y se crean 100 intervalos de confianza de 90%, cabría esperar que aproximadamente 90 de los intervalos incluyeran el parámetro de población, tal como la media de la población. Estos porcentajes se determinaron de acuerdo al tipo de población, zona geográfica y tendencia en las respuestas.

El tamaño de la muestra se estimó siguiendo los criterios que ofrece la estadística, a partir de la ecuación para el cálculo de la muestra dando como resultado 69 encuestas, además

los datos se determinaron para obtener una muestra razonable teniendo en cuenta el tipo de proyecto y los tiempos de ejecución del mismo.

Adicionalmente, este proyecto se enmarca como un plan de negocios, que permitirá definir la forma de operación de la empresa, políticas, objetivos y establecer la viabilidad y factibilidad del proyecto. Para ello, se realizó el análisis del sector, la investigación de mercados, análisis técnico, análisis de operación, análisis organizativo, análisis legal, análisis de responsabilidad social y ambiental y, por último, el análisis financiero donde se evaluó la rentabilidad del proyecto y se concluirá su viabilidad.

## **8. Análisis del sector**

### **9.1 Análisis del entorno turístico de Mogotes**

De acuerdo con la información obtenida por la Alcaldía de Mogotes (2018) este es un municipio que se ubica entre las coordenadas planas: X= 1.195.000 m.N a la X = 1.225.000 m. N. coordenada Y= 1.109.000 m. E a la Y = 1.138.000 m.E. La Cabecera municipal se encuentra localizada geográficamente a 6° 29 latitud norte y 72° 58' de longitud al oeste con respecto al meridiano de Greenwich. Limita por el norte con el Municipio de Molagavita, por el oriente con los municipios de Onzaga y San Joaquín, por el sur con Ocamonte, Charala y Coromoro y por el Occidente con los municipios de Valle de San José, San Gil y Curití. Su término municipal es atravesado por el río Chicamocha. (Alcaldia de Mogotes, 2019).

Mogotes cuenta con una organización propia, teniendo como características socioeconómicas y siendo la base principal de la economía en el municipio la agricultura, la cual hace parte del sector primario y en donde se desarrolla una economía tradicional.

Caracterizado por los cultivos de la caña de azúcar, la caña panelera, el fique, el maíz, el frijol, el café, el bocadillo de guayaba y el café. Por el contrario, el sector comercial y de servicios se encuentra en proceso de desarrollo dentro de la economía del municipio, potenciando la comercialización de los productos y la formación y organización campesina a futuro (Pereyra, 2017).

Conforme a lo mencionado por Pereyra (2017) en el documento “Inventario Turístico Alcaldía Municipal de Mogotes”, el municipio cuenta con un patrimonio tangible e intangible, amplio y de gran importancia en donde la tradición musical, coral, baile y la tradición oral hacen de la cultura un modo de vida, a esto se unen elementos paisajísticos, arquitectónicos, históricos patrimonio tangible relevante, como los días de mayor concurrencia de los turistas los cuales se dan durante los fines de semana. Las fiestas más importantes del municipio de Mogotes que son del 28 de junio al 1 de Julio, celebrando las “Fiestas de Retorno”, con el Reinado Municipal de la Panela, Festival Agropecuario, Festival Infantil, Cabalgatas, Exposición de Arcos, Comparsa, Muestras artísticas y Verbenas Populares. Sin embargo, el municipio no se ha podido promocionar y dar conocer debido a la falta de influencia en medios audiovisuales y las TICs. (Pereyra, 2017).

Continuando con lo nombrado en el documento “Inventario Turístico Alcaldía Municipal de Mogotes”, se alude que este municipio se convirtió en un distrito parroquial de San Gil, siendo uno de los pueblos más hermosos de Santander ya que tiene una gran riqueza natural variedad de flora y fauna, montes, valles, ríos, quebradas, pozos, cascadas, lagunas, aire puro y ambiente totalmente tranquilo. Mogotes se caracteriza por su gran variedad de escenarios naturales, paisajísticos, espeleológicos y antropológicos, que constituyen elementos de interés ecoturístico, paleontológicos y recreativos. Estos atractivos están siendo visualizados para que sean reconocidos a nivel subregional y departamental como centros científicos e investigativos.

En este sentido, el municipio se convertiría en un circuito turístico del departamento, que permita el flujo de visitantes a los sitios de interés. (Pereyra, 2017).

Por ello, el Fondo de Promoción Turístico de Colombia en la “Guía Turística Santander Colombia” (2019) para el sector turismo y el turismo de naturaleza en el Municipio de Mogotes establece como estrategia mostrarles a los turistas todas las bellezas naturales que tiene la región, para así conseguir proteger estos lugares, defenderlos de malos usos y trabajar en pro de la conservación. En manos de los visitantes está el lograr hacer del eco turismo una alternativa para viajar de una forma profundamente respetuosa de la cultura y las riquezas ambientales del municipio. (Fondo de Promoción Turístico de Colombia, 2019).

Considerando, los diferentes actores de la industria turística, tales como operadores turísticos, autoridades municipales y autoridades ambientales, entre otros, juegan un papel muy importante que consiste en mantener y cuidar los espacios naturales y promover en los visitantes actitudes adecuadas para el desarrollo de actividades al aire libre que sean reconocidas como prácticas de turismo responsable y sostenible y que beneficie a los centros hoteleros de la región, permitiendo que esta crezca a nivel turístico y económico. (Fondo de Promoción Turístico de Colombia, 2019)

Por lo tanto, la Alcaldía de Mogotes (2019) incorpora paquetes turísticos diseñados y operados por agencias de viajes operadoras locales, regionales y nacionales. Revistas especializadas en turismo del orden regional, nacional o internacional, virtuales o impresas. Periódicos regionales y nacionales y /o sus secciones de turismo. Mapas y planos turísticos del orden regional y nacional, con el fin de promover el turismo local e internacional dentro del municipio, permitiendo que los turistas exploren la formaciones geológicas, recorran los

antiguos caminos y senderos disfrutando estos atractivos, teniendo como puntos conocidos el Hoyo de los pájaros, la Cueva del Indio, El pozo del Pino, La cascada del Diablo, parque de los Arrayanes y un Distrito de Manejo Integrado que busca la protección del roble Blanco y Negro *columbus albanus* y *querkuas humbolthi*, además de una cantidad de recursos de fauna y flora entre ellos; oso de anteojos, oropendulas, colibrí de cola tijera, pava, monos aulladores, orquídeas. (Alcaldía de Mogotes, 2019)

Se puede concluir que este municipio es un punto clave y potencial para poder desarrollar un negocio de tipo *Eco Hotel*, ya que cuenta con lugares turísticos ecológicos alrededor, que pueden ser integrados posteriormente para el proceso de la cadena productiva del turismo en Mogotes, además, gracias a que la región de Santander es zona de atracciones deportivamente buenas, hace que se convierta en un punto de referencia para los visitantes de esta tendencia turística, los cuales estarían interesados en optar por un lugar de descanso. Adicional a esto, el municipio cuenta con fiestas y festivales culturales de arte, música y danza, lo cual permite aún más afluencias de turistas, además de conectar con las raíces, transmitiendo su cultura a lo turístico, siendo una oportunidad para recuperar la cultura Guanentina perdida.

## **9.2 Estudio de mercado.**

De acuerdo a la muestra establecida se desarrolló una investigación de mercados, en donde se tuvo en cuenta la tendencia del turismo en la región, encontrándose el turismo de aventura, de bienestar, cultura y el ecoturismo. Se analizó la región de Santander y la zona Guanentá, como zona potencial de desarrollo en turismo de la naturaleza, aventura, de senderismo, de cultura, encontrando en Mogotes, una zona en crecimiento para ejecutar este tipo de proyectos. (Gobernación de Santander , 2020)

Con el propósito de usar técnicas específicas de recolección de información, se aplicó como primer lugar una encuesta piloto, con la cual se determinó la tendencia y se observaron los errores de estructura de la encuesta. Además de los gustos y preferencias por la recreación y el ocio, así como planes turísticos novedosos en salud para los clientes potenciales.

### ***9.2.1 Método de recolección de información***

Para este estudio se utilizó la encuesta. Esta se elaboró con preguntas cerradas y a través de ellas se buscó evaluar: hábitos, frecuencias, preferencias, comportamientos y gustos. Estas encuestas se aplicaron principalmente mediante encuestas digitales.

Una vez realizada la encuesta, se tabularon los datos, para así desarrollar la matriz DOFA y establecer estrategias en desarrollo del plan de negocio. Esto con el fin de analizar e interpretar el mercado objetivo, para la implementación de un Plan de Marketing.

### ***9.2.2 Fuentes de información primaria***

La recopilación de la información primaria es de mayor importancia para el desarrollo de la investigación y el proyecto. La encuesta es de tipo exploratorio, que permite efectuar un diagnóstico e identificar las características de los clientes usuarios y no usuarios donde se evaluaron las expectativas y la aceptación del eco hotel. En el diseño se incluyen preguntas cerradas y de selección múltiple, para hacer que las respuestas del entrevistado sean de forma rápida y certera, teniendo criterios parametrizados en la evaluación de la misma. Esta encuesta se aplicó a 69 personas las cuales pertenecen al departamento de Santander y que, iniciando el proyecto, pueden ser potencialmente usuarios del Eco-Hotel.

La prueba piloto de la encuesta se efectuó a través de la plataforma Forms de Microsoft ya que es una herramienta para realizar cuestionarios que permite en muy poco tiempo crear encuestas con preguntas de opción múltiple, abiertas, clasificaciones, entre otras.

Adicionalmente los resultados se presentan de forma estadística y detallada con gráficos visuales con la información referente a cada pregunta. Esta encuesta se realizó inicialmente a 35 personas, teniendo en cuenta la aceptación de las mismas, a partir de esto se reformó la encuesta, considerando que se debe profundizar en las preguntas, dando la opción de justificar cada una de ellas, desde el enfoque cualitativo. Esto cobra importancia en la medida que es la preferencia de los sujetos. Este enfoque permite ampliar la perspectiva de los clientes potenciales, mas no permite cuantificar sus respuestas.

Además, fue necesario anexar otras preguntas para obtener un mayor análisis para continuar con el propósito y objetivo de la viabilidad del proyecto.

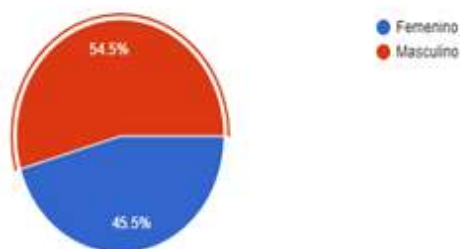
Finalmente, se diseñó una encuesta (Ver Anexo 1) que tuvo como objetivo identificar las características de los clientes, usuarios y no usuarios, donde se evaluaron las expectativas y aceptación del servicio en el mercado, aquella población que presenta interés en el hospedaje modalidad de Eco-Hotel y las diferentes experiencias que han tenido sus estadías en estos lugares.

### ***9.2.3 Análisis y Resultados de la Encuesta***

A continuación, se encuentran las estadísticas y las gráficas relacionadas con los resultados arrojados por la encuesta realizada a la muestra del estudio N: 69. Los resultados están segmentados de acuerdo a la pregunta realizada correspondientes a la población global.

Como primera medida se segmentó cada uno de los encuestados con la pregunta del género, para poder conocer cuántas de las encuestas fueron realizadas por hombres y cuantas por mujeres. Ya que, dependiendo de esto, se sabrá una tendencia de la forma que prefieren viajar, porque es diferente la forma que piensa y organiza un viaje una mujer con referencia a un hombre. Ver Figura 9.

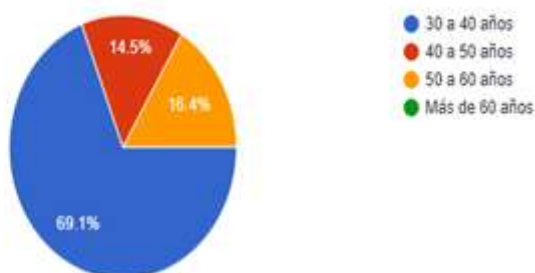
Género

*Figura 9. Género**Fuente: Autores*

Según la Figura 9, la mayoría de los encuestados son hombres. Siendo el 54,5% y el restante corresponde al 45,5% donde son mujeres, dando un total de 69 personas encuestadas.

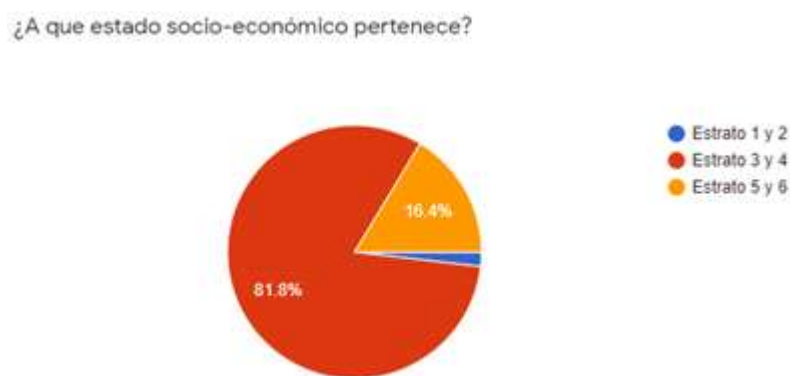
La segunda pregunta va orientada al mercado objetivo del presente proyecto, los cuales son las personas mayores de 29 a 70 años, debido a que es una población laboralmente activa, con nivel adquisitivo bueno y con niveles de vida enfocados en el trabajo y en el bienestar personal.

Edad

*Figura 10. Edad**Fuente: Autores*

En la Figura 10, se observa que la muestra corresponde en un 69,1% a personas en edades comprendidas entre 30 y 40 años. Así mismo, el 30,9% restante pertenece a personas mayores de 40 años. Este resultado coincide con la población objeto del presente estudio, considerándose el cliente potencial una persona de 29 a 70 años con poder adquisitivo que responda a la oferta de servicios propuesta por el eco hotel. Lo anterior representa una fortaleza, para el proyecto ya que de esta manera se puede proyectar la funcionalidad del proyecto.

Continuando con el análisis, la encuesta se formuló pensando en clasificar la muestra de la población según su estrato socio-económico. Ver Figura 11.



*Figura 11. Estrato socio-económico*

*Fuente: Autores*

En la Figura 11, se identifica que las personas encuestadas siendo estas más del 81% pertenecen entre el estrato 3 y 4. Lo que indica una capacidad económica media y media-alta, es decir que tienen la capacidad de pagar y de utilizar los servicios de los hoteles según sus gustos y preferencias. Por otro lado, del total de los encuestados solo 1 persona es de estrato 1 y 2, constituyéndose un dato atípico, es decir, se corrobora que la muestra está dentro de la característica del mercado objeto.

Ahora bien, en la encuesta se dejaron campos para complementar la información con preguntas abiertas como la siguiente pregunta. Ver Figura 12.

¿ Cual es su profesión u ocupación ?

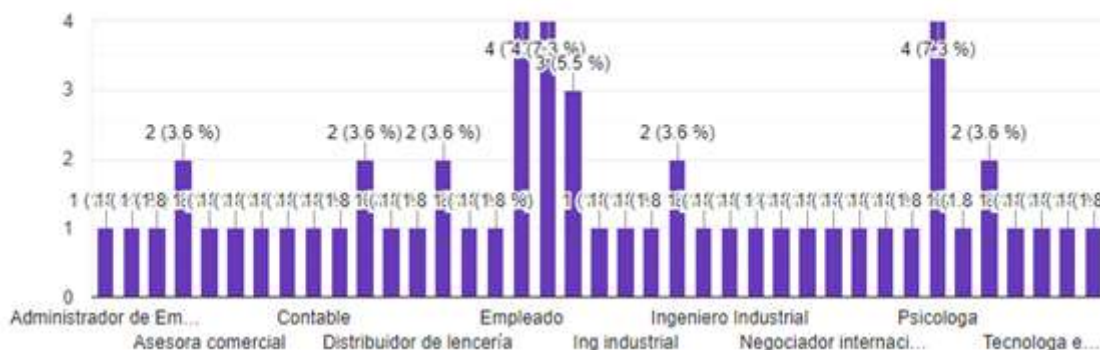


Figura 12. Profesión y ocupación

Fuente: Autores

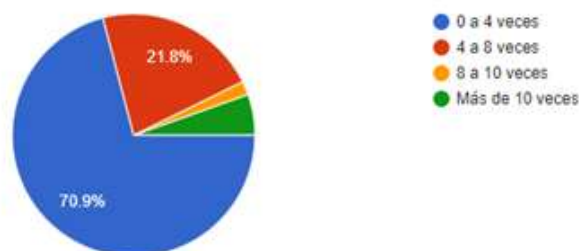
Las categorías emergentes de la Figura 12 corresponde a:

- Profesionales
- Tecnólogos
- Empleados
- Independientes

El 100% de la población encuestada son personas profesionales, de ellos un alto porcentaje son empleados lo que significa que tienen una remuneración salarial y poder adquisitivo notorio, por tanto, son personas que pueden adquirir servicios de hoteles y pagar por actividades turísticas.

Uno de los aspectos principales del presente proyecto es indagar acerca de los viajes y otras actividades turísticas en Santander, con el fin de identificar la cantidad de viajes de los encuestados, por tal razón se formuló la siguiente pregunta. Ver Figura 13.

¿ En promedio cuántas veces viaja al año?



*Figura 13. Promedio de viajes al año*

*Fuente: Autores*

En la Figura 13 se observa que el 70,9% de la muestra viaja en promedio 4 veces al año, siendo este porcentaje algo significativo, se entiende por las características de la muestra que son empleados y trabajadores profesionales que se encuentran activos. Estos resultados permiten establecer precios diferenciales de acuerdo a la ocupación en las diferentes temporadas del año.

***A partir de la anterior pregunta se encontrarán las siguientes respuestas con su respectivo porcentaje y posteriormente una justificación cualitativa.***

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior.



Figura 14. Justificación ¿En promedio cuantas veces viaja al año?

Fuente: Autores

Las categorías emergentes de la Figura 14 corresponde a:

- Motivos personales
- Descanso y ocio
- Trabajo

Las anteriores categorías, están enmarcadas en las respuestas cualitativas que corresponden a las características de la muestra; empleados con horario laboral y tiempo limitado debido a sus ocupaciones y compromisos, lo que no les permite tener otras opciones de viajes, sino en la época de vacaciones, festivos y descansos dados por los empleadores.

Para seguir conociendo los gustos, preferencias y motivos por los cuales viajan las personas, se realizó la siguiente pregunta. Ver Figura 15.

¿ Cual es el motivo de sus viajes? Puede marcar varias opciones

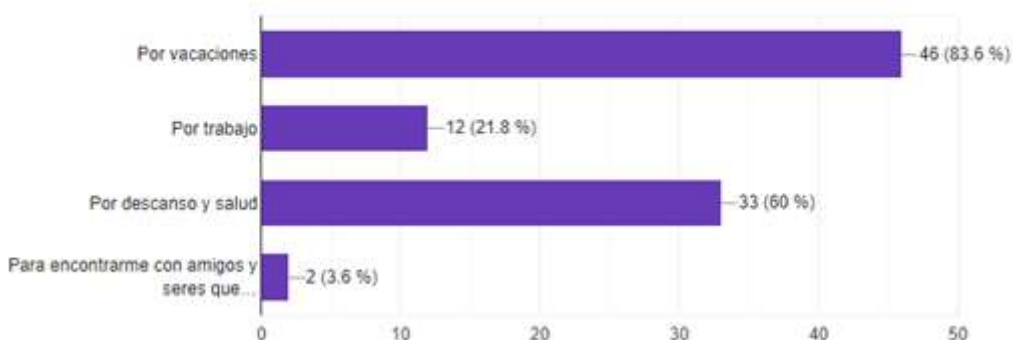


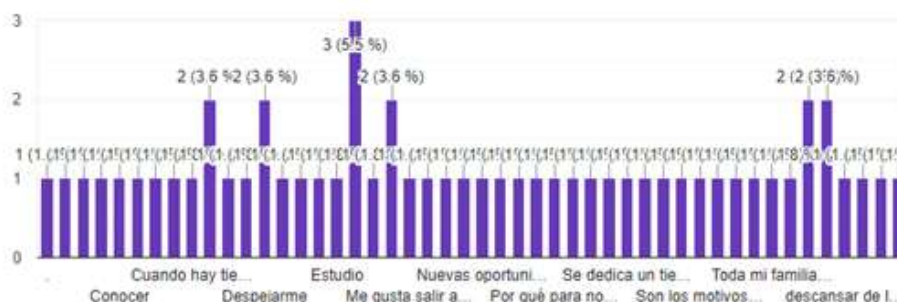
Figura 15. Motivos del viaje

Fuente: Autores

De la Figura 15 se concluye que la muestra corresponde a las características deseadas para el estudio del presente proyecto, porque son personas trabajadoras activas con compromisos laborales, los cuales la mayoría cumplen horarios determinados, implicando tiempo limitado para viajar, por tanto la colectividad de las personas teniendo un porcentaje de 83,6 %, viajan por motivo de vacaciones y así mismo, con un porcentaje de 60% viajan por descanso y salud; estas respuestas están directamente enlazadas con el enfoque principal del proyecto.

La Figura 16 es la justificación de los motivos por los cuales las personas encuestadas viajan.

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior.



*Figura 16. Razón de motivos del viaje*

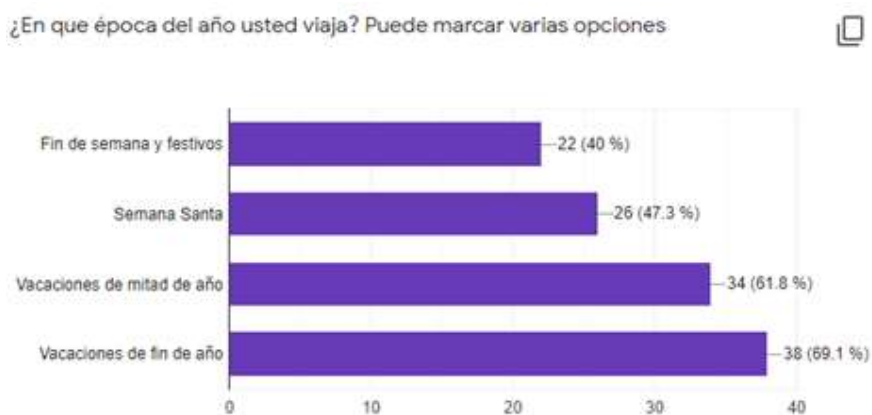
*Fuente: Autores*

La Figura 16 muestra los motivos por los cuales a las personas les gusta viajar. Se tomaron, los picos más altos, debido a la cantidad de respuestas obtenidas. Entre los principales motivos se encontraron:

- Tener tiempo en familia
- Por el gusto de viajar y conocer
- Despejar la mente y vacacionar
- Para visitar familiares
- Cambiar de ambiente y tener tiempo libre.

Es por ello, que se sigue comprobando que la muestra es apta para el análisis de las preferencias para el proyecto, ya que estos motivos son principales, por los cuales se basa la creación del Eco-Hotel Luna & Sol.

Para lograr determinar y conocer las épocas y temporadas más idóneas para atraer más público se decidió seguir con la siguiente pregunta. Ver Figura 17.



*Figura 17. Época del año que viaja*

*Fuente: Autores*

De la Figura 17, se observó que la mejor época para viajar y descansar según la muestra escogida es la temporada de vacaciones de fin de año con un 69,1% correspondiente a la respuesta de 38 personas, además de esto, se evidenció que las vacaciones de mitad de año sería la segunda temporada más frecuentada para viajar con un 61,8%, lo que nos indica en nuestro estudio que se deben abarcar con fuerza estas temporadas y adicional fortalecer y ampliar las ofertas de servicios en estas épocas del año, teniendo en cuenta que no se deben olvidar las temporadas de semana santa, fin de semana y festivos.

La Figura 18 es la justificación de las personas encuestadas para la pregunta ¿En qué época del año usted viaja?



Figura 18. Razón de en qué época del año que viaja

Fuente: Autores

Las categorías emergentes de la Figura 18 corresponden a:

- Trabajo
- Vacaciones
- Gustos y preferencias
- Disponibilidad de tiempo

Las respuestas cualitativas representan los motivos por los cuales las personas deciden viajar en las épocas de vacaciones, esto corresponde a la de la Figura 18, justificando que el tiempo para viajar está acorde con los tiempos de descanso y vacaciones de las personas.

***Algunas respuestas son: “Mayor disponibilidad de tiempo, es la única época que coincide con mi núcleo familiar”, no tengo fechas estipuladas, son fechas disponibles entre otros”***

Es importante conocer las características familiares de la muestra para proponer los servicios dirigidos a esta población, por esta razón se formuló la siguiente pregunta. Ver Figura 19.



*Figura 19. Compañía de preferencia para viajar*

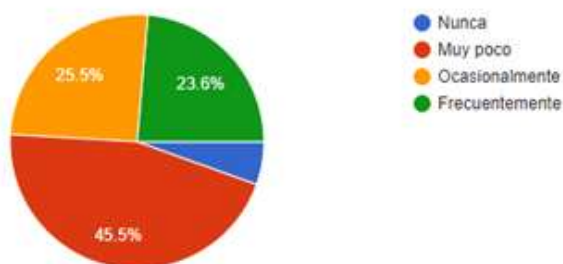
*Fuente: Autores*

De lo anterior los servicios a los que se dirigen la oferta, son para familias y parejas, debido a que se representó ambas respuestas con un porcentaje mayor al 80% de la muestra

La Figura 20 es la justificación del porqué las personas deciden viajar acompañados.



¿ Que tan seguido viaja por los pueblos de Santander?



*Figura 21. Frecuencia de viaje por los pueblos de Santander*

*Fuente: Autores*

En la Figura 21 las respuestas están segmentadas en dos áreas:

- La suma del nunca y muy poco corresponde al 50,9%
- La suma de ocasionalmente y frecuentemente es de 49,1 %

Lo anterior demuestra una equivalencia en las dos tendencias. El porcentaje obtenido indica que pocas personas de la muestra viajan a los pueblos de Santander, por lo que este dato se convierte en una oportunidad en el desarrollo del plan de negocio, debido a que se puede incursionar en estrategias de marketing mix y en el fortalecimiento en el turismo en la región. Sin embargo, es de resaltar, el porcentaje de personas que viajan ocasionalmente y frecuentemente, indicando un potencial importante de turismo en la región pudiendo ser cliente potencial del proyecto.

La Figura 22 es la justificación de la frecuencia de viaje por los pueblos de Santander.

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior.



Figura 22. Razón de frecuencia de viaje por los pueblos de Santander

Fuente: Autores

Las categorías emergentes de la Figura 22 corresponden a:

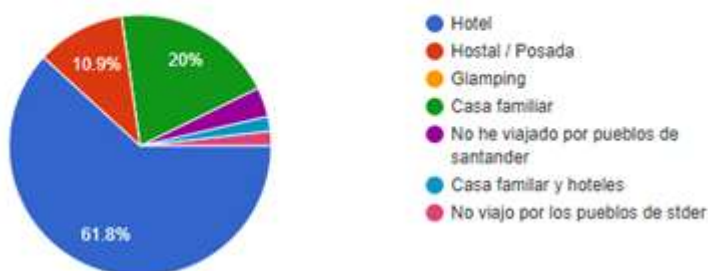
- Gustos y preferencias
- Trabajo
- Precio

La justificación de esta pregunta permite equiparar de manera clara que Santander es un atractivo turístico reconocido a través de las respuestas dadas por las personas a esta pregunta, sin embargo, existen respuestas orientadas hacia el interés y gustos por otros destinos. Esto afirma la tendencia de la inadecuada promoción del turismo ecológico y natural de Santander.

**Las principales respuestas son: “por la cercanía”, “me encanta Santander”, “es costo bajo”, “Santander es zona hotelera y turística”, “es agotador”, “se llega agotado, pero es opción ocasional”.**

Así mismo, es importante el lugar donde se hospedan las personas para determinar las características del proyecto a desarrollar, por esta razón, se formuló la siguiente pregunta. Ver Figura 23.

¿ Cuando viaja por los pueblos de Santander donde suele hospedarse?



*Figura 23. Lugar de hospedaje*

*Fuente: Autores*

La respuesta a la pregunta anterior corresponde con un 61,8% en su gran mayoría a hospedarse en hotel, lo que coincide con el objetivo del proyecto y al mercado objetivo del mismo, indicando cuales son los posibles perfiles de clientes potenciales. Es relevante mencionar el 20 % que escogió hospedarse en casa familiar, lo que demuestra que las personas encuestadas buscan la tendencia a estar en familia y compartir espacios de relaciones familiares. Cabe resaltar que en las respuestas posibles a la pregunta formulada no se incluyó el eco hotel como tal porque el eco-hotel es un hotel con un énfasis en naturaleza, sostenibilidad y bienestar.

Considerando lo anterior, es necesario indagar acerca del por qué las personas prefieren hospedarse en hotel. Ver Figura 24.

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior.  
55 respuestas



*Figura 24. Razón de escoger lugar de hospedaje*

*Fuente: Autores*

Las categorías emergentes de la Figura 24 corresponden a:

- Comodidad
- Gustos y preferencias
- Precios
- Ubicación

De los anterior se puede concluir que la principal razón para hospedarse en el hotel es la comodidad, los buenos precios y los servicios ofrecidos. Estas respuestas dan una pauta para el diseño estructural y la alta calidad de los servicios a ofertar en el proyecto.

Es fundamental para el presente proyecto las preferencias del cliente potencial que se hospedaría, por lo tanto, se realizó la siguiente pregunta. Ver Figura 25.



Figura 25. Gustos y preferencias de los usuarios

Fuente: Autores

Se reitera que el proyecto debe estar encaminado en un buen servicio relacionado con un buen precio, razón por la cual nos da un indicativo del objeto del proyecto encaminado hacia la calidad y la comodidad.



