

ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UN PROYECTO HOTELERO EN EL ÁREA
METROPOLITANA DE BUCARAMANGA POR LA EMPRESA DESARROLLOS
METROPOLITANOS S.A.



Guillermo Andrés Acuña Esteban
Estudiante VII Semestre
U00023559



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD DUAL

BUCARAMANGA

2010

ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UN PROYECTO HOTELERO EN EL ÁREA
METROPOLITANA DE BUCARAMANGA POR LA EMPRESA DESARROLLOS
METROPOLITANOS S.A.



Guillermo Andrés Acuña Esteban
Estudiante VII Semestre
U00023559

Trabajo de Grado

Asesor Académico
Sergio Iván Ferreira
Ingeniero de Mercados / Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico
Asesor Empresarial
Jairo Riaño García
Administrador de Empresas / Gerente financiero Desarrollos Metropolitanos



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD DUAL

BUCARAMANGA

2010

NOTA DE ACEPTACIÓN



Firma del residente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

unab

Bucaramanga, Octubre 11 / 2010



A mis padres
y familiares
con cariño

unab

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus agradecimientos a:

La empresa DESARROLLOS METROPOLITANOS por permitir que el estudio se realizara.

A los hoteles encuestados, a las empresas turísticas y a las entidades por suministrar la información necesaria para este proyecto y a la Universidad Autónoma de Bucaramanga (Unab) por el seguimiento que se realizó a la investigación.

The logo of the Universidad Autónoma de Bucaramanga (Unab) is a large, light yellow graphic in the background. It consists of a stylized building with a triangular roof and two circular windows, all enclosed within a rounded rectangular border.

unab

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCIÓN	
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
1.1 RESEÑA HISTORICA DE DESARROLLOS METROPOLITNOS	24
1.2 QUIENES SOMOS	24
1.3 ORGANIZACIÓN	25
1.4 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	26
2. JUSTIFICACIÓN	27
2.1 ORGANIZACIONAL	27
2.2 INSTITUCIONAL	27
2.3 PERSONAL	28

3. OBJETIVOS	29
3.1 GENERALES	29
3.2 ESPECÍFICOS	29
4. MARCO DE REFERENCIA	31
4.1 MARCO LEGAL	31
4.1.1 Registro mercantil	32
4.1.2 Norma urbanística	33
4.1.3 Licencia de urbanización	35
4.1.4 Licencia de construcción	36
4.1.5 Licencia de funcionamiento	37
4.2 MARCO CONCEPTUAL	38
4.2.1 Evaluación de mercados	38
4.2.2 Estudio financiero	39

4.2.3	Análisis del entorno	39
4.3	MARCO TEÓRICO	40
4.3.1	Evaluación de mercados	40
4.3.2	Estudio financiero	48
4.3.3	Análisis de entorno	55
5.	DISEÑO METODOLÓGICO	57
5.1	HIPOTESIS	58
5.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	58
5.3	TIPOS DE INFORMACIÓN	58
5.4	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	59
5.4.1	Fuentes primarias	59
5.4.2	Fuentes secundarias	59
5.5	VARIABLES	60

5.5.1	Variables demanda de alojamiento	60
5.5.2	Variables oferta de alojamiento	61
5.6	TECNICAS E INSTRUMENTOS	62
5.7	PLAN DE MUESTREO	63
5.7.1	Universo	63
5.7.2	Población	67
5.7.3	Parámetros de muestra	68
5.7.4	Tamaño de muestra	69
6.	RESULTADOS Y DISCUSION	70
6.1	ESTUDIO DE MERCADEO	70
6.1.1	Demanda turística	71
6.1.2	Oferta turística	84
6.1.3	Proyectos turísticos	91

6.1.4	Atractivos turísticos	94
6.2	ESTUDIO FINANCIERO	107
6.2.1	Presupuesto de ingresos	110
6.2.2	Presupuesto de costos	115
6.2.3	Estudio de inversión	131
6.2.4	Estudio de financiación	135
6.2.5	Estados financieros	136
6.2.6	Informe estudio financiero	148
6.3	ANALISIS FACTIBILIDAD	157
6.3.1	Análisis de turismo en Colombia	157
6.3.2	Análisis turístico en Santander	159
6.3.3	Análisis turístico AMB	161
6.3.4	Análisis de entorno	163

