Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Universidad Externado de Colombia

Proyecto de grado

Plan de negocios para la creación de Glamping en la finca La Laguna en Santa Sofía, Boyacá.

Autora:

Lizeth Andrea Espitia Pizza

Directora:

Nancy Patricia Calixto Sandoval

Bogotá, 10 de octubre de 2021

Contenido

Introducción 11
1. Generalidades del Proyecto 13
Objetivo general 13
Objetivos específicos 13
Sistematización del problema 13
Justificación 14
Metodología 15
1.1. Marco teórico 16
1.2. Marco conceptual 19
1.3. Marco contextual 31
1.4. Marco legal 35
1.5. Análisis de la industria o sector 38
1.6. Naturaleza del proyecto 43
1.6.1. Descripción de la empresa 43
1.6.2. Nombre de la empresa 43
1.6.3. Propuesta de valor 44
1.6.4. Misión de la empresa 44
1.6.5. Visión 44
2. Mercadeo 45
2.1. Objetivos de marketing 45
2.2. Investigación de mercado 45
2.2.1. Tamaño del mercado 45
2.2.2. Consumo aparente 46
2.2.3. Demanda potencial 47
2.2.4. Estudio de la competencia 48
2.3. Estudio de mercado 50
2.3.1. Conclusiones del estudio realizado 52
2.4. Distribución y puntos de venta 62
2.4.1. Diseño del proceso de distribución 63
2.5. Promoción del servicio 64
2.5.1. Publicidad 64
2.5.2. Promoción en ventas 65

2.5.3 Marcas 65
2.6. Fijación de precios 66
2.6.1. Políticas de descuentos en precio según la ocupación 67
3. Operaciones 68
3.1. Objetivos de operación 68
Corto plazo: 68
Mediano plazo: 68
Largo plazo: 68
3.2. Especificaciones del producto y servicio 68
3.3. Descripción del proceso de prestación del servicio 69
Proceso de check-in 69
Proceso de venta por canal directo: 70
3.4. Características de la tecnología 71
3.5. Equipo e instalaciones 72
3.6. Materia prima 74
3.7. Capacidad instalada 75
3.8. Ubicación de la empresa 77
3.9. Diseño y distribución de plantas y oficinas 78
3.10. Mano de obra requerida 81
3.11. Procedimientos de mejora continua 82
4. Organización 84
4.1. Objetivos del área de organización 84
4.2. Estructura organizacional 84
4.3. Funciones específicas por puesto 85
4.4. Captación de personal 88
4.5. Administración de sueldos y salarios 89
4.6. Evaluación del desempeño 91
4.7. Relaciones de trabajo 91
4.8. Marco legal de la organización 92
5. Finanzas 94
5.1. Objetivos del área financiera 94
5.2. Sistema contable 94

5.2.1. Catálogo de cuentas 94
5.2.2. Software a utilizar 95
5.3. Flujo de efectivo 95
5.3.1. Costos y gastos 95
5.3.2. Capital social 96
5.3.3. Créditos 96
5.3.4. Entradas 97
5.3.5. Salidas 97
5.3.6. Proyección del flujo de efectivo 97
5.4. Estados financieros proyectados 99
5.4.1. Estado de resultados 99
5.4.2. Balance general 103
5.5. Indicadores financieros 106
CONCLUSIONES 109
ANEXOS 111
Encuestas 135
3.1. Formato de encuestas turistas reales 135
3.2. Formato de encuestas turistas potenciales 138
Referencias 141
Bibliografía 141

Lista de Figuras

Figura 1 Mapa de los municipios que conforman la provincia del Ricaurte y las principales vías de comunicación **34**

Figura 2 Producto interno bruto **39**

Figura 3 Tipos de alojamiento en Colombia **39**

Figura 4 Tasa de ocupación hotelera promedio mensual según escala de habitaciones **41**

Figura 5 Motivo principal de viaje **42**

Figura 6 Tipo de alojamiento utilizado **42**

Figura 7 Consumo aparente **47**

Figura 8 Genero con el que identifican los encuestados **52**

Figura 9 Ocupación u oficio de los encuestados. **53**

Figura 10 Nivel de ingresos mensuales de los encuestados en pesos colombianos **53**

Figura 11 Estado civil de los encuestados **54**

Figura 12 Edad de los encuestados **55**

Figura 13 País de origen de los encuestados **55**

Figura 14 Tipo de turismo favorito según los encuestados **56**

Figura 15 Tipos de alojamiento en los que prefieren hospedarse los encuestados cuando viajan por ocio **57**

Figura 16 Importancia de la comodidad a la hora de elegir un tipo de alojamiento **57**

Figura 17 Presupuesto destinado en una noche por persona **58**

Figura 18 Conocimiento del concepto de glamping **58**

Figura 19 Interés en la modalidad de hospedaje de los encuestados **59**

Figura 20 Decisión de alojarse en un glamping según los encuestados **60**

Figura 21 Dinero que destinaria en un glamping por noche según los encuestados **61**

Figura 22 Conocimiento del municipio de Santa Sofía **62**

Figura 23 Distribución del servicio por el canal indirecto: agencia de viajes **63**

Figura 24 Distribución del servicio por el canal indirecto: OTA **64**

Figura 25 Distribución del servicio por el canal indirecto: metabuscadores **64**

Figura 26 Logo Mirador Valle del Río **66**

Figura 27 Proceso de limpieza de habitaciones o glampings **70**

Figura 28 Descripción de los tipos de glamping **77**

Figura 29 Distribución de habitaciones **79**

Figura 30 Planos de la estructura de recepción de los clientes y operaciones **80**

Figura 31 Plano domo geodésico habitación standard y Premium pareja **81**

Figura 32 Plano domo geodésico habitación Premium familia **81**

Figura 33 Organigrama del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO **85**

Lista de tablas

Tabla 1 Estudio de la competencia 48

Tabla 2 Análisis cuantitativo de la competencia 50

Tabla 3. Determinación del precio justo del mercado según la competencia **67**

Tabla 4 Equipo e instalaciones GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO **73**

Tabla 5 Capacidad Instalada **76**

Tabla 6 Diagrama preoperativo del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO **83**

Tabla 7 Diagrama de Gantt. **83**

Tabla 8 Funciones específicas por puesto: gerente general **85**

Tabla 9 Funciones específicas del servicio de asesoría: contador **86**

Tabla 10 Función específica del servicio externo: publicista **86**

Tabla 11 Funciones específicas por puesto: recepcionista **87**

Tabla 12 Funciones específicas por puesto: housekeeping **87**

Tabla 13 Funciones específicas por puesto: cocinero **88**

Tabla 14 Deducciones de los empleados **90**

Tabla 15 Catálogo de cuentas **94**

Tabla 16 Costos y gastos proyectados 2022- 2025 ..... **96**

Tabla 17 Flujo de caja proyectado 2021-2024 ..... **98**

Tabla 18 Flujo de caja proyectado 2025- 2030 ..... **99**

Tabla 19 Estado de resultados proyectado 2022- 2025 ..... **102**

Tabla 20 Estado de resultados proyectado 2026- 2030 ..... **103**

Tabla 21 Balance general proyectado 2022- 2025 ..... **105**

Tabla 22 Estado de resultados proyectado 2026-2030 ..... **106**

Tabla 23 Punto de equilibrio 2022- 2024 ..... **108**

Tabla 24 Punto de equilibrio 2025-2030 ..... **108**

ANEXOS

Anexo A Metodología **111**

Anexo B Consumo aparente **112**

Anexo C Ranking de los hoteles con mayores ingresos en Colombia 2018 ..... **113**

Anexo D Receta estándar del desayuno **114**

Anexo E Características del personal en el GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO **115**

Anexo F Administración de sueldos y salarios **116**

Anexo G Apropiaciones en nomina **117**

Anexo H Prestaciones sociales **118**

Anexo I Formato de evaluación del desempeño **119**

Anexo J Trámites legales **120**

Anexo K Costos y gastos proyectados 2026-2030 ..... **122**

Anexo L Flujo de deuda proyectado 2021-2023 ..... **123**

Anexo M Flujo de deuda proyectado 2024-2027 ..... **124**

Anexo N Estado de resultados proyectado 2022- 2025 ..... **125**

Anexo O Estado de resultados proyectado 2026- 2030 ..... **126**

Anexo P Balance general proyectado 2022- 2025 ..... **127**

Anexo Q Balance general proyectado 2026-2030 ..... **128**

Anexo R Análisis vertical respecto a las ventas 2022-2025 ..... **129**

Anexo S Análisis vertical respecto a las ventas 2026-2030 ..... **130**

Anexo T Indicadores financieros proyectados 2022-2026 ..... **131**

Anexo U Indicadores financieros proyectados 2027-2030 ..... **132**

Anexo V Modelo de planeación estratégica Goodstein **133**

Anexo W Distribución de alojamientos por número de habitaciones **134**

Anexo X Proceso de Check-in **134**

Anexo Y Formato de encuestas turistas reales **135**

Anexo Z Formato de encuestas turistas potenciales **138**

Introducción

Las nuevas tendencias del turismo están encaminadas en la mitigación de los impactos negativos que se generan en un destino en aspectos socioculturales, ambientales y económicos. Por tal razón se debe "respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural" (OMT, s.f., párr. 3); así mismo, "dar un uso óptimo a los recursos medioambientales", "manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica" (OMT, s.f., párr. 3); en el ámbito económico los recursos deben ser bien distribuidos a largo plazo y se debe contribuir a la disminución de la pobreza.

Existe un tipo de viajero emergente cuyos gustos están centrados en "demandar productos y servicios turísticos especializados y enfocados en la protección del capital natural y el bienestar de las comunidades locales" (Mincit, 2020, p. 77).

Con el fin de hacer que el viajero viva experiencias responsables se propone un proyecto de glamping, un concepto reciente de un tipo de alojamiento que combina altos estándares de calidad con la naturaleza. El objetivo general de este trabajo es, diseñar un plan de negocios para la creación de alojamiento especializado en *glamping*, ubicado en la finca la Laguna en Santa Sofía, Boyacá en el marco del turismo sostenible. Para lograr este objetivo se plantearon una serie de objetivos específicos tales como: conocer las bases teóricas, conceptuales y el contexto en el que se va a desarrollar el proyecto de glamping; conocer el mercado y la competencia de la oferta de establecimientos de alojamiento y hospedaje enfocados en glamping en Santa Sofía y su zona contigua; identificar los procesos productivos internos en lo referente al servicio y producto, ofrecidos en su

conjunto como una experiencia; establecer la estructura organizacional necesaria para el desarrollo del proyecto de glamping en Santa Sofía; y determinar la rentabilidad financiera y viabilidad del proyecto de alojamiento en glamping en Santa Sofía.

El desarrollo de este trabajo se estructuró en cinco partes (capítulos) las cuales dan respuesta a los objetivos planteados anteriormente, utilizando la metodología para la elaboración de un plan de negocios del autor Rafael Alcaraz. Por último, se presentan algunas conclusiones y recomendaciones alineadas con los objetivos específicos.

1. Generalidades del Proyecto

Objetivo general

Diseñar un plan de negocios para la creación de alojamiento especializado en *glamping*, ubicado en la finca la Laguna en Santa Sofía, Boyacá en el marco del turismo sostenible.

Objetivos específicos

- Conocer las bases teóricas, conceptuales y el contexto en el que se va a desarrollar el proyecto de glamping.
- Conocer el mercado y la competencia de la oferta de establecimientos de alojamiento y hospedaje enfocados en glamping en Santa Sofía y su zona contigua.
- Identificar los procesos productivos internos en lo referente al servicio y producto, ofrecidos en su conjunto como una experiencia.
- Establecer la estructura organizacional necesaria para el desarrollo del proyecto de glamping en Santa Sofía.
- Determinar la rentabilidad financiera y viabilidad del proyecto de alojamiento en glamping en Santa Sofía.

Sistematización del problema

- ¿Cómo se comporta el entorno donde se ubicará el proyecto en cuanto a aspectos geográficos, políticos, legales?
- ¿Cuáles son las características del mercado y la competencia de la oferta de establecimientos de alojamiento y hospedaje enfocados en glamping a nivel nacional y en Santa Sofía en particular?

- ¿Cómo se van a manejar las operaciones del negocio, teniendo en cuenta el servicio que se va a ofrecer?
- ¿Cuál sería la estructura orgánica para un soporte administrativo que cumpla con las necesidades del negocio?
- ¿Cuál es la rentabilidad financiera y viabilidad del proyecto?

Justificación

Siguiendo las estrategias del plan de negocio de turismo de naturaleza en Colombia (Citur, 2013, p. 92) el cual menciona que el país debe desarrollar su competitividad a nivel de turismo de naturaleza, por medio del desarrollo y creación de nuevas ofertas turísticas, como lo son los espacios de alojamiento denominados glamping dado que, ofrecen destinos que tienen contacto con la naturaleza brindando las comodidades de un hotel al estilo de camping, que es ciertamente lo que se propone, en este tipo de alojamiento se cumplen los estándares de sostenibilidad lo cual beneficia a los diversos actores que participan en la ejecución del proyecto (Citur, 2013, p. 92).

Minimizar los aspectos negativos que genera el turismo, a nivel social y ambiental tales como la pérdida de valores culturales, choque cultural, contaminación ambiental, entre otros es una de las motivaciones de los viajeros (Brochado & Brochado , 2019, p. 77), por esta razón se establece un tipo de alojamiento que no genere impacto negativo social ni ambiental. El proyecto se va a realizar en el marco del desarrollo sostenible del turismo esto hace que la comunidad receptora y el medio ambiente se preserven por medio de las buenas prácticas que rige este modelo.

Metodología

El desarrollo de este trabajo se abordará según la metodología del Autor Rafael Alcaraz el cual establece una serie de pasos para realizar un plan de negocios por medio de la planeación conformada por el análisis de aspectos tales como la naturaleza del proyecto, el mercado, técnico u operativo, organizacional o de gestión del talento humano y finalmente el análisis financiero; los puntos mencionados anteriormente se desarrollan a través de los diferentes capítulos y los objetivos planteados (Alcaraz, 2015, p. 58).

Para lograr el objetivo de "Conocer las bases teóricas, conceptuales y el contexto en el que se va a desarrollar el negocio" se usará una metodología cualitativa. Para el cumplimiento de este método de investigación se hará revisión de fuentes secundarias bibliográficas, por medio de instrumentos cómo páginas web, libros, revistas académicas y noticias.

Por otra parte, el cumplimiento del objetivo de "conocer el mercado y la competencia de la oferta de establecimientos de alojamiento y hospedaje enfocados en glamping en Santa Sofía y su zona contigua" al igual que el objetivo anterior se hará una investigación cualitativa y cuantitativa, y se hará uso de fuentes primarias cómo las entrevistas, las encuestas y la observación, siguiendo los pasos que plantea Alcaraz.

Para identificar los procesos productivos internos en lo referente al servicio y producto, ofrecidos en su conjunto como una experiencia, se hará una investigación previa en libros, revistas, páginas web, entre otros; y en campo se hará uso de entrevistas y encuestas (Ver Anexo A).

1.1. Marco teórico

Para efectos de esta investigación se abordó la teoría de planeación estratégica. Un plan de negocios en teoría es una forma de planear; la planeación según Leonard Goodstein, es el proceso por el cual se establecen objetivos y se elige el mejor medio para lograr dichos objetivos antes de emprender la acción, la planeación estratégica se entiende como "el proceso por el cual los líderes de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo", esa visión del futuro indica el camino y dirección en que se debe desplazar una organización, sin embargo, el autor menciona que la planeación estratégica va más allá de un plan a futuro lo que implica involucrar seis factores críticos (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998, p. 5).

El primer factor es la estrategia el cual es un "patrón de decisiones", su característica principal es que debe ser "coherente, unificado e integrador" quiere decir que el desarrollo de la investigación se va a ejecutar integrando todos los temas con el fin y la razón de ser de la empresa. El segundo factor crítico es el medio en el que se establece el propósito de la organización en lo referente a sus objetivos a largo plazo, los planes de acción y la asignación de recursos (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998, p. 6). Una determinación del dominio competitivo de la empresa es lo que se considera como el tercer factor de su estrategia, es decir "en qué tipo de negocio" se encuentra en realidad el negocio. Lograr una ventaja competitiva, se logra analizando las oportunidades y amenazas a nivel externo, así como las debilidades y fortalezas a nivel interno de la organización, que es el cuarto factor crucial para concretar una verdadera planeación estratégica. En quinto lugar, se asigna de manera lógica las funciones dependiendo su naturaleza, es decir "tareas ejecutivas y administrativas y los roles a nivel de corporativo, de negocios y funcional". Finalmente, el sexto factor crítico es

que la estrategia debe definir adecuadamente el aporte económico y no económico, que hará la organización a sus grupos de interés (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998, p. 6).

Hacer planeación estratégica es importante porque da "un marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de la organización y sus empleados", asimismo hace que la organización se anticipe a las posibles decisiones del oponente (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998, págs. 9-10).

En resumen, la planeación estratégica es el camino que se debe seguir para lograr los objetivos. En el presente trabajo se tratará de manera particular un tipo de planeación como es el plan de negocios. La teoría de plan de negocios en la que se soporta esta investigación es la propuesta por Alcaraz (2005), que define el plan de negocios como una herramienta que permite "realizar un proceso de planeación" para lograr los objetivos y metas propuestos, así mismo es un "medio para concretar ideas" de cómo se va a llevar a cabo el proyecto; entre tantas definiciones que abarca el plan de negocios se concibe así mismo como una "guía de actividad diaria del emprendedor", una "serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto" en la que se analizan diversos aspectos internos y externos de la naturaleza del negocio; es un "sistema de planeación para alcanzar metas"; una "recopilación organizada de información para facilitar la toma de decisiones", y "una guía específica para canalizar los recursos disponibles de forma eficiente" (Alcaraz, 2015, p. 20).

Alcaraz (2015) describe una serie de beneficios que se adquieren con la elaboración de un plan de negocios debido a que es "una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento" de manera que facilita la puesta en marcha del proyecto porque se crea una conexión entre los emprendedores y los recursos. Es común que cuando se estén llevando a cabo proyectos y emprendimientos haya cierto nivel de incertidumbre por tal razón otro

beneficio que se puede evidenciar es que mediante el plan de negocios se puede reducir “el riesgo y la probabilidad de errores”. Periódicamente un negocio se somete a una serie de decisiones que deben ser tomadas de manera idónea, el plan de negocios “permite obtener información necesaria que garantice la toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada”. Finalmente, entre los beneficios descritos por el autor, se destaca que por medio del plan de negocios se “facilita la determinación de la factibilidad del mercado, técnica y financiera” (p. 20).

Por otra parte, la actividad turística genera un impacto en la región o entorno donde opera ya sea positivo o negativo, la preocupación por reducir dichos impactos negativos tales como la “pérdida de biodiversidad, la generación de residuos, el consumo de agua y de energía” (Barrera & Bahamondes, 2012, p. 52), hace que se generen nuevas ideas de turismo que tengan una reducción significativa sobre el daño de los recursos a nivel ambiental, económico y sociocultural.

La teoría de turismo sostenible que se trabajará en el trascurso de la investigación abarcará, las diferentes aristas como la económica, que asegura que las actividades sean “viables a largo plazo” así mismo que haya beneficios bien distribuidos, como la generación de empleo para que de esta manera se contribuya con la reducción de pobreza de una zona (OMT, s.f., párr. 5). La arista social, que tiene que ver con el respeto a las comunidades anfitrionas, respecto a su “autenticidad cultural”. Y finalmente, el uso adecuado de los recursos naturales, debido a que son elemento esencial para desarrollar una actividad turística, por esta razón es necesario, mantener “los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica” (OMT, s.f., párr. 3).

1.2. Marco conceptual

A continuación, se dará paso a una serie de conceptos que se desarrollan en el transcurso de la investigación y que son claves para resolver el problema que se plantea, para este efecto se adoptan las siguientes definiciones de términos que pueden variar según la perspectiva de los autores, pero se pretende estandarizar para fines del proyecto.

En cuanto a un plan de negocios, hay varios aportes a su significado por su parte Varela en su libro de innovación empresarial, lo define como

> Un proceso que busca darle identidad y vida propia a la identidad. Es un procedimiento para enunciar de forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y, el resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse
>
> (Valera V., 2008, p. 316).

Así mismo, en la guía para elaboración de un plan de negocios en ecoturismo lo definen como “un instrumento que permite concretar las estrategias del negocio en términos técnicos, económicos, tecnológicos, ambientales y financieros”, según la misma guía el plan de negocios es una manera de pensar a futuro plasmando los objetivos y las formas de llegar a estos mediante un documento que reúne “toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha” (Duque & Ochoa , 2008, p. 17).

A nivel más general en cualquier tipo de emprendimiento un plan de negocios según Alcaraz es la manera en la que una organización o empresa "crea, captura y entrega valor", puede ser económico o social (2015, p. 58). Las definiciones de plan de negocios que

se adaptan al proyecto de esta investigación son las dadas por el autor Rafael Alcaraz el cual abarca tanto a nivel interno como externo la naturaleza del proyecto.

"Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación" para poder "seleccionar el camino por adecuado para el logro de metas y objetivos" (Alcaraz, 2015, p. 20). El plan de negocios está conformado por el análisis e identificación de "siete grandes áreas de suma relevancia" (p. 21).

La primera de estas es la naturaleza del proyecto, en esta se hace una descripción general de la empresa en la que se mencionan puntos la propuesta de valor, el tipo de empresa y el rubro de la economía en el que se encuentra y cómo se comporta el sector, la ubicación y el tamaño, análisis interno y externo en un momento determinado, la misión y visión.

La segunda área que abarca el plan de negocios es "el mercado del producto o servicio" se trata de manera general de determinar "la situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción y ventas" la situación del mercado se define por medio de una investigación el tamaño del mercado al que se está dirigiendo el proyecto y las características principales (Alcaraz, 2015, p. 21), lo anterior es importante al momento de hacer la propuesta pues guía al emprendedor según las necesidades del cliente.

Con relación al precio, se identifican las variables que inciden en este punto tales como la política de precios que se utilizará, los costos fijos y variables, el porcentaje de ganancia que se espera ganar, el punto de equilibrio, lo anterior es importante y se verá reflejado en los estados financieros y el rendimiento del negocio; en cuanto al sistema de distribución, se debe determinar cuáles son los medios por los que se va a vender o dar a conocer el producto o servicio para que de esta manera llegue al cliente objetivo.

El esquema de promoción y publicidad, se determina teniendo en cuenta la investigación de mercados, en esta se establecen “una serie de actividades necesarias para llevar un mensaje al mercado meta” creando un “impacto directo para que compre un producto” o servicio (Alcaraz, 2015, p. 113), otro método para incentivar la compra del cliente es por medio de un sistema de promoción y ventas, que se define como las “actividades que permiten presentar al cliente con el producto o servicio”, las marcas son importante al momento de recordar un producto, Alcaraz las define como “nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de todos estos elementos, que identifica los bienes y servicios que ofrece una empresa” (2015, p. 114) lo anterior con el fin de que se diferencie de sus competidores; en cuanto al plan de introducción, es la “estructuración de acciones concretas a realizar en los primeros meses de desarrollo de la empresa para garantizar el éxito al entrar en el mercado” (p. 123), el plan de distribución inicial y como se hará llegar el producto y servicio, se deben plantear como un proceso bien estructurado para que desde el inicio del negocio se tenga una idea clara de las operaciones.

La tercera área que compone el plan de negocios es el sistema de producción o de prestación del servicio, donde se mencionan las especificaciones del producto o servicio, se hace una descripción del proceso de producción, se plantea de manera gráfica el flujo del proceso, las características de la tecnología necesarias para llevar a cabo el servicio, el equipo e instalaciones, la materia prima según el tipo de negocio, la capacidad instalada, el manejo de inventarios, la ubicación de la empresa, el diseño y la distribución de planta y oficinas, la mano de obra requerida, los procedimientos de mejora continua y el programa de producción.

En cuanto a las especificaciones del producto o servicio Alcaraz menciona que este debe cumplir con una serie de características entre las que están la calidad, la confiabilidad y la simplicidad es decir la facilidad de uso (Alcaraz, 2015, p. 133), para el caso específico del

glamping en cuanto a las características del servicio se incluyen aquellas que son intangibles y tienen que ver con la experiencia del cliente.

La descripción del proceso de producción, definido como “el conjunto de actividades que se llevaran a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio”, para ello el autor propone que se debe “determinar todas las actividades requeridas para producir un bien o prestar un servicio”, “organizar las actividades de manera secuencial” y “establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada actividad” (Alcaraz, 2015, p. 134). El flujo del proceso, es una gráfica que muestra la secuencia de una actividad la cual sirve para detallar el proceso de producción mencionado en el punto anterior, el flujo del proceso se representa por medio de una simbología básica que muestra los diversos tipos de actividades.

Se debe elegir el nivel adecuado de tecnología que se va a utilizar y que es necesaria al momento de poner en marcha un negocio, igualmente hay que “tener en mente todas las alternativas de tecnología”, teniendo en cuenta la facilidad de adquisición, “las condiciones para hacer uso de ella” y “la capacitación del equipo de trabajo” (Alcaraz, 2015, p. 138). Para el negocio de glamping y la propuesta planteada se trabajará principalmente con tecnología sostenible, es decir paneles solares. En cuanto al equipo e instalaciones, se determina teniendo en cuenta los procesos de producción y servicio, debido a que cada el proceso se divide en actividades específicas donde se puede evidenciar fácilmente el equipo requerido y el lugar donde se llevará a cabo; para que se lleve un “adecuado funcionamiento” del equipo se debe “prever un programa de mantenimiento” (p. 139).

Según Alcaraz, “independientemente del giro de la empresa es necesario contar con insumos que apoyan el proceso productivo o la prestación del servicio (2015, p. 141), por tanto, en cuanto a la materia prima, se deben tener en cuenta diversos aspectos antes de adquirirla, en primer lugar, las necesidades de materia prima que se identifican teniendo en

cuenta la capacidad de la empresa y lo previsto del volumen de las ventas; es importante identificar los proveedores el cual “facilitara el inicio de actividades productivas”, “es indispensable establecer criterios como el cumplimiento en fechas de entrega, calidad, precio, servicios que ofrece, créditos y localización del proveedor” (Alcaraz, 2015, p. 142).

Respecto a la capacidad instalada “se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, principalmente en cuanto a maquinaria, equipo e instalaciones físicas”, en cuanto a la capacidad instalada del glamping se refiere al número de domos o habitaciones disponibles en un periodo de tiempo, es decir en un día, una semana, un mes o un año.

En cuanto al manejo de inventarios, lo que se debe lograr es que el proceso productivo no se vea afectado por exceso o escases de materia prima, cuando hay exceso de inventarios la empresa se verá afectada económicamente. Para lograr este objetivo es necesario tener establecido el punto de reorden el cual significa la “cantidad mínima de inventario a la cual se necesita llegar para volver a comprar” (Alcaraz, 2015, p. 145). En la tercera área del plan de negocios también se debe establecer la ubicación de la empresa considerando aspectos muy importantes como la “distancia del cliente, proveedores y trabajadores” así como los “requerimientos legales” (p. 146).