Figura 26. Razones de los gustos y preferencias de los usuarios

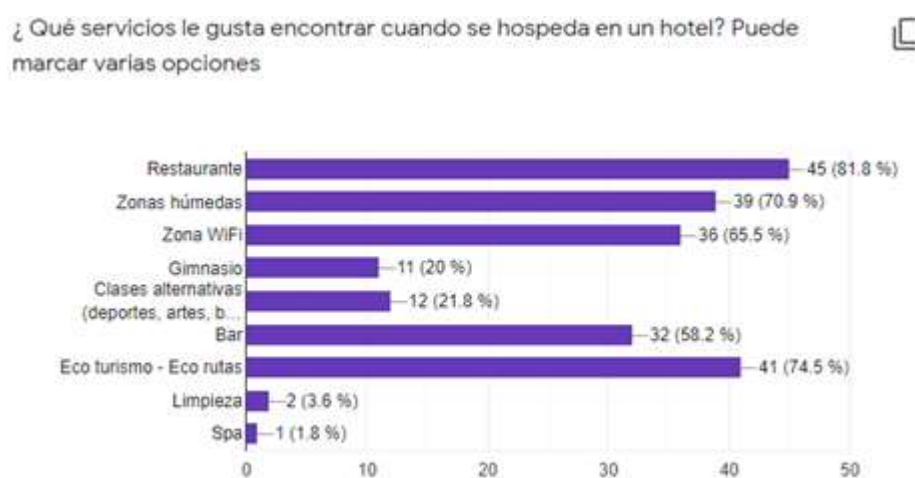
Fuente: Autores

La Figura 26 corrobora las características y preferencias de la muestra en relación a los servicios y comodidad que el cliente debe recibir en la estadía.

*Las principales respuestas son: “para comodidad”, “buena ubicación y precio”, “para ahorrar, seguridad y comodidad a precio justo”, “criterios de viabilidad para la estancia”*

De esta manera el proyecto debe centrar su objetivo en corresponder precio con los servicios prestados.

La siguiente pregunta se formuló deliberando en qué tipo de servicios esperan las personas encuestadas. Es importante conocer cuáles son los gustos y preferencias de los posibles clientes potenciales para de esta forma diseñar la parte estructural y organizacional del proyecto cumpliendo con todas las expectativas y hacer un adecuado presupuesto financiero para evaluar la viabilidad del proyecto. Ver Figura 27.



*Figura 27. Preferencias de los servicios ofrecidos por un hotel*

*Fuente: Autores*

En la Figura 27 se determinan las preferencias que tienen las personas en los servicios ofrecidos por un hotel, dentro de los más representativos están: el restaurante, eco-turismo, zonas húmedas, Wi-Fi y bar. Cabe resaltar que el eco turismo y eco rutas son las preferencias

de los encuestados y corresponden a la mayoría de gustos de los encuestados, siendo este resultado positivo para el presente proyecto.

La siguiente figura hace alusión a las justificaciones de las preferencias de los servicios que les gustaría que se ofertaran en el proyecto. Ver Figura 28.



Figura28. Justificación de preferencias de los servicios ofrecidos por un hotel

Fuente: Autores

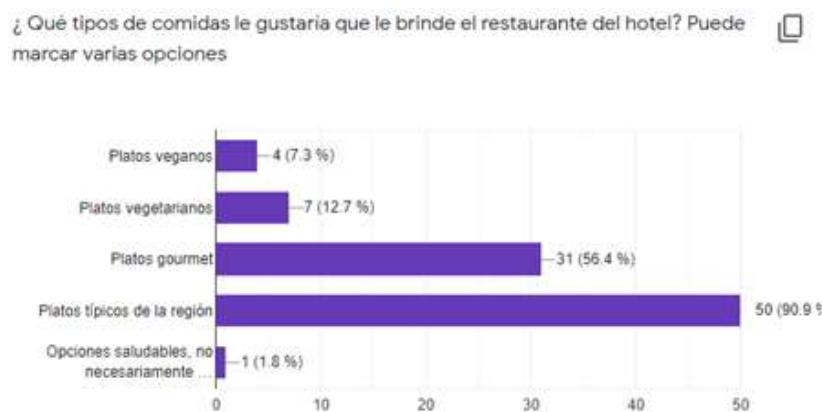
Las categorías emergentes de la Figura 28 corresponden a:

- Gustos y preferencias
- Entretenimiento
- Descanso

De los anterior se evidencia la misma tendencia de las personas encuestadas, siendo estos los gustos y preferencias por un excelente servicio con alto confort y contacto con la naturaleza, ya que son personas que disfrutan descansar, estar tranquilas en su espacio, utilizan Zonas húmedas y hacen caminatas ecológicas por salud y bienestar.

*Algunas respuestas son: “Bueno tener actividades para realizar”, “es lo básico que representa una buena estadía”, “para disfrutar el viaje”, “debido a que son lugares de esparcimiento y distracción”.*

La siguiente pregunta está orientada únicamente hacia el servicio de restaurante que se ofertaría en el proyecto. Ver Figura 29.



*Figura 29. Preferencias de los tipos de comidas ofertadas*

*Fuente: Autores*

En la Figura 29 la mayoría de las personas encuestadas tienen una preferencia por las comidas típicas de la región con un porcentaje de 90,9%, Además de esto, se observó que una parte importante de la muestra tienen un gusto por los platos gourmet por lo tanto estos dos tipos de comidas serían los más adecuados para ofertar en el restaurante.

Para conocer el porqué de las preferencias de los tipos de comida se procedió a ampliar la justificación. Ver Figura 30

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior.



Figura 30. Justificación de las preferencias de los tipos de comidas ofertadas

Fuente: Autores

Las categorías emergentes de la Figura 30 corresponden a:

- Gustos y preferencias
- Cultura
- Salud y bienestar
- Variedad

***Dentro de las respuestas se encuentran: “Conocer la cultura”, “es bueno probar los platos típicos”, “cultura”, “variedad de platos”, “comer saludable hace parte de la relajación, es bueno consumir lo de la región y es bien rico.”***

Con las respuestas obtenidas se deduce que el interés de las personas encuestadas es el turismo gastronómico y cultural de la región, lo que se lleva a visualizar el tipo de servicios proyectados.

Ahora se hace alusión a una parte muy importante siendo esta el precio por el cual los encuestados estarían dispuestos a pagar por el servicio, además de esto, esta implícitamente relacionado con la proyección financiera y la evaluación de la viabilidad del proyecto

¿ Cuando se ha hospedado en un hotel, cuanto ha pagado por noche?

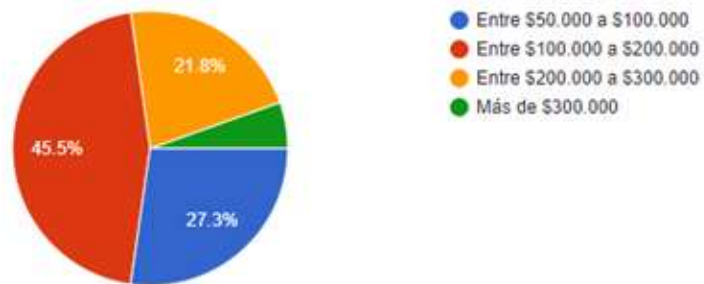


Figura 31. Precio por el servicio

Fuente: Autores

En la Figura 31 se concluye que las personas evalúan el costo que pueden pagar en relación al confort y la calidad de los servicios. De igual forma se identifica que el valor corresponde a una tarifa media de la oferta de estos servicios. Dicha tarifa oscila entre \$100.000 y \$300.000 pesos por noche.

La Figura 32 hace referencia a la justificación de la pregunta anterior del precio por el servicio, en esta Figura los encuestados pusieron sus respuestas al porque escogieron ese precio el cual están dispuestos pagar.



Figura 32. Justificación de precio por el servicio

*Fuente: Autores*

Las categorías emergentes de la Figura 32 corresponden a:

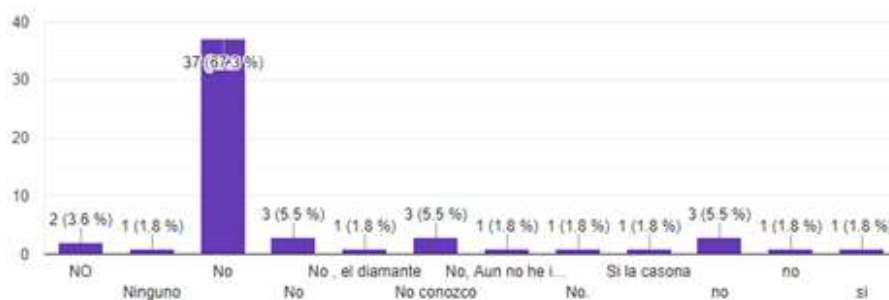
- Economía
- Servicio-precio
- Presupuesto

Como se evidencia, la respuesta con mayor porcentaje es que los posibles clientes buscan un precio asequible y conforme a la calidad de los servicios prestados, teniendo en cuenta el confort de todas las zonas del hotel. Además de esto, buscan relajación, descansar en familia sin excederse en los costos de los viajes ni de hospedajes.

***Las principales respuestas fueron: “depende del hotel”, “la tarifa varía”, “económicos”, “han sido buenos hoteles”, “con buen servicio”, “se acerca a ese precio”.***

Para finalizar la encuesta se decidió terminar con la pregunta si algunos de los encuestados conocen un hotel en la zona de Mogotes, y si fue así que escribieran el nombre de dicho hotel. Ver Figura 33.

¿ Conoce algún hotel en Mogotes Santander ? Dependiendo su respuesta responda Si o No y escriba o mencione el nombre de dicho hotel u hoteles que conozca



*Figura 33. Referencias de hoteles en Mogotes*

*Fuente: Autores*

La Figura 33 permite deducir que el 98% de la muestra no tiene conocimiento sobre hoteles en Mogotes, tan solo el 2% de la muestra si conocen algún hotel por lo cual estos datos se consideran datos atípicos.

Como se mostró en la encuesta la zona de Mogotes no tiene un buen marketing en sus zonas ecológicas, por lo cual no se ha incentivado correctamente el turismo de bienestar y el turismo de salud, haciendo referencia a eco-ruta, senderismo, caminatas, entre otros. Teniendo en cuenta estas falencias, se presentan estrategias de marketing mix y estrategias de fortalecimiento para el macro y el micro entorno.

#### ***9.2.4 Fuentes de información secundaria***

Se tuvo como base información de entidades como la Cámara de Comercio de Santander, el DANE, Departamento de Planeación, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, así como la consulta de fuentes de internet y datos bibliográficos relacionados con el tema, para determinar estadísticas de población, índices de alojamiento y gastronomía, tendencias de la industria y del sector turístico y planes de desarrollo a nivel regional, departamental y nacional.

## **10 Análisis organizativo**

### **10.1 Análisis de las fuerzas de Porter**

Siguiendo la metodología de análisis desarrollada por Porter (2010), se caracterizan las cinco fuerzas que se experimentan en el mercado en el cual competirá el Eco-Hotel Luna & Sol.

### ***10.1.1 Entrada de nuevos competidores***

Se trata de una amenaza real. Considerando que en la región no se conocen proyectos específicos que estén enfocados al mismo nicho de mercado, las favorables condiciones del mercado sin duda atraerán a otros inversionistas, interesados en cautivar a turistas de diferentes países y también de otras regiones del país para que descubran y disfruten de la riqueza natural del municipio de Mogotes.

Como lo menciona Guzmán y Portela (2018) en su proyecto “Eco-Hotel Hacienda Flor Amarillo”, la cercanía y diversidad del municipio permite desarrollar actividades turísticas de bajo presupuesto y corta duración, por lo cual es de esperarse que en el futuro ingresen al mercado nuevas opciones que compitan con el Eco-Hotel. Ante esa posibilidad, la empresa debe mantener permanente vigilancia de las características de los servicios que ofrezcan esos nuevos competidores, de manera que sus propios servicios, sus precios y sus canales de comunicación se adapten de manera flexible.

### ***10.1.2 Rivalidad entre competidores***

Continuando con lo aludido por Guzmán y Portela (2018) en su proyecto “Eco-Hotel Hacienda Flor Amarillo”, las tecnologías de la información y las comunicaciones han sido las promotoras de esa rivalidad, dado que existen aplicaciones que les permiten a los viajeros hacer comparaciones muy rápidas al momento de evaluar las alternativas disponibles. Esas aplicaciones permiten de manera rápida comparar según rangos de precios, zonas geográficas, tamaño de las habitaciones, servicios, entre otros. Sin embargo, el Eco-Hotel Luna & Sol debe considerar, así como lo señala el mismo Porter (2010), que en escenarios como este, sólo existen dos alternativas, generar economías de escala que permitan enfrentar exitosamente una competencia basada en precios, o crear y sostener un desempeño superior que genere una

ventaja competitiva que sea claramente percibida por el nicho de mercado al cual está enfocada la empresa.

El proyecto, al estar enfocado en un sector específico de turistas y de servicios como es el bienestar, salud y contacto con la naturaleza, lo más acertado para este caso es la diferenciación mediante un desempeño superior, lo cual implica una definición de estándares de servicio superiores a los de la competencia. La estancia en el Eco Hotel debe ser una experiencia realmente diferente, que los visitantes disfruten y compartan con sus parejas y familiares, quienes se encargarán de ampliar la demanda por medio de referidos. Entrar a competir en plataformas tecnológicas, es otra característica de la rivalidad entre competidores (Porter,2010) que orientan la decisión con base en precio, puede ser un error para este enfoque; por el contrario, la empresa debe transmitir a sus empleados un nivel de compromiso por lograr que los visitantes encuentren lo que se les ofrece en la promesa de servicio o incluso más; este tipo de estrategia debe incluir un permanente sondeo de la percepción de los clientes y la corrección de cualquier motivo de insatisfacción, aunque ello signifique unos costos superiores que siempre estarán dispuestos a pagar aquellos viajeros que buscan precisamente algo diferente a lo común. (Guadarrama y Rosales, 2015).

### ***10.1.3 Poder negociador de los proveedores***

Perpetuando con el plan de negocio establecido por Guzmán y Portela (2018), ellos señalan que los proveedores son las agencias de viajes y los proveedores de insumos para la operación de un Eco-Hotel, como son los suministros para la cocina, materiales, etc. Siendo así, las agencias de viajes son fundamentales para que el Eco-Hotel Luna & Sol esté en constante movimiento con respecto a sus visitas y siempre permanezca con niveles de ocupación alto. Agencias como Viajes Santander, Santander Tours, Santander al Extremo, son clave para el

funcionamiento del Eco-Hotel, estableciendo comisiones que funcionen como método de incentivo debido a su gestión y caracterizándose por tener competencias internas positivas, lo cual es beneficioso para el Eco-Hotel.

En cuanto a los proveedores de mercado y demás productos para la operación, el Eco-Hotel Luna & Sol debe seleccionar aquellos proveedores que garanticen calidad en sus productos y puntualidad en la entrega de los pedidos. Es probable que esta estrategia implique que se celebren convenios de mediano o largo plazo, para así garantizar el cumplimiento sostenido de los estándares exigidos por el Eco-Hotel. Los convenios con los proveedores serán de acuerdo a un compromiso mutuo por ambas partes teniendo en cuenta factores como precio, calidad y rapidez en tiempo de entrega, los cuales se irán reforzando de acuerdo a las necesidades de la demanda. (Porter, 2015)

#### ***10.1.4 Poder negociador de los compradores***

Esta fuerza se concentra en un poder de negociación bajo, debido a que los turistas en este caso consumidores poseen herramientas que permiten que los turistas adquieran el servicio, pero no de forma continua, ya que por medio plataformas digitales brindan constante información que atrae a los consumidores y no se fidelizan a un solo servicio de hotel. Sin embargo, esto no quiere decir que el Eco-Hotel Luna & Sol pueda despreciar o pueda abusar de esta condición, dado que las redes sociales en la actualidad facilitan la expresión de los clientes insatisfechos, cosa que no sucedía en el pasado. Esa capacidad de influencia puede ser aprovechada en sentido contrario, es decir, para lograr que los visitantes registren su aprobación y satisfacción a manera de testimonios que atraigan a clientes potenciales. En el diseño de la página web del Eco-Hotel se debe tener en cuenta este aspecto, además de encontrarse dentro

de plataformas como Booking, Airbnb que permiten a los consumidores comentar acerca de sus experiencias.

### ***10.1.5 Productos sustitutos***

Los productos sustitutos tienen pocas barreras de entrada, debido a que el sector de turismo y hotelería cada día se expande con mayor rapidez ofreciendo no solo hoteles, sino eco-hoteles, hoteles boutique, Glamping, alquileres de apartamentos, alquileres de fincas, lugares con zonas de camping, casas de campo, entre otros. Así mismo, hay diversos precios para la prestación de estos servicios, dependiendo del tipo de cliente como lo menciona García, (2020) en su artículo “Tendencias de hoteles en 2020”, que existen clientes Bleisure, clientes que se alojan en el hotel por motivos de trabajo (como asistir a un congreso o una reunión) y que deciden quedarse unos días más para conocer el destino; Sabbaticals que son personas que se toman largos periodos de vacaciones (varios meses o incluso un año) para descansar y conocer el mundo; y clientes Digital nomads, personas que su trabajo les permite trabajar desde fuera, que suelen viajar mientras trabajan.

## **10.2 DOFA**

El análisis DOFA es una herramienta de comparación de los factores internos y externos del negocio. (Botero y Bernal, 2010)

- Interno: Corresponde a las fortalezas y debilidades del negocio para determinar el tipo de control sobre los mismos.
- Externo: Representan las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio.

Todo lo anterior permitirá proponer estrategias para poner en marcha el proyecto. En la Figura 34 se observa la DOFA estructurada.

**ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO**

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<p><b>D1.</b> Falta de experiencia en el sector hotelero.</p> <p><b>D2.</b> Limitación en la conectividad de las redes de comunicación en la zona.</p> <p><b>D3.</b> Marca que no es conocida por el nicho de mercado.</p> <p><b>D4.</b> No hay fidelización por parte de los clientes.</p>	<p><b>O1.</b> Créditos del sector financiero a bajas tasa de interés.</p> <p><b>O2.</b> Nueva ley del turismo por medio de la cual hay alivios tributarios en energía y la reducción del impuesto del consumo al 0. (Ley 2068 de 2020)</p> <p><b>O3.</b> El sector hotelero de eco hoteles hasta ahora se está desarrollando en la zona. (Plan de desarrollo Santander 2020)</p> <p><b>O4.</b> No se requiere tecnología sofisticada o costosa, porque la naturaleza hace parte del proyecto.</p>
<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<p><b>F1.</b> Estructura pequeña lo que facilita el manejo y toma de decisiones organizacionales y la reducción de costos.</p> <p><b>F2.</b> Buena experiencia administrativa y de recursos humanos por parte de la dirección.</p> <p><b>F3.</b> El enfoque del proyecto es innovador al brindarle al cliente variedad de actividades de bienestar, salud y naturaleza.</p> <p><b>F4.</b> Zona adecuada de localización</p>	<p><b>A1.</b> Entrada de nuevos competidores en el sector.</p> <p><b>A2.</b> Servicios sustitutos.</p> <p><b>A3.</b> Falta de marketing en el sector turístico de la región.</p> <p><b>A4.</b> Proyección de Cotelco en la ocupación turística actual y la lenta recuperación del sector por la pandemia.</p> <p><b>A5.</b> Lento crecimiento turístico en la zona</p>

*Figura 34. Análisis del macro y micro entorno*

*Fuente: Autores*



<p><b>A1.</b> Entrada de nuevos competidores en el sector.</p> <p><b>A2.</b> Servicios sustitutos.</p> <p><b>A3.</b> Falta de marketing en el sector turístico de la región.</p> <p><b>A4.</b> Lenta recuperación del sector por la pandemia.</p> <p><b>A5.</b> Lento crecimiento turístico en la zona</p>	<p>-Penetración de mercado por medio de una campaña publicitaria digital agresiva exhibiendo los recursos naturales de la región y ofreciendo descuentos.</p> <p>-Visión estratégica e iniciativa empresarial por medio de la relación calidad y estructuración, enfocada en la marca, misión y visión</p> <p>- Plantear indicadores de gestión empresarial.</p>	<p>-Formular estrategias de marketing mix mediante el uso de las 4P.</p> <p>-Buscar alianzas estratégicas con socios capitalistas y entidades pertenecientes al gremio hotelero y turístico.</p>
--	--	--

*Figura 35. Matriz DOFA*

*Fuente: Autores*

### **10.3 Implementación de Estrategias de Marketing Mix**

Este proyecto presenta estrategias de marketing para la prestación de servicios por medio de las 4P, así mismo, se basa en otros factores conocidos para la continuidad del proyecto, siendo elementos con características que la empresa puede controlar. (Loverlock y Wirtz, 2009).

Según los resultados obtenidos a partir de la encuesta y la investigación de mercados, se desarrollaron estrategias para implementar en el proyecto mediante el marketing mix, reflejándose así en la Figura 36 los factores y las características clave del sector turístico y comercial del Eco hotel Luna & Sol.



*Figura 36. Estrategias de marketing mix*

*Fuente: Autores*

### **10.3.1 Producto**

Según Fernández (2016) Se considera como producto todo elemento tangible o intangible el cual sea elegible, viable y repetible, puesto a disposición de la demanda por parte de la oferta, con la finalidad de satisfacer una necesidad o atender un deseo mediante su uso o consumo.

Los productos y servicios que ofrecerá el Eco Hotel Luna & Sol son: hospedaje con un enfoque de relajación y ambientación verde, orgánica y bienestar, debido a que es un servicio de hospedaje de eco turismo y turismo de salud, pero con un toque de glamour, además ofrecerá todas las comodidades que los clientes deseen. Gracias a la ubicación donde se efectuará el proyecto, se brindará un nivel bajo de ruido, deleitando a los clientes con los sonidos de la naturaleza, cantos de los pájaros y la tranquilidad que este espacio brinda. Además, los huéspedes tendrán dentro de sus habitaciones camas cómodas y grandes, un baño privado, agua caliente o fría y una posible tina para su total relajación, descanso y tranquilidad.

Para el servicio de restaurante que busca satisfacer las necesidades alimenticias de los clientes, con dos tipos de oferta: comida típica de la región y gourmet. Se presenta el servicio de “Eco Chef”, teniendo a disposición una gran variedad de platos de acuerdo a las opciones del proyecto los cuales se adaptarán a los gustos de cada persona.

El servicio de Bar ofrecerá servicio de bebidas típicas colombianas, regionales e internacionales, cócteles y bebidas no alcohólicas. Lo que se quiere lograr con el servicio del Bar es que las personas que están hospedadas tengan la posibilidad de conocerse entre sí, además de tener un espacio de esparcimiento diferente y divertido. El Bar estaría ubicado a una distancia prudente del sitio del hospedaje y se controlaría el nivel de ruido, para no perturbar la tranquilidad y comodidad de los demás huéspedes.

Otro de los servicios a ofrecer es el eco turismo y las eco rutas, las cuales incluyen guías turísticos para planes que incluyan caminatas por senderos ecológicos, páramos, cabalgatas, conocimiento de centros turísticos, días de spa, masajes, acceso en las zonas húmedas como lo son la piscina, jacuzzi, sauna y turco. Adicionalmente, se prestarán servicios complementarios

como lo serían las actividades alternativas las cuales a medida que el hotel tenga un mayor alcance y crezca la demanda se incorporarán clases de yoga, baile, meditación, artes, entre otras.

Así mismo, se contará con un personal capacitado para brindar a los clientes un excelente servicio con la mejor calidad para que todos puedan vivir una experiencia única.

En la Tabla 3 se muestran los elementos necesarios que se requieren para cada área o sector predeterminado en el hotel. Diferenciando si estos son de uso comunitario o privado.

Otros ingresos adicionales servicios eco turísticos.

### PORTAFOLIO DE SERVICIOS

ÁREA	ELEMENTOS
<b>ZONAS PRIVADAS</b>	
<b>Habitación</b>	-Cama doble 140 cm x 190 cm -Almohada y colchón suave -Sobrecama -Cobijas -Juego sábanas de 300 hilos
<b>Baño</b>	-Ducha -WC independiente -Tocador -Lavamanos -Tina -Elementos de aseo
<b>ZONAS COMUNES</b>	
<b>Zonas Húmedas</b>	-Jacuzzi -Piscina -Sauna -Turco
<b>Parqueaderos</b>	-Puertas de ingreso -Delimitación de espacios
<b>Servicios complementarios</b>	-Restaurante -Fogata -Mesas de juego -Picnic -Senderismo

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eco-rutas</li> <li>-Recorridos guiados</li> <li>-Actividades alternativas</li> <li>-Camping</li> <li>-cabalgatas</li> <li>-Yoga</li> <li>-Taichí</li> <li>-Meditación</li> </ul>
<b>GENERAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tomas de electricidad</li> <li>Iluminación</li> <li>Wi-Fi</li> <li>Vigilancia</li> </ul>	

*Tabla 3. Portafolio de servicios*

*Fuente: Autores*

### **10.3.2 Precio**

La estrategia que se implementó para obtener la aproximación o fijación del precio fue la evaluación del precio establecido de manera comercial por la competencia, la varianza de pagos efectuados por personas que se hayan hospedado en hoteles u/o Eco Hoteles y el precio que está dispuesto a pagar la población a partir de la encuesta previamente realizada. Ver la Tabla 4.

### **PRECIOS ECO HOTEL**

Precios establecidos por la competencia	Precios proyectados por la población sin experiencia en eco-hoteles	Precios estimados por las personas hospedadas en eco- hoteles
\$120.000 - \$250.000	\$170.000 - \$270.000	\$200.000 - \$300.000

*Tabla 4. Precios eco hotel*

*Fuente: Autores*

A partir de la Tabla 4, se toma como precio de venta los valores que oscilan entre \$280.000 y los \$380.000 según el precio que se evidencie necesario para la recuperación de la

inversión, teniendo en cuenta las temporadas del año, siendo estas temporada alta, media y baja, (explicación que se amplía más adelante en el apartado proyección financiera) además de las características diferenciales del establecimiento y la cantidad de personas que se hospeden por habitación.

### ***10.3.3 Promoción***

Para el desarrollo del negocio se establecen estrategias propias de mercadeo teniendo como objetivo dar a conocer el Eco-Hotel y los servicios que se van a ofrecer para adquirir reconocimiento y una marca en las personas. Esto se llevará a cabo mediante la página web oficial, la cual tendrá toda la información requerida por el cliente ya sea la ubicación del establecimiento, datos curiosos, fotografías, experiencias, el proceso de reserva y medios de pago; las plataformas virtuales como Booking y Airbnb, publicidad en redes sociales con mayor funcionamiento en el mercado como Instagram y Facebook debido a que son los principales medios de comunicación para brindar los servicios del Eco-Hotel y permiten potencializar y garantizar el reconocimiento del mismo; y volantes en puntos estratégicos como centros turísticos de la región, brindando información física para que el cliente se sienta acogido y el Eco Hotel pueda llegar a tener más alcance de clientes.

Inicialmente, para la inauguración del Eco-Hotel se buscará asegurar la tasa de ocupación del hospedaje por lo que se plantea la promoción a partir de la publicidad masiva en redes sociales y en la página web oficial, en donde se mantengan obsequios y ofertas por ser de las primeras personas en hacer su reserva y hospedarse. En búsqueda de la ocupación completa del Eco. Hotel, se diseña un incentivo de un descuento entre el 5% y 10% en el caso de la reserva del Hotel en su totalidad, y grupos de 5 a 10 personas. Para las temporadas bajas de la

región, se propone generar convenios con centros de salud y entidades empresariales para acompañarlos durante convivencias y/o conferencias.

Seguidamente, se logrará el posicionamiento de la marca Eco-Hotel Luna & Sol utilizando las redes sociales (*Facebook, Instagram y Twitter*), la página web oficial, las plataformas virtuales de venta intermediaria como Airbnb y Booking y agencias de viajes como Viajes Santander, Santander Tours, Santander al Extremo, debido a que permiten un mayor alcance y captación del público y para los visitantes que se encuentran en pueblos y municipios cercanos como San Gil, Barichara, Páramo, Socorro, entre otros se plantea la repartición de volantes.

Finalmente, con el fin de brindar una experiencia única y completa, se proyecta realizar clases y actividades alternativas para los fines de semana con mayor afluencia turística, para que los clientes sientan más cercanía con el Eco- Hotel. Algunas actividades planteadas serán: clases de rumba, torneos de juegos de mesa, caminatas ecológicas, visitas a lugares turísticos y naturales, senderismo, entre otros.

#### ***10.3.4 Plaza***

La planeación de la construcción del Eco-Hotel se llevará a cabo en un terreno de 4.015mts, siendo este un suelo rural el cual permitirá la construcción segura del hotel, las zonas húmedas, senderos y parqueadero, así mismo, se aprovechará el espacio para unas futuras construcciones a medida que el alcance y la demanda vaya aumentando. Su cabecera municipal es atravesada por el río Chicamocha, siendo esta categorizada como zona rural que cuenta con aproximación con la naturaleza, donde la calma y tranquilidad son uno de los pilares que el negocio tiene como objetivo brindarle al cliente.

Por otra parte, esta ubicación brinda una ventaja competitiva, debido a que está ubicado en un punto intermedio que permite la conexión entre varios municipios y lugares turísticos, además en los alrededores del Eco- Hotel se encuentran 2 de los sitios más importantes y característicos del municipio como el Hoyo de los Pájaros y la Cueva de los Micos perfectos para hacer caminatas ecológicas y senderismo.



*Ilustración 1. Hoyo de los pajaros*

*Fuente: El Espectador*

*Ilustración 2. Cueva de Micos*

*Fuente: El Espectador*

### **10.3.5 Proceso**

Se establece un sistema de acompañamiento de servicios para los clientes por medio de la página web, la cual tiene a disposición los servicios de reserva preestablecidos por el Eco-Hotel, los horarios de atención al cliente en donde se les brindará asesoría permanente mediante líneas telefónicas, mensajes de WhatsApp y de Instagram o en caso de que se requiera directamente en el establecimiento, adicionalmente se presentaran buzones de sugerencias, quejas y reclamos para estar en constante contacto con el cliente siempre buscando satisfacer sus necesidades.

### **10.3.6 Personas**

El Eco-Hotel Luna & Sol tendrá a su disposición personal capacitado y listo para brindar apoyo a los clientes, teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, el personal que se encuentra dentro del establecimiento será chef, gerente o administrador, bar tender, servicios generales y guía. Siempre contará con la habilidad de guiarlos y solucionar cualquier problema de forma amable y cordial. Se presentará un clima y cultura organizacional amena, manteniendo a todos los miembros y empleados del hotel motivados, teniendo un buen trato y apreciando los aportes que los mismos puedan ofrecer en pro del crecimiento de sus funciones y del Eco-Hotel.