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	170
DIVULGACIÓN	172
BIBLIOGRAFÍA	173
ANEXOS	205



unab

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Diseño de la investigación	40
Tabla 2. Procedimiento de recolección de datos	41
Tabla 3. Diseño de la muestra	41
Tabla 4. Recolección de datos	42
Tabla 5. Niveles de investigación	42
Tabla 6. Enfoques de investigación	43
Tabla 7. Diseño de la muestra	43
Tabla 8. Recolección de datos	44
Tabla 9. Barra de entrada	45
Tabla 10. Competencia	45
Tabla 11. Técnicas de competencia	46
Tabla 12. Análisis de competencia según Porter	47

Tabla 13.	Factores del mercado	47
Tabla 14.	Información de contenido del Flujo de caja	48
Tabla 15.	Flujo de caja indirecto	49
Tabla 16.	Modelo cronológico	51
Tabla 17.	Modelos casuales	52
Tabla 18.	Métodos operativos	54
Tabla 19.	Variables técnicas e instrumentos para analizar el AMB	57
Tabla 20.	Investigación de mercado	60
Tabla 21.	Tamaño de mercado	61
Tabla 22.	Análisis de competencia	61
Tabla 23.	Hoteles por Gamas en el AMB	63
Tabla 24.	Población	67
Tabla 25.	Hoteles afiliados a Cotelco	68

Tabla 26.	Tamaño de la muestra	69
Tabla 27.	Datos de encuestas	82
Tabla 28.	Planta e infraestructura	84
Tabla 29.	Tarifas	86
Tabla 30.	Municipios de Santander con atractivos turísticos	96
Tabla 31.	Porcentaje de municipios de Santander con al menos un atractivo turístico	97
Tabla 32.	Principales atractivos de Bucaramanga	98
Tabla 33.	Principales atractivos de Floridablanca	101
Tabla 34.	Principales atractivos del Municipio de Girón	103
Tabla 35.	Principales atractivos de Piedecuesta	105
Tabla 36.	Áreas de un hotel	107
Tabla 37.	Personal necesario	108
Tabla 38.	Costos de un hotel	109

Tabla 39.	Alojamiento	110
Tabla 40.	Restaurante	110
Tabla 41.	Salón de eventos	111
Tabla 42.	Ingresos	112
Tabla 43.	Presupuesto costos de venta	115
Tabla 44.	Presupuesto costos de Funcionamiento	117
Tabla 45.	Presupuestos costos de mantenimiento	118
Tabla 46.	Presupuestos Gastos de ventas	119
Tabla 47.	Presupuestos Gastos legales	120
Tabla 48.	Presupuestos nomina	121
Tabla 49.	Inversión	131
Tabla 50.	Construcción	132
Tabla 51.	Activos fijos	133

Tabla 52.	Reposición de activos fijos	134
Tabla 53.	Estudio financiero	135
Tabla 54.	FT	136
Tabla 55.	PYG	137
Tabla 56.	Balance general	141
Tabla 57.	BYG	143
Tabla 58.	FCL	145
Tabla 59.	Intereses de los turistas	157
Tabla 60.	Oferta turística de algunas regiones	159
Tabla 61.	Turismo en algunas regiones	159
Tabla 62.	Matriz POAM	164
Tabla 63.	Matriz PCI	165
Tabla 64.	DOFA	166