En cuanto al diseño y distribución de plantas y oficinas Alcaraz (2015) recomienda “la forma en que se disponen las maquinas, herramientas y flujos de producción, lo cual permite organizar el trabajo eficientemente” (p. 147); teniendo en cuenta que el proyecto de glamping está conformado por diversas habitaciones es importante mencionar y establecer en que punto de la finca se ubicaran, para que sea eficiente y agradable para el cliente.

Contar con personal idóneo para cada una de las funciones y procesos en la empresa, es posible mediante la identificación de la mano de obra requerida, pues engloba a todas las

personas que hacen parte del proceso productivo o la prestación del servicio. Por otro lado, en cuanto a los procedimientos de mejora continua, se considera una ventaja competitiva para el negocio porque "permite ajustar sus procesos, productos y servicios". Respecto al programa de producción es la planificación de las operaciones antes y después de poner en marcha en negocio, Alcaraz recomienda "establecer las actividades preoperativas y operativas"; la metodología de Gantt permite ver gráficamente las actividades en un tiempo determinado estableciendo además el personal encargado y el periodo de realización (Alcaraz, 2015, p. 150-152).

La cuarta etapa del plan de negocios, según Alcaraz (2015) se refiere a la organización, la cual es la "forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos" (p. 156). Esta etapa está conformada por la definición de la estructura organizacional, las funciones específicas por puesto, la captación de personal, el desarrollo de personal, la administración de sueldos y salarios, las relaciones de trabajo y el marco legal de la organización.

Para definir la estructura organizacional es importante tener en cuenta "que los objetivos de la empresa y los de sus áreas funcionales concuerden y se complementen", una vez establecidos los procesos de cada área, se debe identificar las funciones de la empresa respondiendo las siguientes preguntas: qué, cómo, con qué, dónde y ¿en cuánto tiempo se hace?". Posteriormente, se debe realizar la descripción de los puestos, en este punto se deben "agrupar las funciones por similitud" así mismo, se deben "crear los puestos por actividades respecto del tiempo y diseñar el organigrama de la empresa"; finalmente en cuanto a la estructura organizacional se debe realizar la "definición del perfil del puesto" (Alcaraz, 2015, p. 156).

En cuanto a las funciones específicas por puesto, en el punto anterior del plan de negocios "se mencionaron las funciones generales de cada puesto", el paso a seguir es elaborar "el manual operativo por trabajador", que a grandes rasgos es una guía que el trabajador debe seguir en el puesto de trabajo, mostrando los resultados obtenidos que deben ser acordes a los objetivos del área, así mismo se deben evidenciar los "indicadores operativos de desempeño y calidad en cada actividad" (Alcaraz, 2015, p. 159) con el fin de tener un mejoramiento continuo en la empresa.

La captación del personal, según Alcaraz (2015) "abarca diversas actividades que permiten encontrar, seleccionar, contratar, recibir, preparar y definir la carrera del personal que formará parte de la empresa desde su nacimiento" (p. 162-167). Es indispensable tener en cuenta que este proceso debe realizarse cuidadosamente, pues el personal es uno de los aspectos más importantes en el desarrollo y funcionamiento de la empresa.

Con relación al desarrollo del personal, este involucra dos elementos de suma importancia como son el adiestramiento y la capacitación, el primero se entiende como el "entrenamiento básico requerido para que la persona desempeñe las funciones para las que ha sido contratada" y la capacitación se refiere al "entrenamiento avanzado que se proporciona a la persona" con el fin de "facilitarle un mayor desarrollo individual y profesional" que se verá reflejado en el desarrollo de la empresa (Alcaraz, 2015, p. 167).

Con todos los elementos descritos anteriormente se procede a establecer el proceso y administración de los sueldos y salarios; una vez jerarquizados los puestos se asigna un valor económico, resultado de las funciones y responsabilidades de cada colaborador, la remuneración debe ser justa razón por la cual se debe investigar en las diversas fuentes donde se obtiene un rango del valor promedio que se le asigna a los colaboradores. Es importante tener en cuenta que la empresa debe asumir otras obligaciones laborales que la ley establece

para el caso de Colombia entre 35% y 45% adicional al salario devengado. En las proyecciones financieras se deben ver reflejados estos valores con el fin de analizar si el valor de nómina contratado es acorde a la capacidad de la empresa (Alcaraz, 2015, p. 169).

Tener un clima organizacional adecuado, se obtiene como resultado de aspectos de suma importancia como la "motivación, el trabajo en equipo, la comunicación y la calidad personal y de vida de todos los miembros de la organización", los aspectos mencionados anteriormente contribuyen al desempeño y productividad del personal dentro de la organización (Alcaraz, 2015, p. 171).

Respecto al marco legal de la organización, se refiere a la manera como se va a constituir la empresa; Alcaraz (2015) la define como "el conjunto de recursos que organiza el titular (emprendedor) para producir o intercambiar bienes o servicios que satisfacen las necesidades de un mercado en particular" (p. 173).

Las finanzas de la organización hacen parte de la quinta área que conforma el plan de negocios y que es de suma importancia, en esta área se identifica y establece el sistema contable de la empresa, se elaboran las proyecciones financieras en la que se identifica la viabilidad económica del proyecto y se hace énfasis en las fuentes de financiación.

El sistema contable es el "proceso que sirve para llevar las cuentas de una empresa, conocer su situación y buscar opciones que le permitan ahorrar, así como aumentar su rendimiento". Realizar el proceso de toma de decisiones y monitoreo de las áreas se facilita y es más acertado con un sistema contable, pues se puede ver de manera ordenada como opera el negocio (Alcaraz, 2015, p. 182). El sistema contable en primer lugar identifica a la persona encargada que es aquella que registra adecuadamente todos los movimientos económicos de la empresa, otro componente del sistema contable es que debe haber un catálogo de cuentas que "relaciona los números y los nombres de las cuentas que se llevan

por cada concepto", así mismo se debe contar con un software especializado que permita llevar ese registro (p. 183- 185).

Respecto a las proyecciones financieras, Alcaraz (2015) menciona que se hacen con base en diversas cuentas que influyen en la operación del negocio, por un lado, se deben tener en cuenta los costos y gastos, el autor define los costos como "cualquier cantidad de dinero que se debe erogar para pagar lo que se requiere en la operación de la empresa" y su fin no es obtener una ganancia. Por su parte, el gasto es aquella cantidad de dinero que por el contrario busca generar una ganancia (p. 186). Existen dos tipos de costos y gastos, los fijos y variables, los primeros "permanecen constantes en un periodo determinado" y no dependen directamente del volumen de ventas, por el contrario, los variables "cambian en relación directa con determinada actividad" (Alcaraz, 2015, p. 186).

De igual manera, las proyecciones financieras se hacen partiendo de diversos ítems que tienen influencia en el negocio a futuro, tales como, el capital social, los créditos o prestamos, las entradas y salidas de dinero, las dos últimas son base de información para elaborar la proyección del flujo de efectivo, que según la definición del autor es "un estado financiero que muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado" (Alcaraz, 2015, p. 192).

Otros estados financieros de suma importancia, son el estado de resultados y el balance general, el primero de estos "se define como el instrumento que utiliza la administración para informar sobre las operaciones que se realizan en la empresa en un periodo determinado"(Alcaraz, 2015, p. 198), para el caso de una empresa de servicios, como es el caso del glamping, se parte desde los ingresos obtenidos en un tiempo determinado, normalmente se toman periodos de un año; lo que se busca a su vez con este estado es ver en qué proporciones y niveles los costos y gastos de la empresa hacen influencia en la utilidad.

El balance general “es un instrumento que presenta la situación del negocio, en una fecha determinada” (Alcaraz, 2015, p. 206) las cuentas del balance general son clasificadas “según su liquidez”, es decir los activos, pasivos y el patrimonio. El objetivo de realizar esos estados es para que el empresario y los interesados en el proyecto visualicen “hacia donde conducen todos los esfuerzos que realizan en el negocio” (Alcaraz, 2015, p. 198).

Basado en los estados mencionados anteriormente se pueden obtener diversos indicadores financieros los cuales según Alcaraz (2015) son “ instrumentos que se utilizan para evaluar los resultados de las operaciones del negocio y que toman como base los estados financieros proyectados”. De estos se obtiene, lo siguiente: “índice de liquidez, prueba del ácido, razones de endeudamiento, razones de eficiencia y operación, rentabilidad, punto de equilibrio, valor presente neto y tasa interna de retorno” (p. 212)

A su vez, es importante determinar los sistemas de financiamiento que se van a usar, determinado sus ventajas y desventajas, entre las que se pueden considerar fuentes propias o de terceros; como son los “socios particulares, préstamos bancarios, aportaciones personales, sociedades de inversión, créditos de proveedores, entre otros” (Alcaraz, 2015, p. 216).

La sexta área que conforma el plan de negocios es la definición del plan de trabajo, la cual consiste en asignar “tiempos, responsables, metas y recursos” a cada una de las actividades de las áreas mencionadas anteriormente es decir el área de marketing, de producción, la organización, los aspectos legales y las finanzas (Alcaraz, 2015, p. 216).

En este orden de ideas se pretende diseñar un plan de negocios con un enfoque sostenible, para esto, es necesario definir el concepto de turismo sostenible, entendido como aquel “que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y

medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas" (OMT, s.f., párr. 1).

El turismo sostenible es aplicable a los diferentes tipos de turismo y en cualquier municipio. Existen aspectos de sostenibilidad estos son "ambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico", se debe establecer una conexión entre los factores mencionados anteriormente para así lograr la sostenibilidad de estos (Diputación de Valencia , 2005, p. 24).

La OMT junto con diversos organismos internacionales definieron una serie de conceptos entre las cuales hace parte el turismo, entendido como aquel "fenómeno social, cultural y económico", generando un desplazamiento o movilidad de las personas de su lugar habitual. El turismo genera una serie de impactos (positivos y negativos), en la economía, en las comunidades receptoras, la naturaleza y "los visitantes propiamente dichos" (OMT, s.f., párr. 1-2).

Para reducir dichos impactos, este proyecto propicia el turismo y el desarrollo sostenible. La sostenibilidad es fundamental y más si se desarrolla en el ámbito del turismo, por esta razón es necesario conocer que se entiende por este concepto y por turismo sostenible que, según la OMT, son aquellas "prácticas de gestión sostenible" que pueden ser aplicadas a cualquier tipo de turismo y en todos los tipos de destinos. Con prácticas sostenibles, la OMT hace referencia a los principios de sostenibilidad como son el sociocultural, económico y medioambiental "del desarrollo turístico", para lograr la sostenibilidad a largo plazo es necesario un equilibrio entre los principios mencionados anteriormente (OMT, s.f., párr. 2-7).

Ser sostenible en el ámbito social significa "respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores

tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural" (OMT, s.f., párr. 2-7). En el aspecto económico, a largo plazo se debe contribuir a la reducción de la pobreza, tanto del destino como los habitantes; esto se logra mediante oportunidades de empleo estable y remuneración justa. A nivel ambiental, se debe "dar un uso óptimo a los recursos" es decir, hay que conservar y preservar los procesos ecológicos y la diversidad biológica (OMT, s.f., párr. 2-7). El proyecto implementará practicas sostenibles en las tres dimensiones.

Por otro lado, un prestador de servicios turísticos, según la ley 300 de 1996, es aquel proporciona, intermedia o contacta "directa o indirectamente con el turista" ya sea una persona natural o jurídica "y que se encuentre inscrito en el Registro Nacional de Turismo" RTN; (Ley 300, 1996, art. 76); la ley 1101 de 2006, amplia la categorización de prestadores de servicios turísticos que deben contar con este registro, por lo que el numeral 1 del artículo 12 de esta ley menciona lo siguiente: "Los hoteles, centros vacacionales, campamentos, viviendas turísticas y otros tipos de hospedaje no permanente, excluidos los establecimientos que prestan el servicio de alojamiento por horas" (Ley 1101, 2006, art. 12).

Como se puede observar en dicha ley no existe una categorización del glamping, por lo que la que más se ajusta son los campamentos o campings, sin embargo, por las características propias del glamping se establece como otro tipo de hospedaje no permanente, debido a que se va a prestar un servicio inferior a 30 días.

Según la Norma Técnica Sectorial, NTSH 012, establece que un campamento o camping, es:

> Establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en un terreno debidamente delimitado, asignándole un sitio a cada persona o grupo de personas que hacen vida al aire libre y que utilicen carpas, casas rodantes u otras instalaciones similares para pernoctar.

(NTSH 012, 2014, pág. 3).

De esta forma se plantea un plan de negocios enfocado en el glamping concebido esto como un “tipo de alojamiento que elimina la incomodidad de las tiendas tradicionales, pero permite el acceso a zonas naturales” (Boscoboinik, 2014, p. 5459), a los tiendas que se refieren en el texto son aquellas conocidas como camping debido a que la palabra glamping surge de la “combinación de las palabras "glamour" y "camping" es un concepto emergente del camping, definido anteriormente, lo cual combina la comodidad con el contacto directo con la naturaleza” (traducido de Brochado & Pereira , 2017, párr. 1), el medio natural en el que se va a enmarcar el turismo es en la finca la Laguna la cual cuenta con una extensión de zonas verdes y contacto con la naturaleza. El concepto de glamping “inició en África” y se empezó a extender rápidamente a países de “Asia, Oceanía, América del Norte y del Sur, Oriente Medio, y en los últimos años también encontró una fuerte dinámica en Europa” (Boscoboinik, 2014, p. 5459). Hay quienes afirman que el término se usó por primera vez en Reino Unido en el año 2005 (Dunn , 2019, párr. 1). Lo que bien se sabe es que la nueva propuesta de alojamiento se encuentra en diferentes países del mundo. Existen diferentes tipos de glamping según Brochado existen las “tiendas de campaña, villas, cabañas, yurtas, tipis, arroyos, casas de árboles, safaris y excursiones ecológicas, auto caravanas, cabos, graneros y cabañas” (Brochado & Brochado, 2019, p. 19). El tipo de glamping que va a tener lugar en la Finca la Laguna, es la que cumpla con los más altos estándares de sostenibilidad y lujo.

1.3. Marco contextual

El proyecto para la creación de alojamiento especializado en glamping, se desarrollará en el área rural del municipio de Santa Sofía, Boyacá, el cual se

encuentra ubicado al noroccidente del departamento, en la zona occidental de la cordillera oriental, en la provincia conocida como Ricaurte, limita con los siguientes municipios: al norte con Moniquirá, "al oriente con Gachantivá, al suroriente con Villa de Leyva, al sur con Sutamarchán, al suroccidente con Saboyá, y al occidente con Puente Nacional, municipio perteneciente al departamento de Santander"; Cabe destacar que el municipio se encuentra a "77 Km de la ciudad de Tunja, capital del departamento de Boyacá" a 15 Km de Villa de Leiva municipio turístico por excelencia y a 22 Km de Moniquirá (Administración Municipal Santa Sofía, 1999-2006, p. 13).

Según el IGAC, el municipio tiene una extensión de 78 Km2 en su área rural y urbana. El área rural tiene 60 Km2 y la urbana 18 km2 (Administración Municipal Santa Sofía, 2017, párr. 9-11). Geopolíticamente se divide en ocho veredas como son "Barbilla y Mane, Hornillas, Duraznos y Colorados, Agudelo Arriba, Agudelo Abajo, Guatoque Arriba, Guatoque Abajo y Sorocotá" (Administración Municipal Santa Sofía, 1999-2006, p. 13); Tradicionalmente existen cuatro sectores denominados "Mata de Ramo, Puentecitas, Salitrillo y Pantanillo" (p.14). El proyecto en glamping que se está diseñando, está ubicado en el casco rural del municipio, específicamente en la vereda Hornillas sector Salitrillo.

"Por su ubicación geográfica posee todos los pisos térmicos: frio a medio húmedo montano bajo", así mismo, cuenta con una temperatura que "oscila entre los 8 y 19 grados centígrados y una precipitación anual de 1178.69 mm.º C" (Administración Municipal Santa Sofía, 2017, párr. 8-10).

> El municipio posee una topografía ligeramente inclinada a moderadamente escarpada; dentro de los principales accidentes geográficos están, al occidente la cuchilla de Peña Blanca y la serranía de Fandiño, sobre la cota de 3000 msnm, en el sector suroriental el Alto de La Romera, sobre la cota de 2300

> msnm; su sistema de drenaje hace parte de la cuenca del río Sutamarchán/Moniquirá, el cual demarca el límite oriental y al cual vierten sus aguas las quebradas que atraviesan el municipio en sentido E-W (Administración Municipal Santa Sofía, 1999-2006, p. 13).

Por otro lado, entre los sitios de interés turísticos más frecuentados por los visitantes, se encuentra el Paso y cascada del Ángel, Piedra Movida, Hoyo de la Romera, Cascada y cueva del Hayal, Cuevoteka y el "subsistema de paramo denominado Peña Blanca". Se puede mencionar que la finca donde se va a desarrollar el proyecto tiene una ubicación estratégica, debido a que está cerca a la mayoría de los sitios de interés mencionados anteriormente.

Por las condicionen nombradas anteriormente hace que Santa Sofía tenga gran potencial turístico, por un lado, porque se encuentra ubicado a pocos kilómetros del municipio de Villa de Leyva, así como por el gran sinnúmero de sitios de interés que cuenta, en especial de carácter natural.

En cuanto a las vías de acceso, el municipio tiene acceso únicamente por vía terrestre, existen diversas alternativas para llegar al municipio, la primera puede ser por la vía que conduce de la capital del departamento y la otra opción es por la vía Chiquinquirá (Administración Municipal Santa Sofía, 2017, párr. 17-18). Cómo se puede ver en el siguiente mapa, el municipio conecta a Moniquirá con una línea roja representando que la vía se encuentra pavimentada, por el contrario, del municipio de Santa Sofía a Gachantivá la mayoría del trayecto es destapado o trocha por tal razón la línea que une los municipios es representada con el color verde.

Para llegar a la finca hay dos alternativas la primera por la vía que conduce a Moniquirá, desviándose a la derecha por el sector conocido como Puerto López, este trayecto tiene aproximadamente 2.4 Km de vía pavimentada y el restante (3Km) son de trocha; La

otra opción es por la vía que se conoce como la Quebrada de la Cruz la cual su gran mayoría es trocha.

Figura 1

Mapa de los municipios que conforman la provincia del Ricaurte y las principales vías de comunicación

Fuente: (Fondo de Cultura de Boyacá, s.f.)

Por otro lado, tiene una "población de 2.921 habitantes" según los datos suministrados por el Sisbén municipal. La distribución del total de habitantes se divide en el área urbana que cuenta con 851 personas y el restante en el área rural es decir 2070 personas (Concejo Municipal de Santa Sofía Boyacá, 2016, p. 17).

Una situación inesperada y de impacto mundial llevó a que el 11 de marzo del año 2020 la OMS declarara el covid-19 como una pandemia debido a la intensidad y propagación alrededor del mundo.

Por su parte, el turismo ha sido uno de los sectores de la economía más afectados, según la OMT "la crisis podría llevar a una caída anual de entre el 60% y el 80% en comparación con las cifras de 2019" (OMT, 2020, p. 3).

Las acciones que han tomado los diversos entes de control nacional, departamental y municipal, respecto a la situación causada por el coronavirus, se han reflejado por medio de documentos en los que se regulan los diversos sectores de la economía, respecto al turismo y la hotelería, se expidió la Resolución 1285 de 2020, por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del Coronavirus COVID-19(Ministerio de Salud, 2020), En los diferentes tipos de alojamiento en los que se incluye el alojamiento rural (CIIU 5514). Las medidas que se adaptan son frente a los huéspedes, visitantes y trabajadores; así como las medidas locativas en cuanto a la adaptación de espacios propicios para evitar el contagio Ministerio de Salud, 2020).

Teniendo en cuenta esta situación, el municipio de Santa Sofía en el plan de desarrollo municipal se identifica la magnitud de la situación actual por lo que tiene en cuenta que las actividades sociales, culturales y turísticas se deben realizar teniendo en cumpliendo con el aislamiento para evitar aglomeraciones y así la propagación; así mismo, la administración municipal, a través de las entidades de salud pública apoyan a los sofileños siguiendo los protocolos básicos de bioseguridad (Administración Municipal Santa Sofía, 2020, p. 30-31).

1.4. Marco legal

A nivel nacional, existen normas y leyes en cuanto al tema turístico. Por un lado, está la ley 300 de 1996, en la que se expidió “la ley general de turismo” y otras disposiciones. El artículo 3 de la ley, menciona los entes del sector público y privado, el sector privado está conformado por los prestadores y otras entidades, asimismo, en el artículo 61 se dicta la obligatoriedad del Registro Nacional de Turismo, para los prestadores de servicios turísticos que como lo menciona el artículo 62 se considera prestador de servicios aquellos

establecimientos de alojamiento y hospedaje (Ley 300, 1996), que es en el que tiene cabida el proyecto de glamping.

La Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002, establece los requisitos de sostenibilidad para los establecimientos de alojamiento y hospedaje, el cumplimiento de los requisitos es de obligatoriedad legal, cuando los establecimientos cumplan debidamente con la totalidad de la norma, obtendrán el "Certificado de Calidad Turística". La norma está enfocada en los parámetros de sostenibilidad ambiental, social y económica. Se disponen de requisitos de sostenibilidad a nivel general, de tipo ambiental, sociocultural, económico y otros requisitos complementarios (NTS-TS 002, 2006).

En cuanto a su normativa legal y entes públicos que coordinan el municipio y sus actividades son la "administración municipal, según sus funciones y competencias, también los de seguridad pública (Policía), la Registraduría del Estado Civil, el juzgado civil municipal" (Alcaldía Municipal de Santa Sofía en Boyacá, 2020, párr. 1). Respecto al sector turístico el ente encargado es la Alcaldía Municipal que, mediante el Concejo Municipal y Concejo municipal de Turismo, gestiona y coordina todo lo relacionado con el turismo, articulando a los diferentes actores y grupos de interés de carácter público y privado; lo anterior con el fin de que se desarrollen estrategias encaminadas a posicionar el turismo de naturaleza en Santa Sofía (J. Espitia, comunicación personal, julio de 2019).

Hasta septiembre de 2019, el municipio de manera general incluía al turismo en su plan de desarrollo municipal denominado "Marcando La Diferencia Con Experiencia, Compromiso Y Gestión 2016-2019", en el cual se mencionan las estrategias en torno al turismo y aquellas actividades relacionadas con promoción y desarrollo del turismo, que se nombran de manera general en el eje transversal de acción conocido como "bienestar social y desarrollo humano"; de igual manera se menciona "la necesidad de crear un plan de

desarrollo turístico" en el que se estipulan las acciones y estrategias para direccionar el turismo del municipio de una manera sostenible "de acuerdo con la normatividad vigente" (Plan de desarrollo municipal, 2019). Por esta razón, mediante el acuerdo No. 013 del 07 de septiembre se adoptó el Plan de Desarrollo turístico "Santa Sofía Destino Natural 2019-2023" que tiene como objetivo

> "posicionar a Santa Sofía como destino de turismo de naturaleza, con enfoque comunitario, resultado de la gestión responsable de sus instituciones y el sector privado, generando valor agregado en la comercialización de sus productos turísticos y mejorando la calidad de vida de sus pobladores". (Plan de Desarrollo turístico "Santa Sofía Destino Natural 2019- 2023", 2019, p. 2)

Posterior al plan de desarrollo turístico del municipio, el alcalde electo 2020-2023, dio a conocer el plan de desarrollo municipal "Santa Sofía Seguirá progresando" cuya estructura lo dividió en cuatro dimensiones como es el crecimiento social, el desarrollo económico con sostenibilidad y progreso, la gobernanza y participación ciudadana y la sustentabilidad ambiental (Santa Sofía Seguirá progresando, 2020-2023, p. 58)

El turismo se incluye como eje trasversal en cada dimensión, servación de "manifestaciones artísticas y culturales" con el fin de mantener la "vocación rural y ecoturística" característica de municipio, así mismo por medio de la artipor su parte el crecimiento social, se pretende lograr a través de la promoción y preculación del sector cultural y turístico (Santa Sofía Seguirá progresando, 2020-2023, p.74). El desarrollo económico con sostenibilidad y progreso, se medirá "en términos del mejoramiento de la calidad de vida de la población sofileña" (p. 85), En esta dimensión se incluyen actividades agrícolas y turísticas en el marco de la sostenibilidad para el logro de los objetivos planteados por la administración municipal tales como el posicionamiento del municipio como destino

natural, la protección de “recursos naturales y medio ambientales” (p.94). La dimensión de gobernanza y participación ciudadana incluye de manera general a la actividad turística en la articulación del sector público y privado. La sustentabilidad ambiental, fija objetivos para que los sectores productivos de la economía eviten al máximo los impactos negativos.

De lo anterior es posible afirmar que los fines del municipio se relacionan con los fines del proyecto de glamping, debido a que, se va a realizar una adecuada gestión de los recursos de la empresa y se va a generar valor agregado en cada una de las actividades que realice la misma; con el fin de ayudar al posicionamiento del turismo de naturaleza en Santa Sofía.

Respecto a los usos del suelo, en el esquema de ordenamiento territorial municipal, se contempla la actividad turística tanto en el área urbana como rural, haciendo un aprovechamiento que cause un menor impacto en la naturaleza. Cabe destacar que, en este esquema, se establecieron cuatro categorías de manejo y administración las cuales son “Reservas forestales protectoras -M1”, “Reservas forestales protectoras -productoras - M2”, “Distritos de manejo integrado -M3” y “Áreas de recreación ecoturística -M4” (Alcaldía Municipal de Santa Sofía en Boyacá, 2017, p. 348); la finca se encuentra enmarcada en el área de recreación turística, que debido a sus factores ambientales característicos es propicia para realizar actividades turísticas.

1.5. Análisis de la industria o sector

En el año 2019 el PIB a nivel nacional cerro en 881.430 millones de pesos, con un aumento del 3,26% respecto al año anterior 2018. En cuanto al PIB de hoteles y restaurantes representó el 3,86% del PIB nacional con un valor 34.114 millones en el 2019 y un 32.594 en el año inmediatamente anterior es decir esta actividad tuvo una variación positiva del 4,66% (Citur , 2020).

Figura 2

Producto interno bruto

Fuente: (Citur , 2020).

Según un estudio realizado por el DANE, en el cual se recopilan los diferentes alojamientos en Colombia y se clasifican según el tipo, los hoteles son los que tienen mayor participación con un 81,1% del mercado total del país, seguido de los hostales con 7,3% y los alojamientos rurales tienen una participación en del 5.6% (DANE, 2012, p. 14).

Figura 3

Tipos de alojamiento en Colombia

Fuente: (DANE, 2012, p. 14).