Para poder prestar un excelente servicio es fundamental tener personal entrenado y capacitado para atender cualquier necesidad, inquietud o reclamo por parte de los clientes y deben siempre buscar la satisfacción del mismo. Es por ello, que el Eco-Hotel Luna & Sol se destacará por capacitar al personal con certificados hoteleros brindados por el Sena, UPTC y demás entidades educativas, en compañía de las capacitaciones brindadas por Cotelco y entidades asociadas, esto con la finalidad de otorgar un mejor desarrollo por medio de actividades de turismo en el sector hotelero. Otro organismo de apoyo será el fondo de promoción turística, ya que este se destaca por ser una cuenta que permite llevar un buen manejo de los recursos para la promoción y competitividad del turismo en el país. Adicionalmente, contar con la asociación de este fondo permitirá el apoyo a proyectos de calidad, innovación y desarrollo tecnológico dentro del Eco-Hotel, siempre y cuando los proyectos sean viables en dirección de Turismo.

### ***10.3.7 Entorno Físico***

Con respecto al entorno físico para el Eco-Hotel se presenta una disposición y relación adecuada y acorde entre la zona de hospedaje, las zonas comunes, las zonas húmedas, entre otros elementos que lo componen, con el fin de brindar espacios de relajación y tranquilidad,

por medio de ambientes campestres que permitan acoger a los huéspedes, dándoles sensaciones de frescura y escape de la cotidianidad.

Para generar un impacto positivo en el huésped y lograr que se sienta inmerso en un ambiente de completa relajación diferenciado de lo que le brinda la competencia, se adecuará cada área del Eco-Hotel con diversos decorativos que relacione temas del Zen, Tai, Chi, Feng Shui, de relajación y factores que sean alusivos a la región.

### ***10.3.8 Productividad***

Para lograr un mejoramiento continuo dentro de la organización se plantean indicadores de gestión empresarial y demás factores que permitan evaluar el rendimiento que presenta el establecimiento en relación a la prestación de un servicio que cumpla con características de alta calidad. (Ana María Infante Cely, 2019)

Al requerir servicios complementarios que permitan actualizar y adecuar correctamente los requerimientos del mercado se establece lo siguiente:

- Evaluar los costos de implementación por parte del hotel y los costos de tercerización de los servicios para las actividades alternativas que se desean desarrollar.
- Implementar encuestas de satisfacción al cliente para evaluar que tan frecuente se compra el servicio, el nivel de aceptación y los factores de éxito que se presenten.
- Evaluar los planes de mejora para que se puedan corregir o reemplazar los servicios prestados.

Para medir el desempeño de lo mencionado anteriormente se tomó del Estudio de viabilidad para la creación de un Glamping temático en Duitama Boyacá (Ana María Infante

Cely, 2019) y se establecieron los siguientes indicadores los cuales serán evaluados mensualmente en la organización:

$$\text{Capacidad de Ocupación Utilizada} = \frac{\text{Capacidad Utilizada}}{\text{Capacidad máxima de Habitaciones}}$$

$$\text{Costos de Operación Vs Ventas} = \frac{\text{Costos operacionales totales}}{\text{Total de ventas de la compañía}} * 100$$

$$\text{Costos de Operación Vs Utilidad Bruta} = \frac{\text{Costos operacionales totales}}{\text{Utilidad Bruta de la compañía}} * 100$$

A partir de estos indicadores se puede visualizar el rendimiento, la disponibilidad que se tiene de los recursos, la forma de operar dentro de la organización y la utilidad de la misma.

En definitiva, la estrategia marketing mix establece un modelo concreto y preciso de los servicios y precios que el Eco Hotel Luna & Sol ofrecerá, al igual otros aspectos quedan claros como lo es la distribución de las áreas de la organización, el personal, el tipo de servicio y los procesos que se deben tener en cuenta para el buen funcionamiento de la empresa.

Se proyecta competir en el mercado hotelero con un sistema de alojamiento Eco, haciendo alusión a que se tenga contacto directo con la naturaleza, la relajación y las comodidades propias de un hotel de lujo. Este estará ubicado en la zona rural del municipio de Mogotes – Santander, el cual contará con una estructura adecuada y un terreno apto que tenga la capacidad de expansión del mismo. Se promocionará el Eco Hotel a partir del uso constante de las redes sociales y las plataformas digitales que permitan dar a conocer la marca, el servicio y las buenas prácticas profesionales que se tienen. Para la adecuación del entorno se planea

adecuar cada área del Eco-Hotel con diversos decorativos que relacione temas orgánicos y factores que sean alusivos a la región buscando diferenciarse en el mercado. Se establece que es necesario la constante motivación de los empleados para generar un excelente servicio al cliente y tener asertividad por parte de ellos al momento de realizar las actividades organizacionales para que se tenga un buen funcionamiento en el establecimiento.

Se llevará un control de la operación dentro de la organización, ya que se establecen indicadores que permiten llevar un registro del rendimiento mensualmente. Además, se estima que el precio de las habitaciones oscilará entre los \$280.000 y \$380.000 y según los costos operacionales y la recuperación de la inversión del capital teniendo en cuenta las características diferenciales del establecimiento, la temporada y la cantidad de personas que se hospeden por habitación.

### ***10.3.9 Sostenibilidad***

Según el Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital del Gobierno de España (s.f.) en su modelo de sostenibilidad hotelero, define el desarrollo sostenible como aquel desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades. Además, nombra 3 pilares fundamentales cuando se habla de sostenibilidad y son: el aspecto ambiental, económico y social, de manera que el hotel crezca y prospere, pero sin perjudicar el medio ambiente y la sociedad, a continuación, se describirá cada uno de ellos.

#### ***10.3.9.1 Sostenibilidad ambiental***

La sostenibilidad ambiental es la que parte del desarrollo sostenible que está más relacionado con el concepto de sostenibilidad. (Ministerio de Energía, Turismo y Agenda

Digital del Gobierno de España) Para hablar de la sostenibilidad ambiental es necesario tratar los siguientes aspectos: emisiones, energía y agua.

Respecto a las emisiones éstas se refieren al uso de combustibles fósiles para producir electricidad, calor o combustible para carros, industrias entre otros. Para lograr una reducción de las emisiones es importante el uso eficiente de la energía. El ahorro de energía conlleva una reducción de emisiones y un ahorro económico. Por lo tanto, alguna de las estrategias a emplear sería desarrollar planes de movilidad sostenibles, promoviendo entre sus empleados y clientes del hotel hábitos más saludables en su movilidad, como, por ejemplo: diseñar y promover rutas óptimas y eficientes hacia el hotel y desde éste hacia los distintos lugares de interés, priorizando el transporte público, la bicicleta o rutas a pie.

Por otro lado, está los consumos energéticos, y estos son un punto clave en un hotel sostenible. Por lo tanto, se necesita un sistema de gestión dedicado a implantar su política energética, así como a identificar aquellos elementos de sus actividades, productos o servicios que interactúan con el uso de la energía. Por lo tanto, algunas de las estrategias a emplear serían:

- Determinar los puntos exactos de luz para evitar deficiencias o excesos de iluminación
- Sustituir las lámparas incandescentes tradicionales por sistemas de iluminación de bajo consumo o LED.
- Ubicar la zona de la recepción y las habitaciones de forma estratégica, próximas a las entradas de luz por ventanas, de tal manera que se favorezca el aprovechamiento de la luz natural
- Instalar cubiertas de vegetación ornamental en las paredes y fachadas

- Implementar los paneles solares acomodados estratégicamente en las cubiertas y las que son diseñadas por medio de una simulación climática para aprovechar la hora de manera óptima
- Implantación de tejados verdes para enfriar los espacios y creando un confort térmico por medio de la reducción del efecto de isla de calor, mejorando la calidad del aire y absorbiendo la radiación solar.

Y por último el agua, uno de los recursos más importantes y vitales para la humanidad, por lo que es indispensable aplicar medidas de conservación y ahorro. Por lo tanto, algunas de las estrategias a emplear serían:

- Realizar un mantenimiento preventivo con inspecciones periódicas de las tuberías, grifos, cisternas, con el objeto de detectar fugas y consumos excesivos.
- Instalar medidores contadores, para poder aplicar programas de minimización de consumos.
- Instalar sistemas de reducción de caudal de las cisternas
- Instalación de filtros ahorradores de agua y/o sistemas mono-mando en la grifería del hotel.
- Recolección de aguas lluvias por medio de recolección en cubiertas y canales que irán a un tanque de reserva, se plantea que estas aguas recolectadas cubran al menos el 20 % de la demanda del Eco-Hotel.

#### **10.3.9.2 Sostenibilidad social**

Este aspecto es muy importante ya que trae grandes beneficios económicos y ambientales, sin necesidad de invertir mucho dinero. Además, crea tanto a los trabajadores como a sus familias y a los clientes una sensación de bienestar, mejorando el ambiente de trabajo y del hotel en general. Para este ítem se tuvo en cuenta las partes interesadas que están relacionadas con el proyecto y esas son las siguientes: directivos, empleados, proveedores, los clientes y componente social y legal. Y las herramientas que debería establecer para conseguir los objetivos de sostenibilidad son las siguientes:

- Contar con una política de sostenibilidad en el hotel
- Implantar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001
- Implantar un sistema de gestión ambiental y un sistema de gestión de la energía.
- Concienciar a todos los trabajadores de la necesidad de implicarse en los hábitos de uso racional del material y equipos.
- Negociar la creación de un Comité de Medio Ambiente, formado por el hotel y los trabajadores
- Detallar las medidas ambientales básicas que debería tener el proveedor para ser contratado por el hotel.
- Realizar publicidad sobre el respeto al medio ambiente presentado objetivos, resultados y beneficios que ha conseguido el hotel sobre el entorno, la salud y los recursos naturales
- El hotel esta actualizado en cuanto a la legislación vigente aplicable al sector hotelero y al resto de actividades que desarrolla.
- El hotel cuenta con un protocolo de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO).
- Dar espacios en algunos días en específico para que familia de los trabajadores puedan disfrutar del eco hotel

### **10.3.9.3 Sostenibilidad económica**

El desarrollo sostenible requiere de una economía consciente de las consecuencias ambientales a las que puede afectar y por ello, este ítem debe tener en cuenta un factor muy importante que es la cadena de suministros y su buena relación con:

- la compra de suministros
- procesos y almacenamiento
- mantenimiento y limpieza
- transporte.

Y las herramientas que debería establecer la dirección para conseguir los objetivos de sostenibilidad son las siguientes:

- Preferir proveedores de bienes y servicios locales y productos de temporada. Además, se debe favorecer a las PYMES.
- Negociar con el proveedor la devolución del material sobrante y de envases vacíos para reutilizarlos.
- Implantar una serie de políticas sobre la calidad de los productos a comprar, evitando así materiales defectuosos, con fecha próxima a caducar.
- Fomentar el uso de envases elaborados con materiales reciclados o reciclables.
- Optimizar los procesos y sus condiciones con vistas a minimizar el consumo de recursos y prevenir la generación de residuos.
- Etiquetar correctamente todos los productos a manipular y almacenar.
- Conservar en perfecto estado las áreas de almacenamiento, de forma que los materiales no se queden a la intemperie, expuestos a temperaturas extremas, favoreciendo que se estropeen, y se generen residuos innecesarios.

- Introducir en las hojas de trabajo instrucciones sobre la menor generación de suciedad y residuos, la optimización de los materiales, al objeto de que la operación de limpieza sea lo más reducida posible.
- Realizar una formación específica para el personal de limpieza de forma que conozcan los productos que manipulan, la interpretación de las etiquetas, las posibilidades de mezcla de diferentes productos.
- Planificar cuidadosamente las rutas de los vehículos con el objetivo de optimizar los recorridos, evitando desplazamientos innecesarios, con el consiguiente ahorro de tiempo y de combustible.
- Informar a los proveedores que deben transportar cargas en camiones cerrados o cubiertos con un toldo para evitar pérdidas.

Aparte de lo nombrado anteriormente, según Bonilla, Caicedo y Landinez (2019) mencionan estrategias las cuales serán adaptadas para el Eco-Hotel Luna & Sol y su sostenibilidad, por ello se proponen las siguientes estrategias teniendo en cuenta que estas sean funcionales para el proyecto:

- Implementar estructuras palafíticas, las cuales implica la construcción sobre estacas o pies, permitiendo así la ventilación por debajo de las edificaciones y dejará enfriar el espacio creando un confort óptimo, también está la ventilación cruzada y la doble altura la cual complementará esta estrategia.
- El abastecimiento agrícola local el cual reduce tanto costos como el gasto energético, reciclaje de materiales mediante un punto verde de recolección, entre otras.

## 11. Estudio administrativo

### 11.1 Marca

Para la construcción de la imagen se tuvo en cuenta que este plasmara la armonía y la conjunción de todos los detalles que se quieren brindar dentro del establecimiento, teniendo un estilo propio y un nombre llamativo e imágenes que son fácilmente almacenables por la memoria de las personas, donde se optó por la elección del yin yang entre la luna y el sol, relacionando perfectamente la calma y serenidad de la noche y la frescura y la vida que refleja el sol.



*Ilustración 3. Logo empresarial*

*Fuente: Autores*

Posteriormente, se llevó a cabo la definición de un eslogan el cual permitirá establecer la marca en el mercado. Identificando a los clientes y que a su vez este se identifique con el servicio y se produzca un acto de consumo.

**LA COMODIDAD DE LO  
NATURAL**

*Ilustración 4. Eslogan empresarial*

*Fuente: Autores*

## **11.1. 2 Misión y Visión**

### ***11.1.2.1 Misión***

Según Serna (1994: Pág. 17) La formulación explícita de los propósitos de la organización de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa, es la definición “del negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.

- ¿Por qué existimos (cuál es nuestro propósito básico)?
- ¿En qué sector debemos estar?
- ¿Quién es nuestro usuario o ciudadano objetivo?
- ¿En dónde se encuentra nuestro usuario o ciudadano objetivo?
- ¿Qué es valor para nuestro usuario o ciudadano?
- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?
- ¿Cómo es que vamos a satisfacer estas necesidades?
- ¿En qué nos distinguimos?, ¿qué característica especial tenemos o deseamos tener?

Según el análisis de la misión realizado se plantea una Misión para el Eco- Hotel Luna & Sol.

En el Eco-Hotel Luna & Sol estamos enfocados en brindar un servicio hotelero de bienestar integral, en donde cada uno de nuestros clientes puede interactuar con la naturaleza y disfrutar de la comodidad de nuestra hospitalidad durante su estadía por medio de nuestra

infraestructura 100% ecológica; buscamos siempre satisfacer todas sus necesidades a través de un personal altamente calificado y comprometido con brindarles un excelente servicio de calidad y una experiencia inolvidable; lo que nos permite un posicionamiento en el mercado hotelero siendo una empresa contribuyente a la economía Santandereana.

### ***11.1.2.2 Visión***

Se realizó un análisis para la construcción de la visión a partir de lo mencionado por Serna (1994: Pág. 17)

- ¿Qué tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

Según el análisis de la visión realizado se plantea una Visión para el Eco-Hotel Luna & Sol.

Para el año 2026 el Eco Hotel Luna & Sol buscará consolidarse como uno de los mejores eco hoteles del municipio de Mogotes, brindando experiencias de descanso, esparcimiento, interacción con la naturaleza y aprendizaje, siendo generadores de cambio ofreciendo servicios de calidad y constante satisfacción al cliente mediante el trabajo en equipo, compromiso, perfil innovador y el profesionalismo de nuestro personal, contribuyendo a la preservación del medio ambiente por medio de prácticas sostenibles y apoyando el desarrollo local.

## **11.2 Organigrama**

En la Figura 37 se presenta el organigrama establecido para el Eco-Hotel Luna & Sol, en el cual se relaciona la estructura organizacional basada en:



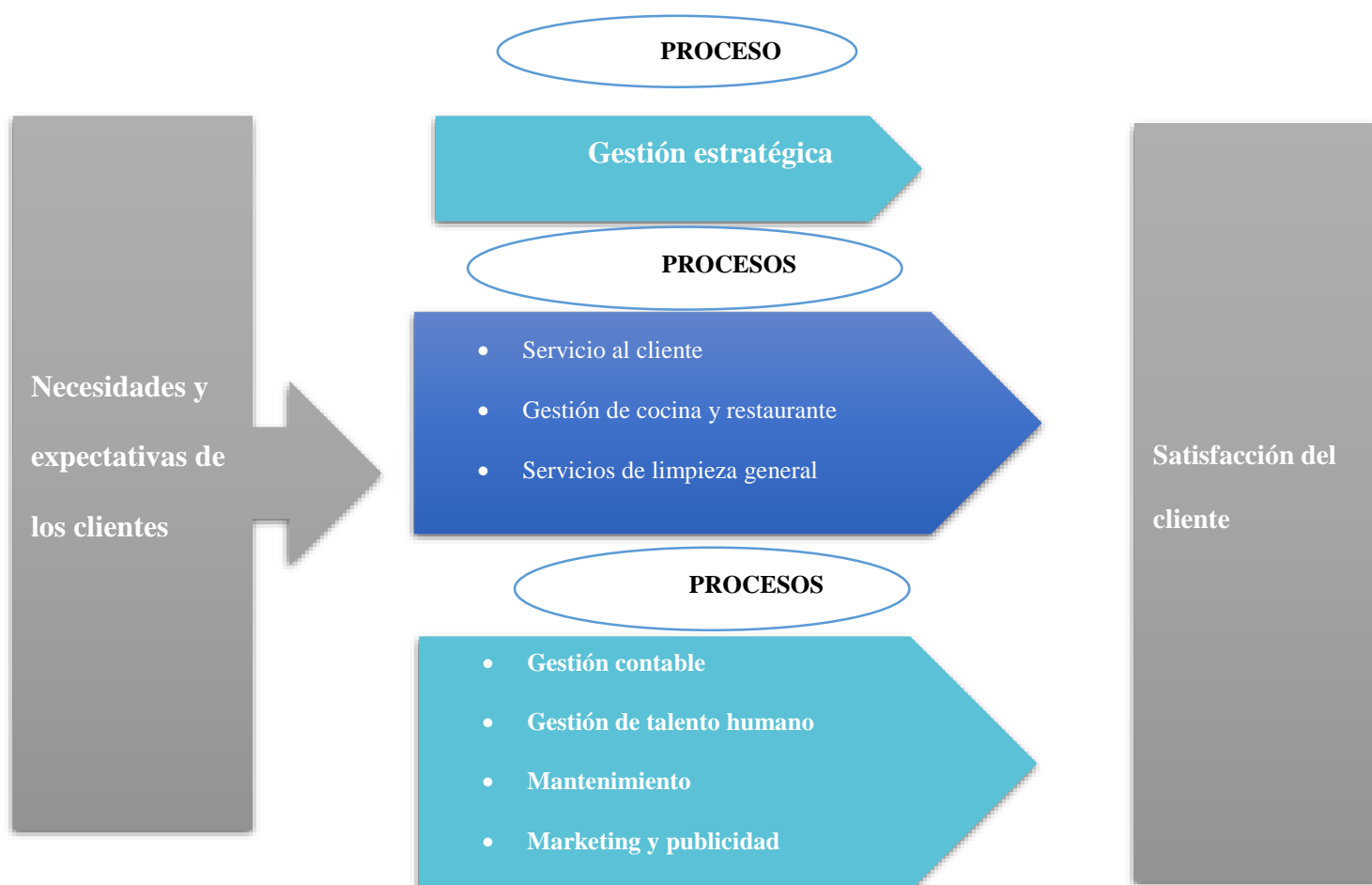
*Figura 37. Organigrama*

*Fuente: Autores*

De acuerdo con la Figura 37 se identifican los cargos que inicialmente tendrá el Eco-Hotel Luna & Sol, teniendo en cuenta los requerimientos técnicos, operativos y servicios prestado que presenta el proyecto y que permite que estos cargos satisfagan y abarquen las necesidades del servicio y de los clientes para así propiciar un vínculo entre la calidad y la experiencia vivida dentro del Eco-Hotel. Adicionalmente comenzando el proyecto es de suma importancia disminuir los costos de nómina, ya que estos representan una gran parte de los costos de venta.

### **11.3 Mapa de procesos**

Se realizó un mapa de proceso con el fin de llevar a cabo una gestión organizacional la cual permite identificar de manera concreta y clara las actividades a desarrollar en cada nivel. Ver Figura 38.



*Figura 38. Mapa de procesos*


*Fuente: Autores*

#### **11.4 Formulación del manual de descripción y análisis de cargos**

Para la realización de cada manual de descripción y análisis de cada cargo, se basó en el formato de entrevista del Libro de Morales y Velandia (2015) "Salarios, Estrategia y sistema salarial o de compensaciones". Así mismo, para la descripción de cada competencia cardinal y específica mencionada y categorizada dentro de cada manual de descripción de cargos, se tomó del diccionario de competencias redactado por Martha Alles (2009) "La Trilogía: Las 60 competencias más utilizadas".

A continuación, se presenta el manual de descripción y análisis de cada cargo:

### **11.4.1 Gerente**

	<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO GERENTE / ADMINISTRADOR</b></p>
<p><b>UNIDAD ORGANIZACIONAL:</b>  <b>Área administrativa</b></p>	<p><b>HORARIO:</b> lunes a viernes: 8 am a 12 pm y de 2 a 6pm / Sábados y Domingos de 8 am a 4 pm</p>
<p><b>INSTALACIÓN O SEDE:</b>  <b>MOGOTES</b></p>	<p><b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA: N/A</b></p>
<b>OBJETIVOS Y FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO</b>	
<p>Crear, evaluar, implementar y supervisar todas las actividades que permitan tener un amplio campo frente a la relación empleados-clientes el cual debe garantizar el cumplimiento de los objetivos del negocio y que este siempre este en óptimas condiciones, así mismo, se analice adecuadamente la parte financiera indicando que es un negocio rentable y que se cumple con las leyes y regulaciones locales y federales.</p>	
<b>DIMENSIONES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar estrategias y políticas para el funcionamiento del eco-hotel.</li> <li>✓ Alinear el rendimiento para el éxito: hábil para enfocar y guiar a otros en el cumplimiento de los objetivos de trabajo.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS</b>	

**FUNCIONES PRINCIPALES**

1. Fijar objetivos y estrategias que sean eficientes para promocionar los servicios del eco hotel.  
(Mensualmente)
2. Planificar las actividades a realizar dentro del eco hotel y asignar responsabilidades que permitan la eficiencia del modelo del manual del proceso. (Semanalmente)
3. Supervisar el trabajo y las actividades que se realizan en todas las áreas ya sean administrativas u operacionales. (Diariamente)
4. Gestionar y administrar presupuestos, gastos y todas las fuentes de ingresos que se adquieran por parte del eco hotel. (Mensualmente)

**FUNCIONES SECUNDARIAS**

5. Colaborar con partes externas del eco hotel, ya sea con vinculaciones con agencias de viajes, proveedores, etc. (Esporádicamente)
6. Inspeccionar todo el eco hotel de forma regular, evidenciando el bienestar y garantizando a los clientes el cumplimiento de los estándares de calidad, salud y seguridad. (Diariamente)

**NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA**

<b>Frecuencia de supervisión</b>	<b>Grado de originalidad e iniciativa</b>
<b>recibida por el cargo:</b> Alta. Supervisar el trabajo a todos los niveles	<b>requerido por el puesto:</b> Alto. Debe ser una persona que trabaje en equipo, un líder eficaz, capaz de dar ejemplo, con iniciativa para solucionar problemas,
<b>Naturaleza y alcance de</b>	original proponiendo soluciones y debe fomentar un ambiente de cooperación.
<b>decisiones independientes del ocupante del puesto:</b> Alto. Aptitud demostrable para tomar decisiones y resolver problemas	

**ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO**

<p><b>Nivel de Educación Formal requerida</b></p> <p><input type="checkbox"/> No se requiere educación formal</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Educación media</p> <p><input type="checkbox"/> Bachillerato</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)</p> <p><input type="checkbox"/> Técnica Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Tecnológica</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Profesional</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado.</p> <p><b>Título:</b> Ingeniero industrial/ Administrador de empresas/ Gerente en gestión hotelera</p>	<p><b>Educación no formal</b></p> <p>Cursos y diplomados en hotelería y manejo de empresas.</p> <hr/> <p><b>Conocimientos</b></p> <p>Mejores prácticas de Gestión Hotelera y leyes y directrices pertinentes</p> <hr/> <p><b>Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agudeza visual para atención al detalle</li> <li>- Capacidad para solucionar problemas</li> <li>- Capacidad de trabajo bajo presión</li> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA ESPECÍFICA</b>	<b>EXPERIENCIA RELACIONADA</b>
<b>Tiempo de experiencia:</b> 1 año	<b>Tiempo de experiencia:</b> 6 meses
<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> Gerente /administrador de hotel	<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> Supervisor de cadena hotelera, jefe de área hotelera
<b>Salario del puesto de trabajo:</b>	<b>\$2.500.000</b>
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES</b>	
<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>	
<p><b>Nombre de la competencia:</b></p> <p>Perseverancia en la consecución de objetivos</p>	<p><b>Nivel Exigido (Opcional):</b></p> <p><b>A:</b> Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el</p>

<p><b>Descripción:</b> Capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Capacidad para actuar con fuerza interior, insistir cuando es necesario, repetir una acción y mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo, tanto personal como de la organización</p>	<p>propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo</p>
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Compromiso con la rentabilidad</p>	<p><b>Nivel Exigido (Opcional):</b>  <b>C:</b> Capacidad para identificarse con los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización y para orientar sus propias acciones, así como las de las personas a su cargo, al logro de los objetivos fijados, racionalizar las actividades y fomentar un adecuado uso de los recursos, para generar un resultado óptimo de las tareas bajo su responsabilidad, con un enfoque de corto plazo</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización. Capacidad para orientar sus propias acciones y las de sus colaboradores al logro de la estrategia organizacional, racionalizar las actividades y fomentar el uso adecuado de los recursos, a fin de generar un resultado óptimo.</p>	
<p><b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b></p>	
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Conducción de personas</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b>  <b>A:</b> Capacidad para dirigir grupos de colaboradores de alto desempeño, distribuir tareas y delegar autoridad. Capacidad para proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento.</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, distribuir tareas y delegar autoridad, además de</p>	

<p>proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Implica la capacidad para desarrollar el talento y potencial de su gente, brindar retroalimentación oportuna sobre su desempeño y adaptar los estilos de dirección a las características individuales y de grupo, al identificar y reconocer aquello que motiva, estimula e inspira a sus colaboradores, con la finalidad de permitirles realizar sus mejores contribuciones.</p>	<p>Capacidad para desarrollar el talento y potencial de su gente, y brindar retroalimentación oportuna sobre el desempeño. Implica adaptar el estilo de dirección a las características individuales y grupales de las personas a su cargo, al identificar y reconocer aquello que motiva, estimula e inspira a sus integrantes, con la finalidad de permitirles aportar sus mejores contribuciones. Capacidad para guiar, en lo que respecta a la conducción de personas, a aquellos colaboradores suyos que también son jefes, constituyéndose en un referente en la materia.</p>
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Liderazgo</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b> <b>A:</b> Capacidad para diseñar estrategias,</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante</p>	<p>procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo</p>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	
<p><b>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</b></p>	
	<p><b>Probabilidad de cometer errores:</b></p>

<p><b>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No administrar canales</li> <li>- No tener una lista de verificación de gestión hotelera</li> <li>- No controlar las finanzas del hotel</li> </ul>	<p>Media-Baja</p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta</b></p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: N/A</b></p>
<p><b>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</b></p>	
<p>Los posibles errores cometidos en este cargo se llegan a ver reflejados en los desafíos que demanda el puesto, ya que la repetición en la gestión hotelera genera riesgo en la credibilidad del hotel y en las finanzas de la misma.</p>	
<p><b>RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS</b></p>	
<p><b>Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto: N/A</b></p>	<p><b>Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto: Computador y Celular</b></p>
<p><b>Cuantía promedio: N/A</b></p>	<p><b>Cuantía promedio: 4/9 de SMLMV (\$2.000.000)</b></p>
<p><b>Frecuencia de utilización: N/A</b></p>	<p><b>Frecuencia de utilización: Continuamente</b></p>
<p><b>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos: N/A</b></p>	<p><b>Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos: Baja</b></p>

<b>Cuánta promedio de posibles daños sobre materiales o implementos:</b> N/A	<b>Cuánta promedio de posibles daños sobre máquinas o equipos:</b> \$1.000.000
<b>RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO</b>	
<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> Clientes y Huéspedes	<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> Trabajadores
<b>Frecuencia de contacto:</b> Frecuentemente	<b>Frecuencia de contacto:</b> Frecuentemente
<b>Método de contacto:</b> Directo	<b>Método de contacto:</b> Directo
<b>RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	
<b>Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:</b> Balances y estados de resultado de la empresa, la contabilidad, información de proveedores, pagos de impuestos y pagos del IVA.	<b>Gravedad de divulgación de la información confidencial:</b> Alta
<b>NIVELES DEL ESFUERZO</b>	
<b>MENTAL</b>	
<b>Grado de atención visual:</b> Alto	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante
<b>Grado de concentración requerido:</b> Medio	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante
<b>FÍSICO</b>	
<b>Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual</b>	<b>Porcentaje del día (%)</b>
<b>Permanecer sentado</b>	<b>70%</b>

<b>Destreza manual</b>	<b>70%</b>
<b>Realizado por : Autores</b>	

*Figura 39. Manual de funciones Gerente/Administrador*

*Fuente: Autores*

- **11.4.2 Servicios generales**

	<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SERVICIOS GENERALES</b></p>
<p><b>UNIDAD ORGANIZACIONAL:</b></p> <p style="text-align: center;">Área operacional</p>	<p><b>HORARIO:</b> Lunes a Viernes: 8 am a 12 pm y de 2 a 6pm / Sábados y Domingos de 8 am a 4 pm</p>
<p><b>INSTALACIÓN O SEDE:</b></p> <p style="text-align: center;">MOGOTES</p>	<p><b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b> Gerente / administración</p>
<b>OBJETIVOS Y FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO</b>	
<p>Realizar todas las actividades de aseo y limpieza dentro del hotel, brindando comodidad en los servicios prestados a los clientes y huéspedes para que se sientan a gusto en todos los espacios que conforman el mismo.</p>	
<b>DIMENSIONES DEL PUESTO</b>	
<p>✓ Acatar las decisiones y procesos establecidos por el administrador el cual permitan la continuidad y el funcionamiento del eco-hotel.</p>	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS</b>	