Tabla 65.	Perfil de clientes potenciales gama alta	167
Tabla 66.	Perfil de clientes potenciales gama media	168
Tabla 67.	Perfil de clientes potenciales gama baja	169



unab

LISTA DE GRAFICAS

	Pág
Grafica 1. Turistas semanales	72
Grafica 2. Turistas internacionales mensuales	73
Grafica 3. Edades	74
Grafica 4. Motivo de viaje	75
Grafica 5. Medio de transporte	76
Grafica 6. Lugar de procedencia	76
Grafica 7. Duración del viaje	77
Grafica 8. Gasto promedio	78
Grafica 9. Sugerencias	79
Grafica 10. Satisfacción del viaje	79
Grafica 11. Tarifas según la gama	86

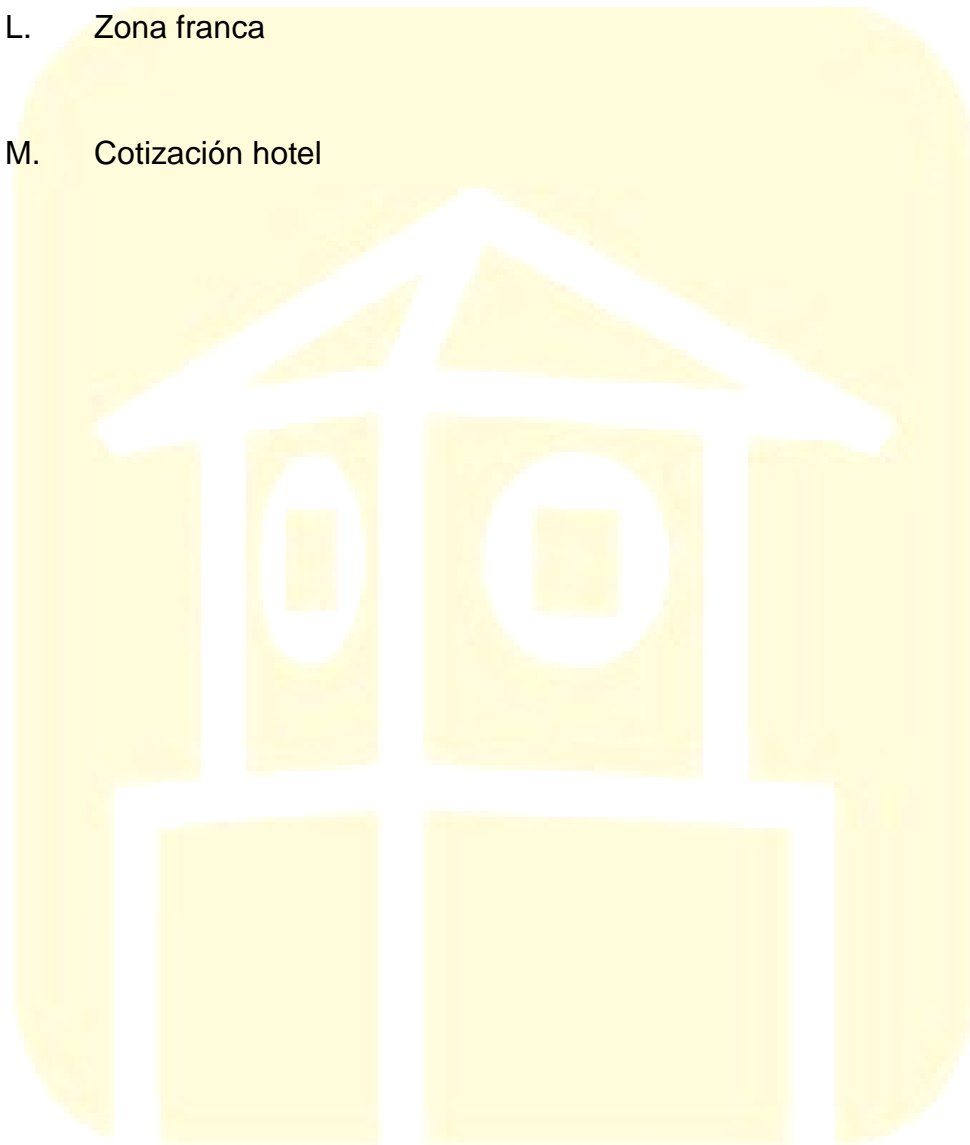
Grafica 12.	Porcentaje de hoteles según la gama	87
Grafica 13.	Hoteles con capacidad de alojamiento de 50 personas	88
Grafica 14.	Hoteles con capacidad de alojamiento de 100 personas	88
Grafica 15.	Hoteles con capacidad de alojamiento de mas 100 personas	89
Grafica 16.	Potenciales turísticos por regiones de Colombia	94
Grafica 17.	Recorrido histórico y cultural	99
Grafica 18.	Recorrido naturaleza, recreación y compras	100
Grafica 19.	Turismo rural y cultural	102
Grafica 20.	Turismo cultural, religioso y de negocios	104
Grafica 21.	Turismo científico, rural, religioso y cultural	106
Grafica 22.	Utilidad	150
Grafica 23.	Inventarios	151
Grafica 24.	Costos y gastos	153