De lo anterior es posible afirmar, que el mercado de alojamientos rurales no se ha desarrollado a escala, por lo que se ha visto la necesidad de explorar un mercado emergente implementando ideas innovadoras para ser competitivos en el mercado.

La distribución de los alojamientos por número de habitaciones muestra que la concentración de los alojamientos pertenece a aquellos que cuentan con hasta 50 habitaciones (Ver Anexo W.), para el caso específico del proyecto el número de habitaciones o glampings se va a abordar en el capítulo de producción dependiendo de las necesidades del mercado.

Como se mencionó anteriormente, la categoría en la que se encuentra el glamping es muy específica, alojamiento rural, por lo que no se encontró información financiera en las bases de datos de la Superintendencia de Sociedades de Colombia SSC. Razón por la cual se tomaron datos del sector de alojamiento en general. Los resultados muestran que el hotel con mayores ingresos operacionales en el año 2019 fue Hoteles Decamerón Colombia S.A.S con $408.859.894 miles de pesos, seguido de la cadena de Hoteles Estelar con ingresos operacionales de 314.080.306 miles de pesos (Superintendencia de Sociedades [SSC], 2019).

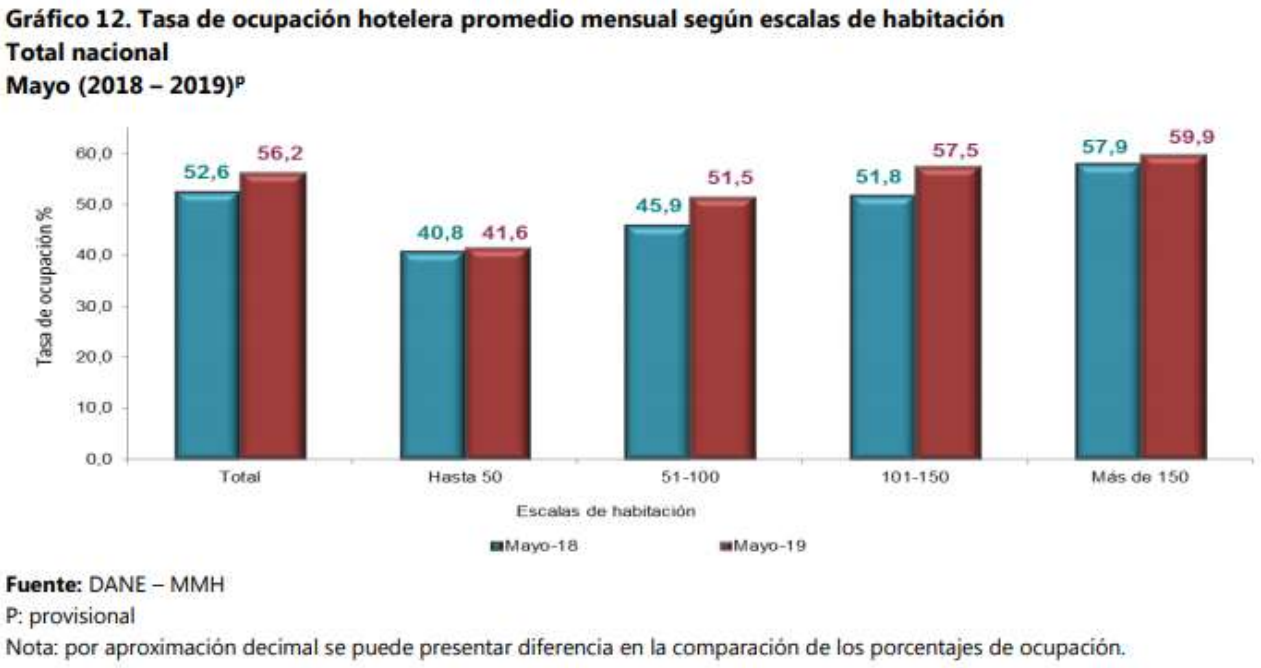
La ubicación geográfica de las ocho empresas de alojamiento con mayores ingresos en Colombia, según la base de datos de la Superintendencia de Sociedades de Colombia, se encuentra distribuida principalmente en la Costa Atlántica, Bogotá y la Costa Pacífica (Ver Anexo C) (Superintendencia de Sociedades [SSC], 2019).

A pesar de la llegada de nuevos establecimientos que brindan el servicio de alojamiento, los resultados de ocupación a nivel nacional han crecido respecto a los años

anteriores (DANE, 2019, p.11). Cabe destacar que los alojamientos hasta con 50 habitaciones, son los que tienen menor porcentaje de ocupación, estando por debajo del 45%.

Figura 4

Tasa de ocupación hotelera promedio mensual según escala de habitaciones

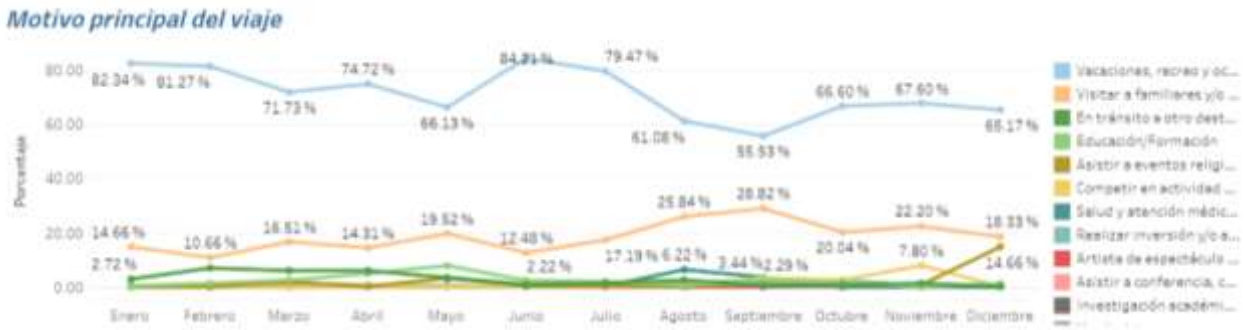


Fuente: (DANE, 2019, pág. 11)

Son escasos los estudios realizados a nivel local, específicamente en el municipio de Santa Sofía, sin embargo, en cuanto a temas turísticos a nivel departamental, la siguiente figura muestra la caracterización de la demanda en la cual se encontró que el motivo principal de viaje al departamento es por vacaciones, recreo y ocio, seguido por las visitas realizadas para visitar a familiares y/o amigos (Situr Boyacá, 2019, párr. 1).

Figura 5

Motivo principal de viaje

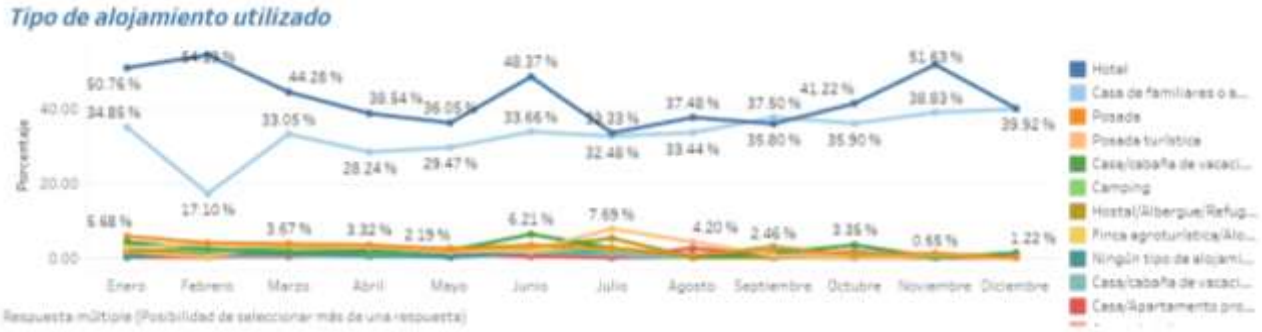


Fuente: (Situr Boyacá, 2019, párr. 1)

Otro dato importante es el tipo de alojamiento más utilizado por los viajeros al departamento de Boyacá es el hotel, como se puede observar en la siguiente figura esta seguido por el alojamiento en casas de familia y/o amigos (Situr Boyacá, 2019, párr. 1).

Figura 6

Tipo de alojamiento utilizado



Fuente: (Situr Boyacá, 2019, párr. 1)

1.6. Naturaleza del proyecto

1.6.1. Descripción de la empresa

La ley general de turismo en Colombia clasifica los prestadores de servicios turísticos en 13 tipos en los que se incluye los “establecimientos de alojamiento y hospedaje” entendidos como

> el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de alojamiento no permanente inferior a 30 días, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios o accesorios de alojamiento, mediante contrato de hospedaje. (Ley 300, 1996)

Por su parte, La clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), es la metodología usada para clasificar las actividades productivas de una economía. El tipo de actividad económica para el glamping es la 5514 que pertenece a alojamiento rural (DANE, 2020, p. 517). Se puede establecer que el caso particular el glamping, pertenece a la clasificación nombrada anteriormente, debido a que, es un alojamiento de carácter temporal en habitaciones privadas, que se encuentra “ubicado en áreas rurales”, finca La Laguna; y su objetivo principal es desarrollar actividades relacionadas “a su entorno natural y cultural” (DANE, 2020, p. 519), las actividades que se van a realizar en la zona pertenecen a actividades que tengan contacto directo con la naturaleza, asimismo involucrando a la comunidad local de la zona.

1.6.2. Nombre de la empresa

El nombre, que se colocará es *GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO*, reúne una de las características más representativas del lugar en el cual se desarrollará el proyecto, esto debido a que al costado occidental se encuentra el cañón del Rio Moniquirá. En dicho

cañón se puede apreciar la diversidad de paisajes esculpidos por las montañas de los municipios de Gachantivá y Santa Sofía; siendo esto un atractivo natural complementario a las diferentes actividades que se van a realizar en el lugar. De igual manera, se puede observar el valle de la provincia del Ricaurte el cual se extiende hasta el municipio de Moniquirá. Lo mencionado anteriormente hace que la variedad de atractivos turísticos del *GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO*, sea amplia y genere interés en los visitantes potenciales de la región.

1.6.3. Propuesta de valor

Ofrecer un servicio que satisfaga la necesidad de los viajeros que desean escaparse de lo cotidiano para realizar actividades en contacto con la naturaleza con los más altos estándares de lujo, en la finca La Laguna del municipio de Santa Sofía Boyacá, que se caracteriza por brindar espacios rodeados de tranquilidad con excelentes vistas desde la habitación hacia el cañón del rio Moniquirá. El proyecto tiene en cuenta la sostenibilidad como aspecto trasversal siendo amigable con el medio ambiente y con las comunidades anfitrionas.

1.6.4. Misión de la empresa

GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, es una empresa que ofrece los más altos estándares de lujo y confort, a aquellos viajeros que buscan conexión con la naturaleza en la zona rural del municipio de Santa Sofía, Boyacá. Siendo una empresa que propicia por el desarrollo de actividades sostenibles en el ámbito natural, sociocultural y económico.

1.6.5. Visión

Para el 2024, ser la elección número uno de alojamiento rural de los viajeros que visiten Boyacá y deseen la desconexión total combinado con un servicio de lujo.

2. Mercadeo

2.1. Objetivos de marketing

Corto plazo (6 meses):

Llegar a los turistas potenciales por medio de la promoción y comercialización de los servicios e instalaciones que ofrece *GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO*.

Mediano plazo (1 año):

Posicionarse en la mente de los turistas y de esta manera ser la opción número uno de glamping en Boyacá.

Largo plazo (2 años):

Ser el líder en el mercado de glamping a nivel regional.

2.2. Investigación de mercado

2.2.1. Tamaño del mercado

El mercado que se va a atender para este tipo de proyectos es en un 80% nacionales y un 20% extranjeros. Dividido en un 50% hombres y un 50% mujeres. Con edades entre los 25 años y los 35 años. Con un poder adquisitivo medio- alto. Las características que se encontraron en la investigación realizada en campo a través de la observación tales como:

- Interesados en el turismo de naturaleza
- Personas cuya decisión de compra tenga el factor de confort
- Parejas
- Interesados en conocer lugares inexplorables

El segmento de turistas nacionales cuenta con las características mencionadas anteriormente, que vivan en departamentos aledaños tales como Cundinamarca, Santander y Casanare, especialmente provenientes de grandes ciudades como Bogotá, Bucaramanga y Yopal.

Los turistas extranjeros a los que el proyecto está dirigido son aquellos que provienen de Estados Unidos y de países europeos (España, Francia, Alemania, Reino Unido, Italia) (Citur, 2019). Según estadísticas de llegadas de turistas extranjeros los países que mayor afluencia tienen son los mencionados anteriormente.

2.2.2. Consumo aparente

El consumo aparente se determinó teniendo en cuenta los datos suministrados por Situr Boyacá, del que se tomó como base el registro de ingreso de turistas extranjeros, en el 2019 y lo que va corrido del año 2020; el porcentaje promedio de turistas extranjeros que visitan el departamento en un año es de 4.7% y un 95.3% turistas nacionales.

Expertos economistas proponen “3 escenarios posibles para la recuperación de la economía tras la pandemia de covid-19”, la representación gráfica se puede ver en forma de **u, v, w** que muestra la “tasa de crecimiento del PIB en el tiempo” (BBC News, 2020). Los datos proyectados en la siguiente figura, muestran un comportamiento en la llegada de visitantes en forma de u.

Figura 7

Consumo aparente

Fuente: (Elaboración propia con datos suministrados por Situr Boyacá, 2020).

2.2.3. Demanda potencial

Según la observación que se realizó en la visita de campo a los establecimientos de glamping, se determinó que existen dos tipos de mercados de interés para este tipo de proyectos, los turistas extranjeros y los nacionales, cabe destacar que turismo receptivo ha aumentado en los últimos años, según datos de Citur para el año 2018, se lograron captar 2.709.043 turistas extranjeros. 243.228 más que el año inmediatamente anterior, con un porcentaje de crecimiento del 9,86% (Citur, 2019, párr. 1). El departamento de Boyacá recibió 5843 turistas extranjeros en el 2018 comparado con 5.546 del año 2017 (Citur, 2019, párr. 1); los datos presentados anteriormente muestran la tendencia en aumento de llegada de turistas extranjeros que pueden consumir el servicio. Respecto a los turistas nacionales, el tipo de turista interesado en hospedarse en este tipo de alojamiento serán aquellos que cuenten con un nivel de ingresos medio- alto, debido a que los servicios de alojamiento en este tipo de establecimientos son exclusivos.

2.2.4. Estudio de la competencia

Alcaraz (2015, p. 102) menciona la importancia de realizar un estudio de la competencia teniendo en cuenta el área geográfica en la que se va a establecer el proyecto, es decir se tomó como referencia los glamping ubicados en la zona contigua, así mismo, se analizó las ventajas y desventajas más representativas de cada uno.

Tabla 1
Estudio de la competencia

Glamping	Ubicación	Precio por noche	Ventajas	Desventajas
Glamping la finca	Villa de Leyva	$270.000	Cuenta con página web, bien estructurada.	Las habitaciones están cerca entre sí, lo cual le resta exclusividad al servicio
Bosque de piedra glamping	Villa de Leyva	$260.000	Tiene una buena relación con el municipio de Villa de Leyva y los municipios aledaños como Santa Sofía. -Hay bar en las instalaciones.	Las condiciones del terreno no son las ideales, lo que interfiere en la percepción paisajística del lugar.
La Quinta Glamping	Cucaita	$370.000	Alojamiento de lujo ubicado cerca al lago de Tota, por lo que cuenta con una increíble vista. -Tiene una calificación alta en OTAS, metas buscadores y redes sociales. -Aceptan diferentes medios de pago.	El acceso por transporte público es complicado. -No ofrece opciones de actividades para realizar turismo en la zona. - La accesibilidad para personas con dificultades para caminar es un poco compleja.
Glamping finca corazón	Arcabuco	$300.000	-Ofrece la interacción con animales domésticos y de granja, así como las actividades agrícolas. -Realizan talleres en los que integran a la	La vía de acceso No está en óptimas condiciones. -el baño es compartido

			comunidad con el cliente.	
Glamping Boyacá: Nido verde	Iza	$160.000	Ubicado en el casco urbano de Iza. - Adecuado uso de las redes sociales y de las OTAS, buena calificación por parte de los clientes.	- Solo se admiten pagos en efectivo.

(Elaboración propia, 2019 con base a la observación en campo precios tomados de booking.com y de la página web de los glamping)

Teniendo en cuenta las ventajas y desventajas que tienen los competidores elegidos se deben tomar acciones para posicionarse en el mercado competitivo. En primer lugar, la zona elegida para ejecutar el proyecto cuenta con un recurso natural que lo hace diferente de la competencia, es decir, el mirador hacia el Río Moniquirá. En cuanto al desarrollo del turismo sostenible, ninguno de los glamping de la competencia les muestra a los clientes la manera en la cual gestionan los recursos naturales y culturales. Por otro lado, la idea de negocios no va a prestar solamente el servicio de alojamiento sino otros servicios complementarios que se mencionaran en el capítulo de producción con los más altos estándares de lujo y haciendo un manejo adecuado de los procesos internos.

Gestionar adecuadamente los diferentes canales por los que se va a comercializar el servicio es un factor clave, debido a que los competidores hacen uso de herramientas tecnológicas para la difusión de los servicios.

Tabla 2

Análisis cuantitativo de la competencia

Glamping	%OCC	Tipo de cliente	Número de habitaciones (Galmping)	Habitaciones Ocupadas
Glamping la finca	55%	86% Nacional y 14% Extranjero	6	3,3
Bosque de piedra glamping	60%	80% Nacional y 20% Extranjero	3	1,8
La Quinta Glamping	50%	85% Nacional y 15% Extranjero	6	3
Glamping finca corazón	60%	80% Nacional y 20% Extranjero	2	1,2
Glamping Boyacá: Nido verde	48%	97% Nacional y 3% Extranjero	3	1,44

Fuente: (Comunicación personal, 2019)

2.3. Estudio de mercado

El análisis de mercado desde la demanda se realizó una encuesta para los turistas potenciales, esta con el fin de determinar cuál es el mercado al que se puede dirigir el glamping, entendiendo gustos, preferencias y el comportamiento de este.

Para hallar el tamaño de la muestra del mercado potencial se tuvo en cuenta los turistas nacionales e internacionales que visitaron Bogotá en el año 2018, es decir 12.923.975 (Instituto Distrital de Turismo, 2019). La determinación del tamaño de la muestra finita se hizo con base en los siguientes parámetros:

Tabla 3

Calculo de la muestra

Parametro	Insertar Valor
N	12.923.975
Z	1,95
P	92%
Q	8%
e	0,05

(Elaboración propia con base en Torres, M., 2021)

Donde, N “es el tamaño de la población”, Z "Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)", P “Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)”, Q “probabilidad de que no ocurra el evento estudiado” y **e** el “error de estimación máximo aceptado” (Torres, S.f., págs. 9-11).

Figura 8

Formula tamaño de muestra finita

$$n = \frac{N \times Z_a^{\,2} \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^{\,2} \times p \times q}$$

Fuente: (Torres, S.f., págs. 9-11)

Según los parámetros determinados por el investigador, se halló un total de 112 encuestados, dividido entre hombres y mujeres porque según el estudio de la demanda potencial realizado previamente está dirigido principalmente a parejas, adicionalmente, los glamping donde se realizó observación los huéspedes son hombres y mujeres.

La metodología que se usó para la aplicación de las encuestas, fue por medio digital, con ayuda de un aplicativo. Se realizaron en diversos puntos turísticos de Bogotá, tales como la plaza de bolívar, Chorro de Quevedo, Monserrate y la zona t; se escogieron estos lugares porque suelen ser muy frecuentados por turistas tanto nacionales como extranjeros.

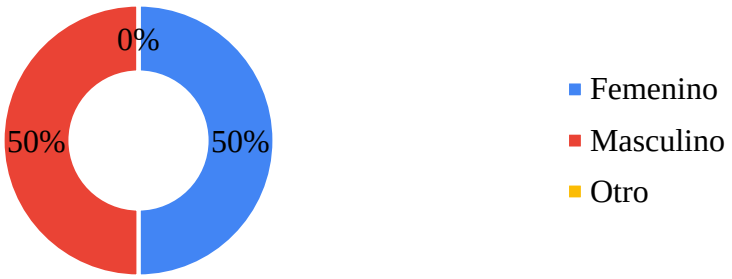
La encuesta tipo se puede encontrar en el siguiente enlace:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd4BG5qC8UCnEbQlrQj7PULHO7eLgMvb3gSOLaWhup6JabApA/viewform?usp=sf_link así como en los anexos del presente documento.

2.3.1. Conclusiones del estudio realizado

De las encuestas realizadas a una muestra de 112 personas divididas en un 50% mujeres y el otro 50% hombres.

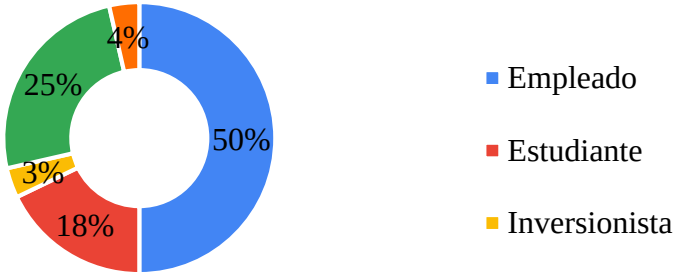
Figura 9
Genero con el que identifican los encuestados



(Elaboración propia, 2019)

Se obtuvo los siguientes resultados fundamentales a la hora de conocer al tipo de turista potencial. La ocupación u oficio según los encuestados son 50% empleados, 25% trabajadores independientes, 18% estudiantes, 3% inversionistas y el 4% restante pertenece a otro grupo no mencionado anteriormente.

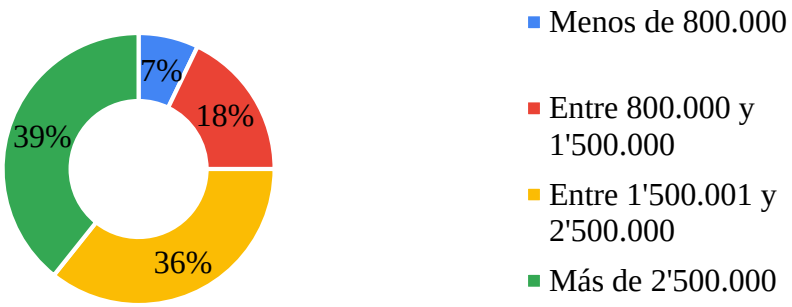
Figura 10
Ocupación u oficio de los encuestados.



(Elaboración propia, 2019)

Teniendo en cuenta los datos presentados el poder adquisitivo de los encuestados, está relacionado con el nivel de ingresos, el nivel de ingresos de los encuestados es en un 39% mayor a 2’500.000, el 36% de los encuestados respondió que el su nivel de ingresos se encuentra en un rango de 1’500.001 a 2’500.000.

Figura 11
Nivel de ingresos mensuales de los encuestados en pesos colombianos

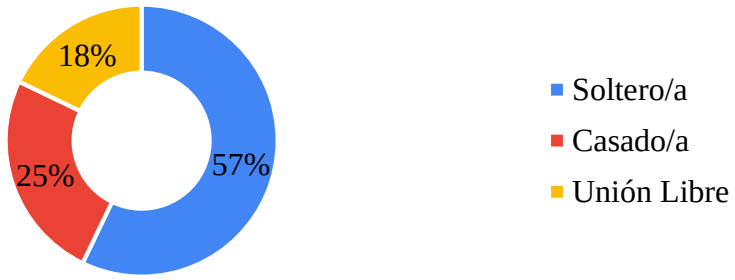


(Elaboración propia,2019)

Según lo mencionado anteriormente, es posible afirmar que la mayoría de los encuestados tienen un nivel de ingresos medio- alto, lo cual se fundamenta en la capacidad

de poder adquirir los servicios que va a ofrecer el proyecto. Por otro lado, el estado civil de los encuestados es 57% soltero/a, 25% casado/a y el 18% unión libre.

Figura 12
Estado civil de los encuestados

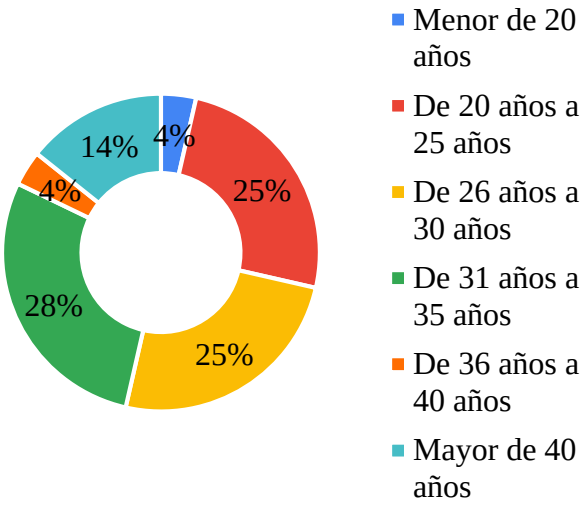


(Elaboración propia, 2019)

Respecto a las edades de los encuestados se distribuyen de la siguiente manera: de 31 años a 35 años el 28%, el 25% de los 26 años a los 30 años, el 25% de los 20 años a los 25 años, el 14% pertenece a los mayores de 40 años y el restante a los menores de 20 años.

Figura 13

Edad de los encuestados

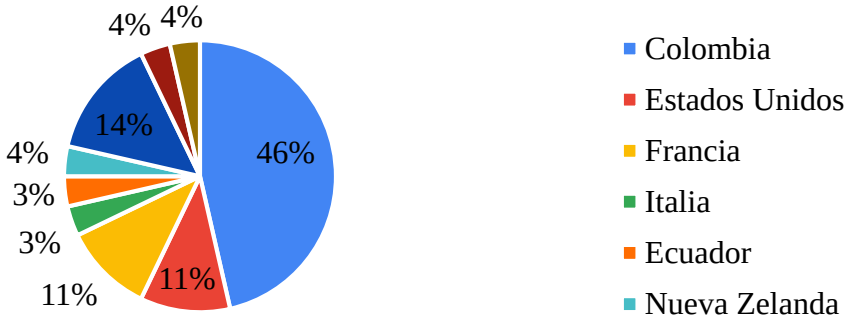


Fuente (Elaboración propia 2019)

El país de origen según los encuestados es el un 46% colombianos, 14% provenientes de suiza, el 11% de Estados Unidos, 11% de Francia y el 18% restante de países tales como Italia, Ecuador, Nueva Zelanda, México y Noruega.