<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asear las habitaciones y zonas comunes, antes del ingreso de los huéspedes y velar por que se mantengan aseadas. (Diariamente)</li> <li>2. Aplicar e implementar las estrategias relacionadas con programas de gestión de calidad y limpieza y desinfección. (Semanalmente)</li> <li>3. Responder por el inventario y buen uso de los materiales de aseo y limpieza. (Diariamente)</li> </ol> <p><b>FUNCIONES SECUNDARIAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Orientar a los clientes de mantener limpios los espacios comunes. (Diariamente)</li> <li>5. Todas aquellas tareas que sean dadas directamente por el supervisor (Esporádicamente)</li> </ol>	
<p><b>NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA</b></p>	
<p><b>Frecuencia de supervisión recibida por el cargo:</b> Alta. Supervisión por parte del jefe inmediato</p>	<p><b>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto:</b> Baja. Debe seguir el manual de funciones y acatar todas las actividades planteadas durante el día.</p>
<p><b>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto:</b> Baja</p>	
<p><b>ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p>Nivel de Educación Formal requerida</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>No se requiere educación formal</b></p> <p><input type="checkbox"/> <b>Primaria</b></p> <p><input type="checkbox"/> <b>Educación media</b></p> <p><b>Bachillerato</b></p>	<p><b>Educación no formal</b></p> <p>N/A</p>
	<p><b>Conocimientos</b></p> <p>Servicio al usuario</p>
	<p><b>Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Orientación al cliente</li> <li>– Compromiso con la organización</li> </ul>

<input type="checkbox"/> <b>Técnica Laboral (CAP)</b>  <b>Técnica Profesional</b>  <input type="checkbox"/> <b>Tecnológica</b>  <input type="checkbox"/> <b>Profesional</b>  <input type="checkbox"/> <b>Posgrado.</b>  <b>Título:</b> Persona Bachiller o sin algún tipo de estudio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Orientación al resultado</li> <li>– Transparencia</li> <li>– Colaboración</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA ESPECÍFICA</b>	<b>EXPERIENCIA RELACIONADA</b>
<b>Tiempo de experiencia:</b> 6 meses	<b>Tiempo de experiencia:</b> N/A
<b>Tipo de puestos de trabajo:</b>  Servicios generales	<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> N/A
<b>Salario del puesto de trabajo:</b>	<b>\$908.526</b>
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES</b>	
<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>	
<b>Nombre de la competencia:</b>  Perseverancia en la consecución de objetivos	<b>Nivel Exigido (Opcional):</b>  <b>A:</b> Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo
<b>Descripción:</b> Capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Capacidad para actuar con fuerza interior, insistir cuando es necesario, repetir una acción y mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo, tanto personal como de la organización	

<p><b>Nombre de la competencia:</b> Compromiso con la rentabilidad</p>	<p><b>Nivel Exigido (Opcional):</b></p> <p><b>C:</b> Capacidad para identificarse con los</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización. Capacidad para orientar sus propias acciones y las de sus colaboradores al logro de la estrategia organizacional, racionalizar las actividades y fomentar el uso adecuado de los recursos, a fin de generar un resultado óptimo.</p>	<p>objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización y para orientar sus propias acciones, así como las de las personas a su cargo, al logro de los objetivos fijados, racionalizar las actividades y fomentar un adecuado uso de los recursos, para generar un resultado óptimo de las tareas bajo su responsabilidad, con un enfoque de corto plazo</p>
<p><b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b></p>	
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Dinamismo - Energía</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b></p> <p><b>D:</b> Capacidad para trabajar activamente en</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Implica seguir adelante en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.</p>	<p>situaciones cambiantes y retadoras, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante con serenidad y dominio de sí mismo.</p>
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Comunicación eficaz</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b></p> <p><b>D:</b> Capacidad para encontrar satisfacción</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para encontrar satisfacción personal en el</p>	<p>personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados, y demostrar preocupación por</p>

<p>trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad, con el propósito de contribuir a través de su accionar a la consecución de la estrategia organizacional. Capacidad para respetar las normas establecidas y las buenas costumbres tanto en el ámbito de la organización como fuera de ella.</p>	<p>llevar a cabo las tareas con precisión y calidad. Capacidad para aplicar los lineamientos recibidos en relación con la responsabilidad personal y las buenas costumbres. Implica ser un referente para sus compañeros por su responsabilidad profesional y personal.</p>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<b>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</b>	
<p><b>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No reportan daños</li> <li>- No ponen en práctica los estándares de calidad</li> <li>- Malgastar los elementos de aseo, limpieza y desinfección</li> </ul>	<p><b>Probabilidad de cometer errores:</b></p> <p>Media-Baja</p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta</b></p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Media</b></p>
<b>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</b>	
<p>Los posibles errores cometidos en este cargo se llegan a ver reflejados cuando se pierde el control y la calidad de los procesos de limpieza y desinfección.</p>	

<b>RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>	
<b>Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Detergentes, jabones, elementos de aseo (escoba, traperero) (Inventario)	<b>Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Lavadora, secadora y aspiradora.
<b>Cuantía promedio:</b> \$250.000	<b>Cuantía promedio:</b> \$6.000.000
<b>Frecuencia de utilización:</b> Diario	<b>Frecuencia de utilización:</b> Continuamente
<b>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos:</b> Medio	<b>Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos:</b> Media
<b>Cuantía promedio de posibles daños sobre materiales o implementos:</b> \$150.000	<b>Cuantía promedio de posibles daños sobre máquinas o equipos:</b> \$2.000.000
<b>RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO</b>	
<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> Clientes y Huéspedes	<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> N/A
<b>Frecuencia de contacto:</b> Ocasionalmente	<b>Frecuencia de contacto:</b> N/A
<b>Método de contacto:</b> Directo	<b>Método de contacto:</b> N/A
<b>RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	
<b>Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:</b> N/A	<b>Gravedad de divulgación de la información confidencial:</b> N/A
<b>NIVELES DEL ESFUERZO</b>	

<b>MENTAL</b>	
<b>Grado de atención visual:</b> Alto	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante y Diario
<b>Grado de concentración requerido:</b> Medio	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante
<b>FÍSICO</b>	
<b>Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual</b>	<b>Porcentaje del día (%)</b>
Permanecer sentado	<b>60%</b>
Destreza manual	<b>70%</b>
Realizado por : Autores	

*Figura 40. Manual de funciones Servicios generales*

*Fuente: Autores*

### **-11.4.3 Auxiliar administrativo**

	<p><b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO</b></p> <p><b>AUXILIAR ADMINISTRATIVO</b></p>
<p>UNIDAD ORGANIZACIONAL:</p> <p style="text-align: center;"><b>Área administrativa</b></p>	<p><b>HORARIO:</b> Lunes a domingo: 8 am-4 pm</p>
<p>INSTALACIÓN O SEDE:</p> <p style="text-align: center;"><b>MOGOTES</b></p>	<p><b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b> Gerente / administrador</p>
<p><b>OBJETIVOS Y FUNCIONES</b></p>	
<p><b>OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO</b></p>	
<p>Aplicar procesos de gestión de información que tengan como política el servicio al cliente, el cual le permita definir la ocupación de la capacidad instalada del hotel, revisando constantemente los procesos administrativos, de finanzas y de recepción, buscando llevar un buen resultado que eleve los reportes de la dirección del hotel.</p>	
<p><b>DIMENSIONES DEL PUESTO</b></p>	
<p>✓ Acatar las decisiones y procesos establecidos por el administrador el cual permitan la continuidad y el funcionamiento del eco-hotel.</p>	
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS</b></p>	

<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Acogida y tramites de registro con los huéspedes (Diariamente)</li> <li>2 Revisión de documentación y procesos de gestión y operaciones contables proporcionadas en las distintas áreas del hotel. (Semanalmente)</li> <li>3 Asignación e inventariado de las habitaciones del eco-hotel (Diariamente)</li> <li>4 Manejo de las redes sociales el cual permitan las ventas de cuartos disponibles a clientes que no tengan reservación. (Diariamente)</li> <li>5 Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado. (Diariamente)</li> </ol> <p><b>FUNCIONES SECUNDARIAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6 Mecnografiar documentación pertinente expedida por la alta gerencia. (Diariamente)</li> <li>7 Archivar correspondencia y documentos de cada área. (Diariamente)</li> <li>8 Todas aquellas tareas que sean dadas directamente por el jefe inmediato (Esporádicamente)</li> </ol>	
<p><b>NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA</b></p>	
<p><b>Frecuencia de supervisión recibida por el cargo:</b> Alta. Control y análisis de resultados.</p>	<p><b>Grado de originalidad e iniciativa requerido por el puesto:</b> Medio. Capacidad de analizar resultados de forma integral y establecer conclusiones que beneficien al eco-hotel.</p>
<p><b>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto:</b> Medio.</p>	
<p><b>ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p><b>Nivel de Educación Formal requerida</b></p>	<p><b>Educación no formal</b></p> <p>Cursos en procedimientos del sistema de gestión integrado en hoteles</p>

<input type="checkbox"/> No se requiere educación formal <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Educación media <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP) <input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado. <b>Título:</b> Estudiante de nivel técnico, tecnológico o profesional en primeros semestres en Gerencia hotelera, administrador de empresas e ingeniero industrial	<p><b>Conocimientos</b></p> <p>Contabilidad, atención al cliente y programas de office</p> <hr/> <p><b>Habilidades y destrezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencias de gestión y comunicacionales</li> <li>- Capacidad de relacionarse con facilidad</li> <li>- Orientación al servicio</li> <li>- Comunicación efectiva</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA ESPECÍFICA</b>	<b>EXPERIENCIA RELACIONADA</b>
<b>Tiempo de experiencia:</b> 1 año	<b>Tiempo de experiencia:</b> N/A
<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> Auxiliar administrativo en hoteles	<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> N/A
<b>Salario del puesto de trabajo:</b>	<b>\$1.200.000</b>
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES</b>	
<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>	
<b>Nombre de la competencia:</b> Perseverancia en la consecución de objetivos	<b>Nivel Exigido (Opcional):</b> <b>A:</b> Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el

<p><b>Descripción:</b> Capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Capacidad para actuar con fuerza interior, insistir cuando es necesario, repetir una acción y mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo, tanto personal como de la organización</p>	<p>propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo</p>
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Compromiso con la rentabilidad</p>	<p><b>Nivel Exigido (Opcional):</b>  <b>C:</b> Capacidad para identificarse con los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización y para orientar sus propias acciones, así como las de las personas a su cargo, al logro de los objetivos fijados, racionalizar las actividades y fomentar un adecuado uso de los recursos, para generar un resultado óptimo de las tareas bajo su responsabilidad, con un enfoque de corto plazo</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización. Capacidad para orientar sus propias acciones y las de sus colaboradores al logro de la estrategia organizacional, racionalizar las actividades y fomentar el uso adecuado de los recursos, a fin de generar un resultado óptimo.</p>	
<p><b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b></p>	
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Adaptabilidad - Flexibilidad</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b>  <b>A:</b> Capacidad para comprender y apreciar (otorgar un valor especial) perspectivas diferentes, cambiar convicciones y conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones,</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para comprender y apreciar perspectivas diferentes, cambiar convicciones y</p>	

<p>conductas a fin de adaptarse en forma rápida y eficiente a diversas situaciones, contextos, medios y personas. Implica realizar una revisión crítica de su propia actuación.</p>	<p>contextos (interno o externo a la organización), medios y personas. Capacidad para llevar a cabo una revisión crítica de las estrategias y objetivos de su área, así como de su propia actividad y la de su equipo de trabajo, proponer cambios cuando resulte necesario, a fin de lograr una adecuada adaptación a las nuevas situaciones. Si corresponde, implica la capacidad de realizar una revisión crítica de las estrategias de la organización en su conjunto, y proponer los cambios pertinentes.</p>
<p>Nombre de la competencia: <b>Comunicación eficaz</b></p>	<p><b>Nivel Exigido:</b> <b>B:</b> Capacidad para escuchar a los demás y para</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización</p>	<p>seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.</p>
<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p>	
<p><b>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</b></p>	

<p><b>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Papeleos inmoderados</b></li> <li>- <b>Falta de una buena inspección del inventario en las habitaciones y servicios generales</b></li> <li>- <b>No control adecuado de los procesos suministrados por alta gerencia</b></li> </ul>	<p><b>Probabilidad de cometer errores:</b> Media-Baja</p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección:</b> Alta</p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato:</b> Alta</p>
<b>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</b>	
<p>Los posibles errores cometidos en este cargo se llegan a ver reflejados en la falta de tiempo e inmediatez en que se ejecutan los procesos de planeación, organización y aplicaciones de los procedimientos en el eco –hotel-</p>	
<b>RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>	
<p><b>Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Papelería</p>	<p><b>Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Computador y Celular</p>
<p><b>Cuantía promedio:</b> \$50.0000</p>	<p><b>Cuantía promedio:</b> 4/9 de SMLMV (\$2.000.000)</p>
<p><b>Frecuencia de utilización:</b> N/A</p>	<p><b>Frecuencia de utilización:</b> Continuamente</p>
<p><b>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos:</b> Baja</p>	<p><b>Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos:</b> Baja</p>


<b>Cuantía promedio de posibles daños sobre materiales o implementos:</b> \$20.000	<b>Cuantía promedio de posibles daños sobre máquinas o equipos:</b> \$1.000.000
<b>RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO</b>	
<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> Clientes y Huéspedes	<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> N/A
<b>Frecuencia de contacto:</b> Frecuentemente	<b>Frecuencia de contacto:</b> N/A
<b>Método de contacto:</b> Directo	<b>Método de contacto:</b> N/A
<b>RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	
<b>Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:</b> Operaciones que se realizan en administración, nominas, estados de resultados y parte contable.	<b>Gravedad de divulgación de la información confidencial:</b> Alta
<b>NIVELES DEL ESFUERZO</b>	
<b>MENTAL</b>	
<b>Grado de atención visual:</b> Alto	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante
<b>Grado de concentración requerido:</b> alta	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Ocasionalmente
<b>FÍSICO</b>	
<b>Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual</b>	<b>Porcentaje del día (%)</b>
<b>Permanecer sentado</b>	<b>40%</b>

<b>Destreza manual</b>	<b>80%</b>
<b>Realizado por : Autores</b>	

*Figura 41. Manual de funciones Servicios Generales*

*Fuente: Autores*

- **11.4.4 Chef**

	<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CHEF</b></p>
<p><b>UNIDAD ORGANIZACIONAL:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Área operacional</b></p>	<p><b>HORARIO:</b> Lunes a domingo: 7 am a 10 am – 12 pm a 3 pm – 6 pm a 8 pm</p>
<p><b>INSTALACIÓN O SEDE:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MOGOTES</b></p>	<p><b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b> Gerente / administrador</p>
<b>OBJETIVOS Y FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO</b>	
<p>Asegurar la preparación de los platos alimentos, elaboración de comidas típicas y de la carta en base a los estándares de operación establecidos en los procesos de cocina.</p>	
<b>DIMENSIONES DEL PUESTO</b>	
<p>✓ Acatar las decisiones y procesos establecidos por el administrador el cual permitan la continuidad y el funcionamiento del eco-hotel.</p>	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS</b>	
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir y elaborar los platos y cocción de alimentos en el restaurante del eco-hotel.(Diariamente)</li> <li>2. Planificar la carta y asegurarse que los alimentos cumplan con los estándares de calidad. (Diariamente)</li> <li>3. Crear nuevas recetas y demostrar nuevas técnicas de cocción. (Esporáticamente)</li> </ol>	

4. Utilizar adecuadamente los utensilios y elementos propios para la cocina. (Diariamente)	
<b>FUNCIONES SECUNDARIAS</b>	
5. Establecer tiempos para la cocción de cada plato. (Diariamente)	
6. Presentar los alimentos de la forma más fresca y agradable con una decoración para cada ocasión. (Diariamente)	
7. Todas aquellas tareas que sean dadas directamente por el jefe inmediato (Esporádicamente)	
<b>NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA</b>	
<b>Frecuencia de supervisión</b>	<b>Grado de originalidad e iniciativa</b>
recibida por el cargo: Alta. Supervisión en cada plato que se presenta	requerido por el puesto: Alta. Capacidad de crear nuevos platos y nuevas recetas que sean atractivos con los clientes y les permitan vivir y disfrutar nuevas experiencias.
Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto: <b>Medio.</b>	
<b>ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Nivel de Educación Formal</b>	<b>Educación no formal</b>
requerida	Cursos en diferentes modalidades y estilos de comidas
<input type="checkbox"/> No se requiere educación formal	<b>Conocimientos</b>
<input type="checkbox"/> Primaria	-Manejo de maquinaria industrial
<input type="checkbox"/> Educación media	-Técnicas de manipulación, conservación y almacenamiento de alimentos.
<input type="checkbox"/> Bachillerato	-Conocimiento en seguridad ocupacional
<input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)	

<input type="checkbox"/> Técnica Profesional <input type="checkbox"/> Tecnológica <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> <b>Posgrado.</b> Título: Profesional o técnico en cocina	<b>Habilidades y destrezas</b> – Trabajo bajo presión – Higiene personal – Puntualidad – Comunicación asertiva
<b>EXPERIENCIA ESPECÍFICA</b>	<b>EXPERIENCIA RELACIONADA</b>
<b>Tiempo de experiencia:</b> 1 año	<b>Tiempo de experiencia:</b> N/A
<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> Chef	<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> N/A
<b>Salario del puesto de trabajo:</b>	<b>\$1.200.000</b>
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES</b>	
<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>	
<b>Nombre de la competencia:</b> Perseverancia en la consecución de objetivos	<b>Nivel Exigido (Opcional):</b> <b>A:</b> Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo
<b>Descripción:</b> Capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Capacidad para actuar con fuerza interior, insistir cuando es necesario, repetir una acción y mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo, tanto personal como de la organización	
<b>Nombre de la competencia:</b> Compromiso con la rentabilidad	<b>Nivel Exigido (Opcional):</b>

<p><b>Descripción:</b> Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización. Capacidad para orientar sus propias acciones y las de sus colaboradores al logro de la estrategia organizacional, racionalizar las actividades y fomentar el uso adecuado de los recursos, a fin de generar un resultado óptimo.</p>	<p><b>C:</b> Capacidad para identificarse con los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización y para orientar sus propias acciones, así como las de las personas a su cargo, al logro de los objetivos fijados, racionalizar las actividades y fomentar un adecuado uso de los recursos, para generar un resultado óptimo de las tareas bajo su responsabilidad, con un enfoque de corto plazo</p>
<p><b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b></p>	
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Temple y dinamismo</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b> <b>B:</b> Capacidad para actuar con determinación, firmeza, perseverancia y compromiso a fin de llevar a cabo las acciones que permiten alcanzar los objetivos asignados al área que conduce, superar las situaciones exigentes con éxito y mantener en toda ocasión un nivel de desempeño acorde con los estándares establecidos para su posición. Implica constituirse en un ejemplo para su área en materia de firmeza y dinamismo.</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para actuar con serenidad, determinación, firmeza, entusiasmo y perseverancia a fin de alcanzar objetivos retadores o para llevar a cabo acciones y/o emprendimientos que requieran compromiso y dedicación. Implica mantener un alto nivel de desempeño en todas las situaciones y con interlocutores diversos.</p>	
<p><b>Nombre de la competencia:</b> Tolerancia a la presión de trabajo</p>	<p><b>Nivel Exigido:</b> <b>B:</b> Capacidad para trabajar con determinación y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles con eficacia, diseñar procedimientos y métodos de trabajo que permitan llevar a cabo los planes de su área en con-</p>
<p><b>Descripción:</b> Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos</p>	

<p>difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas</p>	<p>textos complejos, y tomar decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en espacios de tiempo acotados, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para su área al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivar a sus colaboradores a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.</p>
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<b>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</b>	
<p><b>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de concepto gastronómico</li> <li>- No sistematizar la elaboración de los platos</li> <li>- No regirse bajo las normas de buenas prácticas de manufactura</li> </ul>	<p><b>Probabilidad de cometer errores:</b></p> <p>Alta-media</p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta</b></p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta</b></p>
<b>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</b>	
<p>Los posibles errores cometidos en este cargo se llegan a ver reflejados en la falta de control en los procesos de cocción, elaboración de platos, manejo de las BPM y la seguridad alimentaria.</p>	


<b>RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>	
<b>Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Utensilios de cocina (ollas, cubiertos, vajillas etc.)	<b>Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Estufa industrial, horno industrial, nevera, mesón de acera, licuadora, parrillas , etc.
<b>Cuantía promedio:</b> \$2.500.000	<b>Cuantía promedio:</b> \$14.000.000
<b>Frecuencia de utilización:</b> Continuamente - Diario	<b>Frecuencia de utilización:</b> Continuamente - Diario
<b>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos:</b> Alta	<b>Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos:</b> Alta
<b>Cuantía promedio de posibles daños sobre materiales o implementos:</b> \$1.500.000	<b>Cuantía promedio de posibles daños sobre máquinas o equipos:</b> \$8.000.000
<b>RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO</b>	
<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> Clientes - Huéspedes	<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto:</b> N/A
<b>Frecuencia de contacto:</b> Continuamente - Diario	<b>Frecuencia de contacto:</b> N/A
<b>Método de contacto:</b> Indirecto	<b>Método de contacto:</b> N/A
<b>RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	
<b>Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto:</b> Recetas de	<b>Gravedad de divulgación de la información confidencial:</b> Media.

los platos e ingredientes que utiliza para cada plato y alimento.	
<b>NIVELES DEL ESFUERZO</b>	
<b>MENTAL</b>	
<b>Grado de atención visual: Alto</b>	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante
<b>Grado de concentración requerido: Alto</b>	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia:</b> Constante
<b>FÍSICO</b>	
<b>Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual</b>	<b>Porcentaje del día (%)</b>
Permanecer sentado	<b>20%</b>
<b>Destreza manual</b>	<b>90%</b>
<b>Realizado por : Autores</b>	

*Figura 42. Manual de funciones Chef*

*Fuente: Autores*

#### **-11.4.5 Mesero**

	<p style="text-align: center;"><b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO MESERO</b></p>
<p><b>UNIDAD ORGANIZACIONAL:</b>  Área operacional</p>	<p><b>HORARIO:</b> martes a domingo: 7 am a 10 am – 12 pm a 3 pm – 6 pm a 8 pm</p>
<p><b>INSTALACIÓN O SEDE:</b>  MOGOTES</p>	<p><b>DEPENDENCIA JERÁRQUICA:</b> Gerente  / administrador</p>
<b>OBJETIVOS Y FUNCIONES</b>	
<b>OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO</b>	
<p>Es el encargado de atender a los clientes en todo lo que necesiten con respecto al bar y el restaurante, proporcionándoles alimentos, bebidas y asistencia durante la estancia.</p>	
<b>DIMENSIONES DEL PUESTO</b>	
<p>✓ Acatar las decisiones y procesos establecidos por el administrador el cual permitan la continuidad y el funcionamiento del eco-hotel.</p>	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES Y SECUNDARIAS</b>	
<p><b>FUNCIONES PRINCIPALES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentarse con el uniforme implacable Diariamente)</li> <li>2. Limpiar las mesas cada que los huéspedes se retiren del restaurante. (Diariamente)</li> <li>3. Aprenderse los platos que se ofrecen en el menú, el tiempo de cocción de cada uno de ellos y los ingredientes de preparación. (Diariamente)</li> </ol>	

<b>FUNCIONES SECUNDARIAS</b>	
<p>4. Retirar los platos oportunamente. (Diariamente)</p> <p>5. Ser amable y cortés con el cliente. (Diariamente)</p> <p>6. Todas aquellas tareas que sean dadas directamente por el jefe inmediato (Esporádicamente)</p>	
<b>NIVEL DE AUTONOMÍA E INICIATIVA</b>	
<b>Frecuencia de supervisión</b>	<b>Grado de originalidad e iniciativa</b>
<b>recibida por el cargo:</b> Alta. Que los platos lleguen intactos así como salen de la cocina.	<b>requerido por el puesto:</b> Baja. No posee originalidad e iniciativa en el puesto, debe acatar las normas y funciones que se le estipulan en el manual de funciones.
<b>Naturaleza y alcance de decisiones independientes del ocupante del puesto:</b> Bajo.	
<b>ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Nivel de Educación Formal</b>	<b>Educación no formal</b>
<b>requerida</b>	N/A
<input type="checkbox"/> No se requiere educación formal	<b>Conocimientos</b>
<input type="checkbox"/> Primaria	-Técnica en el momento de servir los platos a la mesa.
<input type="checkbox"/> Educación media	-Técnicas de manipulación, conservación y almacenamiento de alimentos.
<input checked="" type="checkbox"/> Bachillerato	<b>Habilidades y destrezas</b>
<input type="checkbox"/> Técnica Laboral (CAP)	- Trabajo bajo presión
<input type="checkbox"/> Técnica Profesional	- Higiene personal
<input type="checkbox"/> Tecnológica	- Puntualidad
<input type="checkbox"/> Profesional	- Comunicación asertiva
<input type="checkbox"/> Posgrado.	
<b>Título:</b> Bachiller	

<b>EXPERIENCIA ESPECÍFICA</b>	<b>EXPERIENCIA RELACIONADA</b>
<b>Tiempo de experiencia:</b> 6 año	<b>Tiempo de experiencia:</b> 6 meses
<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> Mesero en hoteles	<b>Tipo de puestos de trabajo:</b> Mesero en restaurante
<b>Salario del puesto de trabajo:</b>	<b>\$908.526</b>
<b>COMPETENCIAS CONDUCTUALES DOMINANTES</b>	
<b>COMPETENCIAS CARDINALES</b>	
<b>Nombre de la competencia:</b> Perseverancia en la consecución de objetivos	<b>Nivel Exigido (Opcional):</b> <b>A:</b> Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar la estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros en el marco de la organización, con una visión y proyección de largo plazo
<b>Descripción:</b> Capacidad para obrar con firmeza y constancia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Capacidad para actuar con fuerza interior, insistir cuando es necesario, repetir una acción y mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo, tanto personal como de la organización	
<b>Nombre de la competencia:</b> Compromiso con la rentabilidad	<b>Nivel Exigido (Opcional):</b> <b>C:</b> Capacidad para identificarse con los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización y para orientar sus propias acciones, así como las de las personas a su cargo, al logro de los objetivos fijados, racionalizar las actividades y fomentar un adecuado uso de los recursos, para generar
<b>Descripción:</b> Capacidad para sentir como propios los objetivos de rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización. Capacidad para orientar sus propias acciones y las de sus colaboradores al logro	

de la estrategia organizacional, racionalizar las actividades y fomentar el uso adecuado de los recursos, a fin de generar un resultado óptimo.	un resultado óptimo de las tareas bajo su responsabilidad, con un enfoque de corto plazo
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Nombre de la competencia:</b></p> <p>Colaboración</p>	<p style="text-align: center;"><b>Nivel Exigido:</b></p> <p><b>C:</b> Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidarlos propios.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Descripción:</b> Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aun-que las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Nombre de la competencia:</b></p> <p>Tolerancia a la presión de trabajo</p>	<p style="text-align: center;"><b>Nivel Exigido:</b></p> <p><b>D:</b> Capacidad para trabajar con perseverancia y eficacia a fin de alcanzar los objetivos que se le han fijado, aun en contextos complejos. Implica trabajar con energía y mantener el nivel de desempeño esperado incluso en circunstancias exigentes y cambiantes, a lo largo de jornadas prolongadas. También ser un ejemplo para sus compañeros en momentos difíciles.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Descripción:</b> Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes</p>	

y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<b>RESPONSABILIDAD POR ERRORES</b>	
<p><b>Posibles errores que puede cometer el ocupante del puesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confundir los pedidos de los clientes</li> <li>- No manejar equilibrio al cargar varios platos</li> <li>- Que riegue los platos y dañe la presentación de los mismos.</li> </ul>	<p><b>Probabilidad de cometer errores:</b> Alta-media</p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por el propio empleado para su corrección: Alta</b></p> <hr/> <p><b>Facilidad de descubrir o verificar errores por parte del jefe inmediato: Alta</b></p>
<b>RESPONSABILIDAD POR RESULTADO FINAL DEL PROCESO</b>	
<p>Los posibles errores cometidos en este cargo se llegan a ver reflejados en la falta de control y equilibrio de la persona, en el manejo y agilidad que posea en los brazos y en la destreza mental.</p>	
<b>RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, IMPLEMENTOS, MÁQUINAS Y EQUIPOS</b>	
<p><b>Materiales o implementos que utiliza el ocupante del puesto:</b> Bandejas</p>	<p><b>Máquinas o equipos que utiliza el ocupante del puesto:</b> N/A</p>
<p><b>Cuantía promedio:</b> \$200.000</p>	<p><b>Cuantía promedio:</b> N/A</p>
<p><b>Frecuencia de utilización:</b> Continuamente - Diario</p>	<p><b>Frecuencia de utilización:</b> N/A</p>

<b>Probabilidad de cometer errores que generen daños en materiales o implementos: Alta</b>	<b>Probabilidad de cometer errores que generen daños sobre máquinas o equipos: N/A</b>
<b>Cuántía promedio de posibles daños sobre materiales o implementos: \$100,000</b>	<b>Cuántía promedio de posibles daños sobre máquinas o equipos: \$N/A</b>
<b>RESPONSABILIDAD POR CONTACTO CON EL PÚBLICO</b>	
<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: Clientes - Huéspedes</b>	<b>Público con el que tiene contacto el ocupante del puesto: N/A</b>
<b>Frecuencia de contacto: Continuamente - Diario</b>	<b>Frecuencia de contacto: N/A</b>
<b>Método de contacto: Directo</b>	<b>Método de contacto: N/A</b>
<b>RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	
<b>Tipo de información confidencial a la que tiene acceso el puesto: N/A</b>	<b>Gravedad de divulgación de la información confidencial: N/A</b>
<b>NIVELES DEL ESFUERZO</b>	
<b>MENTAL</b>	
<b>Grado de atención visual: Alto</b>	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante</b>
<b>Grado de concentración requerido: Alto</b>	<b>Tiempo de aplicación o frecuencia: Constante</b>
<b>FÍSICO</b>	
<b>Acción muscular, Movimiento corporal, Cambio de postura o posiciones que provocan fatiga poco usual</b>	<b>Porcentaje del día (%)</b>
Permanecer sentado	<b>10%</b>

<b>Destreza manual</b>	<b>90%</b>
<b>Realizado por : Autores</b>	

*Figura 43. Manual de funciones Auxiliar de cocina*

*Fuente: Autores*

## 11.5 Costos Administrativos

Después de definir los puestos de trabajo y saber que se requiere es necesario determinar los gastos del personal (nomina) y además los gastos anuales de administración.