LISTA DE ANEXOS

- Anexo A. Encuesta turística
- Anexo B. Atractivos turísticos
- Anexo C. Prestadores turísticos
- Anexo D. Presupuestos y FCL hotel
- Anexo E. Matrices
- Anexo F. Perfil de clientes
- Anexo G. Hotel parque Chicamocha
- Anexo H. Parque parapente
- Anexo I. Parque acuático
- Anexo J. Centro cultural del Oriente Colombiano
- Anexo K. Hidrosogamoso

Anexo L. Zona franca

Anexo M. Cotización hotel



unab

GLOSARIO

AMB: área Metropolitana de Bucaramanga.

DITUR: Dirección General de Turismo.

POAM: Matriz de evaluación externa perfil de amenazas y de oportunidades.

PCI: Matriz de evaluación interna perfil de fortalezas y debilidades.

DOFA: Matriz de análisis estratégico debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

FT: Flujo de efectivo o de tesorería.

PYG: Estado financiero de perdidas y ganancias.

BYG: estado financiero balance general.

FCL: Flujo de caja libre a propietarios.

ADEL: Agencia de Desarrollo Económico Local.

INTRODUCCIÓN

La actividad turística desde diferentes perspectivas, puede modificar de manera sustancial la estructura económica de cualquier sector, región o país. Es una de las principales generadoras de desarrollo económico y social, no solo por su fuente de divisas, sino por que es un factor primordial para alcanzar el progreso, promover la identidad con el departamento y crea unión dentro de la sociedad.

En los últimos años el crecimiento de la industria turística a aumentado de manera significativa y lo seguirá haciendo debido a la mundialización de los negocios que seguirá incrementando gracias a la expansión de las empresas multinacionales con trabajadores destinados a desplazarse continuamente lo que hará que el mercado hotelero crezca al mismo tiempo y surja la necesidad del montaje de nuevos hoteles buscando suplir las nuevas exigencias que demandan los viajeros.

unab

1. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1 RESEÑA HISTORICA DE DESARROLLOS METROPOLITANOS

Fundada en el año de 2005, en la ciudad de Bucaramanga por un grupo de accionistas (5 socios) que desempeñan funciones de administración y abogacía. Nació con el fin de realizar contrataciones con empresas privadas y públicas para la adquisición y urbanización de lotes dentro del AMB.

DESARROLLOS METROPOLITANOS S.A., actualmente es una empresa dedicada a la urbanización de lotes dentro del AMB, proceso de loterización, adecuación de vías, servicios básicos y por último la venta de los lotes urbanizados listos para la construcción.

1.2 ¿QUIENES SOMOS?

Misión

DESARROLLOS METROPOLITANOS S.A. es una empresa dedicada al desarrollo urbanístico, basado en estudios técnicos, económicos y administrativos, para lograr complejos armónicos y racionales, reflejados en el entorno de sus proyectos.