Figura 14

País de origen de los encuestados

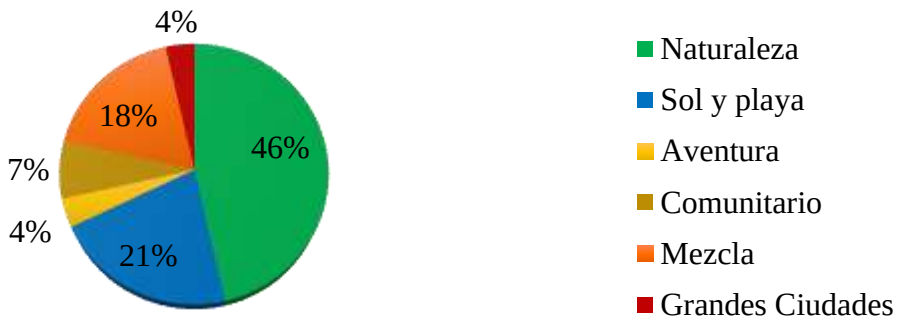


(Elaboración propia, 2019)

El tipo de turismo favorito según los encuestados es en su mayoría el turismo de naturaleza con un 46% de participación seguido del turismo de sol y playa con un 21% Como se mencionó anteriormente la mayoría de los encuestados prefiere realizar actividades que tengan contacto con la naturaleza. El interés de los encuestados por realizar actividades de naturaleza como su tipo de turismo favorito hace que sean clientes potenciales para el proyecto que se está formulando.

Figura 15

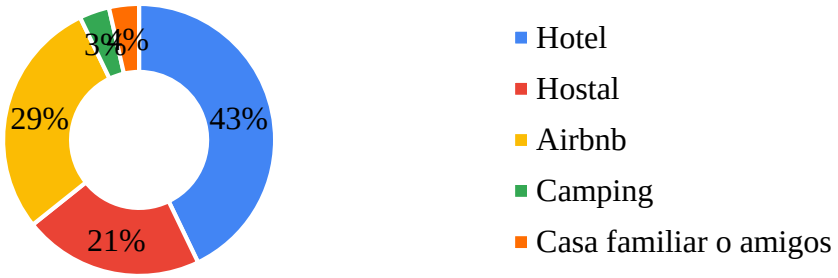
Tipo de turismo favorito según los encuestados



(elaboración propia, 2019).

La respuesta más común entre los encuestados en cuanto al tipo de alojamiento en el que se hospedan cuando viajan por ocio, es en un 43% siendo el hotel el tipo de alojamiento predominante, seguido de Airbnb 29%, hostal 21% y el 7% respondió en casa familiar o amigos y en camping.

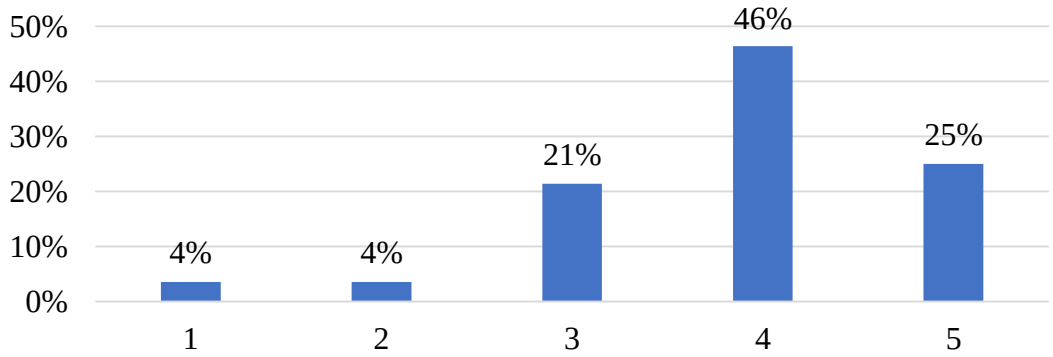
Figura 16
Tipos de alojamiento en los que prefieren hospedarse los encuestados cuando viajan por ocio



(Elaboración propia, 2019).

Además, se encontró que la comodidad para la mayoría de los encuestados es importante (46%) y muy importante (25%), mientras que para el 21% es neutro y el 8% respondió que la comodidad no es un factor importante al momento de tomar la decisión de compra de un servicio de alojamiento.

Figura 17
Importancia de la comodidad a la hora de elegir un tipo de alojamiento

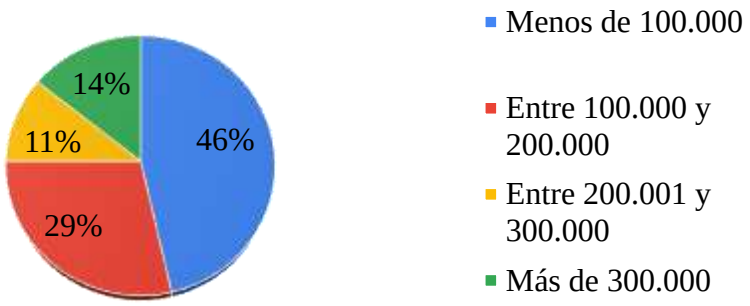


(Elaboración propia, 2019).

Respecto al presupuesto que destinan los encuestados la mayoría destinan menos de 100.000 COP para una noche por persona en el tipo de alojamiento de su preferencia

(46%), el 29% de los encuestados tienen como presupuesto entre 100.000 y 200.000, entre 200.001 y 300.000 (11%), y más de 300.000 el 14%. La mayoría de los posibles clientes destinan menos de 100.000 pesos por una noche, de lo que se puede deducir que estas personas son muy sensibles al precio.

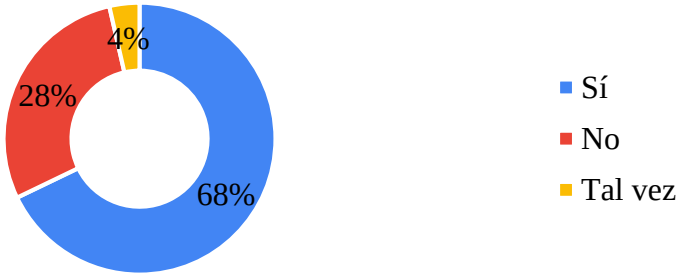
Figura 18
Presupuesto destinado en una noche por persona



(Elaboración propia, 2019)

Se encontró que el 28% de los encuestados no ha escuchado el termino glamping o camping de lujo, el 4% no está seguro de que significa, mientras que el 68% de los encuestados sí han escuchado de que se trata esta nueva tipología de alojamiento.

Figura 19
Conocimiento del concepto de glamping

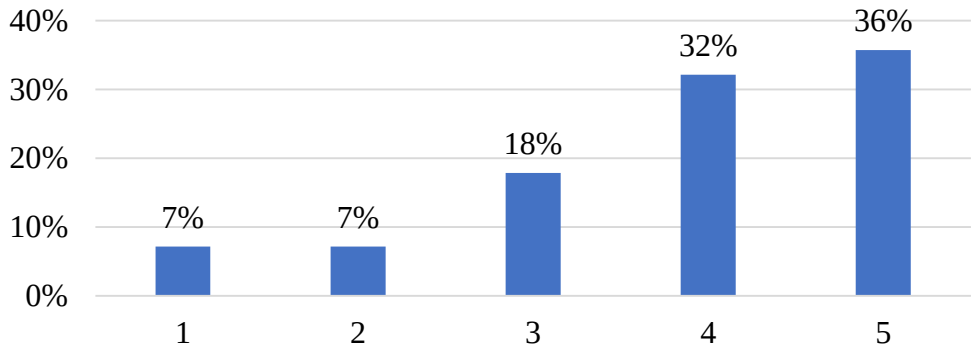


(Elaboración propia, 2019).

Según la población encuestada la mayoría está muy interesada e interesada en este tipo de alojamiento 36% y 32% respectivamente. Mientras que el 18% están en una posición neutral, los demás respondieron que no están interesados (14%). Los encuestados que no están interesados en este tipo de alojamiento, es porque les gusta un tipo diferente al turismo de naturaleza como lo es el turismo en las grandes ciudades, otra razón para que no están interesados es porque algunos de los encuestados son mayores a 45 años por lo que sus intereses son diferentes.

Figura 20

Interés en la modalidad de hospedaje de los encuestados

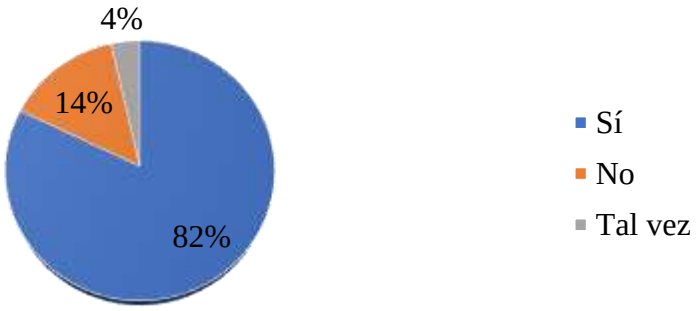


(Elaboración propia, 2019).

El 82% de los encuestados estaría dispuesto en alojarse en un glamping, mientras que el 14% respondió que no está dispuesto y el 4% está indeciso. La mayoría de los encuestados se pueden considerar público de interés para este tipo de proyectos por lo que hay que generar estrategias para atraer a aquellos clientes potenciales. Las razones principales por las que los encuestados estarían dispuestos a alojarse en un glamping es

porque tiene contacto con la naturaleza, exclusividad, porque propende por el desarrollo sostenible y porque está de moda.

Figura 21
Decisión de alojarse en un glamping según los encuestados

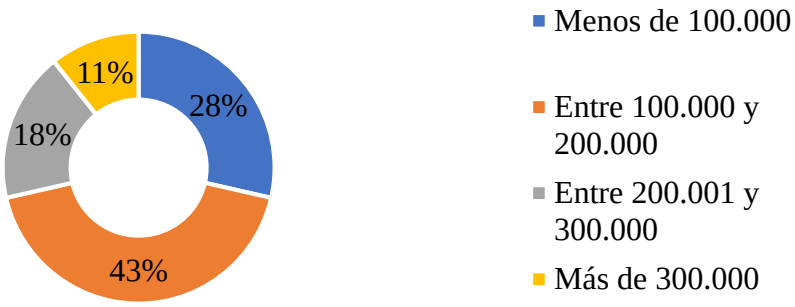


(Elaboración propia, 2019).

Se le preguntó a los encuestados cuanto estarían dispuestos a pagar por una noche en una habitación de glamping teniendo en cuenta que se ofrecerá con los más altos estándares de lujo, por lo que el 43% respondió que estaría dispuesto a pagar entre 100.000 y 200.001 COP, el 28% menos de 100.000, el 18% entre 200.001 y 300.000, y el 11% más de 300.000. Respecto a los datos presentados es posible afirmar que, al tratarse de un nuevo tipo de alojamiento, donde los encuestados no saben exactamente los servicios que se van a ofrecer, la ubicación del proyecto, etc, los valores dados pueden variar cuando vayan a

adquirir el servicio, es por esto que se debe ofrecer un servicio que tenga una relación alta entre calidad y precio.

Figura 22
Dinero que destinaria en un glamping por noche según los encuestados

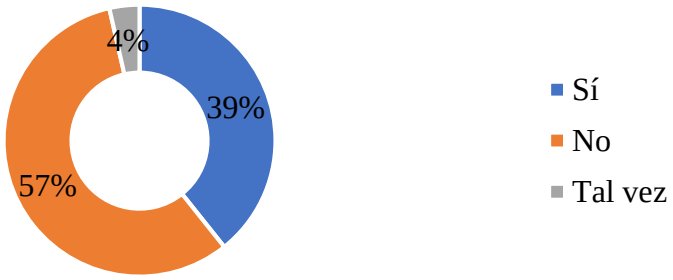


(Elaboración propia, 2019)

Finalmente, se le pregunto a los encuestados, si habían escuchado hablar del municipio de Santa Sofía Boyacá con el fin de analizar si se encuentra posicionado en la mente de los viajeros o no, de lo cual se obtuvo que el 57% no había escuchado del municipio y el 4% no estaban seguros, mientras que el 37% si habían escuchado sobre el municipio. A pesar de la cercanía a centros turísticos recurridos como Villa de Leyva, la gran mayoría no han escuchado sobre el municipio. Las razones principales por las que los

encuestados respondieron sí, fueron por la cercanía a villa de Leyva o por familiares o amigos.

Figura 23
Conocimiento del municipio de Santa Sofía



Fuente: (elaboración propia, 2019).

2.4. Distribución y puntos de venta

Los servicios de la empresa se pueden comercializar por diferentes canales. El canal directo contiene la página web, las redes sociales, la idea es captar el mayor porcentaje de clientes por medio de este canal debido a que beneficia a la empresa, porque se ahorra los gastos en comisiones. Así mismo el servicio que se va a prestar, se va a distribuir por medio de las agencias de viajes tradicionales que realicen viajes a destinos como Boyacá y sus alrededores. Del mismo modo, se va a contactar con agencias de viajes que sean especializadas en captar extranjeros y finalmente por medio de OTAs (Online Travel Agency) (Hong-bumm & Hye-young, 2012, párr. 2). La idea de comercializar la empresa por diferentes canales permite que se capte un mayor porcentaje del mercado y de esta manera la empresa llega a ser sostenible económicamente.

2.4.1. Diseño del proceso de distribución

2.4.1.1. Indirecta

Figura 24

Distribución del servicio por el canal indirecto: agencia de viajes

Fuente: (elaboración propia con base en vectores tomados de Google fotos, 2019)

Figura 25
Distribución del servicio por el canal indirecto: OTA

Fuente: (elaboración propia con base en vectores tomados de Google fotos, 2019)

Figura 26
Distribución del servicio por el canal indirecto: metabuscadores

Fuente: (elaboración propia con base en vectores tomados de Google fotos, 2019)

2.5. Promoción del servicio

2.5.1. Publicidad

Se pretende realizar publicidad de los servicios que se van a ofrecer en el proyecto por medio de redes sociales: tales como Facebook e Instagram, debido a la alta afluencia de personas en estos dos medios. Es importante destacar que la publicidad debe ser dirigida a personas con las características de consumo que se mencionaron anteriormente.

Trabajar en colaboración con los canales de distribución para que se ofrezcan los productos y servicios del establecimiento de glamping como producto estrella, brindándoles beneficios de fidelización a los canales, por volúmenes de venta respecto al total ocupado.

Por otra parte, la promoción del servicio se puede hacer mediante redes masivas como promoción en periódicos y revistas (Avianca en revista).

Por medio de metabuscadores (Google) para que la página web aparezca en los primeros resultados, cuando se busquen palabras claves tales como “glamping”, “glamping en Villa de Leyva”, “Santa Sofía Boyacá”, etc.

2.5.2. Promoción en ventas

La promoción que se va a usar en ventas va a ser con el objetivo de dar a conocer el servicio, atraer clientes potenciales, aumentar las ventas a corto plazo y con un servicio de calidad permitir que los clientes se fidelicen con la marca, hacer uso eficiente de las habitaciones en temporadas bajas y de esta manera aumentar los indicadores de uso eficiente de las instalaciones.

Los beneficios que trae tanto para la empresa como para el cliente es que por comprar a través del canal directo los clientes van a adquirir unos bonos de descuento para compras futuras. Bonos de descuentos para hacer uso de las habitaciones y de los servicios complementarios: 20% de descuento en la próxima compra por medio de canal directo. De esta manera se reflejará en las ganancias a corto y largo plazo.

2.5.3 Marcas

Como se mencionó en el capítulo anterior el nombre de la empresa es *GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO*, lo que se quiere representar con el logo es la combinación

entre la naturaleza en la que está envuelto el proyecto. Razón por la cual el color verde trasmite lo que se quiere representar, así mismo, la marca se va a representar por medio de una imagen y el nombre de la empresa.

Figura 27
Logo Mirador Valle del Río

(Elaboración propia con base en vectores canva, 2020)

2.6. Fijación de precios

Para determinar los precios, se tuvo en cuenta características del cliente es decir cuánto está dispuesto a pagar, así como la competencia de los glamping ubicados en la zona contigua y aquellos que prestan servicios similares.

Un aspecto importante que se tuvo en cuenta a la hora de analizar la competencia fue la diferenciación, por la cual se determinaron los atributos más importantes tales como

la ubicación, el servicio, la exclusividad, la relación precio- calidad y las actividades complementarias que los glamping ofrecen.

Tabla 4.

Determinación del precio justo del mercado según la competencia

		MARCAS					
ATRIBUTO	IMPORTANCI	Glamping la finca	Bosque de piedra glamping	La Quinta Glamping	Glamping finca corazón	Glamping Boyacá: Nido verde	**GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO**
Ubicación	30%	8	7	9	6	8	8
Servicio	25%	8	7	8	8	10	9
Exclusividad	20%	5	6	9	6	8	9
Relación precio- calidad	15%	9	7	6	7	8	6
Actividades complementarias	10%	7	6	7	6	6	9
CALIFICACIÓN PONDERADA		7,45	6,7	8,1	6,65	8,3	8,25
PRECIO*PERSONA*NOCHE		$ 270.000	$ 260.000	$ 370.000	$ 300.000	$ 160.000	**$ 305.442**
UM		$ 36.242	$ 38.806	$ 45.679	$ 45.113	$ 19.277	
UMV		$				37.023	

Fuente: (Elaboración propia con base en información suministrada por el docente Andrés Ortega, 2019)

El precio justo del mercado muestra que se deberían vender las habitaciones a 305.442 COP, esta tarifa se tomó como la tarifa base para determinar los demás precios según las características de compra como, por ejemplo, el canal por el que se está adquiriendo el servicio, el tipo de cliente, el tipo de habitación, según la temporada, etc.

2.6.1. Políticas de descuentos en precio según la ocupación

Para hacer eficiente el uso de las habitaciones se estableció una política de ocupación que consiste en disminuir o aumentar el precio de las habitaciones; es decir, cuando la ocupación es menor al 35% la empresa habrá un descuento del 5% en el precio

final de las habitaciones con el fin de estimular la compra de habitaciones por el contrario cuando la ocupación supere el 85% se hará un incremento del 5% en el precio final.

3. Operaciones

3.1. Objetivos de operación

Corto plazo: Optimizar los procesos internos, con el fin de lograr una ocupación del 45% promedio en el primer año de operación del negocio.

Mediano plazo: Mantener la ocupación por encima del 50% con un crecimiento de al menos el 5% anual.

Largo plazo: Lograr que la rentabilidad del negocio sea igual o superior a la del sector porcentualmente.

3.2. Especificaciones del producto y servicio

MIRADOR VALLE DEL RIO ofrece un servicio de alojamiento en habitaciones conocidas como domos o glampings, con características tales como la experiencia, calidad y la exclusividad de producto y servicio y la sostenibilidad.

La experiencia se podrá materializar desde el momento que el huésped llegue al glampling hasta que finalice el proceso de compra; en la estadía en el alojamiento rural podrá tener contacto con la naturaleza, flora y fauna de la zona, así mismo desde algunas de las habitaciones se tendrá una vista hacia el cañón del rio Moniquirá, otras estarán ubicadas en un apartado de la finca rodeada de árboles y vegetación o cual hace más llevadera y experiencial la estadía (desconexión).

La calidad y exclusividad hace referencia a que las habitaciones del proyecto se asemejan con las habitaciones de un hotel de cinco estrellas, ya que cuentan con baño

privado, camas matrimoniales tipo *King* o *queen*, *amenities* en cada una de las habitaciones, aire acondicionado y algunas con jacuzzi. Así mismo, las habitaciones estarán aisladas una de la otra para que los huéspedes se sientan tranquilos en un espacio privado.

Desde la conciencia ambiental que se le hará poner en práctica a los huéspedes hasta las acciones e infraestructura que se realicen internamente para que este proyecto reduzca al máximo el impacto ambiental que genera.

3.3. Descripción del proceso de prestación del servicio

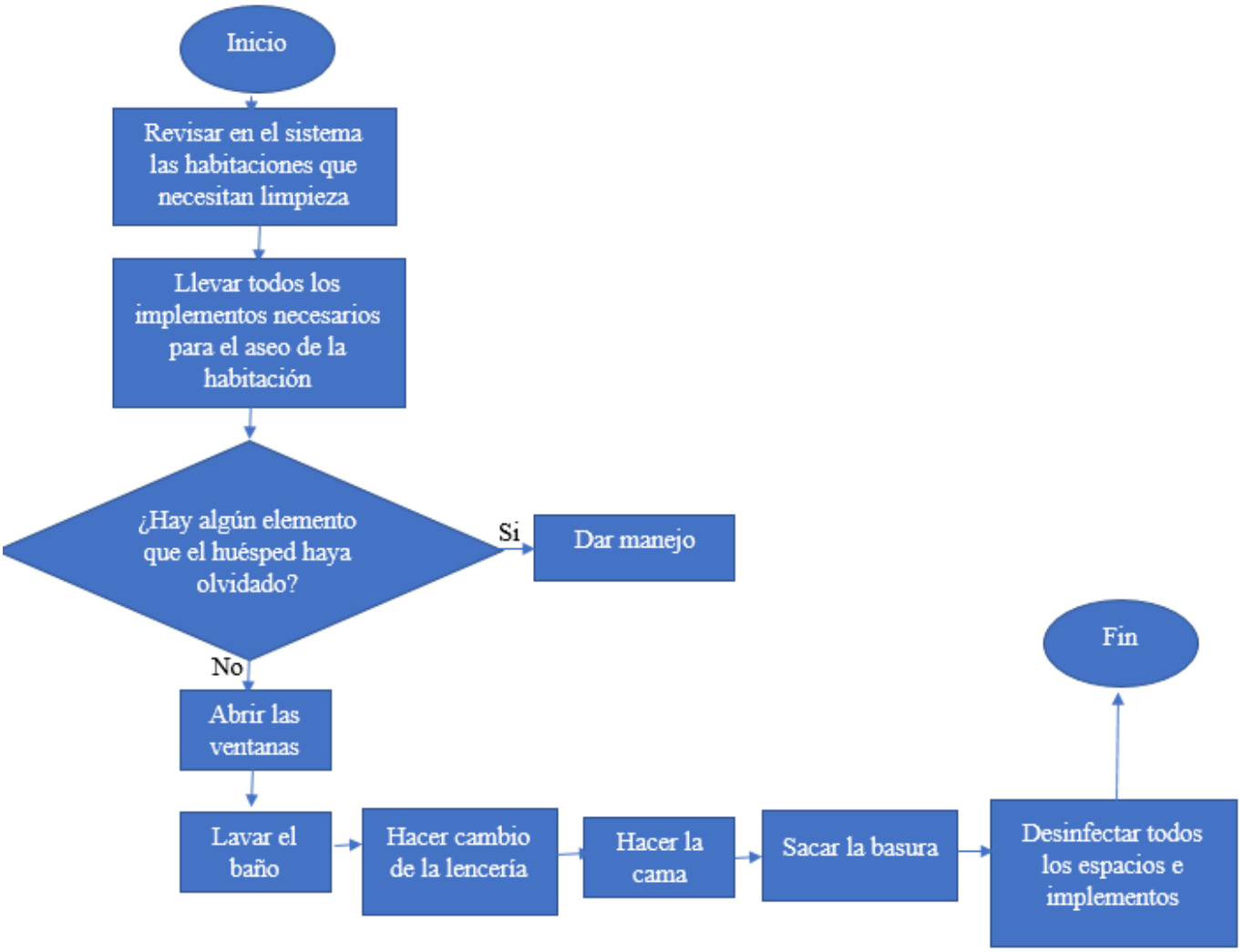
Para llevar a cabo la prestación del servicio se requiere de diversos procesos internos y de contacto con el cliente, a continuación, se describen los procesos.

Proceso de check-in: Se conoce como *check- in* o registro desde el momento en que el que llega el cliente al establecimiento, hasta que se registra formalmente en el sistema, en el anexo **X**. se muestran los pasos que se deben seguir en el registro. Hay que tener en cuenta que debido a la pandemia causada por Covid-19 en la llagada del cliente al establecimiento este deberá cumplir con el protocolo de bioseguridad que consiste en tomar la temperatura, hacer la adecuada desinfección de manos y zapatos.

En la siguiente figura se muestra el diagrama del proceso de limpieza de los glamping es necesario que el encargado revise en el sistema la necesidad de limpieza de glampings.

Figura 28

Proceso de limpieza de habitaciones o glampings



(Elaboración propia, 2020)

Este proceso se ha convertido en uno de los procesos operacionales más importantes debido a que transmite confianza y seguridad al cliente, razón por la cual hay que inspeccionar cada una de las estructuras de glamping y seguir cada uno de los pasos para que se evite al máximo contraer Covid-19.

Proceso de venta por canal directo: depende del tipo de cliente, la venta directa se puede hacer por diferentes medios como son, página web del glamping, vía telefónica o por

correo electrónico. Antes del proceso interno que se realiza en el establecimiento, el cliente tiene una necesidad de viaje, por el medio del cual realiza una búsqueda del destino o establecimiento, después selecciona el canal por el que va a adquirir el servicio. Si el cliente elige el glamping del proyecto, el proceso será el siguiente; el cliente solicita información detallada sobre el producto y/o servicio que se ofrece, posterior a esto el agente encargado verifica la disponibilidad de habitaciones, basado en el paso anterior le envía información según la necesidad del cliente. Si el cliente acepta la propuesta, se procederá a hacer la reservación.

3.4. Características de la tecnología

La tecnología empleada en el glamping está relacionada con la gestión del establecimiento, es decir, para un mejor manejo de las áreas operadas y no operadas se requiere de un sistema, que entre tantas funciones controla el área de recepción y habitaciones, ventas por los canales de venta, la contabilidad, el *revenue management*, recursos humanos y el mantenimiento.

A través del sistema, en la recepción, se podrán ver la disponibilidad de habitaciones, tener un control de los clientes que están hospedados, así como los clientes futuros. En cuanto a las habitaciones o glampings el *housekeeping* podrá ver los glamping que necesitan limpieza y desinfección. Por su parte para realizar las ventas por los diferentes canales el sistema ayuda a manejar los clientes teniendo una base de datos que facilita el manejo de estos.

La idea del sistema tecnológico que se va a implementar es para que se controle de una manera más sencilla y ordenada la gestión del establecimiento, adicionalmente se

pueden elaborar reportes que permiten tomar acciones y estrategias a corto, mediano y largo plazo.

3.5. Equipo e instalaciones

Teniendo en cuenta la capacidad instalada y la propuesta planteada, se requiere una serie de equipos e instalaciones necesarios para operar el en proyecto razón por la cual para facilitar la caracterización y enumeración se dividió por las diferentes áreas las cuales son recepción y oficinas, los glamping, alimentos y bebidas, lavandería. A continuación, se describe el equipo y las instalaciones requeridas para la operación del glamping.