### 11.5.1 Gastos de personal

La definición de la nómina del Eco-hotel Luna & Sol se realizó con base en el cuadro número 16 (anexo 2) del análisis de operación hotelera de COTELCO, en este nos muestra un índice de empleados por habitación, con el cual se determinó los empleados de nómina a contratar, como se evidencia en la siguiente Figura.

<b>COTECLO 2007</b>			
GENERACION DE EMPLEO	POR CADA	30	HABITACIONES
ECO-HOTEL LUNA Y SOL		16	HABITACIONES
ECO-HOTEL LUNA Y SOL	INDICE	0,53333333	
NOMINA POR DEPARTAMENTOS			
HABITACIONES	6,84	3,648	3
RESTAURANTE	5,84	3,11466667	3
ADMINISTRACION	3,35	1,78666667	1

*Figura 44. Generación de empleo*

*Fuente: Autores*

De la anterior figura se puede concluir el número total de empleados a contratar, cabe resaltar que algunos empleados para la zona de restaurante se contrataran por prestación de servicios para que no hagan parte de la nómina ahorrando en los costos de ventas por mano de obra. Adicional a esto es necesario un auxiliar administrativo que cumpla con la función de apoyo al gerente, pero a su vez haga el trabajo de publicidad y manejo en redes.

Ahora bien, en la siguiente Figura se mostrará los cargos a contratar con sus respectivos salarios. En este ítem se tuvo en cuenta el SMMLV del año 2021 y se asumió un comportamiento del IPC del 3% para conocer cómo iban a varios lo salarios en los 5 años de proyección. Ver Figura 45. Cifras en miles de millones de pesos.

<b>NÓMINA ECO-HOTEL LUNA&amp;SOL</b>		0	1	2	3	4	5
<b>Gerente</b>	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000	\$ 30.900.000	\$ 31.827.000	\$ 32.781.810	\$ 33.765.264	
<b>chef</b>	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106	
<b>Auxiliar Admi</b>	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	\$ 14.832.000	\$ 15.276.960	\$ 15.735.269	\$ 16.207.327	
<b>Mantenimie nto</b>	\$ 908.526	\$ 32.706.936	\$ 32.706.936	\$ 32.706.936	\$ 32.706.936	\$ 32.706.936	
<b>No. de trabajadores</b>	6						
<b>TOTAL BASE SALARIAL</b>		\$ 89.106.936	\$ 90.798.936	\$ 92.541.696	\$ 94.336.739	\$ 96.185.633	
AUXILIAR DE TRANSPORT E	\$ 102.854	\$ 411.416	\$ 411.416	\$ 411.416	\$ 411.416	\$ 411.416	
EPS	8,50%	\$ 7.574.090	\$ 7.717.910	\$ 7.866.044	\$ 8.018.623	\$ 8.175.779	
FONDO PENSION	12,00%	\$ 10.692.832	\$ 10.895.872	\$ 11.105.004	\$ 11.320.409	\$ 11.542.276	
ARL	1,04%	\$ 930.276	\$ 947.941	\$ 966.135	\$ 984.876	\$ 1.004.178	
PARAFISCAL ES CAJA	4,00%	\$ 3.564.277	\$ 3.631.957	\$ 3.701.668	\$ 3.773.470	\$ 3.847.425	

COMPENSACIÓN						
PARAFISCALES ICBF	3,00%	\$ 2.673.208	\$ 2.723.968	\$ 2.776.251	\$ 2.830.102	\$ 2.885.569
PARAFISCALES SENA	2,00%	\$ 1.782.139	\$ 1.815.979	\$ 1.850.834	\$ 1.886.735	\$ 1.923.713
<b>SUBTOTAL FACTOR PREST (MENSUAL)</b>	<b>31,0%</b>	<b>\$ 27.628.239</b>	<b>\$ 28.145.043</b>	<b>\$ 28.677.352</b>	<b>\$ 29.225.629</b>	<b>\$ 29.790.356</b>
PRIMA	8,33%	\$ 7.459.863	\$ 7.600.863	\$ 7.746.093	\$ 7.895.680	\$ 8.049.754
VACACIONES	4,17%	\$ 3.712.789	\$ 3.783.289	\$ 3.855.904	\$ 3.930.697	\$ 4.007.735
CESANTIAS	8,33%	\$ 7.459.863	\$ 7.600.863	\$ 7.746.093	\$ 7.895.680	\$ 8.049.754
INTERES CESANTIAS	12,00%	\$ 895.184	\$ 912.104	\$ 929.531	\$ 947.482	\$ 965.970
<b>SUBTOTAL FACTOR PREST (ANUAL)</b>	<b>21,91%</b>	<b>\$ 19.527.698</b>	<b>\$ 19.897.118</b>	<b>\$ 20.277.620</b>	<b>\$ 20.669.538</b>	<b>\$ 21.073.213</b>
<b>TOTAL FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>52,92%</b>	<b>\$ 47.155.936</b>	<b>\$ 48.042.161</b>	<b>\$ 48.954.972</b>	<b>\$ 49.895.168</b>	<b>\$ 50.863.569</b>
<b>TOTAL SUeldo + FACTOR PRESTACIONAL</b>		<b>\$ 136.262.872</b>	<b>\$ 138.841.097</b>	<b>\$ 141.496.668</b>	<b>\$ 144.231.906</b>	<b>\$ 147.049.202</b>
<b>TOTAL SUeldo + FACTPREST - CESANTIAS</b>		<b>\$ 128.803.010</b>	<b>\$ 131.240.234</b>	<b>\$ 133.750.575</b>	<b>\$ 136.336.227</b>	<b>\$ 138.999.448</b>
<b>TOTALSUELDO + FACTORPREST (MENSUAL)</b>		<b>\$ 116.735.175</b>	<b>\$ 118.943.979</b>	<b>\$ 121.219.048</b>	<b>\$ 123.562.368</b>	<b>\$ 125.975.989</b>

Figura 45. Nómina del Eco-hotel Luna & Sol

Fuente: Autores

### 11.5.2 Gastos de administración

Los gastos de administración se obtuvieron con base en el análisis operacional hotelero del 2007 de COTELCO, basados en el cuadro número 13 del análisis (ver anexo 2), mediante el cual se definieron los costos y gastos fijos, además los gastos fijos indirectos del Eco-hotel, que se observarán en la Figura 46.

Los costos y gastos fijos del inmueble se explicarán a detalle en el apartado de proyección financiera en la Figura 66.

Dentro de los gastos fijos indirectos se encuentran los servicios públicos de mantenimiento, telefonía e internet, software para administración, hosting y mantenimiento de sitio web y seguridad, que serán presentados en el apartado proyección financiera. 9.1

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>Gastos Fijos Indirectos</b>	\$ 1.270.658
<b>Publicidad y promoción</b>	\$ 931.885
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS [\$/mes]</b>	<b>\$ 2.202.543</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	\$ 2.202.543

*Figura 46. Gastos administrativos mensuales*

*Fuente: Autores*

## 12. Requerimientos Técnicos y Operativos

Para el estudio técnico y operativo del proyecto, es importante aclarar que el enfoque dado está en la parte operativa y no en la parte de construcción. Es necesario precisar, que la construcción hará parte del presupuesto del proyecto. Lo anterior corresponde a la decisión de

tercerizar el proceso de construcción con la empresa *BICHOS, arquitectura adaptativa* y enfocarse en las líneas de acción que dicta la Ingeniería Industrial (Prieto, 2017).

### **12.1 Proyección en ventas**

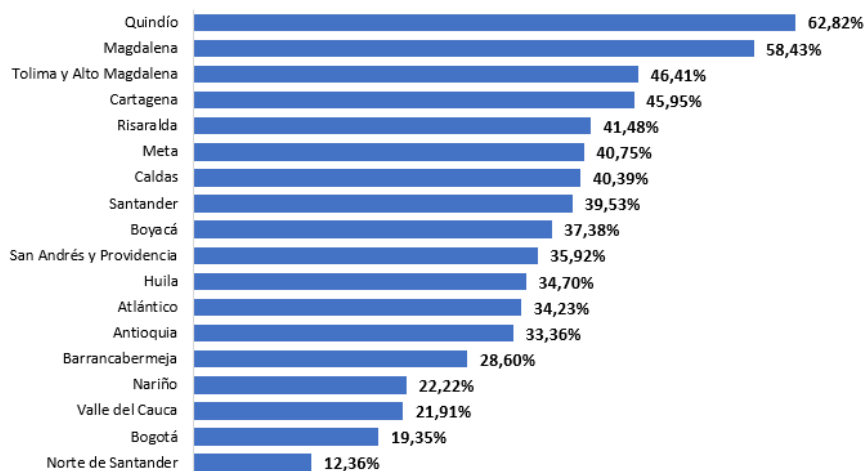
Inicialmente, para los requerimientos técnicos y operativos se debe proceder con la proyección en ventas para de esta manera realizar una estimación de la ocupación promedio del primer año según la temporada turística alta, media y baja.

Para realizar el análisis de la proyección en ventas, se inició con una estimación de la posible demanda de usuarios del sector hotelero en Santander. En primera instancia se procedió a identificar la población entre 29 a 70 años del departamento, teniendo en cuenta los datos de los Indicadores Básicos (Situación de salud en Santander, 2017). Ahora bien, para estimar el crecimiento poblacional se consultó en el Departamento Nacional de Estadística (2017) el cual señala el 1,94% de incremento desde el 2017 hasta el 2021 (Dane, 2017). Posteriormente se dividió el porcentaje en los 5 años para estimar el crecimiento poblacional anual que es de 0,55%, el cual es aplicado para estimar la población de Santander en los años 2022, 2023 y 2024.

De acuerdo con la situación actual del país respecto al Covid, se tuvo en cuenta los datos emitidos por COTELCO, la ocupación hotelera en Colombia en el periodo comprendido entre el 23 de diciembre de 2020 y el 10 de enero de 2021 fue de 30.99%, 21.91 puntos porcentuales por debajo del indicador de la temporada del año anterior, la cual se había ubicado en 52.91%.

A nivel de Santander se pudo identificar un porcentaje de 39,53 % en la proyección de la ocupación hotelera, como se observa en la Figura 47 Ocupación hotelera, lo que visualiza una recuperación lenta y gradual del sector para los años posteriores.

**Ocupación hotelera por regiones para la temporada de fin de año 23/12/2020 al 10/01/2021**



Fuente: Sistema de Información Hotelero – SIH de Cotelco

*Figura 47: Ocupación hotelera Colombia*

Fuente: Sistema de información hotelera. SH de Cotelco

El análisis anterior, se tuvo en cuenta para estimar la ocupación en Colombia y específicamente en Santander, indicando que para el año 2020 fue de 39,53%. A continuación, para determinar la ocupación hotelera a partir del 2021 en adelante, se realizó un promedio entre la proyección de la ocupación Departamental nombrada y Nacional. Los porcentajes a nivel nacional para el 2021 son 45 %, para el 2022 60,10% y para 2023 65,45% según datos de Cotelco (2020), teniendo en cuenta los datos anteriores, se determinó el porcentaje correspondiente a Santander respecto a Colombia, como se evidencia en el anexo 1 (PRESUPUESTO LUNA & SOL). Hoja demanda tabla proyección de ocupación hotelera Colombia

Para determinar la cobertura de ocupación del Eco-hotel Luna y Sol del primer año se proyectó por medio de una comparación entre la cobertura hotelera similar, teniendo en cuenta la zona geográfica y su capacidad. Para su incremento se tuvo en cuenta el crecimiento poblacional nombrado anteriormente. Todo lo anterior se evidencia en la Figura 48 de

estimación de la demanda. Cabe resaltar que los porcentajes de preferencia para ir en pareja o en familia son tomados de encuesta realizada.

**PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

<b>DATOS</b>	2020	2021	2022	2023	2024
Población de 29 años en adelante Santander	2.080.938	2.092.383	2.103.891	2.115.463	2.127.098
Ocupación hotelera promedio en Santander	39,53%	42,27%	49,82%	52,49%	55,30%
% Cobertura de ocupación Eco-hotel Luna y Sol	0,450%	0,452%	0,455%	0,457%	0,460%
Demanda anual factible teniendo en cuenta el % de cobertura	3.702	4.001	4.768	5.080	5.411
Pareja (41,67%)	1.542	1.667	1.987	2.117	2.255
Familiar (58,33%)	2.159	2.334	2.781	2.963	3.156

*Figura 48: Estimación de la demanda*

*Fuente: Autores*

En la Figura 48 se observa la demanda anual factible teniendo en cuenta la ocupación hotelera promedio en Santander y el porcentaje de cobertura de ocupación del Eco-hotel Luna y Sol. A partir de lo anterior, se determinó la cantidad de personas que se alojarán en pareja y en familia.

Para determinar la cantidad de habitaciones que cumplan con la demanda proyectada, se procedió a hacer un promedio de las personas que irían en pareja de otro lado las que irían en familia. Cabe aclarar que las habitaciones de pareja son para dos personas y la habitación familiar para 4 personas. Posteriormente se determinó la cantidad mensual y diaria de usuarios para conocer cuáles serían las habitaciones mínimas para ofertar y a su vez la cantidad máxima de personas que estarían dentro del Eco-hotel disfrutando de estos servicios, con el objetivo principal de cumplir con la demanda proyectada. Ver Figura 49.

<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>					
	<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Día</b>	<b>Habitaciones</b>	<b>Cantidad de personas</b>
<b>PAREJA (2 per Max)</b>	1914	159	7	7	14
<b>FAMILIAR (4 per Max)</b>	2679	223	9	9	37
<b>Cantidad de habitaciones</b>	16				
<b>Cantidad total de personas</b>	50				

*Figura 49. Habitaciones y usuarios máximos del hotel*

*Fuente: Autores*

De la Figura 49 se puede observar que las habitaciones que cumplen con la demanda proyectada a 5 años son: 7 habitaciones de pareja y 9 habitaciones de familia. Lo que indica que serían 16 habitaciones en total; como la habitación para familia tendría máximo una capacidad de 4 personas y la habitación de parejas para 2, daría una capacidad máxima de 50 personas o usuarios.

Debido a que el análisis de proyección es a 5 años, se decidió dividir la construcción estructural en dos fases. La primera fase se empezará a desarrollar el primer semestre del 2021 y se construiría el 70 % de las habitaciones proyectadas, por otro lado, el restante 30 % se desarrollaría el segundo semestre del año 2022. Esta decisión se toma por el gran monto de la inversión a realizar y a su vez para iniciar la operación del proyecto y empezar el retorno de la inversión.

Siguiendo con la proyección en ventas se estableció un precio promedio, el cual se obtuvo con base en los precios de los dos tipos de habitaciones según la cantidad de personas por habitaciones, haciendo un supuesto de demanda con base en el estudio de mercado, como se evidencia en la Figura 50. Adicionalmente, se tuvo en cuenta que los precios estuvieran de acuerdo con la viabilidad financiera, por lo cual se procedió a evaluar primero con los precios sugeridos por los posibles clientes y después con los precios según el análisis de rentabilidad. Para lograr encontrar los precios acordes a la rentabilidad, se realizó a través de la evaluación de los costos variables del eco hotel, los cuales son: los servicios públicos de producción mas no de administración, ya que las habitaciones de pareja cuentan con un jacuzzi privado, además de las materias primas directas de las habitaciones y los seguros de los huéspedes y se distribuyeron en la capacidad instalada, es decir que se hizo con base a las habitaciones totales

y la cantidad de personas, para de esta forma saber cuánto cargarle a cada habitación. Ver Figura 50.

PRECIOS PROMEDIO					
HABITACION	Cantidad de habitaciones	\$ TEMPORADA ALTA	\$ TEMPORADA MEDIA	\$ TEMPORADA BAJA	\$ TEMPORADA PROMEDIO
PAREJA (41,67%)	7	\$ 300.000	\$ 290.000	\$ 280.000	\$ 290.000
FAMILIAR (max 4 personas) (58,33%)	9	\$ 390.000	\$ 370.000	\$ 360.000	\$ 373.333
Pers ADICIONAL		\$ 40.000,00			
Eco rutas		\$ 25.000,00	\$ 22.500,00	\$ 20.000,00	\$ 22.500,00

*Figura 50. Precios estándares de habitaciones*

*Fuente: Autores*

En la Figura 50, se observan los precios estándares de las habitaciones según la temporada, igualmente, los metros cuadrados que ocuparía cada habitación, para de esta forma proyectar el costo total de la infraestructura.

Posteriormente, con el promedio de índice de ocupación del sector se determinó un factor de ocupación por medio de una comparación entre la cobertura hotelera similar, teniendo en cuenta la zona geográfica y su capacidad. Para su incremento se tuvo en cuenta el crecimiento poblacional nombrado anteriormente. Después se decidió hacer un supuesto de temporalidad debido a que la demanda de hospedaje no tiene un crecimiento de ocupación lineal (Vásquez y Bernal, 2010). Los supuestos utilizados para estimar esa demanda son: 18 días festivos,

temporada alta del 15 de diciembre al 15 de enero, semana santa y del 20 de junio al 20 de julio, basados en el calendario turístico propuesto en (Cartagenainfo, 2017). Adicionalmente se definió un porcentaje de ocupación de las 3 temporadas en Santander con base en el análisis operacional de Cotelco. Ver Figura 51.

<b>PROYECCIÓN DE CABAÑAS</b>		
<b>PRIMER PERIODO</b>		
<b>TEMPORADA ALTA</b>		
	<b>VARIABLE</b>	<b>VALOR</b>
<b>TEMPORADA ALTA</b>	Cantidad de días sábado en el año	52
	Cantidad de días festivos promedio 5 años	18
	Cantidad de días temporada alta fin de año	24
	Cantidad de días temporada alta junio	10
	Cantidad de días festivos extra semana santa	3
	Total de días temporada Alta	107
	% de ocupación temporada Alta Santander 2021	39,53%
<b>TEMPORADA MEDIA</b>		
<b>TEMPORADA MEDIA</b>	Cantidad de días temporada media	90
	% de ocupación estimada temporada media Santander 2021	29,79%
<b>TEMPORADA BAJA</b>		
<b>TEMPORADA BAJA</b>	Cantidad de días temporada baja	168
	% de ocupación estimada temporada baja Santander 2021	20,04%
	Reservas por año temporada alta	42,30
	Reservas por año temporada media	26,81
	Reservas por año temporada baja	33,67
	total de reservas por año por cabaña	102,77
	Numero de cabañas	16
	total de cabañas vendidas	1639
	<b>Pareja (41,67%)</b>	<b>683</b>
	<b>Familiar (58,33%)</b>	<b>956</b>

Figura 51. Temporalidad

*Fuente: Prieto (2017)*

En la Figura 51 se evidencia la cantidad de reservas por año en las tres temporadas y la total, adicionalmente, se muestran las cabañas proyectadas según la demanda de personas, calculando las 1639 cabañas vendidas, las cuales son 683 de pareja y 956 familiares.

Es importante aclarar que la anterior figura solo representa al primer periodo, los restantes 4 periodos se basan en el mismo esquema, pero cambian los porcentajes de ocupación, debido a la proyección presentada por Cotelco. Ver anexo 2 “Presupuesto Luna & Sol”.

Los supuestos para la proyección de ventas que se presentará a continuación, son un nivel de gasto promedio por cada cabaña alquilada de pareja \$290.000 y \$373.000 de familia por noche desglosada de la siguiente manera:

- Costo de estadía: \$280.000 pareja y 360.000 familia, conformado por valores menores de estadías entre semana y valores mayores (hasta \$300.000 pareja y 390.000 familia) de estadías en fin de semana y temporada alta. No se incluyen las personas extra, ya que por la naturaleza del sector no son un ingreso significativo (Prieto, 2017). Es importa dejar como política que se deberá reservar con el 50% el cual, si cancelan su reserva, no se hará ningún tipo de devolución del dinero.

- Costo actividades extra: Se estima un promedio de gasto en actividades extra de \$22.500, ya que según la encuesta realizada hay un porcentaje significativo de personas que hacen gastos en eco-rutas y planes de aventura, además de un cobro por persona de \$15.000 pesos por persona por servicio de Camping.

En las Figuras 52 y 53 se mostrará la cantidad prevista de cabañas de pareja y familiar según el análisis anterior. El aumento de la dicha cantidad de cabañas se estima en 6% para el

segundo año y 6,5% para el tercero, llegando hasta un 7,5% el resto de años basado en el presupuesto de publicidad y promoción que se tendrá en los primeros años, el cual está entre los \$30.000.000 (total desde el año 0 hasta el año 3), asimismo, el gasto promedio del cliente se estipula 4% para el primer año (porcentaje cercano al IPC histórico) y 6% para el segundo (debido al alza de precios de la estrategia empresarial). (Prieto, 2017). Además, se planteó una ocupación meta para el primer año solo del 50% de la posible ocupación hotelera de Colombia en Santander, es decir tan solo el 19,6 %, siendo un escenario negativo debido a que para el primer año se plantea desarrollar la primera fase, lo que conlleva el posicionamiento del eco-hotel en el sector, además de considerar la continuidad de la pandemia, con la construcción del 70 % de la totalidad. Para el segundo año, se hizo un incremento en la ocupación teniendo en cuenta la publicidad y promoción y el desarrollo de la segunda fase, manejando un escenario aceptable y proyectando al año 5 un escenario positivo como una ocupación meta para ese año, del 95% Y este último porcentaje se determinó comparando la demanda proyectada con las cabañas proyectadas para de esta forma saber cuál sería realmente la capacidad de ocupación del eco-hotel, la cual arrojó un porcentaje de ocupación del 37,85% que es casi el 95 % de la Ocupación hotelera promedio en Santander como se evidencia en el anexo 2 “Presupuesto Luna & Sol”.

### PROYECCIÓN DE VENTA HABITACIÓN PAREJA

PAREJA PROMEDIO					
PERIODO	1	2	3	4	5
<b>Cantidad prevista de cabañas</b>	683	753	846	875	905
<b>Ocupación meta</b>	50%	65%	75%	85%	95%

<b>Precio Unitario</b>	\$ 290.000,00	\$ 301.600,00	\$ 319.696,00	\$ 338.877,76	\$ 359.210,43
<b>Ventas totales</b>	\$ 99.015.889,60	\$ 147.641.740,78	\$ 202.787.162,59	\$ 251.980.730,00	\$ 308.934.187,75

*Figura 52. Proyección de ventas habitación Pareja*

*Fuente: Autores*

De la Figura 52 se observa la cantidad de ventas totales por cada periodo dando un promedio en los 5 años de \$202.071.942,14

\$ 188.135.946,13

La siguiente Figura hace referencia a la proyección en ventas de la habitación familiar. Para esta habitación se hizo el supuesto de que pagarían \$40.000 de más cada cabaña por la persona extra, por tal razón el precio unitario es más elevado de los precios estándares promedio.

### PROYECCIÓN EN VENTAS HABITACION FAMILIA

FAMILIAR PROMEDIO					
PERIODO	1	2	3	4	5
<b>Cantidad prevista de cabañas</b>	956	1054	1173	1213	1255
<b>Ocupación meta</b>	50%	65%	75%	85%	95%
<b>Precio Unitario</b>	\$ 413.333,33	\$ 469.866,67	\$ 528.661,33	\$ 589.807,79	\$ 653.400,10

<b>Ventas totales</b>	\$ 197.549.439, 68	\$ 321.974.095,80	\$ 465.040.120,61	\$ 608.197.153,72	\$ 779.302.112,30
---------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

*Figura 53. Proyección de ventas habitación Familia*

*Fuente: Autores*

La Figura 53 muestra los ingresos por ventas de la habitación Familiar, dando un promedio en los 5 años de \$ 474'412.584,06

\$ 452.492.108,06

Para finalizar con la proyección en ventas, se hizo una sumatoria de cada periodo de los dos tipos de habitaciones. Ver Figura 54. Cabe aclarar que en esta proyección solo se tuvo en cuenta los servicios de hotelería y eco rutas, no se tuvo en cuenta el servicio de restaurante.

#### VENTAS TOTALES PROYECTADAS

PERIODO	1	2	3	4	5
<b>VENTAS TOTALES</b>	\$ 278.584.662	\$ 442.805.019	\$ 631.641.789,63	\$ 815.734.736	\$ 1.034.374.062

*Figura 54. Proyección de ventas totales*

*Fuente: Autores*

De la Figura 54 se puede concluir que las ventas totales promedios serian de \$640'628.054,20.

## 12.2 Localización

La planeación de la construcción del Eco-Hotel se llevará a cabo en un terreno de 4.015m<sup>2</sup>, siendo este un suelo rural el cual permitirá la construcción segura del hotel, las zonas húmedas, senderos y parqueadero, así mismo, se aprovechará el espacio para unas futuras construcciones a medida que el alcance y la demanda vaya aumentando.

Con un área de 4015 m<sup>2</sup> se distribuirán los espacios de la siguiente forma: la casa madre en la cual tendrán la administración y las zonas comunes como comedor, restaurante y zonas húmedas, además de la zona de esparcimiento y relajación. Posteriormente, se encuentran las habitaciones o cabañas que están rodeadas por la naturaleza y un espacio de senderismo, permitiendo el objetivo central que es el bienestar de los clientes potenciales. Cabe resaltar que este es un esquema que puede estar sujeto a cambios de distribución. La localización y distribución de áreas se presenta en la Figura 55.

### DISTRIBUCIÓN DE ÁREAS DEL PROYECTO

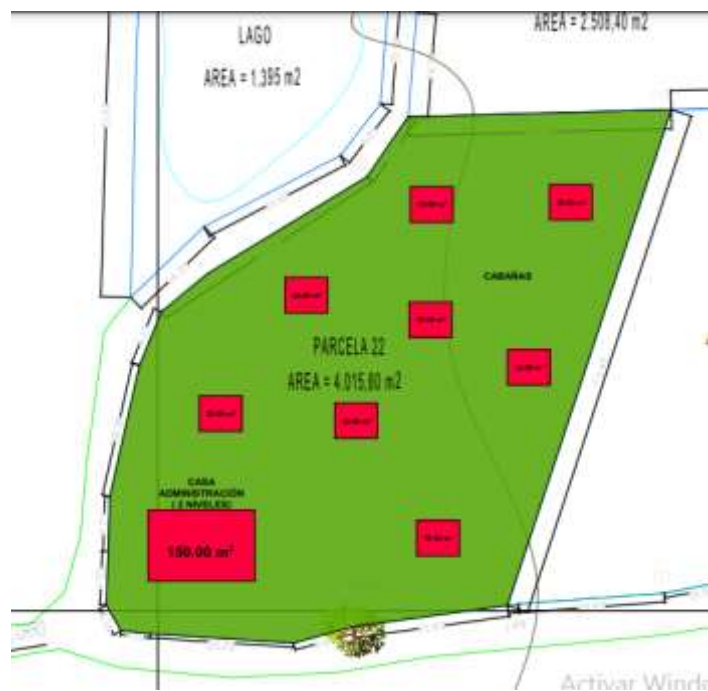


Figura 55. Distribución de áreas del proyecto

Fuente: Autores

### 12.3 Ingeniería

La operación del hotel genera diferentes procesos, como son la recepción y el alojamiento, la alimentación, las actividades al aire libre, las actividades en las zonas húmedas y los procesos administrativos. En la Figura 56 basada en el Plan de negocio para el desarrollo de infraestructura hotelera ecoturística en el municipio de Puerto López, Meta se presenta la descripción de esos procesos, incluyendo las actividades correspondientes (Guzmán y Portela, 2018).

### PROCESOS Y ACTIVIDADES DEL ECO-HOTEL

PROCESO	ACTIVIDADES
Recepción, alojamiento y retiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Reservación de la habitación en el hotel</li> <li>+Arribo del huésped e ingreso a la zona de parqueo (si arriba en vehículo propio)</li> <li>+Orientación e información al cliente en recepción</li> <li>+ Registro del cliente y sus acompañantes (check in)</li> <li>+ Instalación del cliente en su habitación</li> <li>+ Entrega de llave en recepción</li> <li>+ Pago de la cuenta (check out)</li> <li>+Retiro de las instalaciones</li> </ul>
Alimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Arribo del cliente al restaurante</li> <li>+ Oferta del menú</li> <li>+Toma del pedido</li> <li>+Preparación de alimentos</li> <li>+Servicio a la mesa</li> <li>+Aprobación de la factura</li> <li>+Retiro del cliente del restaurante</li> </ul>
Actividades al aire libre	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Selección de actividad y horario por el cliente</li> <li>+Arribo del cliente a la zona de la actividad</li> <li>+Preparación del cliente (indumentaria, equipos, etc.)</li> <li>+Asesoría al cliente sobre la actividad</li> <li>+ Disfrute de las actividades</li> <li>+Entrega de indumentaria y equipos por el cliente</li> </ul>

	+Aprobación de la factura (si aplica)
Actividades en zonas húmedas	+Selección de actividad y horario por el cliente + Arribo del cliente a las zonas húmedas +Preparación del cliente + Disfrute de las actividades
Servicio al cliente y procesos administrativos	+Recepción +Facturación +Entrega de habitaciones +Limpieza y aseo +Lavandería + Compra de insumos para cafetería, restaurante, bar, etc. + Preparación de alimentos +Guía en caminatas +Acompañamiento en actividades al aire libre +Atención de zonas húmedas +Atención bar +Cuidado de jardines +Vigilancia y seguridad +Registro contable de ingresos y egresos +Marketing

*Figura 56. Procesos hotel*

*Fuente: Guzmán y Portela, 2018*

#### **12.4 Insumos: Necesidades y requerimientos**

Para determinar las necesidades y requerimientos de los insumos, es importante conocer el tamaño del proyecto y su capacidad instalada. Además, se debe tener en cuenta el tipo de servicio que se desea ofrecer, los recursos clave son las instalaciones físicas del Eco-Hotel y los recursos naturales del municipio (Guzmán y Portela, 2018). Adicionalmente está el acceso a los recursos necesarios para la financiación del proyecto. Finalmente, para el desarrollo del estudio técnico se hizo necesario la consulta directa a un arquitecto en el diseño y dimensionamiento de este tipo de instalaciones.