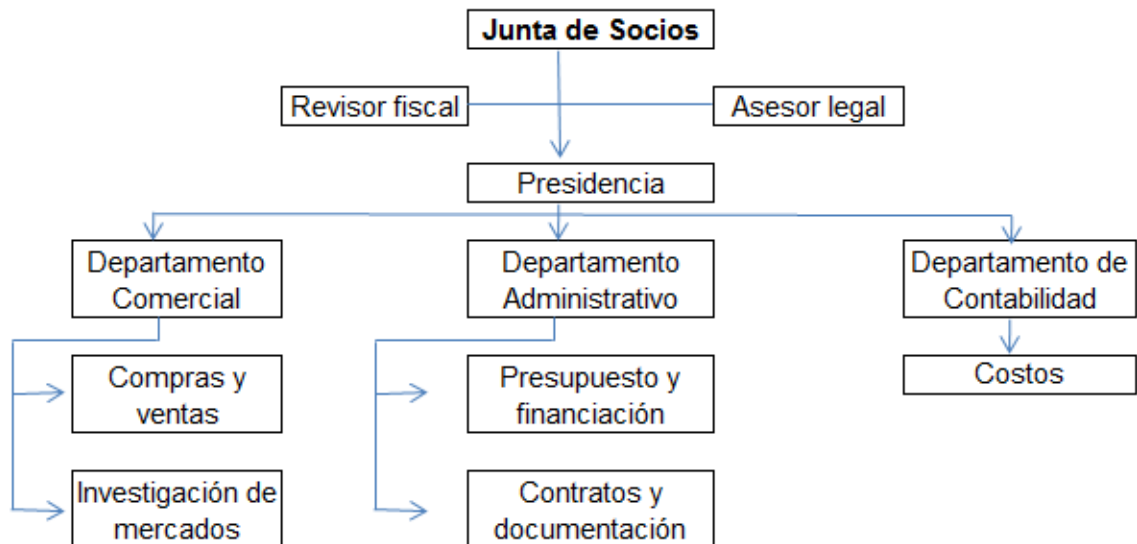
Visión

DESARROLLOS METROPOLITANOS S.A. busca diversificar su mercado para el 2012, realizando incursiones en los mercados de hotelería, construcción y cultivos de explotación, a través de estudios de mercado, técnicos y financieros que permitan tomar decisiones y aprovechar oportunidades en los diferentes sectores.

1.3 ORGANIZACIÓN

El área encargada de efectuar el estudio de viabilidad es el departamento comercial en el área de Investigación y Desarrollo, debido a que es el encargado de efectuar una Investigación del sector hotelero en el área metropolitana de Bucaramanga, enfocado principalmente hacia el conocimiento del mismo.

Organigrama de la empresa DESARROLLOS METROPOLITANOS.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en la información dada en la reunión con el director financiero de DESARROLLOS METROPOLITANOS.

unab

1.4 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS desea incursionar en nuevos negocios, esto le permitirá expandirse y entrar a competir en diferentes mercados entre ellos el de la hotelería y turismo, sector en donde se ha visto un crecimiento considerable especialmente en el departamento de Santander.

Según la gobernación de Santander:

“La construcción del Parque Nacional del Chicamocha es un atractivo adicional que será potenciado por esta administración. Sin embargo, es necesario complementar los servicios turísticos en las provincias, y dotar de un centro de convenciones e infraestructura hotelera suficientes, para fortalecer la capacidad de promoción de nuestro potencial.”¹

En consecuencia y de acuerdo con el estudio realizado por el Plan Sectorial parcial de turismo de Santander eje Aventura, surge la necesidad de ampliar la planta hotelera teniendo en cuenta estas oportunidades de mercado.

Por ende la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS ha decidió realizar un estudio que le suministre información y permita responder a las siguientes inquietudes ¿Cuál es la tendencia del mercado hotelero regional?, ¿Existen los recursos necesarios para entrar en este nuevo mercado?, ¿Es viable montar un nuevo hotel dentro del área metropolitana de Bucaramanga?

¹ “DEPARTAMENTO SANTANDER. GOBERNACION. Ordenanza 08. (30 mayo 2008). Por la cual se crea el Plan de Desarrollo de Santander Incluyente “Un norte para todos” 2008-2011. Gaceta judicial. Santander, 2008. pg. 79.