Tabla 5

Equipo e instalaciones GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO

MAQUINARIA Y EQUIPO				
Artículo	Proveedor	Costo	Cantidad	Total
RECEPCIÓN Y OFICINAS				
Computadores	DELL	$ 1.925.000	1	$ 1.925.000
Sillas	HOMECENTER	$ 70.000	6	$ 420.000
Sofá	HOMECENTER	$ 950.000	1	$ 950.000
Mesas (Escritorios)	HOMECENTER	$ 190.000	3	$ 570.000
Impresora	EPSON	$ 728.000	1	$ 728.000
Sistema de Vigilancia	HOMECENTER	$ 1.600.000	1	$ 1.600.000
Terminal				$ -
Carrros para transporte de equipaje	AMAZON	$ 300.000	1	$ 300.000
TOTAL RECEPCIÓN Y OFICINAS				**$ 6.493.000**
HABITACIONES				
Estructuras glamping	CASAS CAMPESTRES GEODESICAS	$ 22.000.000	5	$ 110.000.000
Paneles solares fotovoltaicos	ALIBABA	$ 4.200.000	2	$ 8.400.000
Camas dobles	DISTRIHOGAR	$ 900.000	5	$ 4.500.000
Camas sencillas	DISTRIHOGAR	$ 540.000	1	$ 540.000
Colchones	DISTRIHOGAR	$ 1.512.630	6	$ 9.075.780
Bateria de baño	HOMECENTER	$ 689.900	5	$ 3.449.500
Mesas de noche	DISTRIHOGAR	$ 102.000	6	$ 612.000
Televisores	ALKOSTO	$ 1.200.000	2	$ 2.400.000
Organizadores de ropa	HOMECENTER	$ 800.000	5	$ 4.000.000
Sistema eléctrico				$ -
Jacuzzi	ALIBABA	$ 3.000.000	3	$ 9.000.000
Lencería	DISTRIHOGAR	$ 450.000	5	$ 2.250.000
Parrilla BBQ	HOMECENTER	$ 290.000	3	$ 870.000
TOTAL HABITACIONES				**$ 155.097.280**
REQUERIMIENTOS PARA TODO EL PROYECTO				
Paneles solares fotovoltaicos	ALIBABA	$ 4.200.000	1	$ 4.200.000
Entrada de la finca (fachada)		$ 4.500.000	1	$ 4.500.000
Sistema de recolección de aguas lluvias	ABRASIVOS Y RECUBRIMIENTOS			$ -
TOTAL REQUERIMIENTOS PARA TODO EL PROYECTO				**$ 8.700.000**
ALIMENTOS Y BEBIDAS				
Estufa	ALIBABA	$ 600.000,00	1	$ 600.000
Horno	ALIBABA	$ -	1	$ -
Nevera	ALIBABA	$ 1.200.000,00	1	$ 1.200.000
Extractor	ALIBABA	$ 550.000,00	1	$ 550.000
Vajilla	HOMECENTER	$ 70.000,00	10	$ 700.000
Cubiertos	HOMECENTER	$ 58.000,00	1	$ 58.000
TOTAL ALIMENTOS Y BEBIDAS				**$ 3.108.000**
LAVANDERIA				
Lavadora	ALKOSTO	$ 3.500.000	1	$ 3.500.000
TOTAL LAVANDERIA				**$ 3.500.000**
TOTAL				$ 176.898.280

(Elaboración propia, 2020)

El área de alimentos y bebidas está presente en el establecimiento debido a que la tarifa de glamping tiene el desayuno incluido, razón por la cual se requiere de una logística que realice ese servicio.

Cabe destacar que el elemento diferenciador del glamping es el diseño enmarcado en lo sostenible, razón por la cual uno de los elementos más importantes que se van a implementar son los paneles solares fotovoltaicos encargados de dar energía a las diversas áreas. Así mismo, habrá un sistema de recolección de aguas lluvias el cual será usado para el aseo y limpieza de los diversos puntos del proyecto.

Finalmente, en la entrada a la finca va a realizar una fachada que tiene como objetivo transmitir la marca y ser la primera impresión del huésped, razón por la cual debe ser armónico con lo demás que se propone.

3.6. Materia prima

La necesidad de materia prima nace en el momento que se le ofrece al huésped el desayuno incluido dentro de la tarifa de glamping, razón por la cual es necesario identificar cuáles son las cantidades óptimas de materia prima para la elaboración del desayuno, teniendo en cuenta el nivel de ocupación diaria, semanal y mensual.

La composición del desayuno costa de huevos al gusto, bebida caliente o fría, pan o tostada integral y porción de fruta; en el anexo D se muestra la receta estándar para el desayuno que se va a ofrecer. Es importante mencionar que el desayuno se lleva a los glamping por uno de los encargados.

Desde el comienzo del proyecto se mencionó el factor sostenible del mismo, por tal razón se trabajará de la mano con los campesinos de la zona para adquirir la mayoría de la

materia prima, esto con el fin de evitar al máximo la intermediación y obtener mayor beneficio. Como se mencionó en el contexto del proyecto el municipio se caracteriza por la agricultura, ganadería y turismo como principal fuente de ingresos, por lo tanto, existen diversos proveedores a los que se puede adquirir la materia prima.

Hay que tener en cuenta, que los proveedores se deberán elegir con base en diversos factores entre los cuales está la calidad del producto, las buenas prácticas de manufactura, la ubicación, las facilidades de pago y el precio.

El proceso de compras debe estar en constante comunicación con las áreas de recepción y costos, debido a que según la ocupación de los glamping se debe solicitar periódicamente a los proveedores seleccionados las cantidades optimas de materia prima con el fin de evitar al máximo sobrecostos y excesos en los niveles de inventarios.

3.7. Capacidad instalada

La capacidad instalada del proyecto se determinó teniendo en cuenta la competencia de establecimientos que ofrecen servicios similares, en la zona contigua y sus alrededores, con el análisis previo de la competencia y teniendo en cuenta el tamaño de la finca donde se establece el proyecto se estipularon un total de cinco estructuras de glamping en el año de preapertura ubicadas alrededor de la finca, teniendo en cuenta que se encuentren separadas las estructuras unas de otras.

La tabla a continuación muestra la unidad productiva o los glamping disponibles en un día, una semana, un mes y un año, dividiéndolas por tipo de glamping; teniendo en cuenta que la mayoría de los encuestados que viajan por ocio lo hacen con pareja y/o familia, se asignaron un total de 5 glamping por día inicialmente, cuatro para parejas y una

para familias. En el siguiente apartado, se explicará la diferencia entre los tipos de glamping.

Tabla 6

Capacidad Instalada

CAPACIDAD INSTALADA				
Unidad productiva	Día	Semana	Mes	Año
PREMIUM PAREJA	2	14	60	730
PREMIUM FAMILIA	1	7	30	365
ESTANDAR PAREJA	2	14	60	730
Total	5	35	150	1825

(Elaboración propia, 2020)

En la siguiente figura a continuación, se puede observar las facilidades y características con las que cuenta cada glamping como jacuzzi, vista al cañón, parrilla BBQ, entre otros. La fila superior muestra los tres tipos de glamping que se van a tener en el proyecto como es el glamping estándar pareja y las estructuras Premium de pareja y familia. Cabe destacar que todas las estructuras cuentan con baño privado, *amenities*, paneles solares y se diferencian unas de las otras principalmente por la vista al cañón del río Moniquirá y el jacuzzi.

Figura 29
Descripción de los tipos de glamping

	Estándar pareja	**Premium pareja**	**Premium familia**
Baño privado	x	x	x
Jacuzzi		x	x
Vista al cañón		x	x
Amenities	x	x	x
Cama doble	x	x	x
Cama sencilla			x
Mesas de noche	x	x	x
Televisor			x
Parrilla BBQ		x	x
Paneles solares	x	x	x

(Elaboración propia, 2021.)

3.8. Ubicación de la empresa

Como se ha explicado a lo largo del proyecto, la empresa va a estar ubicada en el área rural específicamente en la finca la laguna, vereda Salitrillo, municipio de Santa Sofía, Boyacá, debido a que es un punto medio de municipios conocidos turísticamente como Villa de Leyva por la distancia se facilita la comunicación de vías terrestres; adicionalmente por la ubicación especifica de la finca en la que se pueden observar paisajes atractivos para los turistas por encontrarse bordeado por la quebrada de Guatoque y al río Moniquirá. En cuanto a las facilidades del cliente, es fácil llegar a la finca por transporte público o privado. Por su parte los proveedores, pueden llegar fácilmente hasta donde va a estar ubicado el proyecto debido a que está cerca de la carretera que comunica el municipio de Santa Sofía con Gachantivá. Se pretende que los trabajadores que operen en las instalaciones del proyecto y que requieran estar presentes sean del municipio o de

municipios aledaños como Gachantivá, Villa de Leyva, Moniquirá, entre otros, con el fin de que el desplazamiento no sea muy largo y evitar retrasos en la jornada laboral.

3.9. Diseño y distribución de plantas y oficinas

La finca tiene un área de 9 hectáreas, para la distribución de las estructuras de glamping, así como las plantas y oficinas, se hizo un estudio previo, teniendo en cuenta que los glamping tuvieran fácil acceso, adicionalmente se tuvo en cuenta la distancia entre una estructura y otra con el fin de que haya privacidad y permitir el distanciamiento.

Inicialmente se propone un total de cinco estructuras de glamping, todas cuentan con baño privado; cabe destacar que la mayoría tienen vista al cañón del Río Moniquirá específicamente los glamping Premium que corresponden al 60 % del total de las estructuras.

Figura 30

Distribución de habitaciones

Fuente: (Elaboración propia con base en imágenes suministradas por google mapas, 2020).

Adicionalmente, se propone una estructura donde se recibirán a los clientes y se realizará el proceso de registro y check- out, la recepción se encontrará en la entrada de la finca, junto con la oficina donde se almacenarán los documentos de la empresa y misceláneos, la cocina donde se dará lugar a la preparación de los desayunos que están incluidos dentro de la tarifa de alojamiento, la lavandería donde se hará el lavado de la lencería y el cuarto de mantenimiento donde se ubicaran algunas herramientas básicas, este último es tan importante como los demás debido a que las estructuras necesitan

mantenimiento continuo por las características como los panales solares y los sistemas de recolección de aguas lluvias.

Figura 31

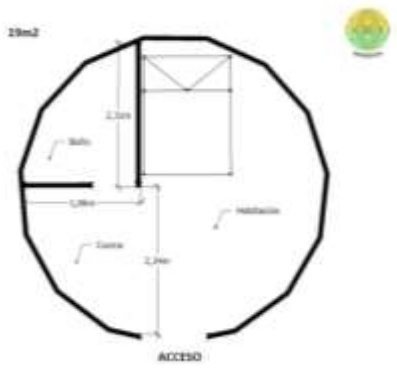
Planos de la estructura de recepción de los clientes y operaciones

Fuente: (Elaboración propia con base en la aplicación Roomle, 2020).

Finalmente, la estructura de los domos o glamping, mostrados en el mapa de la finca como los símbolos rojos se muestra a continuación en el plano suministrado por casas campestres geodésicas, compañía que con su amplio inventario ofrece construcciones de este tipo de proyectos.

Figura 32

Plano domo geodésico habitación standard y Premium pareja



Fuente: (Casas campestres geodésicas, s.f.)

Figura 33

Plano domo geodésico habitación Premium familia

Fuente: (Casas campestres geodésicas, s.f.)

3.10. Mano de obra requerida

La mano de obra requerida para prestar el servicio de alojamiento, se conforma por Un administrador que a su vez realizará funciones de recursos humanos, dos recepcionistas, un cocinero, una *housekeeping* y un publicista y contador que serán subcontratados, debido a que no son funciones que se realicen constantemente. La cantidad de personas necesarias

para operar el negocio es reducida debido a que inicialmente se plantea un total de cinco estructuras. A medida que el negocio vaya avanzando se analizará la posibilidad de aumentar el personal. En el anexo E, se describe detalladamente la actividad, el número de personas, el tipo de habilidad que deben tener los colaboradores y la mano de obra total requerida. En el siguiente capítulo se ve más a detalle todo lo relacionado con la nómina de la empresa, así mismo la manera en la que está distribuido el personal por medio de la representación gráfica, organigrama.

3.11. Procedimientos de mejora continua

Con el fin de mejorar continuamente y hacer que la calidad y experiencia del huésped sea acorde a sus expectativas, se planea realizar encuestas periódicas, donde se evalúen y analicen las fortalezas y debilidades del servicio, las instalaciones, las facilidades, etc. De este modo se proponer estrategias para mejorar la experiencia. Por otro lado, se debe tener un manejo de los comentarios ya sean positivos o negativos en las diferentes redes y plataformas.

Los empleados también son un factor fundamental en la empresa, es necesario evaluar, por medio de encuestas de satisfacción, que tan cómodos se sienten trabajando con la organización.

La adecuada capacitación de los colaboradores contribuye a los procedimientos de mejora, por tal razón, se debe realizar capacitaciones continuas desde el momento de ingreso del empleado y en su proceso laboral. Esto contribuye a un mayor desarrollo tanto personal como profesional que beneficia directamente en el desarrollo de la empresa.

3.12. Programa de producción

Todas las actividades necesarias antes de poner en marcha el proyecto se describen por medio de la metodología de Gantt que muestra de manera gráfica el paso a paso de actividades, estableciendo el responsable y el periodo de tiempo.

Tabla 7

Diagrama preoperativo del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO

Actividad	Personal encargado	Periodo de realización	
Solicitud de documentos legales necesarios para operar	Gerente general y dueños	31/03/2021	15/04/2021
Adecuación del terreno,	Ingenieros e integrantes de la comunidad	31/03/2021	30/04/2021
Cotización con los diferentes proveedores	Dueños	15/04/2021	15/05/2021
Compra de materiales e insumos	Dueños	1/05/2021	15/05/2021
Instalación de los domos,	Proveedor seleccionado, ingenieros e integrantes de la comunidad	15/05/2021	7/06/2021
Contratación del personal	Gerente	31/05/2021	15/06/2021
Capacitación del personal	Gerente	15/06/2021	22/06/2021
Campañas de marketing y	Publicista	15/05/2021	30/06/2021
Realización de pruebas piloto	Todo el equipo	22/06/2021	15/07/2021

(Elaboración propia con base en Rafael Alcaraz, 2020)

Tabla 8

Diagrama de Gantt.

Actividad	Fecha inicial	Fecha Final	31/03/2021	15/04/2021	30/04/2021	15/05/2021	31/05/2021	15/06/2021	1/07/2021	15/07/2021
Solicitud de documentos legales necesarios para operar	31/03/2021	15/04/2021								
Adecuación del terreno	31/03/2021	30/04/2021								
Cotización con los diferentes proveedores	15/04/2021	15/05/2021								
Compra de materiales e insumos	1/05/2021	15/05/2021								
Instalación de los domos,	15/05/2021	7/06/2021								
Contratación del personal	31/05/2021	15/06/2021								
Capacitación del personal	15/06/2021	22/06/2021								
Campañas de marketing y publicidad	15/05/2021	30/06/2021								
Realización de pruebas piloto	22/06/2021	15/07/2021								

Fuente: (Elaboración propia con base en Rafael Alcaraz, 2020)

4. Organización

4.1. Objetivos del área de organización

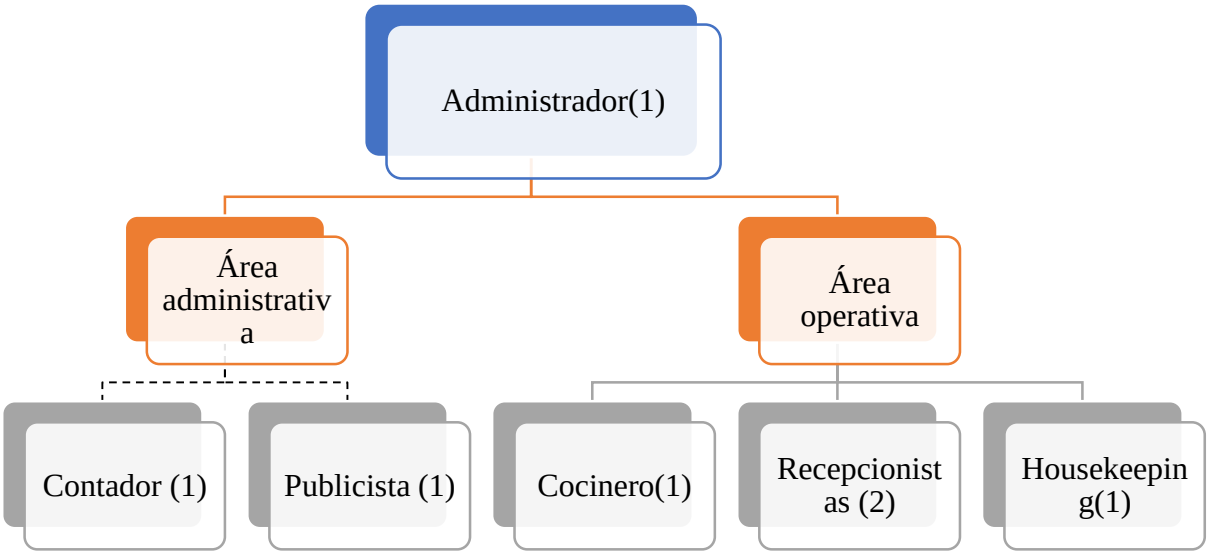
Respecto a la organización, *GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO,* busca establecer una estructura acorde a las necesidades del proyecto, distribuyendo las funciones a cada uno de los colaboradores

4.2. Estructura organizacional

El organigrama es la manera gráfica de ver cómo está distribuida una organización en términos de los colaboradores y las áreas. La organización del organigrama se presentará de manera vertical se puede analizar que hay dos áreas principales la administrativa y la operativa, dirigidas por el administrador. La estructura organizacional de la empresa va a estar distribuida de la siguiente manera.

Figura 34

Organigrama del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO



Fuente: (Elaboración propia, 2020)

4.3. Funciones específicas por puesto

Partiendo del organigrama establecido, se puede evidenciar que hay un total de seis cargos, las tablas a continuación muestran detalladamente la descripción de cada uno de los puestos donde se muestra de quien depende cada cargo, los subordinados que tiene a su cargo, la función básica, las responsabilidades y las características requeridas para aplicar a cada puesto.

Tabla 9

Funciones específicas por puesto: Administrador

Puesto	**Administrador**
Depende de	Dueños
Subordinados	Contador, publicista, cocinero, recepcionistas y *housekeeping*
Función Básica	Coordinar las operaciones de la empresa, seleccionar y contratar al personal, controlar sueldos y salarios

Responsabilidades	Supervisar las tareas realizadas por el personal a su cargo, contratar personas idóneas para el cumplimiento de objetivos, resolver problemas, controlar los niveles óptimos de inventarios de las áreas, mantener la página de la empresa.
Características requeridas	Estudios relacionados con administración de empresas, contar con 2 años de experiencia en hoteles y/o alojamientos rurales, tener buenas habilidades de comunicación, manejo de dos o más idiomas, tener habilidades de liderazgo, conocimiento básico del municipio y del área donde se encuentra el glamping.

(Elaboración propia, 2020)

Tabla 10

Funciones específicas del servicio de asesoría: contador

Servicio de asesoría contable	**Contador**
Depende de	Administrador
Subordinados	N/A
Función Básica	Llevar registro de todos los movimientos financieros realizados en la operación del alojamiento
Responsabilidades	Mantener actualizada la información contable y financiera, presentar estados financieros al menos una vez al año o cada que sea necesario.
Características requeridas	Estudios relacionados con contabilidad, contar con mínimo 2 años de experiencia, manejo de herramientas contables y Excel.

(Elaboración propia, 2020)

Tabla 11

Función específica del servicio externo: publicista

Funciones del servicio externo	**Publicista**
Depende de	Administrador
Subordinados	N/A
Función Básica	Comunicar marca a otro nivel
Responsabilidades	Creacion y actualización continua la página web y redes sociales con contenido periódico y novedades, coordinar y comunicar con las demás áreas, controlar el presupuesto del área

Características requeridas	Experiencia en áreas afines con mínimo un año de experiencia, organización, manejo del tiempo, conocimiento en hoteles y otros tipos de alojamientos.

(Elaboración propia, 2020)

Tabla 12

Funciones específicas por puesto: recepcionista

Puesto	Recepcionista
Depende de	Administrador
Subordinados	N/A
Función Básica	Registro de ingreso y salida de los huéspedes
Responsabilidades	Realizar reservas por medio del canal directo, mantener el sistema actualizado, actividades financieras básicas, brindar seguridad en cuanto a controles en el acceso de personas.
Características requeridas	Contar con experiencia de al menos un año en hoteles y alojamientos rurales, manejo de sistemas hoteleros, dominio del inglés, capacidad de trabajo en equipo, excelente presentación personal.

(Elaboración propia, 2020)

Tabla 13

Funciones específicas por puesto: housekeeping

Puesto	***Housekeeping***
Depende de	Administrador
Subordinados	N/A
Función Básica	Mantener las áreas públicas y glamping en buen estado, hacer habitaciones, limpiar áreas.
Responsabilidades	Reportar novedades al administrador, controlar inventario de suministros, mantener el sistema del glamping actualizado
Características requeridas	Experiencia de al menos 1 año en áreas afines, organización.

(Elaboración propia, 2020)

Tabla 14

Funciones específicas por puesto: cocinero

Puesto	Cocinero
Depende de	Administrador
Subordinados	N/A
Función Básica	Preparación de los desayunos según los requerimientos de los huéspedes.
Responsabilidades	Controlar el nivel óptimo de materia prima, hacer uso adecuado de los recursos
Características requeridas	Experiencia de al menos 2 años en restaurantes, manejo de órdenes de compra, requisiciones.

(Elaboración propia, 2020)

4.4. Captación de personal

La captación del personal corresponde a diversas actividades que se hacen en el ciclo, este proceso es muy importante en el desarrollo de la empresa por esta razón se deberá seleccionar cuidadosamente a cada uno de los trabajadores siguiendo los siguientes pasos: reclutamiento, selección, contratación e inducción (Hurtado, 2015, p. 39).

El reclutamiento se hará por medio de la página web de la empresa, la cual será creada por la publicista externa de la empresa quien la mantendrá junto con el administrador; en la opción “trabaja con nosotros” podrán presentarse las vacantes, así como, en el punto de venta, por medio de referidos y conocidos, en páginas de empleo, en la emisora del municipio y municipios aledaños. Es importante comunicar las características de debe cumplir la persona que esté en el cargo que se vaya a contratar, con el fin de evitar perfiles que no son acordes a las necesidades de la empresa.

Después de filtrar los candidatos en los diversos medios donde se publicó la oferta laboral, se debe realizar la selección del candidato, inicialmente se contacta al candidato por teléfono o correo electrónico, posteriormente se realiza la entrevista preferiblemente por medio virtuales o plataformas como zoom esto para evitar el contacto físico, por la situación actual causada por el covid-19. Después de analizar el perfil de los candidatos entrevistados se procederá a realizar la selección, de igual manera se les notificara en un plazo de una semana en la que deberán presentar los exámenes médicos.

Para la contratación del personal, en la mayoría de los colaboradores se hará por medio de contrato a término indefinido, el colaborador se compromete a seguir las políticas de la empresa y a cumplir con las tareas y actividades propuestas. Igualmente se compromete a guardar confidencialidad en cuando a los procesos internos, periodicidad y formas de pago.

El paso final de este proceso será realizar la inducción al trabajador seleccionado, en esta fase es donde el trabajador tiene el primer contacto con la empresa razón por la cual es importante establecer un manual de funciones para cada uno de los puestos, este proceso ira acompañado por un integrante de la empresa, administrador, debido a que conoce el funcionamiento diario.

4.5. Administración de sueldos y salarios

Teniendo en cuenta, lo mencionado anteriormente respecto a la organización de los empleados, se estableció la nómina total del proyecto GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, en la que se tuvo en cuenta los empleados internos y externos, por lo tanto, se obtuvo un valor total de nómina que debe ser asumido por la empresa por $ 10.455.068 mensual. A continuación, se muestra a detalle los diferentes cargos, el salario básico,

subsidio de trasporte, ingreso base de cotización, apropiaciones, deducciones, provisiones prestaciones sociales y la dotación y uniformes.

Los sueldos y salarios de los trabajadores se asignaron teniendo en cuenta el promedio salarial según el cargo en Colombia. El administrador devengará un salario básico mensual de 2.700.000, como se puede evidenciar en la tabla 13 no cuenta con subsidio de transporte porque como lo establece la ley los trabajadores que ganen más de 2 SMMLV no se les paga valor por este concepto. El resto de colaboradores recibirán una remuneración entre 1.050.000 y 1.150.000 como salario básico mensual.

Como se muestra en la tabla el IBC (ingreso base cotización), se toma para hallar el valor de las deducciones de dinero que se le efectúan al trabajador mensualmente, deducciones como la EPS [Entidades Prestadoras de Salud] (4%) y AFP [Administración de Fondos de Pensiones] (4%).

Tabla 15

Deducciones de los empleados

			4%	4%	
			Deducciones		
Cargo	Número de trabajadores	IBC	EPS	AFP	Prestamos
Administrador	1	$ 2.700.000	$ 108.000	$ 108.000	
Recepcionista	2	$ 2.300.000	$ 92.000	$ 92.000	
Housekeeping	1	$ 1.050.000	$ 42.000	$ 42.000	
Cocinero	1	$ 1.100.000	$ 44.000	$ 44.000	
Contador externo	1	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicista externo	1	N/A	N/A	N/A	N/A

(Elaboración propia, 2020)

También se calcularon las apropiaciones, referentes al valor que paga la empresa sobre el ingreso que devengue el empleado (Ver anexo G), entre estas se encuentra seguridad social de EPS (8,5%), AFP (12%), ARL [Administradora de Riesgos Laborales] (0,522%), los riesgos laborales se le asigna un valor de 0.522% debido a que el riesgo que involucra este trabajo es bajo, en la siguiente tabla se muestra a detalle lo mencionado. Finalmente se puede evidenciar en el anexo G, las apropiaciones gar por la empresa.

Las provisiones para prestaciones sociales, primas (8.33%), cesantías (8.33%), vacaciones (4.17%), los intereses a las cesantías (1%) y las dotaciones de uniformes tres veces al año (Ver Anexo H). Cabe destacar que habrán tres trabajadores externos, como es el contador, el publicista y el que presta el servicio de seguridad privada, a los cuales se les pagara en promedio entre 1.000.000 y 2.200.000, al ser externos no se incurrirán en otros gastos legales.

4.6. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño de los colaboradores se debe medir cada cierto periodo de tiempo, consiste en evaluar las funciones operativas de manera individual, es importante para dar seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos de la empresa. En el anexo I, se puede evidenciar el formato de evaluación del desempeño el cual será aplicable a cada trabajador, mide según el periodo que se esté evaluando, el resultado del mismo.

4.7. Relaciones de trabajo

Para que las relaciones de trabajo se logren de manera efectiva en el *GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RÍO,* se deben establecer las funciones de cada uno de los cargos para que no haya diferencias laborales. Cada año se reconocerá a una persona como el

empleado del año al que se le dará un incentivo económico y el disfrute de las instalaciones.

4.8. Marco legal de la organización

La creación de un nuevo emprendimiento exige el cumplimiento de diferentes normativas y trámites legales de tipo registral, laboral, especifico y otros. Esto con el fin de evitar multas o sanciones por parte del ente encargado, adicionalmente porque brinda seguridad a clientes, proveedores y empleados (C. Cubillos, comunicación personal, 2019). Como se muestra en el anexo J, la organización glamping *MIRADOR VALLE DEL RÍO*, se va a crear como una sociedad por acciones simplificada S.A.S.