En primera instancia, se procedió a cotizar y evaluar el terreno, para después efectuar la compra de 4.015 m<sup>2</sup> con un valor por m<sup>2</sup> de \$22.500 lo que indica una valorización de \$90'337.000, seguido a esto se procede a hacer una adecuación del terreno evaluado por \$ 837'867.357, el cual se desglosa:

+Diseño arquitectónico, estudio de suelos, diseño estructural, diseño hidrosanitario y gasoductos, diseño eléctrico, proyecto ejecutivo y diseño arquitectónico por parte del arquitecto con valor de \$ 33.927.500.

+Construcción, \$803.939.857. Para este valor se tuvo en cuenta el costo de construcción por m<sup>2</sup>, que es de \$1.300.000 en los cuales van implícitos la mano de obra para construir, los materiales necesarios, préstamo de equipos, seguro y demás, este gasto se clasifica como un gasto diferido por remodelación, adicional a esto se le cargo el lote de construcción de las habitaciones las cuales tendrán la siguiente medida. Ver Figura 57.

MEDIDA DE HABITACIONES		
HABITACIÓN	M2	TOTAL DE M2
PAREJA ( 41,67%)	26	172,75
FAMILIAR (Max 4 personas ) (58,33%)	30	279,03
TOTAL		451,79

*Figura 57. Medidas de las habitaciones*

*Fuente: Autores*

Todo el desglose de costos y sus respectivos lotes de construcción con sus m<sup>2</sup>, se refleja en la Figura 58. El cálculo del m<sup>2</sup> de construcción se determinó a través de los lotes de cada

área del Eco-Hotel con el valor del metro cuadrado de construcción y de esta manera determinar el porcentaje del área administrativa con la de producción en los costos fijos.

El valor del costo de m<sup>2</sup> de construcción se tomó del Plan de negocio para el desarrollo de infraestructura hotelera ecoturística en el municipio de Puerto López, Meta, además de eso se comparó con el presupuesto del costo del metro cuadrado propuesto por la empresa BICHOS, arquitectura adaptativa.

INVERSIONES EN CONTRUCCIÓN			DESCRIPCIÓN	AREA (M2)	
	COSTOS	valor			
			Terreno	4015	
	Terreno (inversión) activo fijo	\$ 90.337.500	Lote de construcción habitaciones	451,79	11,2 %
Gastos diferidos	Diseño	\$ 33.927.500	lote de construcción de piscina y zonas húmedas	80	2,0%
	m <sup>2</sup> de construcción	\$ 803.939.857	lote de construcción restaurante	64	1,6%
	total	\$ 837.867.357	Administración	22	0,55 %
			zonas verdes	3396,58	84,60 %
			valor de construcción de m <sup>2</sup>	\$1.300.000	
			valor de m <sup>2</sup>	\$ 22.500	

Figura 58. Costos del terreno y adecuación

Fuente: Autores

De la Figura anterior se puede ultimar que el costo de adecuación y construcción es relativamente alto, por lo cual se deberá proceder a una financiación mediante un préstamo financiero o alianza de financiación con Cotelco. Y además que del 100% del terreno el 85,58% se dejaran para las zonas verdes, conservando siempre como concepto la naturaleza.

Por último, se determinó el gasto diferido de la promoción y publicidad del primer año, ya que es vital la estrategia de marketing cuando esté iniciando el proyecto, el valor se determinó de la comparación de los proyectos del Eco-hotel flor amarilla y Hotel Spa Eco-Turístico y los índices de Cotelco según las ventas. Ver Figura 59.

#### GASTOS DIFERIDOS

GASTOS DIFERIDOS							
	\$						
Publicidad y promoción	11.182.619						
	\$						
<b>GASTOS PREVIOS DIFERIDOS</b>	<b>11.182.619</b>						
<b>Periodos a diferir (año)</b>	<b>5</b>						
<b>Gastos anuales diferidos por periodo</b>	<b>\$ 2.236.524</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Gastos diferidos anuales</b>		\$	\$	\$	\$	\$	\$
		2.236.524	2.236.524	2.236.524	2.236.524	2.236.524	2.236.524
		4	4	4	4	4	4
<b>Saldo por diferir gastos previos</b>		\$ 11.182.619	\$ 8.946.095	\$ 6.709.571	\$ 4.473.047	\$ 2.236.524	\$ -

*Figura 59. Gastos diferidos*

*Fuente: Autores*

De la Figura 59 se puede observar gastos por publicidad y promoción sacados a través de la tabla de Cotelco explicada anteriormente, que serían unos gastos diferidos anuales por periodo de \$2.236.524

La financiación es de suma importancia para poder tomar la decisión de los materiales utilizados en el diseño y construcción con base en la arquitectura sostenible. Es importante aclarar que el inversionista cuenta ya con más de 500'000.000 para invertir en el proyecto. Por lo cual como primera fase se utilizaría dicho monto para la construcción de la infraestructura, el restante sería por medio del crédito nombrado anteriormente.

Al ser un costo tan elevado se debe evaluar la depreciación de las adecuaciones de construcción anualmente para agregarlo al estado de resultados y adecuarlo los resultados actuales. En la Figura 60 se demuestra dicha depreciación de una estructura, edificación o en este caso el eco-hotel; se deprecia a un valor final en 20 años, lo que indica que tiene una depreciación del 20% anual, para un total de depreciación anual de \$41.893.368.

<b>DEPRECIACIÓN EDIFICACIÓN</b>	
<b>Edificación (estructura hotel)</b>	\$ 837.867.357
<b>VALOR TOTAL</b>	\$ 837.867.357
<b>Valor final (20 años)</b>	100% 20% anual
<b>Valor a depreciar</b>	\$ 837.867.357
<b>Período de depreciación</b>	AÑOS 20
<b>VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	\$ 41.893.368

*Figura 60. Depreciación del eco-hotel anualmente*

*Fuente: Autores*

Con el fin de garantizar un nivel de ocupación viable financieramente, se proyectó una construcción dotada de 16 camas dobles, 9 camas sencillas o camarotes, para una capacidad total de 25 camas en 16 habitaciones, con una capacidad máxima de 50 clientes. Adicionalmente la construcción contará con el área de cocina, comedor, zonas húmedas, habitaciones, bar, administración y relajación.

La Figura 61 muestra los materiales y requerimientos para satisfacer las necesidades de las áreas determinadas.

### INVERSIONES Y REQUERIMIENTOS

Área	equipo	proveedor	cantidad	valor unitario	total	fuentes
cocina	Estufa industrial	Homcenter	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	(Home Center, 2021)
	mesón de acero	Homcenter	1	\$ 800.000	\$ 800.000	(Home Center, 2021)
	nevera	Falabella	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	(Falabella,2021)
	Horno Industrial	Falabella	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	(Falabella,2021)
	Campana extractora	Homcenter	2	\$ 244.900	\$ 489.800	(Home Center, 2021)
	Licuidora Industrial	Homcenter	1	\$ 253.900	\$ 253.900	(Home Center, 2021)
	Wok Industrial	Homcenter	1	\$ 178.900	\$ 178.900	(Home Center, 2021)
	Parrilla asadora	Homcenter	2	\$ 224.900	\$ 449.800	(Home Center, 2021)
	Juego de ollas y sartenes	Falabella	2	\$ 350.000	\$ 700.000	(Falabella,2021)
	jarra grandes	Falabella	4	\$ 50.000	\$ 200.000	(Falabella,2021)
	vajilla de cocina	Falabella	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000	(Falabella,2021)
	paneles solares	Homcenter	8	\$ 450.000	\$ 3.587.783	(Home Center, 2021)

Zonas húmedas y comunes	sillas asoleadora	Homcenter	20	\$ 79.900	\$ 1.598.000	(Home Center, 2021)
	Mesa Mosaico Mándala	Homcenter	4	\$ 419.900	\$ 1.679.600	(Home Center, 2021)
	Bose 251 Parlantes Ambientales Exteriores	MercadoLibre	2	\$ 1.735.000	\$ 3.470.000	(Mercado libre, 2021)
	Jacuzzi inflable	Homcenter	8	\$ 1.499.900	\$ 11.958.479	(Home Center, 2021)
	Basureros	Falabella	4	\$ 40.000	\$ 160.000	(Fallabela,2021)
	Parasol	Homcenter	4	\$ 274.900	\$ 1.099.600	(Home Center, 2021)
	habitaciones	toallas 580 g	Homcenter	50	\$ 8.900	\$ 449.394
Cama y Colchones dobles		Comodísimos	16	\$ 1.000.000	\$ 15.945.702	(Comodisimos, 2021)
cama y colchones sencillas		Distrihogar	9	\$ 700.000	\$ 6.510.790	(Distrihogar,2021)
sábanas (con fundas)		Dhgate onlinestore	25	\$ 80.000	\$ 2.019.746	(Dhgate online Store, 2021)
cubrelechos		Homcenter	16	\$ 89.900	\$ 1.433.519	(Home Center, 2021)
almohadas		Falabella	50	\$ 50.000	\$ 65.551.495	(Fallabela,2021)
mesa de noche		Homcenter	16	\$ 89.900	\$ 1.433.519	(Home Center, 2021)
lámpara colgante Visby 1 luz E27		Homcenter	16	\$ 189.900	\$ 3.028.089	(Home Center, 2021)
Ventilador		Homcenter	16	\$ 120.000	\$ 1.913.484	(Home Center, 2021)
Tapetes Noblesse		Homcenter	16	\$ 59.900	\$ 955.148	(Home Center, 2021)
lavadora		Homcenter	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	(Home Center, 2021)
Aspiradora		Falabella	4	\$ 169.000	\$ 673.706	(Fallabela,2021)
Administración	Computador escritorio	Homcenter	1	\$ 1.249.900	\$ 1.249.900	(Home Center, 2021)
	zona de computo	Homcenter	1	\$ 349.900	\$ 349.900	(Home Center, 2021)
	silla de computo	Homcenter	1	\$ 109.800	\$ 109.800	(Home Center, 2021)
	herramientas de mantenimiento	Homcenter	1	\$ 297.900	\$ 297.900	(Home Center, 2021)
	impresora	Homcenter	1	\$ 569.900	\$ 569.900	(Home Center, 2021)
	Teléfono fijo	Homcenter	2	\$ 131.900	\$ 263.800	(Home Center, 2021)

	codificador de wifi	Homcenter	1	\$ 89.900	\$ 89.900	(Home Center, 2021)
Bar	sillas x2 bar cadiz negro	Homcenter	2	\$ 109.900	\$ 219.800	(Home Center, 2021)
	Vitrina vertical 482 litros	Homcenter	1	\$ 3.079.900	\$ 3.079.900	(Home Center, 2021)
	copa de vino	Homcenter	30	\$ 19.900	\$ 597.000	(Home Center, 2021)
	copa champaña	Homcenter	30	\$ 3.400	\$ 102.000	(Home Center, 2021)
	copa whiskey	Homcenter	30	\$ 19.900	\$ 597.000	(Home Center, 2021)
	vaso cervecero	Homcenter	30	\$ 12.000	\$ 360.000	(Home Center, 2021)
	coctelera	Homcenter	5	\$ 22.900	\$ 114.500	(Home Center, 2021)
	Bose 251 Parlantes Ambientales Exteriores	MercadoLibre	2	\$ 1.735.000	\$ 3.470.000	(Home Center, 2021)
	comedor	mantel poliéster grande	Homcenter	10	\$ 84.900	\$ 849.000
juego de comedor Brasilia		Homcenter	10	\$ 279.900	\$ 2.799.000	(Home Center, 2021)
sillas plásticas Infinity Wengue		Homcenter	40	\$ 31.900	\$ 1.276.000	(Home Center, 2021)
cubiertos		Homcenter	50	\$ 9.900	\$ 495.000	(Home Center, 2021)
vasos		Homcenter	50	\$ 3.200	\$ 160.000	(Home Center, 2021)
relajación	espejos	Homcenter	4	\$ 104.900	\$ 419.600	(Home Center, 2021)
	Bose 251 Parlantes Ambientales Exteriores	MercadoLibre	1	\$ 1.730.000	\$ 1.730.000	
	colchonetas multiusos espuma	Homcenter	25	\$ 24.900	\$ 628.646	(Home Center, 2021)

Terreno	\$ 99.000.000,00
---------	------------------



TOTAL DE REQUERIMIENTOS	\$ 176.416.024
TOTAL DE REQUERIMIENTOS + TERRENO	\$ 263.907.778

Figura 61. Materiales y requerimientos

Fuente: Autores

La Figura 61 muestra el total de requerimientos y el total de inversión para el funcionamiento adecuado del Eco-Hotel. Al igual que el terreno este costo haría parte de la financiación con un crédito bancario. Después de conocer el costo de los requerimientos de materiales necesarios por cada área de trabajo, se procede a clasificar dichos costos para calcular su depreciación anual.

Estos materiales se clasificaron en dos tipos: muebles y enseres y por otro lado equipos. Es relevante comentar que solo se depreciaron los artículos que fueran de vital importancia y con un costo relativamente alto. En las Figuras 62 y 63 se mostrarán los artículos seleccionados con su precio unitario y precio total, adicional a esto se mostrará el valor de depreciación anual.

<b>DEPRECIACIONES DE MUEBLES Y EQUIPOS</b>				
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>MARCA</b>	<b>cantidad</b>	<b>valor unitario</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
sillas asoleadora	Homcenter	20	\$ 79.900	\$ 1.598.000
Mesa Mosaico Mándala	Homcenter	4	\$ 419.900	\$ 1.679.600
Jacuzzi inflable	Homcenter	16	\$ 1.499.900	\$ 23.916.959
Cama y Colchones dobles	Comodísimos	16	\$ 1.000.000	\$ 15.945.702
cama y colchones sencillas	Distrihogar	9	\$ 700.000	\$ 6.510.790
mesa de noche	Homcenter	16	\$ 89.900	\$ 1.433.519
Armario	Homcenter	16	\$ 299.900	\$ 4.782.116
herramientas de mantenimiento	Homcenter	1	\$ 297.900	\$ 297.900
sillas x2 bar cadiz negro	Homcenter	2	\$ 109.900	\$ 219.800
Vitrina vertical 482 litros	Homcenter	1	\$ 3.079.900	\$ 3.079.900
<b>VALOR TOTAL</b>				<b>\$ 133.992.987</b>
<b>Valor final (5 años)</b>	50%	10%	anual	\$ 66.996.493
<b>Valor a depreciar</b>				\$ 66.996.493
<b>Período de depreciación</b>	AÑOS			5
<b>VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL</b>				<b>\$ 13.399.299</b>

Figura 62. Depreciación muebles y enseres

Fuente: Autores

DEPRECIACIÓN EQUIPOS	MARCA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Estufa industrial	Homcenter	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
nevera	Falabella	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Teléfono fijo	Homcenter	2	\$ 131.900	\$ 263.800
impresora	Homcenter	1	\$ 569.900	\$ 569.900
Horno Industrial	Falabella	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Campana extractora	Homcenter	2	\$ 244.900	\$ 489.800
Licuada Industrial	Homcenter	1	\$ 253.900	\$ 253.900
Computador escritorio	Homcenter	1	\$ 1.249.900	\$ 1.249.900
Bose 251 Parlantes Ambientales Exteriores	MercadoLibre	5	\$ 1.735.000	\$ 8.675.000
Parrilla asadora	Homcenter	2	\$ 224.900	\$ 449.800
Lavadora	Homcenter	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Paneles solares	ELECTRICOS S.A.S	8	\$ 450.000	\$ 3.587.783
Wok industrial	Homcenter	1	\$ 178.900	\$ 178.900
Ventilador	Homcenter	16	\$ 120.000	\$ 1.920.000
<b>VALOR TOTAL</b>				<b>\$ 32.038.783</b>
<b>Valor final (año 5)</b>	50%	10%	anual	\$ 16.019.392
<b>Valor a depreciar</b>				\$ 16.019.392
<b>Período de depreciación</b>	Años			5
<b>VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL</b>				<b>\$ 3.203.878</b>

Figura 63. Depreciación equipos

Fuente: Autores

Teniendo claros los costos de adecuación necesarios para dotar el Eco-Hotel con la mejor calidad, se procede a hacer los cálculos de los insumos requeridos semanal y mensual para el normal funcionamiento. Para este ítem se tuvo en cuenta el consumo mensual y semanal

de una persona en ml (mililitros) de los implementos de aseo, aproximando a 137,5 ml y la cantidad de habitaciones. Los costos variables que dependen directamente de la cantidad de clientes que visitan el hotel son los siguientes. Ver Figura 64. Para el cálculo de los insumos para el restaurante se tomó un supuesto promedio de 1'200.000 mensual, teniendo en cuenta los datos de Cotelco y las cabañas alquiladas por mes, según la proyección de ventas.

### MATERIAS PRIMAS DIRECTAS

Denominación	Unidades	Cantidad	Medida	Especificación técnicas	costo de compra	Valor unitario(\$/unidad)	Valor total
Shampo	4	2000	l	Shampo Nutrive de 2 litros	\$ 14.000	\$ 7	\$ 56.000
Acondicionador	4	2000	l	Acondicionador Nutrive 2 litros	\$ 16.000	\$ 8	\$ 64.000
jabón liquido	4	2000	l	Jabón de cuerpo Dove	\$ 8.000	\$ 4	\$ 32.000
Crema para manos	2	5000	l	crema de manos Dove	\$ 24.000	\$ 5	\$ 48.000
Aromatizantes	16	80	L	Ambientador varitas granadilla 80mlx2	\$ 15.900	\$ 199	\$ 254.400

kit de aseo general	16	1	nd	kit de jabón, detergentes, guantes, limpia pisos, ect	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 800.000
alcohol antibacterial	10	1000	l	alcohol al 60%	\$ 20.900,00	\$ 20,90	\$ 209.000
velas	8	1	nd	velas aromatizantes x8	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 160.000
					Subtotal		\$ 1.314.954
					IVA		\$ 308.446
					Total semanal		\$ 1.623.400
					Total mensual		\$ 6.493.600

GASTO POR PERSONA MENSUAL	550	ML
SEMANTAL POR PERSONA	137,5	ML
CAPACIDAD DEL HOTEL SEMANTAL	6875	ML

*Figura 64. Materia prima directa*

*Fuente: Autores*

De la anterior figura se observa que el total mensual de costo de materias primas es de \$6'493.600.

Otros costos variables serían los seguros de los huéspedes, y los servicios públicos, ya que depende de la cantidad de clientes que reserven en el eco hotel. Para el cálculo de los

servicios públicos se tomó como base el pago de dichos servicios de una cabaña para 6 personas de Mogotes que se alquila y paga mensualmente. Ver Figura 65.

CONSUMO DE SERVICIOS PUBLICOS EN LA REGION				
Rural				
cantidad de personas	\$ de consumo energía	\$ de consumo agua	\$ unitario luz	\$ unitario agua
6	\$ 80.000,00	\$ 16.000,00	\$ 13.333,33	\$ 2.666,67

*Figura 65. Consumo de servicios públicos en la región*

*Fuente: Autores*

De la Figura 65 se tomaron los valores unitarios por persona para así conocer cuál sería el valor de servicios público en zona rural para una cantidad de 50 personas máximo.

Posteriormente se calculó el costo de servicios del eco hotel, como se evidencia en la Figura 65. Es importante resaltar que la idea de negocio es un eco-hotel sostenible, por lo cual se utilizarán estrategias como paneles solares, los cuales según un ingeniero electricista tiene una disminución del 60 % el pago de luz.

### CONSUMO DE SERVICIOS PUBLICOS ECO-HOTEL

Eco hotel		
cantidad de personas	\$ de consumo energía	\$ de consumo agua

Disminución por paneles solares
---------------------------------

50	\$ 673.248,82	\$ 134.649,76	60%
----	---------------	---------------	-----

*Figura 66. Consumo de servicios públicos eco hotel*

*Fuente: Autores*

Finalizando, se presentan los gastos fijos que no cambian con la variación de la demanda del proyecto. Ver Figura 67. Para este ítem se tuvo en cuenta la distribución del espacio entre la parte administrativa y de producción nombrada anteriormente, además de la cantidad instalada del eco hotel, por tal razón se manejaron porcentajes mayores para el hotel y no la administración, excepto el del internet porque será de mayor uso para la gerencia. Otros costos fijos serían todos los seguros contra cualquier accidente en el establecimiento, además de los mantenimientos de los equipos, construcción, sitios web y también la mano de obra indirecta que serían parte también de los gastos administrativos.

En este ítem se decidió colocar los costos del pago del software de administración que será vital para poner en marcha el proyecto de la manera más óptima y serán pagos mensuales. Los precios que se muestran en la Figura 67 son tomados del Plan de negocio para la construcción de un hotel flotante en el peñón y, además, con base al rendimiento con respecto a la venta departamental según los datos de Cotelco (2007). Ver Anexo 2. Cabe resaltar que los servicios públicos por parte de la administración se tomaron como costo fijo y los servicios públicos de la parte de producción (eco hotel) se tomaron variables porque dependen directamente por el consumo de los clientes, varía con la demanda.

COSTOS FIJOS INMUEBLE [\$/mes]					
Servicio Públicos		% hotel	% Administracion	PRODUCCIÓN	ADMINISTRACIÓN
Energía eléctrica	\$ 269.300	85%	15%	\$ 228.905	\$ 40.395
gas	\$ 80.000	70%	30%	\$ 56.000	\$ 24.000
Servicio de agua	\$ 134.650	80%	20%	\$ 107.720	\$ 26.930
seguro de huéspedes	\$ 90.000	100%	0%	\$ 90.000	\$ 0
COSTOS SERVICIOS PUBLICOS [\$/mes]				\$ 482.624	\$ 91.325
Mantenimiento	\$ 1.382.796	50%	50%	\$ 691.398	\$ 691.398
Teléfono e internet	\$ 88.000	10%	90%	\$ 8.800	\$ 79.200
software para administracion hotelera	\$ 210.425	0%	100%	\$ 0	\$ 210.425
hosting y mantenimiento sitio web	\$ 45.000	0%	100%	\$ 0	\$ 45.000
Seguridad	\$ 511.033	70%	30%	\$ 357.723	\$ 153.310
COSTOS FIJOS INMUEBLE [\$/mes]				\$ 1.057.921	\$ 1.179.333
COSTOS y GASTOS FIJOS [\$/mes]				\$ 1.540.546	\$ 1.270.658

Figura 67. Costos fijos

Fuente: Autores

*Nota: los servicios públicos generalmente se consideran un costo fijo, pero en el servicio de hotelería no, debido a que depende de la cantidad de clientes varía dicho valor*

### 13. Requerimientos Normativos y Legales

Se consultó en la cámara de comercio, base de datos, Sena, Ministerio de cultura y turismo, las leyes que rigen el sector hotelero a nivel nacional y regional

#### 13.1 Requerimientos normativos

La política de turismo en Colombia, se ha orientado principalmente al fortalecimiento de la competitividad de los diferentes productos y destinos turísticos, lo anterior contemplado en la LEY 300 de 1996 - Ley del Turismo, y sus diferentes modificaciones, donde se regulan las disposiciones necesarias para que este servicio se preste con calidad. (Departamento administrativo de la función pública, 2009)

La ley general del turismo es la LEY 300 de 1996, en donde sus principales disposiciones y principios generales se encuentran estipulados en dicha ley; la cual en su Artículo 1, orienta la importancia de la industria turística y define el turismo como: “industria esencial para el desarrollo del país y en especial de las diferentes entidades territoriales y cumple una función social. Como industria que es, las tasas aplicables a los prestadores de servicios turísticos en materia impositiva, serán las que correspondan a la actividad industrial o comercial si le es más favorable. El Estado le dará especial protección en razón de su importancia para el desarrollo nacional.” (Artículo 1 Ley 300 de 1996, citado por Departamento administrativo de la función pública, 2009)

En los artículos restantes se encuentran los principios, la conformación del sector turístico, el plan nacional de desarrollo y el plan sectorial del turismo, con sus diferentes clasificaciones, como el ecoturismo, base del presente trabajo.

Otra ley por la cual se modifica la LEY 300 de 1996, es la LEY 1101 del 2006, cuyas disposiciones, entre ellas rigen los aportes para fiscales del sector turístico, en el que se encuentran como aportante los hoteles y los centros vacacionales. Por último, La LEY 1558 del 2012 donde se modifica el objeto, la importancia y los principios de la actividad turística y modifica la definición del turismo en su Artículo 4 como: “conjunto de actividades que realizan las personas-turistas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios”. (Ley 1558, Congreso de la República, 2012).

Como otro lineamiento del sector turístico enunciado por el Ministerio de Desarrollo Económico Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, cumpliendo con lo establecido en el

artículo 69 de la Ley 300 de 1996, promueve la creación de unidades sectoriales para cada uno de los subsectores del turismo, las cuales forman parte del Sistema Nacional de Normalización Certificación y Metrología. Una de las normatividades que se requiere la creación del subsector del turismo es la norma de alojamiento rurales, requisitos de planta y servicios. (Departamento administrativo de la función pública, 2009)

Existe también, el documento **CONPES 3997**, donde se proponen los lineamientos principales para el sector turístico y las estrategias necesarias para conseguir este fin, entre otros documentos.

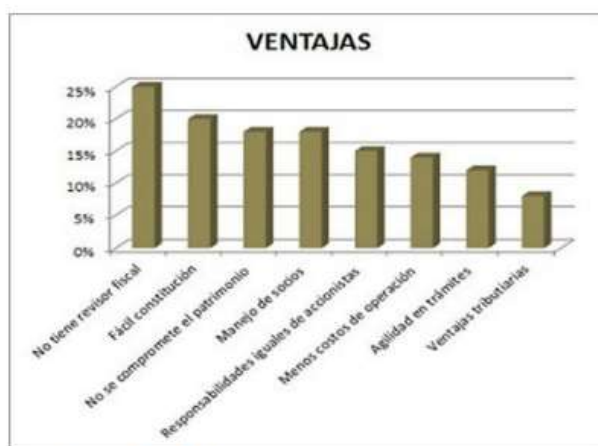
Los anteriores documentos, permiten regular el sistema turístico a nivel nacional además la descentralización del país en materia de gobierno, ha permitido que los entes gubernamentales de los departamentos y municipios regulen a partir de estas disposiciones, lo que debe regir en las respectivas ciudades, a partir de una adecuada planeación, revisión y control de los procesos relacionados con el Turismo. Para favorecer los objetivos propuestos en las políticas del sector turístico, se cuenta con entidades de apoyo como el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, el Instituto Nacional de Metrología, Artesanías de Colombia S.A., PROCOLOMBIA, COTELCO, BANCOLDEX, Superintendencia de Sociedades (SSC), FIDUCOLDEX, INNPULSA, y Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2007).

Es importante anotar, que la última ley del turismo, Ley 2068 del año 2020 cuyo objetivo fundamental es fortalecer la sostenibilidad, formalización y competitividad del sector y promover la reactivación del turismo, para consolidar el país como un destino altamente reconocido, sostenible, responsable y de alta calidad. (Ministerio de Comercio, 2020). Esta ley

aporta lineamientos que fortalecen el presente proyecto en la medida en que favorecen la economía y los créditos bancarios y tributarios de las personas que desarrollan este tipo de iniciativas.

### 13.2 Aspectos Legales

La constitución de la empresa estará enfocada en la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificadas SAS establecida por la Ley 1258 de 2008, teniendo en cuenta las ventajas que ofrece esta forma de persona jurídica, de acuerdo con el trabajo publicado por la Cámara de Comercio de Bogotá (2010), tal como se observa en la Figura 68. Cabe resaltar, que esta es una sociedad creada con el fin de facilitar a los nuevos empresarios la creación y conformación de empresas.



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá (2010).

*Figura 68. Ventajas de la S.A.S*

*Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá (2010)*

Como se demostró en la anterior Figura 68 de las SAS tiene muchas ventajas, pero la que más llamo la atención es que no se compromete el patrimonio, dado que su responsabilidad

legal se limita al monto de sus aportes permitiendo ser más seguro y confiable para los inversionistas, además de que no tiene un revisor fiscal y el manejo de los socios es el más conveniente para el proyecto, debido a que se tiene como opción integrar un socio capitalista.

Este tipo de sociedades se puede constituir por una o varias personas, mediante:

- Documento privado por sus signatarios (Parágrafo 1 artículo 5 Ley 1258 de 2008) Las firmas de los constituyentes o apoderados deben ser auténticas.
- Escritura pública. En caso de que se aporten inmuebles es obligatoria la constitución mediante Escritura Pública (Parágrafo 2 artículo 5).
- Requisitos del documento de constitución:
- Nombre, Documento de identidad y domicilio de los accionistas. Ara Mercedes Cerquera, CC. 51644962, calle 94 # 47-89 Santa Bárbara 1
- Razón social seguida de las palabras: sociedad anónima simplificada o SAS. Eco-hotel Luna & Sol S.A.S. se constituirá como una empresa hotelera de índole natural.

Adicional a lo anterior, se analizaron otras características de las Sociedades Anónimas Simplificadas y son: el tipo de societario autónomo, su naturaleza comercial, además que los accionistas responden hasta el monto de sus aportes, su estructura de capitalización es flexible, ayudando a la simplificación de los trámites de la constitución. Otra característica vital que es la más conveniente para el proyecto, es que la sociedad puede ser unipersonal, y esto quiere decir que el accionista puede ejercer todos los roles y funciones, incluso el de representante legal.

Además, otro beneficio de este tipo de sociedad es que los accionistas, no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad

Por último, la constitución de la sociedad por documento privado, con autenticación en el registro mercantil de la cámara de comercio, constituye una superación de restricciones formales, haciéndose más económica y más fácil su constitución y puesta en marcha.