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 ORGANIZACIONAL

Según la Secretaria de Desarrollo de Santander:

“En los últimos cuatro años ingresaron, 1.650.000 turistas y 32 municipios ofrecen potencial turístico importante. Se destaca el turismo de aventura con la formulación del Plan Sectorial Parcial del Turismo de Santander Eje Aventura, liderado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga”.²

Este fenómeno aumenta la expectativa y un incremento en la demanda del sector terciario; sector en el cual se encuentra el turismo y la hotelería.

En este orden de ideas, la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS S.A. se beneficiará de este proyecto de investigación al analizar las posibilidades que podría tener un hotel en el Área Metropolitana de Bucaramanga y generar un ahorro de \$4'500.000 en cuanto a recursos de investigación en consultoría externa.

2.2 INSTITUCIONAL

El presente proyecto justifica las instrucciones recibidas en el programa de Administración de Empresas Modalidad Dual. Siendo aplicadas en la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS, de manera que el estudiante pueda poner en práctica y utilizar los conocimientos adquiridos en un contexto real empresarial.

² Ibíd., p. 80.

2.3 PERSONAL

Este proyecto será el requisito final para obtener mi título profesional, y a su vez una oportunidad laboral con la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS S.A.

Es indispensable realizar proyectos que permitan probar los conocimientos adquiridos y sirvan como retos para mejorar y crecer profesionalmente. En este proceso se encuentra el verdadero aprendizaje.

The logo of the Universidad Nacional de Bogotá (UNAB) is a large, light yellow graphic in the background. It features a stylized building with two towers and a central entrance, all enclosed within a rounded square border.

unab

3. OBJETIVOS

3.1 GENERAL

- Estudiar la viabilidad de un proyecto hotelero en el área Metropolitana de Bucaramanga, durante el 2010, por la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS S.A. que permita aprovechar una posible oportunidad en la región, por medio de un estudio financiero y de mercados.

3.2 ESPECÍFICOS

- Realizar una evaluación de mercado en el sector hotelero del área metropolitana de Bucaramanga por medio de una investigación de mercados y una matriz de competencias, para conocer sus tendencias.
- Determinar las características del cliente potencial de este proyecto, por medio de un análisis competitivo en el sector hotelero del área metropolitana de Bucaramanga, para poder acertar en el diseño de un hotel diferenciador que cumpla con las necesidades de sus clientes.
- Realizar un análisis interno por medio de una Matriz PCI, conociendo la capacidad de la empresa DESAROLLO METROPOLITANOS para desarrollar un proyecto hotelero dentro del área metropolitana de Bucaramanga.
- Realizar un análisis externo por medio de un Matriz POAM, para conocer las oportunidades y amenazas en el desarrollo de un proyecto hotelero en el área metropolitana de Bucaramanga.

- Analizar los posibles costos e ingresos en el montaje de un hotel dentro del área metropolitana de Bucaramanga, por medio de un pronóstico de ventas que permita analizar desde el punto de vista económico la viabilidad del proyecto y su impacto en la empresa.
- Analizar el nivel óptimo de ocupación, por medio de un estudio de punto de equilibrio, que muestre los clientes necesarios para obtener ganancias en un hotel dentro del área metropolitana de Bucaramanga.



unab

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO LEGAL

Se utilizaron los conceptos de Requisitos normativos para la construcción y funcionamiento de un establecimiento hotelero según la Curaduría, la Cámara de Comercio, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Asociación Nacional Hotelera.

Para la construcción y funcionamiento de un establecimiento hotelero se debe tener en cuenta:

unab

4.1.1 Registro mercantil. “Tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos y libros que exigiere la ley”.³ Consiste en el certificado de existencia y representación legal para personas jurídicas y el NIT registro de establecimiento de comercio para persona natural.