En cuanto a los trámites de tipo registral para la creación de la S.A.S la cual se crea por medio de documento privado, el ente encargado de emitir este documento es la notaría; entre los documentos que expide la Cámara de Comercio de Tunja está el registro mercantil, el certificado de existencia y representación legal y el registro de la sociedad, en estos documentos se evidencia la actividad que desarrolla la empresa, por lo tanto, sirve para identificar la actividad económica respecto a terceros. La DIAN es el órgano competente y el encargado de expedir la matricula mercantil y el registro único tributario RUT, que, así como las anteriores sirven para identificarse frente a terceros (DIAN , s.f.).

Por su parte, los documentos antes de operar de tipo laboral se tratan de todos los documentos relacionados con el bienestar de los colaboradores del glamping. Es decir, la afiliación a la caja de compensación familiar, la seguridad social, EPS y el registro de los contratos laborales.

Para este tipo de proyecto se requieren diversos trámites específicos, como el certificado del suelo que muestra si la finca está en la facultad para crear este tipo de negocio, el certificado sanitario que evidencia que las actividades que se llevan a cabo en los glamping se están realizando de manera adecuada, es certificado de seguridad y prevención en el que se muestran los pasos a seguir cuando hay una emergencia (C. Cubillos, comunicación personal, 2019) (Ver Anexo J).

Finalmente, respecto a los otros trámites se encuentra una cuenta de ahorros o corriente que se le creara a cada uno de los empleados vinculados con el glamping, esto con el fin de facilitar el pago por los servicios. El nombre de dominio en la página web es importante porque brinda seguridad a los futuros clientes.

5. Finanzas

5.1. Objetivos del área financiera

Corto plazo: Mantener las ventas proyectadas para el primer año de operación logrando la obtención de un flujo de caja positivo y punto de equilibrio.

Mediano plazo: Optimizar los costos y gastos del negocio, con el fin de que influyan positivamente en los diferentes niveles de utilidad.

Largo plazo: Lograr una tasa de retorno positiva en los estándares de los negocios en los que se encuentra el proyecto

5.2. Sistema contable

El encargado de la contabilidad de la empresa será un contador externo que realizará visitas mensualmente, como se mencionó en el capítulo anterior el salario que percibirá será de 1’000.000 de pesos.

5.2.1. Catálogo de cuentas

Las cuentas se organizarán según su naturaleza siguiendo el (PUC) plan único de cuentas para comerciantes en Colombia,

Tabla 16
Catálogo de cuentas

Número de cuenta	Nombre de cuenta
1	Activos
2	Pasivos
3	Patrimonio
4	Ingresos
5	Gastos
6	Costos

Fuente: (Elaboración propia, 2021, con base en PUC)

5.2.2. Software a utilizar

En el glamping los procesos contables serán llevados de manera sistematizada, el software a utilizar será Zeus tecnología, el cual permite analizar la información de los movimientos financieros y contables; el encargado de llevar la información en el sistema será el contador.

5.3. Flujo de efectivo

5.3.1. Costos y gastos

Para iniciar la operación del negocio es importante y se deben tener en cuenta los costos de inversión, son aquellos que se deben asumir antes de poner en marcha la operación y ventas del negocio. De los cuales se tuvo en cuenta la adecuación del terreno el cual incluye, estudios de suelo, señalización, adecuación de senderos y adecuación de zonas comunes; la maquinaria y equipo hace parte de los activos necesarios para la operación del negocio, se dividió en recepción y oficinas, habitaciones o estructuras de glamping, alimentos y bebidas, lavandería y requerimientos para todo el proyecto.

Se hizo diversas proyecciones de los costos anualmente, los costos fijos corresponden a los cargos que no dependen directamente de las ventas como es la nómina de alojamiento, la nómina administrativa, la publicidad, el software hotelero (Zeus tecnología) y la seguridad privada. En cuanto a los costos variables, se tuvo en cuenta: los servicios públicos, los suministros de aseo, suministro huéspedes, el seguro hotelero y la lencería. Es importante recalcar que el mantenimiento es un valor que debe ser asumido anualmente debido a que el proyecto contara con sistemas de recolección de aguas lluvias, así como el uso de paneles solares fotovoltaicos, los cuales harán que el proyecto sea amigable con el medio ambiente y más llamativo para futuros huéspedes. (Ver Anexo K).

Tabla 17

Costos y gastos proyectados 2022- 2025

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO				
Cifras presentadas en miles de pesos				
COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS				
	2022	**2023**	**2024**	**2025**
COSTOS FIJOS	**$ 79.814.144**	**$ 80.776.197**	**$ 84.067.558**	**$ 87.485.310**
Nómina alojamiento	$ 37.638.672	$ 39.144.218,88	$ 40.709.987,64	$ 42.338.387,14
Nómina A&B	$ 11.939.760	$ 12.417.350,40	$ 12.914.044,42	$ 13.430.606,19
Gasto administrativo (Nómina)	$ 52.010.880	$ 53.571.206	$ 55.178.343	$ 56.833.693
Publicidad	$ 12.263.504	$ 11.115.640,25	$ 12.229.730,56	$ 13.400.662,21
Software hotelero ZEUS	$ 3.600.000	$ 3.672.000,00	$ 3.745.440,00	$ 3.820.348,80
COSTOS VARIABLES				
Servicios públicos (Energía, agua, internet, gas)	$ 4.280.000	$ 4.365.600	$ 4.452.912	$ 4.541.970
Suministro aseo	$ 348.499	$ 361.463	$ 374.910	$ 388.856
Suministro huéspedes	$ 5.431.200	$ 5.974.320,00	$ 6.381.660,00	$ 6.789.000,00
Seguro Hotelero	$ 14.716.800	$ 16.188.480,00	$ 17.292.240,00	$ 18.396.000,00
Lencería	$ 2.452.701	$ 2.778.910	$ 3.057.433	$ 3.350.166
OTROS CARGOS				
Desayuno	$ 11.212.830,11	$ 12.334.113,13	$ 13.175.075,38	$ 14.016.037,64
Mantenimiento y otros	$ 2.452.700,85	$ 2.778.910,06	$ 3.057.432,64	$ 16.750.827,76

(Elaboración propia, 2021)

5.3.2. Capital social

El capital social del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO asciende a $657.518.624; Los socios aportan un terreno valorizado por $600.000.000 y ahorros por $57.518.624 en partes iguales. El valor aportado por los socios es el 80% de la inversión inicial y el valor restante se obtiene mediante un préstamo a largo plazo.

5.3.3. Créditos

Para iniciar la operación del proyecto los socios aportaran el 80% de la inversión inicial y el restante se obtendrá mediante un crédito del 20% restante el cual corresponde a $162.052.200; el plazo establecido para el crédito es de 5 años con un periodo de gracia de

2 años; la tasa de interés según lo establecido en el mercado es del 8% efectiva anual (Ver Anexo L y M).

5.3.4. Entradas

Los ingresos que se lograrán serán por las ventas de alojamiento. Teniendo en cuenta que para el primer año de operación se hizo un estimado de ocupación de 35% se obtendrían ventas por un valor de $ 245.270.085 pesos colombianos. Los valores de ingresos proyectados se pueden ver a detalle año a año en las tablas a continuación.

5.3.5. Salidas

Las salidas de dinero más representativas económicamente son las erogaciones que se realizan en el primer año que corresponden a la inversión inicial donde se invierte en propiedad, planta y equipo por un valor total de $ 823.542.077.

Posteriormente año a año se deben hacer erogaciones de dinero por costos y gastos fijos y variables relacionados con la operación, tales como la nómina operativa y administrativa, el mantenimiento, la publicidad, los suministros de aseo, huéspedes, lencería, servicios públicos, entre otros (Ver Anexo K). Cada año aumenta el valor de las salidas de dinero por volumen de ventas y por ajuste de la inflación teniendo en cuenta el IPC.

5.3.6. Proyección del flujo de efectivo

El flujo de efectivo muestra la relación entre los ingresos y los egresos de la empresa en un periodo de tiempo. Se realizó una proyección hasta el año 2030 para analizar el comportamiento de los ingresos y las salidas; como se puede observar, en el flujo de caja proyectado se empieza a tener liquidez desde el segundo año es decir el año de operación.

Tabla 18

Flujo de caja proyectado 2021-2024

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
Flujo de Caja proyectado					
	2021	2022	2023	2024	2025
Saldo inicial de efectivo		-$ 1.643.797	$ 50.739.995	$ 129.874.671	$ 174.563.855
Entradas de efectivo:					
Aporte de capital	$ 657.518.624				
Préstamo	$ 164.379.656				
Resultados Operacionales	$ -	$ 65.534.164	$ 92.285.049	$ 112.632.775	$ 122.638.393
Total Entradas de Efectivo	$ 821.898.280	$ 63.890.367	$ 143.025.044	$ 242.507.446	$ 297.202.248
Salidas de efectivo:					
Terreno	$ 600.000.000				
Edificio	$ 45.000.000				
Muebles y enseres	$ -				
Maquinaria y Equipos	$ 176.898.280				
Gasto intereses	$ 1.643.797	$ 13.150.372	$ 13.150.372	$ 13.150.372	$ 8.766.915
Inventarios					
Amortización de capital	$ -	$ -	$ -	$ 54.793.219	$ 54.793.219
Capex Muebles y enseres					
Total salida de efectivo	$ 823.542.077	$ 13.150.372	$ 13.150.372	$ 67.943.591	$ 63.560.134
Valor residual del activo					
Saldo de efectivo	-$ 1.643.797	$ 50.739.995	$ 129.874.671	$ 174.563.855	$ 233.642.115
Análisis de TIR	-$ 833.542.077	$ 78.684.536,39	$ 105.435.421,57	$ 125.783.147,27	$ 131.405.308,29
TIR	8%				

(Elaboración propia, 2021)

Tabla 19

Flujo de caja proyectado 2025- 2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
Flujo de Caja proyectado					
	2026	2027	2028	2029	2030
Saldo inicial de efectivo	$ 233.642.115	$ 311.114.001	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950
Entradas de efectivo:					
Aporte de capital					
Préstamo					
Resultados Operacionales	$ 136.648.562	$ 149.005.399	$ 158.745.320	$ 164.752.230	$ 171.170.632
Total Entradas de Efectivo	$ 370.290.677	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950	$ 954.787.581
Salidas de efectivo:					
Terreno					
Edificio					
Muebles y enseres					
Maquinaria y Equipos					
Gasto intereses	$ 4.383.457	$ -	$ -	$ -	$ -
Inventarios					
Amortización de capital	$ 54.793.219	$ -	$ -	$ -	$ -
Capex Muebles y enseres					
Total salida de efectivo	$ 59.176.676	$ -	$ -	$ -	$ -
Valor residual del activo					
Saldo de efectivo	$ 311.114.001	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950	$ 954.787.581
Análisis de TIR	$ 141.032.019,44	$ 149.005.399,08	$ 158.745.319,64	$ 164.752.230,31	$ 171.170.631,78

(Elaboración propia, 2021)

5.4. Estados financieros proyectados

5.4.1. Estado de resultados

El estado de resultados tiene como finalidad mostrar los resultados de la operación en un tiempo determinado, para el caso del proyecto GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, se hizo proyección a 9 años es decir hasta el año 2030, del cual que se puede evidenciar lo siguiente:

Los glamping disponibles por día y por año: como se mencionó en los capítulos anteriores se va a trabajar con 5 estructuras las cuales al año hay disponibles un total de

1825; este mismo valor se mantiene en los años proyectados porque no se pretende hacer una inversión en ampliación de la capacidad.

El porcentaje de ocupación y las habitaciones ocupadas: el estimado que se realizó fue teniendo en cuenta el mercado y el comportamiento de este tipo de alojamientos, para el primer año de operación se proyectó una ocupación del 40% es decir un total de 730 estructuras de glamping (habitaciones) al año, posteriormente año a año se pretende dar a conocer cada vez más la marca con estrategias de mercadeo, lo cual hará que el porcentaje de ocupación mejores significativamente en los años siguientes.

Los pasajeros promedio por noche y por año: este indicador muestra que tipo de clientes está dirigido el negocio, para el proyecto de glamping, el resultado proyectado es de 2,4 huéspedes en promedio por habitación quiere decir que la mayoría de los que visitan este tipo de alojamientos son parejas y en un menor porcentaje familias conformadas por cuatro integrantes.

Tarifa promedio: Como se mencionó en el capítulo de fijación de precios se calculó una tarifa promedio por habitación, año a año aumenta teniendo en cuenta la inflación.

Revpar por sus siglas en ingles *Revenue Per Available Room* (Castilla Weeber, 2019, p. 32), este indicador muestra el rendimiento de los ingresos por habitación respecto a la ocupación. Según lo proyectado para el primer año de operación de obtendrá un *Revpar* de 110.112 quiere decir que en promedio se recibe ese valor por habitación.

El estado de resultados parte de las ventas netas las cuales fueron obtenidas a partir de la ocupación proyectada y la tarifa promedio, en el primer año de operación se hizo un estimado de ventas de $ 245.270.085. Como consecuencia de los ingresos obtenidos por

ventas, se incurre en una serie de costos y gastos tales como: la nómina de alojamiento, los costos y gastos de este departamento (servicios públicos, suministros de aseo y huéspedes y el desayuno que está incluido dentro de la tarifa).

La utilidad departamental, se obtuvo como resultado de las ventas netas de alojamiento menos los gastos relacionados con el departamento, para el primer año de operación se estima una utilidad departamental del 66.7% y con una adecuada gestión de los costos y gastos para el quinto año se prevé llegar al 71.7%(Ver Anexo R y S).

Con relación a los otros gastos hacen referencia a la nómina administrativa, mercadeo y ventas, mantenimiento, la seguridad privada, software y los intereses que se tienen del préstamo que se obtendrá. Según las estrategias, se destinará para el primer año de operación el 5% de las ventas en mercadeo y ventas. Así mismo, se incurrirán en gastos de mantenimiento, los primeros años se realizará mantenimiento preventivo correspondiente al 1% de las ventas anuales, y para el quinto año se pretende destinar el 5% de las ventas en mantenimiento (Ver Anexo R y S).

La utilidad antes de impuestos en los primeros 3 años es negativa, es decir que hay una pérdida del 38,07%, 18,54% y 5,75% respectivamente. Se aplicó un porcentaje del 25% de impuestos sobre la utilidad para obtener finalmente la utilidad neta la cual empieza a ser positiva a partir del cuarto año con un porcentaje sobre las ventas de 6.82% (Ver Anexo R y S).

Tabla 20

Estado de resultados proyectado 2022- 2025

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO				
Cifras presentadas en miles de pesos				
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
	2022	2023	2024	2025
Glamping Disponibles	1825	1825	1825	1825
Habitaciones Disponibles día	5	5	5	5
Habitaciones Ocupadas	730	803	858	913
Porcentaje de Ocupación	40%	44%	47%	50%
Pasajeros noche	2,4	2,4	2,4	2,4
Pasajeros	1.752	1.927	2.059	2.190
Índice de ocupación	0,42	0,42	0,42	0,42
Tarifa Promedio	$ 335.986	$ 346.066	$ 356.448	$ 367.141
Revpar	$ 134.395	$ 152.269	$ 167.531	$ 183.571
VENTAS NETAS	$ 245.270.085	$ 277.891.006	$ 305.743.264	$ 335.016.555
COMISIONES CANAL DE VENTA INDIRECTO	$ 5.518.577	$ 6.252.548	$ 6.879.223	$ 7.537.872
NOMINA	$ 37.638.672	$ 39.144.219	$ 40.709.988	$ 42.338.387
COSTOS Y GASTOS	$ 38.442.030	$ 42.002.887	$ 44.734.230	$ 47.482.030
UTILIDAD DEPARTAMANTAL	$ 163.670.806	$ 190.491.353	$ 213.419.823	$ 237.658.266
OTROS GASTOS				
NOMINA ADMINISTRATIVA	$ 63.950.640	$ 65.988.557	$ 68.092.387	$ 70.264.299
MERCADEO Y VENTAS	$ 12.263.504,25	$ 11.115.640,25	$ 12.229.730,56	$ 13.400.662,21
MANTENIMIENTO	$ 2.452.700,85	$ 2.778.910,06	$ 3.057.432,64	$ 16.750.827,76
SOFWARE	$ 3.600.000,00	$ 3.672.000,00	$ 3.745.440,00	$ 3.820.348,80
INTERESES	$ 13.150.372,48	$ 13.150.372,48	$ 13.150.372,48	$ 8.766.914,99
TOTAL OTROS GASTOS	$ 95.417.217,58	$ 96.705.479,59	$ 100.275.362,69	$ 113.003.052,82
DEPRECIACIÓN	$ 158.901.069	$ 143.813.357	$ 130.200.646	$ 116.587.935
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-$ 90.647.480	-$ 50.027.484	-$ 17.056.186	$ 8.067.278
IMPUESTOS	$ 2.719.424	$ 1.500.825	$ 511.686	$ 2.016.820
UTILIDAD NETA	-$ 93.366.904,76	-$ 51.528.308,24	-$ 17.567.871,21	$ 6.050.458,63
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	$ 65.534.163,91	$ 92.285.049,09	$ 112.632.774,79	$ 122.638.393,30

(Elaboración propia, 2021)

Tabla 21

Estado de resultados proyectado 2026- 2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2026	2027	2028	2029	2030
Glamping Disponibles	1825	1825	1825	1825	1825
Habitaciones Disponibles día	5	5	5	5	5
Habitaciones Ocupadas	949	986	1.022	1.040	1.059
Porcentaje de Ocupación	52%	54%	56%	57%	58%
Pasajeros noche	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Pasajeros	2.278	2.365	2.453	2.497	2.540
Índice de ocupación	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42
Tarifa Promedio	$ 378.156	$ 389.500	$ 401.185	$ 413.221	$ 425.618
Revpar	$ 196.641	$ 210.330	$ 224.664	$ 235.536	$ 246.858
VENTAS NETAS	$ 358.869.734	$ 383.852.588	$ 410.011.432	$ 429.853.056	$ 450.516.168
COMISIONES CANAL DE VENTA INDIRECTO	$ 8.074.569	$ 8.636.683	$ 9.225.257	$ 9.671.694	$ 10.136.614
NOMINA	$ 44.031.923	$ 45.793.200	$ 47.624.928	$ 49.529.925	$ 51.511.122
COSTOS Y GASTOS	$ 49.393.908	$ 51.319.438	$ 53.259.139	$ 54.354.116	$ 55.459.836
UTILIDAD DEPARTAMANTAL	$ 257.369.334	$ 278.103.268	$ 299.902.108	$ 316.297.322	$ 333.408.596
OTROS GASTOS					
NOMINA ADMINISTRATIVA	$ 72.506.534	$ 74.821.408	$ 77.211.316	$ 79.678.732	$ 82.226.213
MERCADEO Y VENTAS	$ 14.354.789,36	$ 15.354.103,54	$ 16.400.457,26	$ 17.194.122,25	$ 18.020.646,72
MANTENIMIENTO	$ 14.354.789,36	$ 15.354.103,54	$ 16.400.457,26	$ 17.194.122,25	$ 18.020.646,72
SOFWARE	$ 3.896.755,78	$ 3.974.690,89	$ 4.054.184,71	$ 4.135.268,40	$ 4.217.973,77
INTERESES	$ 4.383.457,49	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL OTROS GASTOS	$ 109.496.326,08	$ 109.504.306,39	$ 114.066.415,34	$ 118.202.244,55	$ 122.485.479,91
DEPRECIACIÓN	$ 102.975.223	$ 90.224.712	$ 77.474.201	$ 64.723.689	$ 51.913.178
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	$ 44.897.785	$ 78.374.249	$ 108.361.492	$ 133.371.388	$ 159.009.938
IMPUESTOS	$ 11.224.446	$ 19.593.562	$ 27.090.373	$ 33.342.847	$ 39.752.485
UTILIDAD NETA	$ 33.673.338,61	$ 58.780.687,08	$ 81.271.118,98	$ 100.028.540,98	$ 119.257.453,78
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	$ 136.648.561,94	$ 149.005.399,08	$ 158.745.319,64	$ 164.752.230,31	$ 171.170.631,78

(Elaboración propia, 2021)

5.4.2. Balance general

Por su parte, el balance general del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, se elaboró tomando como base los activos, pasivos y el patrimonio con las cifras proyectadas a 9 años (Ver Anexo P y Q). Dentro de los activos, se incluyó: el dinero con el que cuenta en caja y bancos, las cuentas por cobrar a los huéspedes, los inventarios y la propiedad, planta y equipo necesaria para operar el negocio.

Los pasivos, hacen parte de las deudas que se tienen con terceros; fueron obligaciones adquiridas para adquisición de los activos, dentro de los pasivos, se incluyó:

obligaciones financieras a corto y largo plazo, los intereses por pagar y los impuestos por pagar.

Por último, el patrimonio del GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO se incluyó el capital de los socios que fue principalmente el terreno destinado para la adecuación de las estructuras de glamping y el restante pertenece a los ahorros que se invirtieron en partes iguales. También se incluyó, la utilidad del ejercicio y la utilidad acumulada que el proyecto prevé tener en la puesta en ejecución.

Tabla 22

Balance general proyectado 2022- 2025

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO				
Cifras presentadas en miles de pesos				
Balance general proyectado				
	2022	2023	2024	2025
Activos				
Caja	-$ 1.643.797	$ 50.739.995	$ 129.874.671	$ 174.563.855
Cuentas por cobrar				
Inventarios				
Subtotal Activo Corriente	-$ 1.643.797	$ 50.739.995	$ 129.874.671	$ 174.563.855
Propiedad, Planta y Equipo				
Terreno	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000
Construcciones y edificaciones	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000
Maquinaria y Equipos	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280
Muebles y enseres				
Subtotal Propiedad, Planta y Equipo	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280
Subtotal Depreciación Acumulada	$ 158.901.069	$ 302.714.426	$ 439.663.597	$ 537.173.892
Total Propiedad, Planta y Equipo	$ 662.997.211	$ 519.183.854	$ 382.234.683	$ 284.724.388
Total Activos	$ 661.353.415	$ 569.923.849	$ 512.109.354	$ 459.288.243
Pasivos				
obligaciones financieras C.P.	$ -	$ 17.644.370	$ 11.015.832	
Obligaciones financieras L.P.	$ 94.482.271	$ 51.305.616	$ 36.210.500	
Intereses por pagar	$ 13.150.372	$ 13.150.372	$ 8.766.915	$ 4.383.457
Impuestos por pagar	$ 2.719.424	$ 1.500.825	$ 511.686	$ 2.016.820
Total pasivos	$ 110.352.068	$ 83.601.183	$ 56.504.933	$ 6.400.277
Patrimonio				
Capital socios	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624
Utilidad del ejercicio	-$ 106.517.277	-$ 64.678.681	-$ 30.718.244	-$ 2.716.456
Utilidad acumulada		-$ 106.517.277	-$ 171.195.958	-$ 201.914.202
Total patrimonio	$ 551.001.347	$ 486.322.666	$ 455.604.422	$ 452.887.966
Pasivo + Patrimonio	$ 661.353.415	$ 569.923.849	$ 512.109.355	$ 459.288.243
	$ 0	-$ 0	-$ 0	$ 0

(Elaboración propia, 2021)

Tabla 23

Estado de resultados proyectado 2026-2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
Balance general proyectado					
	2026	2027	2028	2029	2030
Activos					
Caja	$ 233.642.115	$ 311.114.001	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950
Cuentas por cobrar					
Inventarios					
Subtotal Activo Corriente	$ 233.642.115	$ 311.114.001	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950
Propiedad, Planta y Equipo					
Terreno	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000
Construcciones y edificaciones	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000
Maquinaria y Equipos	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280
Muebles y enseres					
Subtotal Propiedad, Planta y Equipo	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280
Subtotal Depreciación Acumulada	$ 640.149.115	$ 730.373.827	$ 807.848.028	$ 872.571.717	$ 924.484.895
Total Propiedad, Planta y Equipo	$ 181.749.165	$ 91.524.453	$ 14.050.252	-$ 50.673.437	-$ 102.586.615
Total Activos	$ 415.391.280	$ 402.638.454	$ 474.169.652	$ 568.191.282	$ 681.030.335
Pasivos					
obligaciones financieras C.P.					
Obligaciones financieras L.P.					
Intereses por pagar	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Impuestos por pagar	$ 11.224.446	$ 19.593.562	$ 27.090.373	$ 33.342.847	$ 39.752.485
Total pasivos	$ 11.224.446	$ 19.593.562	$ 27.090.373	$ 33.342.847	$ 39.752.485
Patrimonio					
Capital socios	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624
Utilidad del ejercicio	$ 29.289.881	$ 58.780.687	$ 81.271.119	$ 100.028.541	$ 119.257.454
Utilidad acumulada	-$ 204.630.658	-$ 175.340.777	-$ 116.560.090	-$ 35.288.971	$ 64.739.570
Total patrimonio	$ 482.177.847	$ 540.958.534	$ 622.229.653	$ 722.258.194	$ 841.515.648
Pasivo + Patrimonio	$ 493.402.293	$ 560.552.097	$ 649.320.026	$ 755.601.041	$ 881.268.133
	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

(Elaboración propia, 2021)

5.5. Indicadores financieros

Con el fin de mostrar a detalle, los indicadores de liquidez, endeudamiento, eficiencia y operación de GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, se elaboró una tabla donde se muestra cada uno de estos a 9 años (Ver Anexo T y U).

Dentro los indicadores de liquidez se encuentran: el índice de liquidez, el cual mide la capacidad de la empresa de pagar deudas adquiridas a corto plazo, para el caso del proyecto los dos primeros años no hay deudas a corto plazo, debido a que el préstamo

adquirido tiene un periodo de gracia de 2 años, por su parte para el tercer y cuarto año la capacidad para pagar sus deudas a corto plazo es alta ya que según muestra el indicador se puede cubrir 2.56 y 10.98 veces la deuda a corto plazo, sin necesidad de tener que vender los activos para cubrir esa deuda (Ver Anexo T y U).

La prueba ácida, así como el índice de liquidez, tiene como finalidad mostrar la capacidad del pago de las deudas a corto plazo, la diferencia primordial es que se restan los inventarios debido a que, son más difícil convertirlos en efectivo.

Después de cubrir con las obligaciones a corto plazo un indicador que muestra la cantidad real de activos totales es el capital de trabajo, para el GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, en el primer año de operación el capital de trabajo asciende a $657.595.011 para ver a detalle año a año dirigirse al anexo T y U.

En cuanto a los indicadores de endeudamiento, indican la proporción de los activos que pertenecen a deudas con terceros o con los socios, para GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, en el primer año el 17.3% pertenece a los pasivos y el 82,7% pertenece a la razón de capital total/ activos.