#### **14. Factibilidad económica y financiera**

Se estableció la capacidad del proyecto por medio del análisis de estructura financiera y logística, teniendo en cuenta los estudios previos sobre oferta y demanda en el sector, el capital que se invertirá en el proyecto y los insumos necesarios para su ejecución. Se llevará a cabo, un estudio del capital necesario para la construcción y operación del negocio, incluyendo préstamos bancarios, amortizaciones del crédito y gastos diferidos, activos y pasivos, costos y gastos y nómina. Se determinó el estado de resultados, políticas de ventas, compra, recaudo e inventarios, además del flujo de caja neto, la TIR, el VPN y los indicadores financieros de rentabilidad para conocer la viabilidad del proyecto.

Después de hacer un análisis financiero, se llevó a cabo el presupuesto necesario para la ejecución del proyecto. Conociendo a su vez si el proyecto genera utilidades y rentabilidades adecuadas.

Para iniciar con el factibilidad económica y financiera se calculó la inversión necesaria para la ejecución de la totalidad del proyecto, la cual se desglosa en los activos fijos y adecuación o construcción del eco-hotel, evidenciándose en la Figura 69, donde se muestra la

tasa E.A del crédito de libre inversión de la entidad bancaria Bancolombia de 15,80 % (Grupo Bancolombia, 2021), debido que el socio tiene algunos tipos de convenios con dicha entidad. Adicionalmente, el socio cuenta con un capital de \$500'000.000 para invertir, el cual se utilizará para la primera fase del presente proyecto.

CREDITO BANCARIO		
CONCEPTO	%	VALOR
Valor total activos fijos		\$ 1.173.688.549
Gastos previos diferidos		\$ 11.182.619
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.184.871.168</b>
Incrementos otros	0%	
<b>TOTAL DINERO NECESARIO</b>		<b>\$ 1.184.871.168</b>
Crédito Bancolombia	57,80%	\$ 684.871.168
APORTE SOCIOS	42,20%	\$ 500.000.000
<b>VALOR DEL CRÉDITO</b>		<b>\$ 684.871.168</b>
<b>TASA</b>	E.A.	15,80%
<b>No. DE PERÍODOS (AÑOS)</b>	años	5

*Figura 69. Crédito Bancolombia*

*Fuente: Autores*

El porcentaje de inversión del aporte de los socios en la Figura 69 es del 42,20% y del crédito 57,80%, por lo cual el socio tiene casi la mitad del dinero necesario para ejecutar el proyecto.

Ahora bien, se procedió a calcular el pago del interés, el abono al capital, el total de la cuota anual y el saldo del préstamo a pagar, proyectándose para pagar la deuda total en 5 años es decir 60 meses. Ver Figura 70.

**TOTAL DE LA CUOTA ANUAL**

	0	1	2	3	4	5
Pago de interés		\$ 108.209.644,52	\$ 92.412.580,98	\$ 74.119.581,40	\$ 52.936.287,89	\$ 28.406.034,00
Abono a capital (Amortización crédito)		\$ 99.981.414,81	\$ 115.778.478,35	\$ 134.071.477,93	\$ 155.254.771,44	\$ 179.785.025,33
<b>TOTAL CUOTA</b>		<b>\$ 208.191.059,33</b>	<b>\$ 208.191.059,33</b>	<b>\$ 208.191.059,33</b>	<b>\$ 208.191.059,33</b>	<b>\$ 208.191.059,33</b>
Saldo préstamo por pagar	\$ 684.871.167,86	\$ 584.889.753,05	\$ 469.111.274,70	\$ 335.039.796,77	\$ 179.785.025,33	\$ -

*Figura 70. Cuota anual*

*Fuente: Autores*

En la Figura 70 se observa el total de la cuota anual que se deberá pagar, la cual tiene un valor de \$ 208'191.059,33

Conociendo los requerimientos necesarios desde las inversiones, adecuaciones, nómina y el valor del crédito se procedió a realizar el estado de resultados, en el cual se evidenció los ingresos netos por ventas y otros tipos de ingresos como rutas ecológicas y servicio de Bar-restaurante, además del costo de ventas desglosado, utilidades, gastos financieros, administrativos, depreciaciones y amortizaciones del gasto diferido.

Los valores de porcentaje de ingresos por rutas ecológicas y bar se tomaron en base al estudio de mercado y los precios se obtuvieron de un promedio entre el producto más económico estimado con un valor de \$ 8.000 y \$ 40.000 para el bar-restaurante; para las eco rutas se tuvo en cuenta los costos de transporte, desayuno y entrada a parques naturales y cascadas; y para Camping se tomó un precio por el servicio de \$15.000 por persona, como se ve en el anexo "Presupuesto Luna & Sol".

Para este ítem se tuvo en cuenta el valor promedio el IPC entre los años 2020 y 2024 según Datos del Banco de la República. (2015) y DANE (2015) para calcular la proyección a 5

años. Además, que las materias primas para las habitaciones del eco hotel se determinaron a través del consumo mensual promedio de una persona en gastos de jabón, shampoo, alcohol y demás que fueron nombradas anteriormente, adicionalmente, las materias primas del restaurante se determinaron con el consumo promedio semanal de un restaurante normal, cabe resaltar que como la demanda fue aumentando progresivamente, a los materiales se les cargo un incremento anual del 4 % y en la mano de obra directa solo se manejaron los que se involucran directamente con los servicios de hospedaje, por otro lado, la mano de obra indirecta y los costos fijos que son de producción se tomaron como un costo indirecto de fabricación por lo cual están dentro del CIF. Los gastos administrativos se tomaron con bases a los gastos fijos indirectos y la publicidad y promoción mensual por lo tanto se determinó anualmente y, por último, están los gastos de amortización se hicieron con base a los gastos diferidos por publicidad y promoción al ser intangibles por lo cual la edificación del Eco-hotel paso a ser un gasto de depreciación y el costo se asumió en el crédito y el aporte del socio; y por ultimo los gastos financieros que corresponden al interés del crédito, como se observa en la Figura 71.

ESTADO DE REULTADOS							
		0	1	2	3	4	5
Cantidad estimada de ventas			3.702	4.001	4.768	5.080	5.411
<b>PRECIO DE VENTA</b>	(\$290.000 - \$373.333)						
			\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos por Ventas			296.565.329	469.615.837	667.827.283	860.177.884	1.088.236.300
otros ingresos (rutas ecológicas)		74,50%	\$ 68.943.726	\$ 74.526.883	\$ 88.808.875	\$ 94.609.982	\$ 100.774.271
Servicio de Camping		45,00%	\$ 24.986.317	\$ 27.009.743	\$ 32.185.767	\$ 34.288.181	\$ 36.522.219
Servicio de Bar-restaurante		81,80%	\$ 72.671.314	\$ 78.556.337	\$ 93.610.515	\$ 99.725.270	\$ 106.222.845

<b>INGRESOS NETOS POR VENTA</b>		\$ 463.166.6 86	\$ 649.708.80 0	\$ 882.432.44 1	\$ 1.088.801.3 17	\$ 1.331.755.6 36
Mano de obra directa		\$ 35.022.35 6	\$ 36.073.026	\$ 37.155.217	\$ 38.269.874	\$ 39.417.970
materiales requeridos restaurante	\$ 1.200.000, 00	\$ 14.400.00 0	\$ 15.425.280	\$ 16.523.560	\$ 17.700.037	\$ 18.960.280
materiales requeridos hotel		\$ 77.923.20 0	\$ 83.471.332	\$ 89.414.491	\$ 95.780.802	\$ 102.600.39 6
CIF	\$ 1.540.546	\$ 86.383.29 8	\$ 88.974.797	\$ 91.644.041	\$ 94.393.362	\$ 97.225.163
<b>SUBTOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>		\$ 213.728.8 54	\$ 223.944.43 5	\$ 234.737.30 9	\$ 246.144.07 6	\$ 258.203.80 9
<b>Utilidad Bruta</b>		\$ 249.437.8 32	\$ 425.764.36 4	\$ 647.695.13 2	\$ 842.657.24 1	\$ 1.073.551.8 27
Gasto depreciación Muebles		13.399.29 9	13.399.299	13.399.299	13.399.299	13.399.299
Gasto depreciación equipos		3.203.878	3.203.878	3.203.878	3.203.878	3.203.878
Gasto depreciación edificación		41.893.36 8	41.893.368	41.893.368	41.893.368	41.893.368
Amortización Gastos diferidos		\$ 2.236.524	\$ 2.236.524	\$ 2.236.524	\$ 2.236.524	\$ 2.236.524
Gastos administrativos	\$ 2.202.543	\$ 15.247.89 3	\$ 15.705.330	\$ 16.176.490	\$ 16.661.785	\$ 17.161.638
<b>Utilidad operacional</b>		\$ 173.456.8 70	\$ 349.325.96 5	\$ 570.785.57 3	\$ 765.262.38 8	\$ 995.657.12 1
Gastos financieros		\$ 108.209.6 45	\$ 92.412.581	\$ 74.119.581	\$ 52.936.288	\$ 28.406.034
<b>Utilidad Gravable</b>		\$ 65.247.22 6	\$ 256.913.38 4	\$ 496.665.99 2	\$ 712.326.10 0	\$ 967.251.08 7
Impuesto de renta	32%	\$ 0	\$ 82.212.283	\$ 158.933.11 7	\$ 227.944.35 2	\$ 309.520.34 8
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 65.247.22 6	\$ 174.701.10 1	\$ 337.732.87 4	\$ 484.381.74 8	\$ 657.730.73 9

	\$	\$	\$	\$	\$
Utilidad Acumulada y retenida	65.247.22 0 6	239.948.32 7	577.681.20 2	1.062.062.9 50	1.719.793.6 89

*Figura 71. Estado de resultados*

*Fuente: Autores*

Del estado de resultados se puede concluir:

- De la entrada de ingresos netos por ventas el 64,03% pertenece al servicio de estadía, el 14,89% a rutas ecológicas, el 15,69% de servicio bar-restaurante y servicio de Camping de 5,39 % por lo cual se deben potencializar el servicio de estadía con propuestas interesantes e innovadoras constantemente, ya que es el que más utilidades va a generar.
- El mayor costo de las ventas son las materias primas (hotel y restaurante) por lo cual dentro de las políticas establecidas se deben manejar una política de inventarios y de compras de una manera óptima, reduciendo el costo de las compras y del almacenamiento de las mismas.
- Los gastos financieros son relativamente altos causando un incremento en los pasivos a corto y largo plazo, por lo cual se debería manejar una política de recaudo eficiente para recuperar la cartera más rápido y poder hacerse cargo de las obligaciones financieras
- La mayor utilidad se da después de los costos operativos es decir la utilidad bruta, pero, por otro lado, la menor utilidad es la neta, deduciendo que se obtendrán mayores ganancias por el volumen de servicios

- Debido al alto costo de inversiones se debe manejar un gasto diferido y depreciación adecuado, sin embargo, se evidencio un alto costo en depreciaciones causando una disminución significativa en las utilidades netas
- En el primer año se evidenció una utilidad baja por el alto costo de inversión y adecuación del eco-hotel, por lo cual se deben establecer unas estrategias de marketing que aumenten las ventas significativamente para los próximos periodos.

Después de hacer el análisis al estado de resultado se procedió a diseñar las políticas de ventas, compras e inventarios. Se utilizó esta herramienta de gestión de presupuesto, con el fin identificar, medir y controlar el ciclo operacional, los costos y gastos de la organización para de esta manera conocer los ingresos y egresos, y a su vez el flujo de efectivo de la organización.

Para iniciar el análisis se estableció un presupuesto base, como se hizo anteriormente al pedir el crédito bancario. Por tanto, se diseñó una política de ventas y recaudo de cartera de 40% contado y 60 % crédito, se manejó de esta forma para llevar un equilibrio entre el número de veces que la cartera se convierte en efectivo, ya que debe asegurar la operatividad del negocio y a su vez ser una empresa con liquidez que le permita hacerse cargo de las obligaciones financieras. Adicionalmente, las cuentas por cobrar se harán cada 30 días para que roten 12 veces al año asegurándose que la cartera pueda hacerse cargo de la operatividad del proyecto para el primer año.

Por otro lado, se establecieron políticas de pago a proveedores cada 60 días para de esta manera tener un respiro económico, dándole tiempo a la empresa de hacer sus recaudos. Así mismo un desembolso del IVA cada 2 meses, debido a que el Eco-Hotel se dedica principalmente a la prestación de servicios de estadía y alimentación, por lo cual debe estar

haciendo compras constantemente para una rotación permanente de sus productos, a su vez, para manejar una adecuada liquidez y flujo de efectivo. Se estimaron las compras quincenales de 40 % de contado y 60 % crédito considerando la relación compras-ventas, con el fin de lograr disminuir el EMO promedio y el control de inventarios (almacenamiento).

Considerando la claridad sobre los ingresos operacionales por ventas netas de hospedaje, servicio de bar restaurante y eco ruta, debido al concepto que se tiene de naturalidad y bienestar, se proyectaron los diferentes egresos operacionales tales como: impuestos, contribuciones y afiliaciones, seguros, servicios, salarios, prestaciones y pago a proveedores, según políticas gubernamentales y gastos legales; costos indirectos de fabricación, adecuación e instalaciones y provisiones según el promedio móvil del IPC calculado anteriormente; Impuesto de renta con base en las utilidades antes de impuestos del 2020, entre otros. Ver Figura 72.

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
INGRESO CONTADO	0	\$ 185.266.674,51	\$ 389.825.279,72	\$ 529.459.464,30	\$ 653.280.790,25	\$ 799.053.381,63
RECUPERACION DE CARTERA	0	\$ 254.741.677,45	\$ 238.226.559,83	\$ 323.558.561,52	\$ 399.227.149,60	\$ 488.310.399,89
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>\$ 440.008.351,96</b>	<b>\$ 628.051.839,55</b>	<b>\$ 853.018.025,82</b>	<b>\$ 1.052.507.939,85</b>	<b>\$ 1.287.363.781,52</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
PAGO PROVEEDORES	0	\$ 80.141.666,67	\$ 85.847.753,33	\$ 91.960.113,37	\$ 98.507.673,44	\$ 105.521.419,79
SUELDOS	0	\$ 44.706.936,00	\$ 45.066.936,00	\$ 45.437.736,00	\$ 45.819.660,00	\$ 46.213.041,72

PRESTACIONALES	0	\$ 23.659.18 4,40	\$ 43.377.39 6,46	\$ 43.943.04 6,09	\$ 44.525.665 ,21	\$ 45.125.76 2,90
CIF	0	\$ 86.383.29 8,08	\$ 88.974.79 7,02	\$ 91.644.04 0,93	\$ 94.393.362 ,16	\$ 97.225.16 3,02
GAV	0	\$ 15.247.89 3,38	\$ 15.705.33 0,18	\$ 16.176.49 0,09	\$ 16.661.784 ,79	\$ 17.161.63 8,33
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONAL</b>		\$ 250.138.9 78,52	\$ 278.972.2 12,99	\$ 289.161.4 26,48	\$ 299.908.14 5,60	\$ 311.247.0 25,77

<b>TOTAL (ING OPERAC. - EGRESO OPERAC)</b>		\$ 189.869.3 73,44	\$ 349.079.6 26,56	\$ 563.856.5 99,34	\$ 752.599.79 4,25	\$ 976.116.7 55,75
--	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
APORTE SOCIOS (INVERSION INICIAL)	\$ 500.000.00 0,00					
CREDITO	\$ 684.871.16 7,86		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESO NO OPERACIONAL	\$ 1.184.871. 167,86		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
ABONO A CAPITAL		\$ 99.981.41 4,81	\$ 115.778.4 78,35	\$ 134.071.4 77,93	\$ 155.254.77 1,44	\$ 179.785.0 25,33
INTERESES		\$ 15.797.06 3,54	\$ 18.292.99 9,58	\$ 21.183.29 3,51	\$ 24.530.253 ,89	\$ 28.406.03 4,00
PAGO DE IMPUESTOS				\$ 82.212.28 3,03	\$ 158.933.11 7,32	\$ 227.944.3 52,03

TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ 115.778.4 78,35	\$ 134.071.4 77,93	\$ 237.467.0 54,47	\$ 338.718.14 2,65	\$ 436.135.4 11,36
TOTAL DE INGRESO-EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 1.184.871. 167,86	-\$ 115.778.4 78,35	-\$ 134.071.4 77,93	-\$ 237.467.0 54,47	-\$ 338.718.14 2,65	-\$ 436.135.4 11,36
INVERSION EN TERRENO	\$ 90.337.500 ,00					

	\$					
INVERSION EDIFICIO	837.867.35 6,91					
ACTIVO FIJOS MUEBLES Y EQUIPOS	\$ 161.768.99 9,38					
TOTAL INVERSION ACTIVO FIJO	\$ 1.089.973. 856,29					
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>TOTAL EFECTIVO</b>	94.897.311 ,57	74.090.89 5,09	215.008.1 48,64	326.389.5 44,87	413.881.65 1,59	539.981.3 44,39
<b>TOTAL EFECTIVO ACUMULADO</b>	\$ 94.897.311 ,57	\$ 168.988.2 06,66	\$ 383.996.3 55,30	\$ 710.385.9 00,17	\$ 1.124.267. 551,76	\$ 1.664.248. 896,16

*Figura 72. Flujo de efectivos*  
*Fuente: Autores*

De lo anterior se puede concluir lo siguiente:

1. Del total de ingresos operacionales el 57,89 % pertenece a recaudo de cartera por lo cual si se plantearon adecuadamente las políticas de ventas.
2. El pago de proveedores es uno de los egresos operacional más alto por lo tanto se deberán buscar proveedores con un bajo nivel de negociación que den plazos de pagos para alivios económicos
3. A nivel operacional se está haciendo un adecuado balance entre las entradas por ventas (ingresos) y el costo de las ventas con sus gastos operacionales (egresos), ya que sus valores son positivos, beneficiando al eco-hotel.
4. El valor de crédito es muy alto, por lo cual es de vital importancia manejar óptimamente los recursos generando las mayores utilidades posibles, además, se podría plantear la integración de un socio capitalista para aumentar el capital y disminuir el préstamo a su vez disminuyendo sus obligaciones financieras.

5. La inversión del proyecto es demasiada alta por lo cual se debe hacer rendimiento adecuado del patrimonio del eco-hotel.
6. Como ultima conclusión se evidenció que el proyecto requiere un alto capital, por tanto, sus inversiones, causando un efectivo bajo para el primer año, por lo cual sus estrategias de publicidad y marketing jugaran un papel fundamental para aumentar las ventas en los siguientes años y cubrir estas debilidades

Posteriormente, se efectuó el balance general para conocer las entradas y salidas del eco-hotel, conociendo la relación entre los activos y los pasivos. Para iniciar se determinaron todos los activos que le generaran utilidades a la empresa. Primero se obtuvieron los activos corrientes, iniciando por el efectivo disponible, calculado a través del flujo de caja para cada periodo.

Se contemplaron, además, las cuentas por cobrar, que para el año 0 se tomaron con base a las cabañas a financiar que se obtuvieron con relación a la política de venta de contado con el precio de venta promedio entre los dos tipos de habitación y además el costo de producción unitario distribuido en la capacidad instalada (habitaciones y cantidad de personas); también, los inventarios de materias primas que se hicieron de acuerdo a las políticas nombradas anteriormente. Posteriormente, se agregaron las inversiones de los requerimientos de materiales y materias primas, terreno y edificación con sus respectivas depreciaciones, determinando el total de activos.

En relación a los pasivos del Eco-hotel, se comenzó con los pasivos corrientes incluyendo las cuentas por pagar a proveedores; otras cuentas por pagar que hacen referencia a los permisos, seguros y demás de las cabañas financiadas y también está el pasivo laboral que serían las prestaciones de la nómina e impuestos, luego se tiene los créditos a corto y a largo plazo, para este ítem se tomó como corto plazo un año y el restante

sería para largo plazo, determinando así el pasivo no corriente total, hallando a su vez el total de los pasivos. Por último, se agregó los aportes de los socios y la utilidad generada por el proyecto. Ver Figura 73.

<b>BALANCE GENERAL</b>						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTES</b>						
EFFECTIVO	\$ 94.897.312	\$ 145.251.206	\$ 334.149.936	\$ 638.069.691	\$ 1.029.105.546	\$ 1.544.754.296
OTROS EFECTIVOS						
CUENTAS COBRAR		\$ 21.909.018	\$ 20.756.635	\$ 28.341.556	\$ 35.150.438	\$ 43.174.447
INV MAT. PRIMA		\$ 3.846.800	\$ 4.120.692	\$ 4.414.085	\$ 4.728.368	\$ 5.065.028
<b>TOTAL, ACT. CORRIENTE</b>	<b>\$ 94.897.312</b>	<b>\$ 171.007.024</b>	<b>\$ 359.027.264</b>	<b>\$ 670.825.332</b>	<b>\$ 1.068.984.352</b>	<b>\$ 1.592.993.772</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
INVERSIONES	\$ 161.768.999	\$ 161.768.999	\$ 161.768.999	\$ 161.768.999	\$ 161.768.999	\$ 161.768.999
TERRENO	\$ 90.337.500	\$ 90.337.500	\$ 90.337.500	\$ 90.337.500	\$ 90.337.500	\$ 90.337.500
EDIFICIO	\$ 837.867.357	\$ 837.867.357	\$ 837.867.357	\$ 837.867.357	\$ 837.867.357	\$ 837.867.357
DEPRECIACION EDIFICIO ACUMULADA		\$ 41.893.368	\$ 83.786.736	\$ 125.680.104	\$ 167.573.471	\$ 209.466.839
DEPRECIACION MUEBLES ACUMULADA		\$ 32.353.800	\$ 64.707.600	\$ 97.061.400	\$ 129.415.200	\$ 161.768.999
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 1.089.973.856</b>	<b>\$ 1.015.726.689</b>	<b>\$ 941.479.521</b>	<b>\$ 867.232.353</b>	<b>\$ 792.985.185</b>	<b>\$ 718.738.018</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.184.871.168</b>	<b>\$ 1.186.733.713</b>	<b>\$ 1.300.506.784</b>	<b>\$ 1.538.057.685</b>	<b>\$ 1.861.969.537</b>	<b>\$ 2.311.731.789</b>
<b>PASIVO</b>						

CUENTAS POR PAGAR		\$ 16.028.333	\$ 17.169.551	\$ 18.392.023	\$ 19.701.535	\$ 21.104.284
OTRAS CUENTAS POR PAGAR			\$ 41.753.048	\$ 73.937.373	\$ 83.448.052	\$ 80.016.350
PASIVO LABORAL		\$ 45.554.717	\$ 75.877.526	\$ 98.246.554	\$ 105.527.203	\$ 104.207.803
IMPUESTOS DE RENTA		\$ -	\$ 73.569.165	\$ 148.633.672	\$ 216.972.134	\$ 297.833.238
	\$ -	\$ 61.583.051	\$ 134.800.125	\$ 190.575.950	\$ 208.676.789	\$ 205.328.437
CREDITO INICIAL	\$ 684.871.168	\$ 584.889.753	\$ 469.111.275	\$ 335.039.797	\$ 179.785.025	\$ -
Total pasivo no corriente	\$ 684.871.168	\$ 584.889.753	\$ 469.111.275	\$ 335.039.797	\$ 179.785.025	\$ -
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 684.871.168</b>	<b>\$ 646.472.804</b>	<b>\$ 603.911.399</b>	<b>\$ 525.615.747</b>	<b>\$ 388.461.815</b>	<b>\$ 205.328.437</b>
PATRIMONIO						
APORTE	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000
UTILIDAD	\$ -	\$ 40.260.909	\$ 156.334.476	\$ 315.846.553	\$ 461.065.785	\$ 632.895.630
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES			\$ 40.260.909	\$ 196.595.385	\$ 512.441.938	\$ 973.507.723
TOTAL PATRIMONIO	\$ 500.000.000	\$ 540.260.909	\$ 696.595.385	\$ 1.012.441.938	\$ 1.473.507.723	\$ 2.106.403.353

PASIVO + PATRIMONIO	\$ 1.184.871.168	\$ 1.186.733.713	\$ 1.300.506.785	\$ 1.538.057.685	\$ 1.861.969.538	\$ 2.311.731.790
---------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

\$ -	-\$ 0	-\$ 0	\$ 0	-\$ 0	-\$ 0
------	-------	-------	------	-------	-------

*Figura 73. Balance general*

*Fuente: Autores*

Del balance general se puede concluir:

1. El efectivo con el cual inicia la empresa es relativamente bajo y eso se debe a la alta inversión de la edificación o construcción, por lo cual un indicador para medir su adecuada rentabilidad debería ser el rendimiento del patrimonio
2. El análisis que se deben hacer sobre el año 0 es totalmente diferentes al poner en marcha el proyecto, y esto se debe a que en el año 0 el proyecto está empezando con la fase organizacional y estructural
3. El activo fijo es el que tiene mayor participación del total de activos y esto se debe al alto monto de las inversiones necesarias para el adecuado funcionamiento del proyecto, por lo cual su óptimo rendimiento generara utilidades y rentabilidades adecuadas por consiguiente se deberán hacer constantemente los mantenimientos pertinentes de equipos, muebles y en seres, y por su puesto a la edificación o construcción.
4. Por parte del total de los pasivos el que tiene mayor participación es el pasivo no corriente y esto se debe a que en este ítem se encuentra el crédito financiero por un monto muy alto, por consiguiente, es importante tener un adecuado control de las obligaciones financieras a través de los indicadores de endeudamiento.
5. Posteriormente, se demostró que el balance general es una herramienta para verificar la entrada y salidas de recursos del proyecto, y con esta se puede determinar los desfases que tiene para tomas decisiones en las estrategias financieras del proyecto, y a su vez se evidencio que la utilidad al iniciar el proyecto es relativamente baja, pero al pasar los periodos pasa a ser un aporte significativo para el patrimonio del Eco-hotel

Antes de determinar la rentabilidad y sus respectivos indicadores, se calculó el efectivo mínimo promedio teniendo en cuenta los gastos operacionales, ciclo de caja y la rotación de caja. Para el ítem de ciclo de caja primero se obtuvo los índices rotación de cartera, de inventario y de proveedores, ya que la empresa no estaba constituida, no tenía ninguno de estos indicadores.

Para el cálculo de los indicadores se hizo una relación entre algunos datos del estado de resultados y el balance general como también el flujo de caja. Finalmente se generó una sumatoria y hallar el ciclo de caja para cada periodo. Posteriormente, se comprobó la rotación de caja que es las veces en el año que, roto la caja, y se realizó a través de una relación de los 360 días del año con el ciclo de caja, determinando así el EMO y el EMO promedio, a través de una relación entre los costos y gastos anuales con la rotación de caja. Ver Figura 74.

<b>EFFECTIVO MÍNIMO</b>					
Costos y gastos anuales	\$ 511.634.464	\$ 502.401.72 7	\$ 490.869.98 4	\$ 476.650.78 4	\$ 459.293.547
Ciclo de caja	72,97	82,97	82,97	82,97	82,97
Rotación de caja	4,9337	4,3391	4,3391	4,3391	4,3391
EMO	\$ 103.701.023	\$ 115.785.28 2	\$ 113.127.63 5	\$ 109.850.62 8	\$ 105.850.418
EMO promedio	\$ 109.662.997				

*Figura 74. Efectivo mínimo*

*Fuente: Autores*

Considerando la viabilidad financiera es importante conocer la creación de valor a la hora de tomar una decisión. Para invertir se recomienda descontar los flujos de caja a una tasa

que se tiene que calcular (coste de la deuda). Según lo dicho por Gil (2017) el coste de la deuda es la tasa mínima exigida por los inversores, es decir, si la TIR es mayor que el coste Medio Ponderado del Capital la inversión es rentable para los accionistas.

La tasa que se va a utilizar para descontar los flujos de caja, es WACC, coste ponderado de los recursos propios y valor de la cuota anual que financian el proyecto y se determinó de la siguiente manera:

Se determinó el valor de la cuota fija anual del crédito y el patrimonio para el primer año teniendo en cuenta el capital del socio y la utilidad neta para ese año.

Después, se agregaron los intereses anuales del crédito y el valor del porcentaje de los impuestos por pagar.

Se procedió a calcular el coste de la deuda financiera y el costo de fondos propios, dichos valores se calcularon a través de una relación del porcentaje de los intereses anuales y de impuesto, como también, una rentabilidad del activo libre de riesgo de un 3 %, una rentabilidad mínima del mercado 5 % y una Beta apalancada del sector de 1,15 según lo dicho Gil (2017) en su trabajo de grado de turismo del estudio de viabilidad de un proyecto hotelero.

Finalmente se hizo la relación entre el coste de la deuda financiera y el costo de fondos propios

Todo lo anterior se puede evidenciar en la Figura 75.

<b>Coste Medio Ponderado del Capital la inversión</b>	
<b>DEUDA</b>	\$ 208.191.059
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 540.260.909
<b>D+P (V)</b>	\$ 748.451.968

	<b>%D</b>	<b>27,82%</b>
	<b>%P</b>	<b>72,18%</b>
Coste de la deuda financiera	<b>Kd (i)</b>	15,80%
	<b>tax</b>	32%
	<b>Kdt</b>	10,74%
Coste de los fondos propios	<b>Rf</b>	3%
	<b>Rm</b>	5%
	<b>Beta</b>	1,125
	<b>BL</b>	1,42
	<b>Ke</b>	6%
	<b>WACC</b>	<b>7,51%</b>

*Figura 75. WACC*

*Fuente: Autores*

Ahora bien, después de haber calculado el WAAC se procedió a realizar un análisis del VAN y también de la TIR para saber si el proyecto es viable financieramente.

#### **14.1 VAN (Valor Actual Neto)**

Teniendo en cuenta el coste de capital calculado en el ítem anterior, como el VAN es mayor a 0, se puede concluir que la empresa está generando dinero, aumentando el valor de los accionistas. En este caso descontando todos los flujos de caja al año 1, la empresa crea valor por \$1.106.504.851. Por lo tanto, se puede decir que, al ser un valor positivo, el proyecto generara utilidades, acercándose a la viabilidad financiera, por lo que permite:

1. Recuperar parte de la inversión inicial
2. Obtener una rentabilidad superior al 6,05% pero no alcanza al coste medio ponderado de 7,51%
3. Generar un valor de \$1.106.504.851

#### **14.2 TIR (Tasa Interna de Rentabilidad)**

Otro indicador que se utiliza para analizar la viabilidad es la Tasa Interna de Rentabilidad. Según Gil (2017) se puede definir como la tasa de interés que hace que el VAN sea igual a 0, si la TIR es mayor que la tasa mínima exigida. Por lo tanto, en el presente proyecto la TIR es de 7,97%, es decir, mayor que la rentabilidad mínima exigida por los accionistas de un 6%, además superando el coste medio ponderado de 7,51% por lo tanto se aceptaría el proyecto.