Algunas disposiciones para el registro mercantil según el Código de Comercio son:

- Entidad Competente: Cámara de Comercio de Bucaramanga
- Vigencia: Deberá renovarse anualmente, dentro de los primeros meses.
- Documentos para el Registro Mercantil:
 - Verificar en la Cámara de Comercio que no exista un nombre o razón social igual o similar al establecimiento de comercio (persona natural o jurídica).
 - Elaborar minuta de constitución y presentarla ante la notaría (persona jurídica).
 - Presentar escritura autenticada ante la Cámara de Comercio (persona jurídica)
 - Diligenciar formulario matrícula mercantil (persona natural o jurídica).
 - Registrar libros contables ante Cámara de Comercio(persona natural o jurídica)
 - Inscribir la sociedad en el registro único tributario, RUT, como responsable del impuesto al valor agregado, IVA. (persona natural o jurídica)

³ COLOMBIA. CODIGO DE COMERCIO. Decreto 410. (27 marzo 1971). Por el cual se reglamenta el Registro Mercantil. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1971. no. 33.339. pg. 17-21.

4.1.2 Norma urbanística. “Instrumento mediante el cual se cumplen las disposiciones de los planes de ordenamiento territorial.”⁴

Algunas disposiciones de la Norma Urbanística según decreto 1538 del 2005 son:

- Entidad Competente: Curaduría Urbana de Bucaramanga y Floridablanca
- Documentos para la Norma Urbanística:
 - Formulario único nacional de solicitud de la licencia debidamente diligenciada.
 - Copia certificado de existencia y representación legal para personas jurídicas o documento de identidad (cedula) del solicitante para personas naturales
 - Copia Certificado Libertad y Tradición predio (No mayor 30 días de expedido).
 - Copia del recibo de pago del último impuesto predial del inmueble.
 - Plano localización predio (Departamento Administrativo Planeación Distrital).
- La relación de la dirección de los predios colindantes al inmueble.
- Índice de ocupación: Es la proporción del área de suelo que puede ser ocupada por edificación en primer piso bajo cubierta por el área total del predio.

4 COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Decreto 1538. (17 mayo 2005). Por la cual se reglamenta la Norma Urbanística, diseño y ejecución de obras de construcción para establecimientos de propiedad pública o privada. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2005. no. 45.913. pg. 1y3.

- Aplicación de la norma:
 - Aprovechamiento urbanístico: El número de metros cuadrados de edificación para un determinado uso que la norma urbanística autoriza en un predio.
 - Uso del suelo: Acorde a las actividades que se puedan desarrollar sobre el terreno pueden ser principales, compatibles, complementarios y restringidos.
 - Sistemas estructurantes: Corresponden a la infraestructura de vías locales, redes domiciliarias de servicios públicos, equipamientos y zonas verdes.
 - Área bruta: Es el área total del predio o predios sujetos a plan parcial.
 - Áreas de Reserva para Afectaciones: Destinadas para infraestructuras de cobertura metropolitana; perfiles viales, redes maestras de servicios públicos.
 - Área neta urbanizable: El área bruta menos el área reserva para afectaciones
 - Área útil.: El área neta urbanizable menos el área de sistemas estructurantes.
 - Índice construcción: Área permitida de construcción por el área total del predio.

unab

4.1.3 Licencia de urbanización. “Autorización previa que permite la adecuación de un predio localizado en suelo urbano; la creación de espacios públicos y privados y la construcción de vías y red domiciliaria de servicios públicos, para futura edificación con destino uso urbano.”⁵

Algunas disposiciones de la licencia urbanización según decreto 564 del 2006 son:

- Entidad Competente: Curaduría Urbana de Bucaramanga y Floridablanca.
- Vigencia: tendrán una vigencia máxima de veinticuatro meses.
- Documentos para La Licencia de Urbanización:
 - Plano topográfico del predio, el cual debe indicar todas las reservas, afectaciones y limitaciones urbanísticas del predio.
 - Una copia heliográfica y magnética del proyecto urbanístico, firmado por un arquitecto con matrícula profesional y el solicitante de la licencia.
 - Certificación expedida por las empresas de servicios públicos domiciliarios acerca de la disponibilidad inmediata de los servicios en el predio.
 - Estudios técnicos y ambientales avalados por la autoridad competente.