TIR: La tasa interna de retorno según los cálculos realizados será del 8%

Punto de equilibrio: este indicador muestra el nivel mínimo que se deberá vender para que no haya ni perdidas ni ganancias; para el GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO, se calculó el punto de equilibrio en unidades y en pesos el cual dio los siguientes resultados:

Tabla 24

Punto de equilibrio 2022- 2025

Punto de equilibrio				
	2022	2023	2024	2025
Costo fijo	$ 79.814.144	$ 80.776.197	$ 84.067.558	$ 87.485.310
Precio de venta unitario	$ 335.986	$ 346.066	$ 356.448	$ 367.141
Costo variable unitario	$ 52.660	$ 52.307	$ 52.153	$ 52.035
Punto de equilibrio en $$$	$ 94.648.775	$ 95.159.429	$ 98.475.861	$ 101.932.202
punto de equilibrio en unidades	$ 282	$ 275	$ 276	$ 278

(Elaboración propia, 2021)

Tabla 25

Punto de equilibrio 2026-2030

Punto de equilibrio					
	2026	2027	2028	2029	2030
Costo fijo	$ 90.758.079	$ 94.150.203	$ 97.665.958	$ 101.008.122	$ 104.464.833
Precio de venta unitario	$ 378.156	$ 389.500	$ 401.185	$ 413.221	$ 425.618
Costo variable unitario	$ 52.048	$ 52.075	$ 52.113	$ 52.251	$ 52.395
Punto de equilibrio en $$$	$ 105.243.528	$ 108.680.289	$ 112.246.396	$ 115.629.221	$ 119.130.090
punto de equilibrio en unidades	$ 278	$ 279	$ 280	$ 280	$ 280

(Elaboración propia, 2021)

CONCLUSIONES

Partiendo de la investigación realizada para la elaboración de este plan de negocios, se puede sustentar que es proyecto es viable por las siguientes razones:

El glamping, es un concepto reciente como tipo de alojamiento rural en Colombia, se ha evidenciado el interés de los viajeros emergentes nacionales y extranjeros en vivir experiencias que tengan contacto con la naturaleza y que a su vez cuente el factor sostenible, para así generar el menor impacto posible a las comunidades receptoras, el ambiente y en la economía.

Santa Sofía se considera un municipio en vía de desarrollo turístico, las políticas públicas que se están ejecutando con los diversos actores turísticos, hace que se establezcan una serie de estrategias encaminadas en posicionar a Santa Sofía como destino turístico. Lo anterior se convierte en una ventaja para el proyecto debido a que, así se tendrá mayor afluencia de turistas.

Se han estado ejecutando nuevos proyectos de desarrollo turístico en el municipio, que hacen que se reconozca el municipio.

El proyecto se va a encontrar ubicado en la finca La Laguna, se considera ubicación estratégica, debido a que es una finca cercana a diversos atractivos y recursos de nivel turístico departamental, nacional e internacional. Adicionalmente, cuenta con vista al cañón del rio Moniquirá.

El turismo fue uno de los sectores de la economía que sufrió más estragos causados por el Covid-19, debido a las restricciones establecidas que no permitían el desplazamiento de turistas libremente. Con el fin de reactivar la economía se han implementado una serie de estrategias encaminadas en la apertura gradual por lo que a la fecha las exigencias son

cada vez más flexibles el turista tendrá la certeza de viajar con mayor tranquilidad; adicionalmente los establecimientos de alojamiento se han adaptado a los protocolos necesarios para la recepción de huéspedes.

El proyecto se enfocará en contactar con proveedores y trabajadores locales, debido a que es una de las estrategias que se aplicaran con el fin de ser sostenible en el ámbito social.

Según el esquema de ordenamiento territorial en la finca donde se plantea el proyecto, se podrán llevar a cabo actividades turísticas de menor impacto, por lo tanto, el proyecto está alineado a las estrategias territoriales.

Una adecuada optimización de costos y gastos permite ver resultados a mediano y largo plazo pues es un proyecto cuyos resultados financieros operacionales se verán a mediano- largo plazo con una utilidad neta de 26.47% después de 8 años de operación.

ANEXOS

Anexo A

Metodología

Objetivo	Método	Técnicas	Instrumentos
Conocer las bases teóricas, conceptuales y el contexto en el que se va a desarrollar el proyecto de glamping	Cualitativo	Consultas bibliográficas	Libros, paginas web, revistas académicas, noticias.
Conocer el mercado y la competencia de la oferta de establecimientos de alojamiento y hospedaje enfocados en glamping en Santa Sofía y su zona contigua	Cualitativa y cuantitativa (Mixta)	Consultas bibliográficas, observación, entrevistas, encuestas	Libros , paginas web, registro fotográfico, diario de campo, formato de observación, formato de encuestas y entrevistas
Identificar los procesos productivos internos en lo referente al servicio y producto, ofrecidos en su conjunto como una experiencia.	cualitativo	Consultas bibliográficas, observación, entrevistas, encuestas	Libros, paginas web, diario de campo, formato de entrevistas
Establecer la estructura organizacional necesaria para el desarrollo del proyecto de glamping en Santa Sofía	cualitativo	consulta bibliográfica y entrevistas	Libros, paginas web , formato de entrevista
Determinar la rentabilidad financiera y viabilidad del proyecto de alojamiento en glamping en Santa Sofía	Cuantitativo	consulta bibliográfica	Libros y estados financieros

(Elaboración propia, 2018)

Anexo B

Consumo aparente

		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
EXTRANJEROS	4,70%	6.512	1.461	1.826	6.896	7.303	7.734	8.190	8.673
NACIONALES	95,30%	132.041	29.624	38.511	139.832	148.082	156.819	166.071	175.869
TOTAL	100%	138.553	31.085	40.338	146.728	155.385	164.552	174.261	184.542

(Elaboración propia con base en datos suministrados por Situr Boyacá, 2020)

Anexo C

Ranking de los hoteles con mayores ingresos en Colombia 2018

Nombre	**Ingresos**	**Ubicación (Región)**
TOUR VACATION HOTELES AZUL SAS	$ 234.607.181	Bogotá - Cundinamarca
SERVINCLUIDOS LTDA	$ 139.135.365	Costa Atlántica
PROTUCARIBE S.A.	$ 87.132.310	Costa Atlántica
GLOBAL OPERADORA HOTELERA S.A.S.	$ 86.219.145	Bogotá - Cundinamarca
NOVA MAR DEVELOPMENT S.A.	$ 65.076.405	Bogotá - Cundinamarca
INVERSIONES CAMPO ISLEÑO SA	$ 63.292.094	Costa Atlántica
IIROTAMA S.A.S.	$ 45.858.031	Costa Atlántica
SANTA BARBARA INVESTMENTS SUCURSAL COLOMBIA	$ 40.731.905	Bogotá - Cundinamarca

(Elaboración propia con base en SSC, 2019)

Anexo D

Receta estándar del desayuno

GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO RECETA ESTÁNDAR					
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN:				RECETA N°	001
DESAYUNO INCLUIDO				No. PORCIONES	1
CÓDIGO	INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	VALORES UNITARIOS	VALORES TOTALES
	Huevos al gusto	Unid.	1,00	1271,76	1.271,76
	Porción de fruta	Unid.	1,00	2573,55	2.573,55
	Bebida caliente o fria	Onz.	9,00	160,00	1.440,00
	Pan Blanco	Unid.	1,00	283,33	283,33
	Tostada integral	Unid.	1,00	308,00	308,00
(CTI) COSTO INGREDIENTES (∑ DELOS VALORES TOTALES)					5.876,64
(MEV) MARGEN DE ERROR O VARIACIÓN (SE APLICA PARA LOS PLATOS C				5,00%	293,83
(CTP) COSTO TOTAL DE LA PREPARACIÓN (COSTO TOTAL INGREDIENTES + MEV)					6.170,48
(CP) COSTO DE UNA PORCIÓN (COSTO TOTAL PREPARACIÓN / N° PORCIONES)					6.170,48
(%CMP) % COSTO MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR GERENCIA					32,00%
(PPV) PRECIO POTENCIAL DE VENTA (COSTO DE LA PORCIÓN / %CMP)					19.282,74
(PRV) PRECIO REAL DE VENTA DE UNA PORCIÓN (PRECIO CARTA / (1+IMP))					19.444,44
(%RC) % REAL DE COSTO = COSTO PORCIÓN / PRECIO REAL DE VENTA					31,73%
IMPOCONSUMO GENERADO AL VENDER CADA PORCIÓN (PRV * IMP)				8,00%	1.555,56
PRECIO PARA LA CARTA DE CADA PORCIÓN (PPV *(1+IMP)) Y			REDONDEAR A	miles	21.000,00
				PESO PORCIÓN GRAMOS	

GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO RECETA ESTÁNDAR					
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN:				SUB RECETA No	002
HUEVOS REVUELTOS				No. PORCIONES	1
CÓDIGO	INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	VALORES UNITARIOS	VALORES TOTALES
	Huevos	UNIDAD	2,00	330,00	660,00
	Aceite	Cc	40,00	12,00	480,00
	Sal	Gr	2,00	1,45	2,90
	Tomate	Gr	10,00	3,00	30,00
	Cebolla	Gr	5,00	7,66	38,30
	Queso	Gr	20,00	11,20	
	Salchichas	Gr	25,00	24,00	
	Mazorca	Gr	20,00	16,00	
	Tocineta	Gr	30,00	25,00	
COSTO TOTAL DE LOS INGREDIENTES					1.211,20
MARGEN DE ERROR O VARIACIÓN				5,00%	60,56
COSTO TOTAL DE LA PREPARACIÓN					1.271,76
COSTO DE UNA PORCIÓN					1.271,76
				PESO PORCIÓN GRAMOS	
				COSTO UN. GRAMOS	0,00

(Elaboración propia con base en información suministrada por el docente Pedro Ballén, 2021)

Anexo E

Características del personal en el GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO (AGREGAR EL CARGO)

Cargo	Actividad	Personas	Tipo de habilidad
Administrador	Coordinar las operaciones de la empresa, selección y contratación de personal, controlar sueldos y salarios.	1	Liderazgo, comunicación, organización, capacidad de resolución de problemas.
Recepcionista	Recibir a los huéspedes, brindar información del destino, realizar reservas por medio del canal directo, mantener el sistema actualizado, actividades financieras básicas, brindar seguridad en cuanto a controles en el acceso de personas.	2	Persuasión, habilidades de comunicación, dominio de inglés, organización, trabajo en equipo iniciativa
Housekeeping	Supervisión y control de las habitaciones, controlar el inventario de suministros necesarios para la operación y lencería, mantener las áreas públicas en buen estado, realizar aseo y desinfección de las estructuras periódicamente, realizar un plan de mantenimiento periódico, presentarles las habitaciones a los huéspedes.	1	Organización, comunicación.
Cocinero	Elaboración de los platos según los requerimientos de los clientes, contactar con proveedores, controlar los inventarios de materia prima y suministros de operación.	1	Saber cocinar, experiencia en restaurantes, organización, comunicación
Contador	Hacer estados financieros periódicos, realizar informes, controlar costos y gastos de las áreas.	1	Comunicación, organización
Publicista	Manejo de redes sociales y pagina web, mantener la imagen de la empresa, difundir información, crear campañas publicitarias siguiendo la estrategia de la empresa, así como la misión y visión.	1	Creatividad, organización, comunicación, manejo del tiempo.

(Elaboración propia, 2020)

Anexo F

Administración de sueldos y salarios

Cargo	Número de trabajadores	Básico mensual	Subsidio de transporte	Salario devengado
Administrador	1	$ 2.700.000	$ -	$ 2.700.000
Recepcionistas	2	$ 2.300.000	$ 212.908	$ 2.512.908
Housekeeping	1	$ 1.050.000	$ 106.454	$ 1.156.454
Cocinero	1	$ 1.100.000	$ 106.454	$ 1.206.454
Contador externo	1	$ 1.000.000	N/A	N/A
Publicista externo	1	$ 1.000.000	N/A	N/A

(Elaboración propia, 2020)

Anexo G

Apropiaciones en nomina

		8,5%	12%	0,522%	4%
		Apropiaciones			
Cargo	IBC	EPS	AFP	ARL	CCF
Administrador	$ 2.700.000	$ 229.500	$ 324.000	$ 14.094	$ 108.000
Recepcionistas	$ 2.300.000	$ 195.500	$ 276.000	$ 12.006	$ 92.000
Housekeeping	$ 1.050.000	$ 89.250	$ 126.000	$ 5.481	$ 42.000
Cocinero	$ 1.100.000	$ 93.500	$ 132.000	$ 5.742	$ 44.000
Contador externo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicista externo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

	12%	0,522%	4%	
	Apropiaciones			Nómina neta a pagar
Cargo	AFP	ARL	CCF	
Administrador	$ 324.000	$ 14.094	$ 108.000	$ 2.484.000,00
Recepcionista	$ 138.000	$ 6.003	$ 46.000	$ 1.058.000,00
Housekeeping	$ 126.000	$ 5.481	$ 42.000	$ 966.000,00
Cocinero	$ 132.000	$ 5.742	$ 44.000	$ 1.012.000,00
Contador externo	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicista externo	N/A	N/A	N/A	N/A

(Elaboración propia, 2020)

Anexo H

Prestaciones sociales

	8,33%	8,33%	4,17%	1%	4
	Provisiones prestaciones sociales				Dotaciones y uniformes
Cargo	Cesantías	Prima	Vacaciones	INT. Cesantías	
Administrador	$ 224.910,00	$ 224.910,00	$ 112.590,00	$ 27.000,00	$ 0
Recepcionistas	$ 191.590,00	$ 191.590,00	$ 95.910,00	$ 23.000,00	$ 55.250
Housekeeping	$ 87.465,00	$ 87.465,00	$ 43.785,00	$ 10.500,00	$ 27.625
Cocinero	$ 91.630,00	$ 91.630,00	$ 45.870,00	$ 11.000,00	$ 31.475
Contador externo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Publicista externo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

(Elaboración propia, 2020)

Anexo I

Formato de evaluación del desempeño

Puesto:		Indicador:	
Actividad 1:			
Objetivo semana 1:		Resultado semana 1:	
Objetivo semana 2:		Resultado semana 2:	
Objetivo semana 3:		Resultado semana 3:	
Objetivo semana 4:		Resultado semana 4:	
Objetivo del mes 1:		Resultado del mes 1:	
Objetivo del semestre 1:		Resultado del semestre 1:	

Fuente (Rafael Alcaraz, 2015, p. 171)

Anexo J
Trámites legales

	NOMBRE DEL TRAMITE	ORGANO COMPETENTE	PERIODICIDAD (UNA VEZ, DIA, SEMANA, MES, AÑO)
Registrales	Escritura privada (ley 1014 del 2006) diferencia es el costo capital menor a 500 salarios mínimos el más barato	Notaria	UNA
	Cámara de Comercio	Cámara de comercio de Tunja	ANUAL
	Registro mercantil	Cámara de comercio de Tunja	ANUAL
	Certificado de existencia y representación legal (para sociedades) https://www.ccb.org.co/Tramites-y-Consultas/Mas-informacion/Certificados-que-expide-la-CCB	Cámara de comercio de Tunja	UNA
	Matricula mercantil	DIAN	ANUAL
	RUT	DIAN	UNA
	Marcas	Superintendencia de Industria y Comercio	UNA
	Sociedad	Cámara de comercio de Tunja	UNA
Laborales	Afiliación a la caja de compensación familiar	Comfaboy	UNA
	Seguridad social		UNA
	Afiliación a EPS	Sanitas	UNA
	Afiliación a ARP	Sura	UNA
	Registro de contratos laborales	Cámara de comercio de Tunja	UNA

Específicos	Certificado de uso del suelo (si estoy habilitado para crear un glamping en la finca)	Alcaldía de Santa Sofía	UNA
	Paz y salvo y/ ICA	Alcaldía de Santa Sofía	UNA
	Certificado sanitario	Secretaría de Salud, Protección y Bienestar Social	UNA
	Certificado de seguridad y prevención	Alcaldía de Santa Sofía	UNA
	Certificado de condiciones ambientales	Alcaldía de Santa Sofía	UNA
	Certificado de Sayco y Acinpro	OSA (Organización Sayco y Acinpro)	ANUAL
Otros	Cuenta corriente o ahorros (para facilitar el pago a los empleados)	Bancolombia	UNA
	Nombre de dominio	MI.COM.CO	UNA
	Registros de libros de contabilidad	Cámara de comercio de Tunja	ANUAL

(Elaboración propia con base a la información suministrada por el docente Camilo Cubillos, 2019)

Anexo K

Costos y gastos proyectados 2026-2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS					
	2026	2027	2028	2029	2030
COSTOS FIJOS					
Nómina alojamiento	$ 29.265.930,45	$ 30.436.567,66	$ 31.654.030,37	$ 32.920.191,59	$ 34.236.999,25
Nómina A&B	$ 14.632.965,22	$ 15.218.283,83	$ 15.827.015,19	$ 16.460.095,79	$ 17.118.499,62
Gasto administrativo (Nómina)	$ 62.378.219,39	$ 64.249.565,97	$ 66.177.052,95	$ 68.162.364,54	$ 70.207.235,48
Publicidad	$ 13.441.302,76	$ 14.377.024,22	$ 15.356.791,80	$ 16.099.950,83	$ 16.873.878,29
Sofware hotelero	$ 3.896.755,78	$ 3.974.690,89	$ 4.054.184,71	$ 4.135.268,40	$ 4.217.973,77
Seguridad privada	$ 10.391.349	$ 10.599.176	$ 10.811.159	$ 11.027.382	$ 11.247.930
COSTOS VARIABLES					
Servicios publicos (Energia, agua, internet, gas)	$ 5.671.945	$ 5.785.383	$ 5.901.091	$ 6.019.113	$ 6.139.495
Suministro aseo	$ 403.322	$ 418.325	$ 433.887	$ 450.028	$ 466.769
Suministro huespedes	$ 7.060.560,00	$ 7.332.120,00	$ 7.603.680,00	$ 7.739.460,00	$ 7.875.240,00
Seguro Hotelero	$ 19.131.840,00	$ 19.867.680,00	$ 20.603.520,00	$ 20.971.440,00	$ 21.339.360,00
Lenceria	$ 3.360.325,69	$ 3.594.256,06	$ 3.839.197,95	$ 4.024.987,71	$ 4.218.469,57
OTROS CARGOS					
Desayuno	$ 14.576.679,15	$ 15.137.320,65	$ 15.697.962,16	$ 15.978.282,91	$ 16.258.603,67
Mantenimiento y otros	$ 13.441.302,76	$ 14.377.024,22	$ 15.356.791,80	$ 16.099.950,83	$ 16.873.878,29

(Elaboración propia, 2021)

Anexo L

Flujo de deuda proyectado 2021-2023

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO			
Cifras presentadas en miles de pesos			
FLUJO DE DEUDA PROYECTADO			
Proyección de deuda	2021	2022	2023
Total inversion	810.261.000		
% a financiar	20%		
Tasa de interes EA	8%		
Tiempo de gracia(años)	2		
Plazo del crédito (años)	5		
Monto a financiar	$ 162.052.200,00		
Amortización de capital		0	0
Saldo de capital	$ 162.052.200,00	$ 162.052.200,00	$ 162.052.200,00
Gasto intereses	$ 1.620.522,00	$ 12.964.176,00	$ 12.964.176,00

Anexo M

Flujo de deuda proyectado 2024-2027

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO				
Cifras presentadas en miles de pesos				
FLUJO DE DEUDA PROYECTADO				
Proyección de deuda	2024	2025	2026	2027
Total inversion				
% a financiar				
Tasa de interes EA				
Tiempo de gracia(años)				
Plazo del crédito (años)				
Monto a financiar				
Amortización de capital	$ 54.017.400	$ 54.017.400	$ 54.017.400	
Saldo de capital	$ 108.034.800,00	$ 54.017.400,00	$ -	
Gasto intereses	$ 12.964.176,00	$ 8.642.784,00	$ 4.321.392,00	$ -

(Elaboración propia, 2021)

Anexo N

Estado de resultados proyectado 2022- 2025

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2021	2022	2023	2024	2025
Glamping Disponibles	1825	1825	1825	1825	1825
Habitaciones Disponibles día	5	5	5	5	5
Habitaciones Ocupadas	456	730	803	858	913
Porcentaje de Ocupación	25%	40%	44%	47%	50%
Pasajeros noche		2,4	2,4	2,4	2,4
Pasajeros		1.752	1.927	2.059	2.190
Índice de ocupación		0,42	0,42	0,42	0,42
Tarifa Promedio		$ 335.986	$ 346.066	$ 356.448	$ 367.141
Revpar		$ 134.395	$ 152.269	$ 167.531	$ 183.571
VENTAS NETAS		$ 245.270.085	$ 277.891.006	$ 305.743.264	$ 335.016.555
COMISIONES CANAL DE VENTA INDIRECTO		$ 5.518.577	$ 6.252.548	$ 6.879.223	$ 7.537.872
NOMINA		$ 37.638.672	$ 39.144.219	$ 40.709.988	$ 42.338.387
COSTOS Y GASTOS		$ 38.442.030	$ 42.002.887	$ 44.734.230	$ 47.482.030
UTILIDAD DEPARTAMANTAL		$ 163.670.806	$ 190.491.353	$ 213.419.823	$ 237.658.266
OTROS GASTOS					
NOMINA ADMINISTRATIVA		$ 63.950.640	$ 65.988.557	$ 68.092.387	$ 70.264.299
MERCADEO Y VENTAS		$ 12.263.504,25	$ 11.115.640,25	$ 12.229.730,56	$ 13.400.662,21
MANTENIMIENTO		$ 2.452.700,85	$ 2.778.910,06	$ 3.057.432,64	$ 16.750.827,76
SOFWARE		$ 3.600.000,00	$ 3.672.000,00	$ 3.745.440,00	$ 3.820.348,80
INTERESES		$ 13.150.372,48	$ 13.150.372,48	$ 13.150.372,48	$ 8.766.914,99
TOTAL OTROS GASTOS		$ 95.417.217,58	$ 96.705.479,59	$ 100.275.362,69	$ 113.003.052,82
DEPRECIACIÓN		$ 158.901.069	$ 143.813.357	$ 130.200.646	$ 116.587.935
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-$ 90.647.480	-$ 50.027.484	-$ 17.056.186	$ 8.067.278
IMPUESTOS		$ 2.719.424	$ 1.500.825	$ 511.686	$ 2.016.820
UTILIDAD NETA		-$ 93.366.904,76	-$ 51.528.308,24	-$ 17.567.871,21	$ 6.050.458,63
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		$ 65.534.163,91	$ 92.285.049,09	$ 112.632.774,79	$ 122.638.393,30

(Elaboración propia, 2021)

Anexo O

Estado de resultados proyectado 2026- 2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2026	2027	2028	2029	2030
Glamping Disponibles	1825	1825	1825	1825	1825
Habitaciones Disponibles día	5	5	5	5	5
Habitaciones Ocupadas	949	986	1.022	1.040	1.059
Porcentaje de Ocupación	52%	54%	56%	57%	58%
Pasajeros noche	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Pasajeros	2.278	2.365	2.453	2.497	2.540
Índice de ocupación	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42
Tarifa Promedio	$ 378.156	$ 389.500	$ 401.185	$ 413.221	$ 425.618
Revpar	$ 196.641	$ 210.330	$ 224.664	$ 235.536	$ 246.858
VENTAS NETAS	$ 358.869.734	$ 383.852.588	$ 410.011.432	$ 429.853.056	$ 450.516.168
COMISIONES CANAL DE VENTA INDIRECTO	$ 8.074.569	$ 8.636.683	$ 9.225.257	$ 9.671.694	$ 10.136.614
NOMINA	$ 44.031.923	$ 45.793.200	$ 47.624.928	$ 49.529.925	$ 51.511.122
COSTOS Y GASTOS	$ 49.393.908	$ 51.319.438	$ 53.259.139	$ 54.354.116	$ 55.459.836
UTILIDAD DEPARTAMANTAL	$ 257.369.334	$ 278.103.268	$ 299.902.108	$ 316.297.322	$ 333.408.596
OTROS GASTOS					
NOMINA ADMINISTRATIVA	$ 72.506.534	$ 74.821.408	$ 77.211.316	$ 79.678.732	$ 82.226.213
MERCADEO Y VENTAS	$ 14.354.789,36	$ 15.354.103,54	$ 16.400.457,26	$ 17.194.122,25	$ 18.020.646,72
MANTENIMIENTO	$ 14.354.789,36	$ 15.354.103,54	$ 16.400.457,26	$ 17.194.122,25	$ 18.020.646,72
SOFWARE	$ 3.896.755,78	$ 3.974.690,89	$ 4.054.184,71	$ 4.135.268,40	$ 4.217.973,77
INTERESES	$ 4.383.457,49	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL OTROS GASTOS	$ 109.496.326,08	$ 109.504.306,39	$ 114.066.415,34	$ 118.202.244,55	$ 122.485.479,91
DEPRECIACIÓN	$ 102.975.223	$ 90.224.712	$ 77.474.201	$ 64.723.689	$ 51.913.178
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	$ 44.897.785	$ 78.374.249	$ 108.361.492	$ 133.371.388	$ 159.009.938
IMPUESTOS	$ 11.224.446	$ 19.593.562	$ 27.090.373	$ 33.342.847	$ 39.752.485
UTILIDAD NETA	$ 33.673.338,61	$ 58.780.687,08	$ 81.271.118,98	$ 100.028.540,98	$ 119.257.453,78
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	$ 136.648.561,94	$ 149.005.399,08	$ 158.745.319,64	$ 164.752.230,31	$ 171.170.631,78

(Elaboración propia, 2021)

Anexo P

Balance general proyectado 2022- 2025

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
Balance general proyectado					
	2021	2022	2023	2024	2025
Activos					
Caja		-$ 1.643.797	$ 50.739.995	$ 129.874.671	$ 174.563.855
Cuentas por cobrar					
Inventarios					
Subtotal Activo Corriente		-$ 1.643.797	$ 50.739.995	$ 129.874.671	$ 174.563.855
Propiedad, Planta y Equipo					
Terreno		$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000
Construcciones y edificaciones		$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000
Maquinaria y Equipos		$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280
Muebles y enseres					
Subtotal Propiedad, Planta y Equipo		$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280
Subtotal Depreciación Acumulada		$ 158.901.069	$ 302.714.426	$ 439.663.597	$ 537.173.892
Total Propiedad, Planta y Equipo		$ 662.997.211	$ 519.183.854	$ 382.234.683	$ 284.724.388
Total Activos		$ 661.353.415	$ 569.923.849	$ 512.109.354	$ 459.288.243
Pasivos					
obligaciones financieras C.P.		$ -	$ 17.644.370	$ 11.015.832	
Obligaciones financieras L.P.	Saldo de capital	$ 94.482.271	$ 51.305.616	$ 36.210.500	
Intereses por pagar		$ 13.150.372	$ 13.150.372	$ 8.766.915	$ 4.383.457
Impuestos por pagar		$ 2.719.424	$ 1.500.825	$ 511.686	$ 2.016.820
Total pasivos		$ 110.352.068	$ 83.601.183	$ 56.504.933	$ 6.400.277
Patrimonio					
Capital socios		$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624
Utilidad del ejercicio		-$ 106.517.277	-$ 64.678.681	-$ 30.718.244	-$ 2.716.456
Utilidad acumulada			-$ 106.517.277	-$ 171.195.958	-$ 201.914.202
Total patrimonio		$ 551.001.347	$ 486.322.666	$ 455.604.422	$ 452.887.966
Pasivo + Patrimonio		$ 661.353.415	$ 569.923.849	$ 512.109.355	$ 459.288.243
		$ 0	-$ 0	-$ 0	$ 0