### 14.3 INDICE DE RENTABILIDAD

Como último indicador que se realizó en el presente proyecto de viabilidad es el índice de rentabilidad. Es un índice que combina el valor actual neto y la tasa interna de rentabilidad (Gil, 2017) es un indicador que muestra cuanto se está ganando por peso invertido. El índice de rentabilidad del Eco-hotel es de 0,2. Por tanto, se puede concluir que el proyecto asegura ganar 0,2 céntimos por peso invertido.

Finalmente, el análisis anterior de la VAN, TIR e INDICIE DE RENTABILIDAD se evidencia en la Figura 76.

CALCULO DE LA TIR Y VPN						
	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-\$ 1.184.871.168	\$ 74.090.895	\$ 215.008.149	\$ 326.389.545	\$ 413.881.652	\$ 539.981.344
<b>FLUJO DE CAJA NETRO AJUSTADO</b>	-\$ 1.184.871.168	\$ 74.090.895	\$ 215.008.149	\$ 326.389.545	\$ 413.881.652	\$ 539.981.344
TIR						
VPN						
<b>TIRM</b>						
VPN (INGRESOS)						

	\$
VPN	1.184.871.1
(EGRESOS)	68
<b>B/C</b>	<b>1,02</b>

*Figura 76. TIR Y VPN*

*Fuente: Autores*

De la Figura 76 se observa que el proyecto inicia con un flujo de caja negativo debido a la alta inversión necesaria para la realización del mismo. El siguiente año empezó con un flujo relativamente bajo, pero al siguiente año empezó a aumentar progresivamente, ya que se abrió el ingreso de dinero por parte de la prestación del servicio hotelero. Por otro lado, debido a la situación de la pandemia y la ejecución del 70 % de la construcción, la ocupación del eco hotel se tomó como un escenario negativo tras lo mencionado anteriormente. Al analizar el segundo año, se incrementa significativamente por las razones de las estrategias adecuadas de marketing y el adecuado precio del servicio, a través del cálculo de los costos variables distribuidos en la capacidad instalada, así mismo se tuvo en cuenta el incremento del IPC promedio para ir aumentando el precio de venta. Finalmente, en los siguientes años se evidenció un crecimiento en el flujo de caja ya que el eco hotel se abrió posicionado en la región y se seguiría con la campaña de marketing invasiva a través de plataformas virtuales abarcando cada vez más clientes potenciales llegando a un escenario positivo del 95 % de la ocupación de Colombia en Santander. Es por ello que el proyecto es viable financieramente.

## **15. Impacto Ambiental y Social**

En esta apartado se hablará una evaluación del impacto que generará el proyecto tanto ambiental como social en la región.

### 15.1 Evaluación Ambiental

Teniendo en cuenta que el concepto del Eco-Hotel incluye elementos de sostenibilidad, bienestar y naturaleza, es importante conocer el manejo responsable de los procesos en relación con su impacto ambiental. Para este análisis se tomó como referencia la Norma ISO NTC 14001, que es la norma de gestión ambiental vigente en Colombia y publicada por el ICONTEC.

Debido a que es una empresa en creación, se realizó la identificación del impacto ambiental que genera cada proceso, para hacerlo se tuvo que reconocer los insumos, los efectos directos del proceso, así como las emisiones y formas de contaminación que se puedan generar. En la Figura 77 se presenta el resultado de la revisión del impacto generado por cada uno de los procesos del Eco-Hotel.

IMPACTOS AMBIENTALES				
IMPACTOS SERVICIOS	Alojamiento	Restaurante-bar	Servicio al aire libre	Zonas húmedas
AIRE	NO	SI	NO	SI
AGUA	SI	SI	NO	SI
FLORA Y SAUNA	SI	NO	SI	NO
RESIDUOS	SI	SI	NO	SI
SUELO	NO	NO	NO	NO
ENERGIA	SI	SI	NO	SI
OLORES	NO	SI	NO	SI
VIBRACIONES	NO	SI	NO	NO
RADIACION	NO	NO	NO	NO

Figura 77. Impactos ambientales

*Fuente: Autores con base en la guía propuesta por Zea (Guía para la planificación de la implementación integrada de la NTC ISO 9001:2008 y la NTC ISO 14001:2004 en el proceso de producción de bebidas gaseosas en la Industria de Gaseosas de Girardot S.A. ,*

De acuerdo con la Figura anterior, los principales impactos ambientales que generan los diferentes procesos de la empresa tienen que ver con el servicio de restaurante-bar, el cual puede afectar el aire, el agua, generar residuos, energía, olores y vibraciones; los servicios en las zonas húmedas también pueden generar impactos de diferente tipo. Así mismo, el mayor impacto lo recibirá el recurso agua y la energía debido a que puede ser afectado por todos los servicios ofrecidos.

Siendo así el análisis de los impactos, el Eco-Hotel Luna & Sol debe adoptar las medidas de manejo adecuado en materia ambiental que se presentan en la Figura 78, con el propósito de disminuir dichos efectos.

#### MANEJO DE IMPACTOS AMBIENTALES

SERVICIO	TIPO DE EFECTO	MANEJO
<b>ALOJAMIENTO</b>	Consumo de agua por parte de los clientes	Aguas grises en los servicios sanitarios
	Desperdicio por parte de los huéspedes	Canecas en las habitaciones
	Consumo de energía	Paneles solares y foto celdas
	Riesgo de daño a flora y sauna	Educación a los huéspedes
<b>RESTAURANTE</b>	Emisión de vapores	Emplear hornos para optimizar los procesos de cocción
	Consumo de agua	Emplear ollas de acero quirúrgico de alta eficiencia
	Residuos durante la preparación	Colocar canecas para separar los residuos
	Consumo de energía	Utilizar paneles solares para cargar energía y utilizar electrodomésticos de alta eficiencia eléctrica

	Olores por daño de comidas	Separar los desechos orgánicos e inorgánicos en un cuarto cerrado para evitar olores
	Vibraciones por algunos equipos de cocina	Sistema de aislamiento de vibraciones
<b>SERVICIO AL AIRE LIBRE</b>	Riesgo de contaminación de cuerpos de agua	Educación a los huéspedes
	Riesgo de daño a flora y sauna	Educación a los huéspedes
<b>ZONAS HUMEDAS</b>	Alto consumo de agua	Sistema de recirculación y recuperación de agua
	Generación de desperdicios	Recolección de residuos a través de canecas
	Alto consumo de energía	Empleo de paneles solares, bombillos alógenos y sensores de movimiento
	Generador de olores	instalación y mantenimiento de filtros y cortinas de aire

*Figura 78. Manejo de impactos ambientales*

*Fuente: Autores con base en la guía propuesta por Zea (Guía para la planificación de la implementación integrada de la NTC ISO 9001:2008 y la NTC ISO 14001:2004 en el proceso de producción de bebidas gaseosas en la Industria de Gaseosas de Girardot S.A. , 2012*

Como se observa en la anterior figura, a pesar de que el turismo es conocido como la industria sin chimeneas (Guzmán y Portela, 2018), se pueden generar impactos moderados al medio ambiente.

### **15.2 Evaluación Social**

El impacto social del proyecto en primera medida es el aporte en el desarrollo de región, con la oferta de empleos directos e indirectos para los habitantes, mejorando el poder adquisitivo y en consecuencia la calidad de vida de los habitantes de la zona. Otro aspecto de impacto es que con el Eco-Hotel se estará invirtiendo en la compra de insumos regionales.

Con la misión y visión del proyecto, se propende por el mejoramiento de las condiciones de salud de clientes potenciales, además de prestar el servicio con sostenimiento de la riqueza natural del municipio de Mogotes. Con la puesta en marcha de la propuesta, se pretende incrementar el turismo ecológico y de bienestar favoreciendo, además, el desarrollo del sector en la región. Por último, cabe destacar, que a los huéspedes se les ofrecerá un servicio que les permitirá disfrutar de manera sostenible la riqueza natural del municipio de Mogotes.

### **16. Conclusiones**

- Para la descripción de las características de la población se diseñó la encuesta y se pudo concluir que la muestra escogida cumplió con los requerimientos esperados para el proyecto. A partir de las respuestas obtenidas se pudo evidenciar que las personas encuestadas hacen parte del mercado objetivo del proyecto, debido a que estas se encuentran en un rango de edad entre los 29 y 50

años y son laboralmente activas, con unas preferencias como lo son el descanso, el bienestar, la salud, el tiempo en familia y disfrutar con sus parejas. Por lo cual, esta muestra permitió conocer las tendencias de los gustos y preferencias de los clientes potenciales, los cuales se reflejan en el enfoque que brindará el Eco-Hotel, permitiendo que este garantice la comodidad, precios asequibles y calidad en los servicios prestados.

- Una parte fundamental para el adecuado diagnóstico del entorno en el establecimiento de la condición poblacional y servicios que permitan desarrollar el eco-turismo, la micro y macro localización, fue determinar la zona de influencia de nuestra población objeto, ya que a través de ésta se identificaron los gustos y preferencias más reales de los clientes potenciales para de esta manera generar estrategias de marketing personalizadas para la población objeto.
- Para el diseño del plan organizativo con sus estrategias, enfocado a la determinación de la infraestructura organizacional y funcionamiento adecuado del proyecto se establecieron varias estrategias que permitieron considerar aspectos fundamentales del mercado, las estrategias innovadoras de divulgación de la oferta de servicios, alianzas estratégicas con empresarios del sector y la opción de considerar el proyecto sostenible ambientalmente como una oferta diferenciadora en el mercado de los eco hoteles.
- Se identificó que las plataformas digitales son canales clave para abarcar un mayor número de clientes o clientes potenciales interesados en el hospedaje que

brinda el Eco-Hotel Luna & Sol, teniendo en cuenta que son plataformas comerciales como Airbnb o Booking las cuales permiten un mejor acceso a alojamientos. Por otro lado, las plataformas de redes sociales como Instagram, Facebook, Twitter y Páginas Web, son mecanismos alternativos para promocionar, atraer más clientes y alcanzar a personas interesadas en este tipo de servicios ya que estas plataformas permiten mostrar los servicios prestados y cada espacio y zona ubicada dentro del Eco-Hotel.

- A nivel administrativo se basó en una estructura organizacional, la cual permitió por medio de un mapa de procesos establecer cada área ubicada dentro del Eco-Hotel, para así dar paso a la realización del organigrama y poder constituir un manual de funciones para todos los cargos dentro de la organización.
- En relación a la evaluación de los requerimientos técnicos y operativos del mercado que permitan establecer los costos requeridos de inversión, se determinó que los costos más elevados están representados en los activos fijos que son el terreno, las inversiones en insumos y sobre todo la parte constructiva que corresponde a más del 70 % del total del dinero para la inversión
- Para plantear los requerimientos normativos y legales del negocio con el fin de establecer los marcos de funcionamiento de acuerdo a los lineamientos del sector, se realizó una investigación para tomar la decisión que S.A.S es la sociedad más conveniente para el desarrollo del proyecto porque no se compromete el patrimonio, dado que su responsabilidad legal se limita al monto de sus aportes permitiendo ser confiable para los inversionistas.

- En la evaluación de la viabilidad financiera para determinar la conveniencia de la elaboración del proyecto, se determinó de manera positiva, es decir que el proyecto es viable financieramente, además que su diagnóstico a través del WACC se hizo de manera específica del sector evitando algún tipo de error en la determinación de valor neto presente, la tasa interna de rentabilidad y el índice de rentabilidad.
- En la evaluación de la proyección financiera del proyecto fue de vital importancia los datos estadísticos ajustados a la realidad, lo cual permitió establecer un panorama más real que asegurara la mejor toma de decisiones estratégicas.
- El impacto ambiental y la responsabilidad social del proyecto Eco-Hotel Luna & Sol se determinó de manera positiva, debido a las estrategias de sostenibilidad social, ambiental y económica que se van a implementar, como también, al mejoramiento de las condiciones de salud de los clientes potenciales y al desarrollo de la región con la oferta de empleos directos.

## **17. Recomendaciones**

- El Eco-Hotel Luna & Sol debería enfocar su nicho de mercado también en la población joven, ya que puede ser una población con una disposición positiva al cambio y a participar en nuevas tendencias.

- El proyecto se debería manejar en dos fases, comenzando en la primera fase con el capital del socio para el pago al diseño arquitectónico y construcción del 70 %, lo que incluiría las zonas comunes, casa madre y 50 % de las habitaciones para el restante hacerlo a través de una financiación. Es importante evaluar en el segundo año, la capacidad instalada, para realizar los ajustes y adecuaciones necesarios.
- Buscar financiaciones o alianzas estrategias con entidades del sector que manejen tasa de interés baja para la construcción del Eco-hotel, así como convocatorias para apoyos financieros de este tipo de proyectos o también manejar unos tipos de materiales de construcción amigables con el medio ambiente y de menor costo posible.
- Se recomienda al accionista del proyecto plantear la opción de integrar a un socio capitalista o una capital semilla que pueda inyectar dinero y así disminuir el valor del crédito, causando una disminución en las obligaciones financieras, aumentando utilidades y rentabilidades.
- Manejar el manual de funciones como herramienta fundamental para la contratación del personal.
- Dejar la herramienta de Excel Presupuesto Luna & Sol como base para la toma de decisiones estratégicas financieras por si se presentara algún cambio en las inversiones.

## 18. REFERENCIAS

Abad, C., & Codina, A. (2015). Turismo antártico: Naturaleza y Ciencia en los confines del turismo contemporáneo. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Alen Gonzales, M.E., Domínguez Vila, T y Fraíz García, A (2010). El turismo senior como segmento de mercado emergente. *Cuadernos de turismo*, 26, 9-24.

Alcaldía de Mogotes. (18 de 10 de 2019). *Administración Municipal de Mogotes*. Obtenido de <http://www.mogotes-santander.gov.co/turismo/mogotes-la-tierra-dulce-de-santander>

Alles, M. (2009). *La Trilogía : las 60 competencias más utilizadas*. Buenos Aires: La Granica.

Ana María Infante Cely, L. A. (2019). *Estudio de viabilidad para la creación de un Glamping temático en Duitama Boyacá*. Bogotá: Universidad del Bosque .

Ana María Infante Cely, L. A. (2019). *Estudio de viabilidad para la creación de un Glamping temático en Duitama Boyacá*. Bogotá: Universidad del Bosque.

Arias, F. J., Caraballo, A., M., Matos, R., E. (2012). El turismo de salud: conceptualización, historia, desarrollo y estado actual del mercado global. *Clío América*, 6, (11), 72-98.

Banco de la República. (2015). Boletín de indicadores económicos y sociales (Preimera ed.). Bogotá: Banco de la República

Barroso, J. (2014). El turismo y los Parques Nacionales: la política de 1934 a 1970. *Signos Universitarios*, 12-24.

Berrio, Valencia, MI. (2012). Envejecimiento de la población: Un reto para la salud pública. *Revista Colombiana de Anestesiología* 40, 192-194.

Bonilla,S. Caicedo M,P. Landinez, R. (2019). ECO-HOTEL SALTO DE LOS MICOS - VILLETA, DESARROLLO SOSTENIBLE. Universidad Piloto de Colombia.

Cartagenainfo. (2017). Calendario Turístico de Colombia. Obtenido en octubre 8, 2017, from <http://www.cartagenainfo.com/calendarioturistico/index.html>

Calderón Alsina, Yuribeth. Existen oportunidades para todos los sectores y empresarios santandereanos. Entrevista exclusiva con María Claudia Lacouture, presidenta PROCOLOMBIA. Colombia. Edición 45 junio de 2012. Página 26

Cámara de Comercio de Bogotá. (2010). El perfil económico y jurídico de las SAS en su primer año. Bogotá: CCB

Colombia, Ministerio Comercio, Industria y Turismo (2009), (en línea), <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=6911&IDCompany=14>, Definición, Viceministerio de Turismo

Colombia, Ministerio Comercio, Industria, y Turismo (2009), <http://www.mincomercio.gov.co>, (en línea), Definición Sector de Turismo.

Colombia, Ministerio Comercio, Industria, y Turismo (2010), (en línea), <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=7942&IDCompany=14>, Actualidad, Turismo 2009.

Comodísimos. (2021).

[https://www.comodisimos.com/colchones?gclid=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXlGQu9INsjdQy8I9eKBHstyhaUBh7yh-23fTzd-3mVO2iSFIs9MxaGcaAuN4EALw\\_wcB](https://www.comodisimos.com/colchones?gclid=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXlGQu9INsjdQy8I9eKBHstyhaUBh7yh-23fTzd-3mVO2iSFIs9MxaGcaAuN4EALw_wcB)

Congreso de la Republica. (10 de julio de 2012). Ley 1558 de 2012

Consejo Nacional de Política Económica y Social, (1 de octubre de 2007). CONPES

Contreras, M. (20 de Abril de 2011). *De la naturaleza de los trabajos de grado: Tipos de investigación*. Obtenido de <http://educapuntos.blogspot.com/2011/04/modalidad-tip-y-diseno-de-la.html>

Cronología Básica para una Historia del Turismo Colombiano. Jorge Valencia Caro. (Ed. 2003)

Cruz, D. (2017). Hoteles ecológicos colombianos para reencontrarse con la naturaleza. *Colombia.com Bogotá*

DANE. (2015). Encuesta Anual Manufacturera. Bogotá: DANE

DANE (2017). Santander Población.

Dhgate online Store. (2021).

[https://es.dhgate.com/?f=bm|GSN|Brand|359693232|26918128752|274786245749|kwd-1356056069||Spanish|dhgate|c|&gclid=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXIG-J81-A-c38eDVahj9TWjg45xntZcPh2WfZmLHnlnD8fG-VAyLC9YaAsSREALw\\_wcB](https://es.dhgate.com/?f=bm|GSN|Brand|359693232|26918128752|274786245749|kwd-1356056069||Spanish|dhgate|c|&gclid=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXIG-J81-A-c38eDVahj9TWjg45xntZcPh2WfZmLHnlnD8fG-VAyLC9YaAsSREALw_wcB)

Departamento administrativo de la función pública. (2009). Ley 300 de 1996. Colombia

Díaz, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/ginecobs/manual\\_metodologia\\_inv\\_perez\\_alejo\\_final.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/ginecobs/manual_metodologia_inv_perez_alejo_final.pdf)

Díaz, T., & Santiago, A. (2016). Las buenas prácticas turísticas y su impacto en los turistas del paseo ecológico del parque Luis A. Martínez de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

Diseño sostenible: la tendencia del hotelería colombiano. (24 de mayo 2019). *Colombia.com*. Obtenido de <https://www.colombia.com/turismo/noticias/disenio-sostenible-la-tendencia-de-la-hoteleria-colombiana-229623>

Domínguez Vila; Trinidad – Fraíz García; Adriana (2010:3) “El envejecimiento demográfico, ¿Final de la seguridad social? Análisis en Argentina y Latinoamérica”. APOSTA, revista de ciencias sociales. Fecha de contacto: 16 de abril de 2016. Disponible en Internet: <http://www.redadultosmayores.com.ar>.

Duarte, S., C. (2015) “El turismo, una opción de ocupación en la vejes”. *Revista chilena de terapia organizacional*,15 (1, 165-172.)

Falabella. (2021). <https://www.falabella.com.co/falabella-co/>

Fernández Flórez, D. (2016). Marketing Mix. Medellín

Freund, J. (1992), Estadística elemental, Ed Pearson, México.

Fondo de Promoción Turística . (2018). *Estrategia de Turismo para Colombia* .

Fondo de Promoción Turístico de Colombia. (23 de Mayo de 2019). *Guia Turística Santander Colombia*. Obtenido de <https://cdn.colombia.com/docs/turismo/sitios-turisticos/santander/santander.pdf>

Fondo Nacional Del Turismo. (2020). *Fontur Colombia*. Obtenido de <https://www.fontur.com.co/interactue/glosario/63>

García-García, J.A., Reding-Bernal, A. López-Alvarenga, J.C (2013) Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica. *Metodología de investigación en educación médica*, ;2(8),217-224.

Gobernación de Santander . (2 de Mayo de 2012). *Santander como destino de aventura* . Obtenido de <http://www.santander.gov.co/index.php?option=com>

Gobernación de Santander . (2020). *Plan de Desarrollo Departamental " Santander Siempre Contigo Y Para El Mundo" 2020-2023*. Bucaramanga: Gobernación de Santander.

Gobierno de Colombia. (2018-2022). *Plan Nacional de Desarrollo " Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad"*.

Homcenter. (2021). [https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/?kid=bnnext982473&kid=&ef\\_id=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXlGs\\_vqDmUycklNfO06JZjLsKho0-cuOP4L5b10CARCAauz3NLeoHWcaAmtcEALw\\_wcB:G:s&s\\_kwid=AL!868!3!484304112708!e!!g!!homecenter&gclid=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXlGs\\_vqDmUycklNfO06JZjLsKho0-cuOP4L5b10CARCAauz3NLeoHWcaAmtcEALw\\_wcB&gclsrc=aw.ds](https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/?kid=bnnext982473&kid=&ef_id=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXlGs_vqDmUycklNfO06JZjLsKho0-cuOP4L5b10CARCAauz3NLeoHWcaAmtcEALw_wcB:G:s&s_kwid=AL!868!3!484304112708!e!!g!!homecenter&gclid=Cj0KCQiAhP2BBhDdARIsAJEzXlGs_vqDmUycklNfO06JZjLsKho0-cuOP4L5b10CARCAauz3NLeoHWcaAmtcEALw_wcB&gclsrc=aw.ds)

Indicadores básicos de salud (2017). Santander Población. [http://web.observatorio.co/publicaciones/poblacion\\_municipios\\_indicadores\\_basicos\\_de\\_salud\\_2017.pdf](http://web.observatorio.co/publicaciones/poblacion_municipios_indicadores_basicos_de_salud_2017.pdf)

Javier, A. F., & Alejandro, V. V. (2015). *Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de atering direccionada al sector ejecutivo en la Vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable*. Guayaquil: Universodad Politécnica Salesiana.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2008). *Mincomercio*. Obtenido de <http://www.mincomercio.gov.co>

Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo. (2008). *Mincomercio*. Obtenido de política de turismo cultura: identidad y desarrollo competitivo del patrimonio-: <http://www.mincomercio.gov.co>

Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo. (2019). *Mincomercio*. Obtenido de Turismo y Desarrollo: Compromiso Nacional: <http://www.mincomercio.gov.co>

Morales, J. A. (2015). *Salarios. Estrategia y sistema saarial o de compensaciones*. Bogota: ESAP.

Pereyra, H. A. (19 de Noviembre de 2017). *Silo.Tips*. Obtenido de <https://silo.tips/download/inventario-turistico-alcaldia-municipal-de-mogotes>

Real Academia Española. (1995). *Diccionario pequeño Larousse*.

Revista Dinero . (2020). Turismo tras Pandemia. *Dinero*.

Sergio Vasquez, D. S. (2010). *PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN HOTEL SPA ECO-TURISTICO*. Bogota D.C : Pontifica Universidad Javeriana.

SITUR Santander. (2018 - 2019). Obtenido de <http://www.sitursantander.co/Estadisticas/Graficos>

SITUR Santander. (2019). Obtenido de <http://www.sitursantander.co/Estadisticas/Graficos>

Vanguardia (2019). Los 10 sitios para visitar en Santander de los que poco se hablan. (24 de enero del 2019). Tomado de: <https://www.vanguardia.com/area->

metropolitana/bucaramanga/los-10-sitios-para-visitar-en-santander-de-los-que-poco-se-habla-  
JB355902

Vanguardia (2020). Ley de turismo, más que un instrumento de re activación. (11 enero 2021).

Vásquez, S y Bernal, D. S. (2010). *Plan de negocio para la creación de un hotel spa ecoturístico en el municipio de la calera (Cundinamarca)*. Tesis de grado. *Facultad de ciencias económicas. Universidad Javeriana. Bogotá.*

## 19. ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENCUESTA ACEPTACIÓN ECO HOTEL LUNA & SOL

Somos estudiantes de la UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA DE BUCARAMANGA (UPB), y estamos realizando un estudio para conocer la viabilidad de una idea de negocio y el grado de aceptación que ésta puede tener en el mercado objetivo.

Esta encuesta no tiene ningún propósito comercial y tanto su identidad como la información personal que suministre son absolutamente confidenciales.

#### 1. Género \*

Femenino

Masculino

Otros:

#### 2. Edad \*

30 a 40 años

40 a 50 años

50 a 60 años

Más de 60 años

#### 3. ¿A qué estado socio-económico pertenece? \*

Estrato 1 y 2

Estrato 3 y 4

Estrato 5 y 6

4. ¿Cuál es su profesión u ocupación? \*

Tu respuesta

5. ¿En promedio cuántas veces viaja al año? \*

0 a 4 veces

4 a 8 veces

8 a 10 veces

Más de 10 veces

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

6. ¿Cuál es el motivo de sus viajes? Puede marcar varias opciones \*

Por vacaciones

Por trabajo

Por descanso y salud

Otros:

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

7. ¿En qué época del año usted viaja? Puede marcar varias opciones \*

Fin de semana y festivos

Semana Santa

Vacaciones de mitad de año

Vacaciones de fin de año

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

8. ¿En compañía de quién usted suele viajar? Puede marcar varias opciones \*

Amigos

Familia

Pareja

Solo

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

9. ¿Qué tan seguido viaja por los pueblos de Santander? \*

Nunca

Muy poco

Ocasionalmente

Frecuentemente

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

10. ¿Cuándo viaja por los pueblos de Santander donde suele hospedarse?

Hotel

Hostal / Posada

Glamping

Casa familiar

Otros:

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

Si usted marcó la opción hotel de la pregunta anterior continúe respondiendo la encuesta, de lo contrario si no lo hizo puede finalizar la encuesta.

11. ¿En qué se fija a la hora de escoger un hotel para hospedarse? Puede marcar varias opciones \*

Precio

Servicios ofrecidos

Ubicación

Parqueadero

Otros

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

12. ¿Qué servicios le gusta encontrar cuando se hospeda en un hotel? Puede

marcar varias opciones \*

Restaurante

Zonas húmedas

Zona Wifi

Gimnasio

Clases alternativas (deportes, artes, baile, juegos, recreación)

Bar

Eco turismo - Eco rutas

Otros:

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

Si en la respuesta anterior escogió restaurante responda la siguiente pregunta.

13. ¿Qué tipos de comidas le gustaría que le brinde el restaurante del hotel?

Puede marcar varias opciones \*

Platos veganos

Platos vegetarianos

Platos gourmet

Platos típicos de la región

Otros:

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

14. ¿Cuándo se ha hospedado en un hotel, cuanto ha pagado por noche? \*

Entre \$50.000 a \$100.000

Entre \$100.000 a \$200.000

Entre \$200.000 a \$300.000

Más de \$300.000

Justifique brevemente el porqué de su respuesta con respecto a la pregunta anterior. \*

Tu respuesta

15. ¿Conoce algún hotel en Mogotes Santander? Dependiendo su respuesta responda Si o No y escriba o mencione el nombre de dicho hotel u hoteles que conozca \*

## **ANEXO 2**

### **EXCEL PRESUPUESTO LUNA&SOL**

## **ANEXOS 3**

## ANALISIS OPERACIONAL HOTELERO 2007 – COTELCO

**Cuadro No 13. Rendimiento con respecto a la venta Departamental**

CONCEPTO	Por tamaño del Hotel			
	Hasta 50	Desde 51 - Hasta 100	Desde 101 - Hasta 150	Mas de 150
<b>VENTAS</b>	100.0	100.0	100.0	100.0
Habitaciones	42.2	70.9	58.2	61.7
Alimentos y bebidas	24.4	22.3	26.1	31.7
Departamentos menores	6.3	3.7	5.0	4.0
Otros ingresos	27.1	3.2	10.7	2.6
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
Habitaciones	9.9	15.7	11.3	11.8
Alimentos y bebidas	19.1	18.2	19.6	20.7
Departamentos menores	5.4	2.2	2.6	2.5
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>34.3</b>	<b>36.2</b>	<b>33.6</b>	<b>35.0</b>
<b>UTILIDAD DEPARTAMENTAL</b>	<b>65.7</b>	<b>63.8</b>	<b>66.4</b>	<b>65.0</b>
<b>GASTOS NO DISTRIBUIDOS</b>				
Administración	20.2	18.3	13.6	9.1
Publicidad y promoción	3.1	4.5	3.6	4.4
Recursos humanos	0.7	0.8	1.0	0.8
Seguridad	1.7	1.1	0.8	1.1
Sistemas	0.7	0.4	0.6	0.6
Mantenimiento	4.6	5.2	2.9	5.3
Agua - Luz - Fuerza	4.2	5.4	4.5	5.4
<b>TOTAL GASTOS NO DISTRIBUIDOS</b>	<b>35.1</b>	<b>35.8</b>	<b>26.9</b>	<b>26.6</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE CARGOS FIJOS</b>	<b>30.6</b>	<b>28.0</b>	<b>39.5</b>	<b>38.4</b>

**Cuadro No 16 - Generación de empleo****EMPLEADOS POR CADA 30 HABITACIONES**

Habitaciones	6.84	6.53	7.00	6.60
Alimentos y bebidas	5.80	6.70	8.77	9.39
Departamentos menores	1.04	0.86	1.50	1.34
Administración	3.35	3.21	3.27	2.80
Promoción y mercadeo	0.70	0.98	0.84	0.77
Recursos humanos	0.07	0.42	0.39	0.30
Seguridad	1.24	0.59	0.70	1.06
Sistemas	0.10	0.15	0.17	0.17
Mantenimiento	1.39	1.27	1.63	2.15
<b>Índice de empleados por habitación</b>	<b>0.68</b>	<b>0.69</b>	<b>0.81</b>	<b>0.82</b>