(Elaboración propia, 2021)

Anexo Q

Balance general proyectado 2026-2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Cifras presentadas en miles de pesos					
Balance general proyectado					
	2026	2027	2028	2029	2030
Activos					
Caja	$ 233.642.115	$ 311.114.001	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950
Cuentas por cobrar					
Inventarios					
Subtotal Activo Corriente	$ 233.642.115	$ 311.114.001	$ 460.119.400	$ 618.864.719	$ 783.616.950
Propiedad, Planta y Equipo					
Terreno	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000	$ 600.000.000
Construcciones y edificaciones	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000	$ 155.000.000
Maquinaria y Equipos	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280	$ 66.898.280
Muebles y enseres					
Subtotal Propiedad, Planta y Equipo	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280	$ 821.898.280
Subtotal Depreciación Acumulada	$ 640.149.115	$ 730.373.827	$ 807.848.028	$ 872.571.717	$ 924.484.895
Total Propiedad, Planta y Equipo	$ 181.749.165	$ 91.524.453	$ 14.050.252	-$ 50.673.437	-$ 102.586.615
Total Activos	$ 415.391.280	$ 402.638.454	$ 474.169.652	$ 568.191.282	$ 681.030.335
Pasivos					
obligaciones financieras C.P.					
Obligaciones financieras L.P.					
Intereses por pagar	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Impuestos por pagar	$ 11.224.446	$ 19.593.562	$ 27.090.373	$ 33.342.847	$ 39.752.485
Total pasivos	$ 11.224.446	$ 19.593.562	$ 27.090.373	$ 33.342.847	$ 39.752.485
Patrimonio					
Capital socios	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624	$ 657.518.624
Utilidad del ejercicio	$ 29.289.881	$ 58.780.687	$ 81.271.119	$ 100.028.541	$ 119.257.454
Utilidad acumulada	-$ 204.630.658	-$ 175.340.777	-$ 116.560.090	-$ 35.288.971	$ 64.739.570
Total patrimonio	$ 482.177.847	$ 540.958.534	$ 622.229.653	$ 722.258.194	$ 841.515.648
Pasivo + Patrimonio	$ 493.402.293	$ 560.552.097	$ 649.320.026	$ 755.601.041	$ 881.268.133
	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

(Elaboración propia, 2021)

Anexo R

Análisis vertical respecto a las ventas 2022-2025

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO				
	2022	2023	2024	2025
ANALISIS VERTICAL RESPECTO A LAS VENTAS				
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	66,7%	68,5%	69,8%	70,9%
NOMINA ADMINISTRATIVA	26,07%	23,75%	22,27%	20,97%
MERCADEO Y VENTAS	5,00%	4,00%	4,00%	4,00%
MANTENIMIENTO	1,00%	1,00%	1,00%	5,00%
SOFWARE	1,47%	1,32%	1,23%	1,14%
INTERESES	5,36%	4,73%	4,30%	2,62%
TOTAL OTROS GASTOS	38,90%	34,80%	32,80%	33,73%
DEPRECIACION	64,79%	51,75%	42,58%	34,80%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-36,96%	-18,00%	-5,58%	2,41%
IMPUESTOS	1,11%	0,54%	0,17%	0,60%
UTILIDAD NETA	-38,07%	-18,54%	-5,75%	1,81%

(Elaboración propia, 2021)

Anexo S

Análisis vertical respecto a las ventas 2026-2030

PROYECTO GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
	2026	2027	2028	2029	2030
ANALISIS VERTICAL RESPECTO A LAS VENTAS					
UTILIDAD DEPARTAMENTAL	71,7%	72,5%	73,1%	73,6%	74,0%
NOMINA ADMINISTRATIVA	20,20%	19,49%	18,83%	18,54%	18,25%
MERCADEO Y VENTAS	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
MANTENIMIENTO	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
SOFWARE	1,09%	1,04%	0,99%	0,96%	0,94%
INTERESES	1,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL OTROS GASTOS	30,51%	28,53%	27,82%	27,50%	27,19%
DEPRECIACION	28,69%	23,51%	18,90%	15,06%	11,52%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12,51%	20,42%	26,43%	31,03%	35,30%
IMPUESTOS	3,13%	5,10%	6,61%	7,76%	8,82%
UTILIDAD NETA	9,38%	15,31%	19,82%	23,27%	26,47%

(Elaboración propia, 2021)

Anexo T

Indicadores financieros proyectados 2022-2026

GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO						
Indicadores financieros proyectados						
Indicador	fórmula	2022	2023	2024	2025	2026
Índice de liquidez	activo circulante/pasivo circulante		2,560521216	10,98278511		
Prueba del acido	(activo circulante-inventario)/pasivo circulante		2,560521216	10,98278511		
capital de trabajo	activos totales- pasivos circulantes	$ 657.595.011	$ 549.920.014	$ 508.264.884	$ 487.636.038	$ 429.966.733
Razones de endeudamiento	pasivos/activos	0,17279993	0,149103694	0,10758943	0,023496725	0,037628654
	capital total/activos	0,827200069	0,850896306	0,89241057	0,976503276	1,210312251
razones de eficiencia y operación						
rotación del activo total	ventas netas/activo	31%	42%	53%	64%	78%
rentabilidad sobre las ventas	utilidad neta/ ventas	-45%	-20%	-2%	7%	14%
	utilidad de operación/ ventas	83%	83%	84%	85%	85%
Rentabilidad sobre el activo total	utilidad neta/activo	-14%	-8%	-1%	4%	11%
Rentabilidad sobre capital	utilidad neta/ capital	-14%	-7%	-1%	3%	7%

(Elaboración propia, 2021)

Anexo U

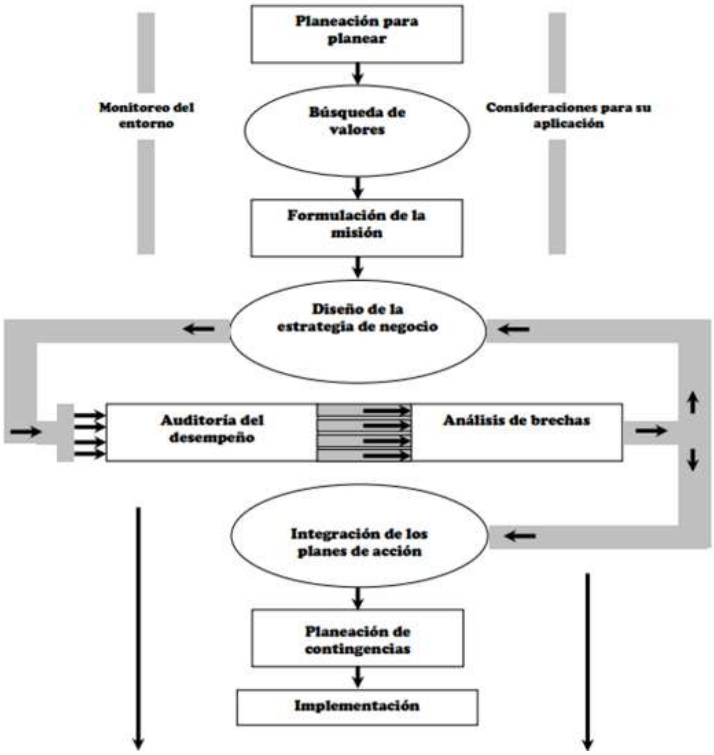
Indicadores financieros proyectados 2027-2030

GLAMPING MIRADOR VALLE DEL RIO					
Indicadores financieros proyectados					
Indicador	fórmula	2027	2028	2029	2030
Índice de liquidez	activo circulante/pasivo circulante				
Prueba del acido	(activo circulante-inventario)/pasivo circulante				
capital de trabajo	activos totales- pasivos circulantes	$ 432.043.483	$ 517.245.383	$ 624.678.062	$ 750.884.230
Razones de endeudamiento	pasivos/activos	0,056571132	0,061578991	0,060974253	0,059255015
	capital total/activos	1,374207909	1,332582059	1,286326192	1,247889732
razones de eficiencia y operación					
rotación del activo total	ventas netas/activo	83%	74%	64%	56%
rentabilidad sobre las ventas	utilidad neta/ ventas	20%	25%	28%	32%
	utilidad de operación/ ventas	85%	86%	86%	87%
Rentabilidad sobre el activo total	utilidad neta/activo	17%	18%	18%	18%
Rentabilidad sobre capital	utilidad neta/ capital	11%	15%	18%	21%

(Elaboración propia, 2021)

Anexo V

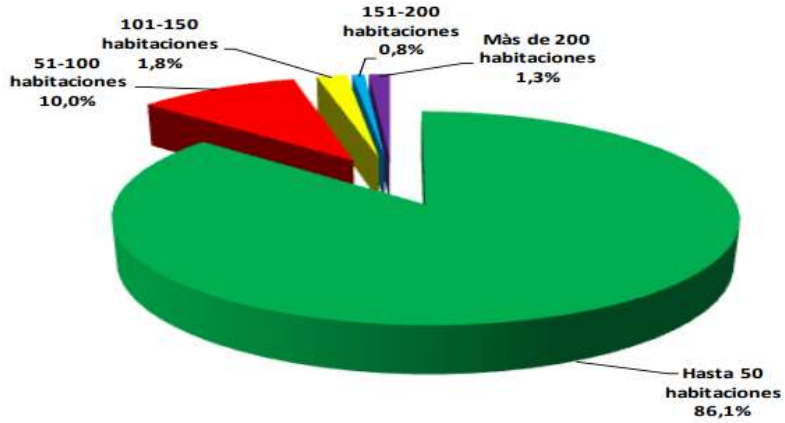
Modelo de planeación estratégica Goodstein



(Goodstein, 2001, p.12)

Anexo W

Distribución de alojamientos por número de habitaciones

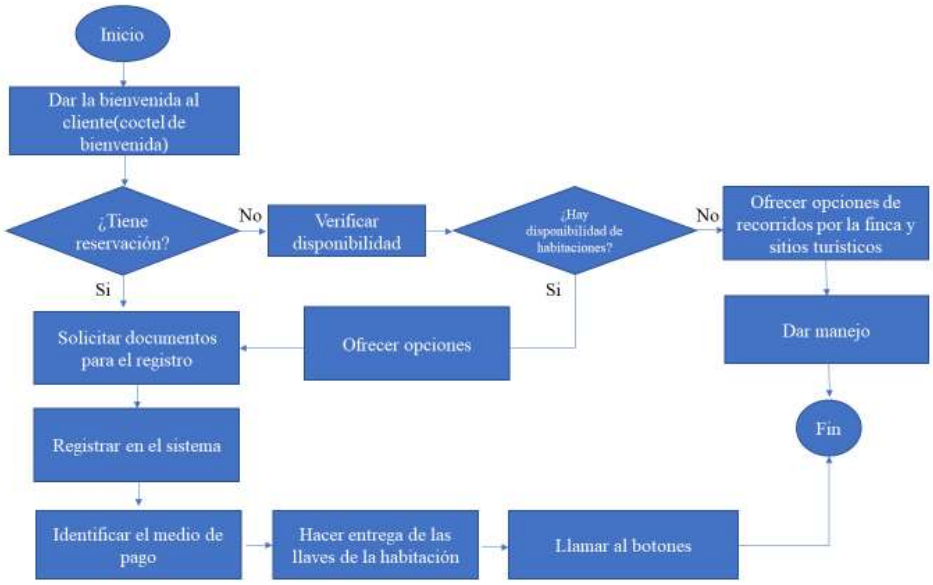


Fuente: DANE-Encuesta Nacional de Hoteles

(DANE, 2012, p. 14)

Anexo X

Proceso de Check-in



(Elaboración propia, 2020)

Encuestas

3.1. Formato de encuestas turistas reales

Anexo Y

Formato de encuestas turistas reales

Universidad Externado de Colombia

Facultad de Administración de Empresas turísticas y Hoteleras

Objetivo: Conocer el comportamiento de la demanda actual del municipio de Santa Sofía, entendiendo las preferencias y gustos de los turistas.

Fecha de realización: D___ M___ A_____

OCUPACIÓN U OFICIO:
Empleado ☐
Trabajador independiente ☐
Inversionista ☐
NS/NR ☐

Nivel de ingresos mensuales:
Menos de 800.000 ☐
Entre 800.000 y 1’500.000 ☐
Entre 1’500.001 y 2´500.000 ☐
Más de 2’500.000 ☐

Estado civil:
Soltero/a ☐
Casado/a ☐
Unión Libre ☐
Viudo/a ☐
Otro ☐

Género: Femenino ☐ Masculino ☐ Otro ☐

Edad:
Menor de 20 años
De 20 a 25 años
De 26 a 30 años
De 31 a 35 años
De 36 a 40 años
Más de 40 años

Nacionalidad: _____
¿Es la primera vez que viene al municipio de Santa Sofía?

Sí ☐ No ☐

1. ¿En qué tipos de alojamiento prefiere hospedarse cuando viene a Santa Sofía?

Casa familiar o amigos ☐
Hotel ☐
Hostal ☐
Camping ☐
Glamping ☐
Otro ¿Cuál? _____

2. ¿Usualmente con quién viaja?
   a. Familia
   b. Amigos
   c. Pareja
   d. Solo
   e. Otro ¿cuál?

3. ¿Usualmente cuál es la duración de su estadía?

a. Menos de 1 día
b. De 1 a 2 días
c. De 3 a 4 días
d. Más de 5 días

4. ¿Ha escuchado hablar de glamping o camping de lujo?

Sí ☐ No ☐

5. De uno a 5 donde 1 es desinteresado y 5 es muy interesado, ¿Que tan interesado/ a esta por esta modalidad de hospedaje?
   1 ☐
   2 ☐
   3 ☐
   4 ☐
   5 ☐

6. Después de conocer este tipo de alojamiento, ¿estaría dispuesto a alojarse en uno de estos?

Sí ☐ No ☐

7. ¿Cuál/ les son las razones principales para adquirir el servicio de glamping?

a. Contacto con la naturaleza
b. Exclusividad
c. Está de moda
d. Propende por el desarrollo sostenible
e. No me interesa

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una noche en un glamping?
   Menos de $100.000 ☐
   Entre 100.000 y 200.000 ☐
   Entre 200.000 y 300.000 ☐
   Más de 300.000 ☐

3.2. Formato de encuestas turistas potenciales

Anexo Z

Formato de encuestas turistas potenciales

Universidad Externado de Colombia

Facultad de Administración de Empresas turísticas y Hoteleras

Objetivo: Conocer el comportamiento de la demanda potencial del municipio de Santa Sofía, entendiendo las preferencias y gustos de los turistas.

Fecha de realización: D___ M___ A_____

OCUPACIÓN U OFICIO:

Empleado ☐
Trabajador independiente ☐
Inversionista ☐
NS/NR ☐

Nivel de ingresos mensuales:

Menos de 800.000 ☐
Entre 800.000 y 1'500.000 ☐
Entre 1'500.001 y 2´500.000 ☐
Más de 2'500.000 ☐

Estado civil:

Soltero/a ☐
Casado/a ☐
Unión Libre ☐
Viudo/a ☐
Otro ☐

Género: Femenino ☐ Masculino ☐ Otro ☐

Edad:

Menor de 20 años
De 20 a 25 años
De 26 a 30 años
De 31 a 35 años
De 36 a 40 años
Más de 40 años

Nacionalidad: _____

¿Es la primera vez que viene al municipio de Santa Sofía?

Sí ☐ No ☐

9. ¿En qué tipos de alojamiento prefiere hospedarse cuando viene a Santa Sofía?

Casa familiar o amigos ☐
Hotel ☐
Hostal ☐
Camping ☐
Glamping ☐
Otro ¿Cuál? _____

10. ¿Usualmente con quién viaja?
    f. Familia
    g. Amigos
    h. Pareja
    i. Solo
    j. Otro ¿cuál?

11. ¿Usualmente cuál es la duración de su estadía?
    e. Menos de 1 día
    f. De 1 a 2 días
    g. De 3 a 4 días
    h. Más de 5 días

12. ¿Ha escuchado hablar de glamping o camping de lujo?

Sí ☐ No ☐

13. De uno a 5 donde 1 es desinteresado y 5 es muy interesado, ¿Que tan interesado/ a esta por esta modalidad de hospedaje?
    1 ☐
    2 ☐
    3 ☐
    4 ☐
    5 ☐

14. Después de conocer este tipo de alojamiento, ¿estaría dispuesto a alojarse en uno de estos?

Sí ☐ No ☐

15. ¿Cuál/ les son las razones principales para adquirir el servicio de glamping?
    f. Contacto con la naturaleza
    g. Exclusividad
    h. Está de moda
    i. Propende por el desarrollo sostenible
    j. No me interesa

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una noche en un glamping?
    Menos de $100.000 ☐
    Entre 100.000 y 200.000 ☐
    Entre 200.000 y 300.000 ☐
    Más de 300.000 ☐

Referencias

Administración Municipal Santa Sofía. (1999-2006). *Esquema de ordenamiento territorial, municipio de Santa Sofía (Boyacá).* Obtenido de http://santasofiaboyaca.micolombiadigital.gov.co/sites/santasofiaboyaca/content/files/000024/1151_presentacion-eot.pdf

Administración Municipal Santa Sofía. (11 de Noviembre de 2017). *Nuestro municipio* . Obtenido de http://www.santasofia-boyaca.gov.co/municipio/nuestro-municipio

Administración Municipal Santa Sofía. (2020-2023). *El Plan de Desarrollo Municipal "Santa Sofía Seguirá Progresando".* Obtenido de https://drive.google.com/file/d/14J8lXDvlF_-xuJiBVnU17to1FveMq85t/view

Alcaldía Municipal de Santa Sofía en Boyacá. (2017). *Presentación Esquema Ordenamiento Territorial.* Obtenido de http://www.santasofia-boyaca.gov.co/planes/presentacion-esquema-ordenamiento-territorial

Alcaldía Municipal de Santa Sofía en Boyacá. (17 de Septiembre de 2020). *Organigrama.* Obtenido de http://www.santasofia-boyaca.gov.co/alcaldia/organigrama

Alcaldía Municipal: Concejo Municipal de Santa Sofía. (2019). *Plan de Desarrollo turístico "Santa Sofía Destino Natural 2019- 2023".* Obtenido de http://www.santasofia-boyaca.gov.co/normatividad/acuerdo-no-013-de-2019

Alcaraz, R. (2015). *El emprendedor de exito.* Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.

Barrera, C., & Bahamondes, R. (2012). Turismo Sostenible: Importancia en el cuidado del medio ambiente. *Revista Interamericana de ambiente y turismo, 8*, 52.

BBC News. (2020). *Coronavirus y economía | V, U, o W: los 3 escenarios posibles para la recuperación económica tras la pandemia de covid-19*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-52267326

Boscoboinik, A. (2014). GLAMPING: UN NUEVO CONCEPTO DE TURISMO RURAL. *Actas del XIII Congreso de Antropología de la Federación de Asociaciones de Antropología del Estado Español* (págs. 5451-5467). Tarragona: Universitat Rovira i Virgili.

Brochado , A., & Pereira , C. (2017). *Comfortable experiences in nature accommodation: Perceived service quality in Glamping.* Obtenido de https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2213078017300051

Brochado, A., & Brochado , F. (2019). *What makes a glamping experience great?* Obtenido de https://basesbiblioteca.uexternado.edu.co/login?qurl=https://apm-ol-2021-5-0.prod.int.proquest.com%2finsight%2fcontent%2fdoi%2f10.1108%2fJHTT-06-2017-0039%2ffull%2fpdf%3ftitle%3dwhat-makes-a-glamping-experience-great

Casas campestres geodésicas. (S.f.). *Planos*. Obtenido de https://casascampestresgeodesicas.jimdofree.com/planos

Castilla Weeber, J. (2019). El RevPAR ayuda a mejorar la rentabilidad de tu hotel. *Tecnohotel: revista profesional para la hostelería y restauración*, 31.

Citur . (2020). *Nuestras cifras: Producto Interno Bruto- PIB.* Obtenido de https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_pib/all/45#gsc.tab=0

Citur. (marzo de 2013). *Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza de Colombia.* Obtenido de https://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/206.Plan_de_Negocio_de_Turismo_de_Naturaleza_de_Colombia.pdf

Citur. (2019). *Estadísticas Nacionales - Flujo de Turistas - Turismo Receptor.* Obtenido de https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2?t=1#gsc.tab=0

Citur. (2019). *Estadísticas Nacionales - Flujo de Turistas - Turismo Receptor*. Obtenido de http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2?t=1

CONCEJO MUNICIPAL DE SANTA SOFÍA BOYACÁ. (27 de Mayo de 2016). *ACUERDO 013.* Obtenido de https://cpd.blob.core.windows.net/test1/15696planDesarrollo.pdf

Concejo Municipal de Santa Sofía Boyacá. (2019). *Plan de desarrollo municipal: Marcando La Diferencia Con Experiencia, Compromiso Y Gestión 2016-2019.* Obtenido de http://santasofiaboyaca.micolombiadigital.gov.co/sites/santasofiaboyaca/content/files/000041/2009_pdr.pdf

Congreso de la Republica. (26 de Julio de 1996). *Ley 300: Ley General de turismo: Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8634

Congreso de la Republica. (22 de Noviembre de 2006). *Ley 1101: Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.* Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1101_2006.html

DANE. (Noviembre de 2012). *ENCUESTA NACIONAL DE HOTELES - noviembre 2012.* Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ENH/CPB_ENH_nov12.pdf

DANE. (Mayo de 2019). *Muestra Mensual de Hoteles (MMH).* Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_may19.pdf

DANE. (2020). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 4 Adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C.* . Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/acerca/Normatividad/resoluciones/2020/CIIU_Rev_4_AC.pdf

DIAN . (S.f.). *ACTUALIZACIÓN DEL REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO - RUT.* Obtenido de https://www.dian.gov.co/tramitesservicios/Tramites_Impuestos/RUT/Paginas/actualizacion_rut.aspx#:~:text=Respuesta%3A%20El%20Registro%20%C3%9Anico%20Tributario,la%20renta%20y%20no%20contribuyentes

Diputación de Valencia . (2005). *Manual de turismo sostenible* . Obtenido de https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0513920.pdf

Dunn , T. (2019). *Glamping*. Obtenido de Salem Press Enyclopedia : http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ers&AN=121772840&lang=es&site=eds-live&scope=site

Duque, R. I., & Ochoa , F. A. (2008). *Guía para la elaboración de un plan de negocios en ecoturismo.* Bogotá: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt.

Espitia, J. (julio de 2019).

Fondo de Cultura de Boyacá. (S.f.). *Rutas y fiestas navideñas en las provincias y pueblos de Boyacá*. Obtenido de http://www.fondocultura.org/rutas-navidenas-provincias-de-boyaca.html

Goodstein, L., Nolan, T., & Pfeiffer, W. (1998). *Planeación estratégica aplicada : una guía completa.* Bogotá: McGraw Hill Interamericana.

Hong-bumm, K., & Hye-young, M. (2012). Hong-bumm, K., Ham, S., & Hye-young, M. (2012). The impact of hotel property size in determining the importance of electronic distribution channels. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, pág. 2. Obtenido de http://basesbiblioteca.uexternado.edu.c

Hurtado, R. (2015). *Guía práctica para la gestión de los Recursos Humanos.* Bogotá: Autoreseditores.com.

ICONTEC. (2006). *NTS-TS 002. Establecimientos De Alojamiento Y Hospedaje (Eah). Requisitos De Sostenibilidad.* Obtenido de http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS_002_2006.pdf

ICONTEC. (01 de Agosto de 2014). *NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTSH 012: RECINTOS DE CAMPAMENTO O CAMPING.REQUISITOS DE PLANTA Y SERVICIOS* . Obtenido de https://www.mincit.gov.co/getattachment/df9abb98-e101-49f5-949a-f6fcfb3909b2/Norma-Tecnica-Sectorial-Colombiana-NTSH-0012-Recin.aspx

Instituto Distrital de Turismo. (2019). *Noticias.* Obtenido de En un 28.4% aumentó el número de turistas que llegaron a Bogotá: http://www.bogotaturismo.gov.co/noticias/en-un-284-aument-el-n-mero-de-turistas-que-llegaron-bogot

Mincit. (2020). *POLÍTICA DE TURISMO SOSTENIBLE: UNIDOS POR LA NATURALEZA.* Obtenido de https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/politica-de-turismo-sostenible-9.aspx

Ministerio de Salud. (20 de Julio de 2020). *Resolución 1285 2020 por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control de riesgo de contagio de COVID19 en las actividades de industria hotelera.* Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%201285%20de%202020.pdf

OMT. (2020). *Programa De Asistencia Técnica Para La Recuperación Del Turismo de la Crisis de la Covid-19.* Obtenido de https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-07/COVID-19%20Tourism%20Recovery%20TA%20Package_8%20May%202020%20ES.pdf

OMT. (s.f.). *DESARROLLO SOSTENIBLE*. Obtenido de https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible

OMT. (S.f.). *GLOSARIO DE TÉRMINOS DE TURISMO*. Obtenido de https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos

PUC. (2011). *Plan Único de Cuentas para comerciantes*. Obtenido de https://puc.com.co/plan-unico-de-cuentas-para-comerciantes

Situr Boyacá. (2019). *Demanda*. Obtenido de https://situr.boyaca.gov.co/estadisticas/demanda/

Situr Boyacá. (2019). *Estadísticas de turismo receptor*. Obtenido de https://situr.boyaca.gov.co/estadisticas/turismo-receptor/

Superintendencia de Sociedades [SSC]. (2019). *Principales resultados financieros 9000 empresas siguientes más grandes*. Obtenido de https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2019/principales-resultados-financieros-9000-empresas-siguientes-mas-grandes-(excluye-1000-primeras)sector-real-no-financiero.aspx

Superintendencia de Sociedades [SSC]. (2019). *Principales resultados financieros 9000 empresas siguientes más grandes.* Obtenido de https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2019/principales-resultados-

financieros-9000-empresas-siguientes-mas-grandes-(excluye-1000-primeras)sector-real-no-financiero.aspx

Torres, M. (S.f.). *TAMAÑO DE UNA MUESTRA.* Obtenido de Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar: http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL_02_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%C3%91O%20MUESTRA.pdf

Valera V., R. (2008). *Innovacion empresarial: arte y ciencia en la creacion de empresas* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación de Colombia, LTDA.