5 COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Decreto 564. (24 febrero 2006). Por el cual se reglamenta la Definición y Tipos de Licencia Urbanística. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2006. no. 46192. pg. 1,2,4,10,11,13,17,18,21y22.

4.1.4 Licencia de construcción. “Autorización previa para construir edificaciones en un predio, acorde al POT.”⁶

Algunas disposiciones de la licencia construcción según decreto 564 del 2006 son:

- Entidad Competente: Curaduría Urbana de Bucaramanga.
- Vigencia: tendrán una vigencia máxima de veinticuatro meses
- Documentos para la Licencia de Construcción:
 - Tres copias heliográficas y magnéticas del proyecto arquitectónico firmado por un arquitecto con matrícula profesional.
 - Tres copias heliográficas del proyecto estructural, tres memorias de cálculo firmadas por un ingeniero civil con matrícula profesional.
- Aplicación de la norma:
 - Obra nueva: Autorización para construir edificación en predios no construidos.
 - Demolición: La autorización para derribar total o parcialmente una edificación existente en un predio y deberá concederse con cualquiera otra modalidad.

6 COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Decreto 1538. (17 mayo 2005). Por la cual se reglamenta la Norma Urbanística, diseño y ejecución de obras de construcción para establecimientos de propiedad pública o privada. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2005. no. 45.913. pg. 1y3.

4.1.5 Licencia de funcionamiento. “Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación.”⁷

Algunas disposiciones de la licencia funcionamiento según decreto 1879 del 2008:

- Entidad Competente: Alcaldía municipio de Bucaramanga y Floridablanca.
- Vigencia: Deberá renovarse anualmente, dentro de los primeros meses.
- Documentos para la Licencia de Funcionamiento:
 - Concepto favorable de uso y ubicación expedido por el Departamento Administrativo de Planeación Distrital
 - Concepto favorable de las condiciones sanitarias expedido por la Secretaría de Salud Pública Distrital.
 - Concepto favorable sobre las condiciones de seguridad expedido por el Comando del Cuerpo Oficial de bomberos.
 - Paz y Salvo de la cancelación de derechos de autor,
 - Paz y salvo distrital por todo concepto expedido por la Tesorería Distrital
 - Acreditar la inscripción del establecimiento en el RUT ante la Dirección Distrital de Impuestos.
 - Registro Nacional de Turismo, artículo 13 de la Ley 1101 de 2006.

7 COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 1879. (29 mayo 2008). Por el cual se reglamenta la Licencia de Funcionamiento a establecimientos privados. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2008. no. 47004. pg. 1y2.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Se utilizaron los conceptos de evaluación de mercados, estudio financiero, estudio según Kinneer y Taylor, Arthur Thompson, Rafael Muñiz, William Stanton, Oscar Leon García y Cuadrado Orsini.

4.2.1 Evaluación de mercados. “Conjunto de investigaciones realizadas para conocer un determinado mercado”⁸.

4.2.1.1. Investigación de mercados. “El proyecto formal de la investigación de mercado puede considerarse como una serie de pasos llamados procesos de investigación. Para realizar un proyecto de investigación es esencial prever todos los pasos y su interdependencia”⁹.

“El diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa”¹⁰.

4.2.1.2. Análisis competitivo. “Un análisis competitivo se realiza mediante una lista comparativa de puntos específicos que se enfoquen en las características estructurales de un sector”¹¹

“El análisis de industria y competitivo utiliza un conjunto de herramientas y técnicas para lograr una evaluación clara sobre las características clave de la industria”¹².

⁸ PABASSA ASENJO, Bernardo. Diccionario de marketing. Madrid: Pirámide, 2000. Pg. 66.

⁹ Kinneer y Taylor. Investigación de Mercados. México. 2004, Editorial McGraw-Hill.

¹⁰ ZIKMUND, William G. Administración de Mercadotecnia. México 2001, Thompson Learning.

¹¹ PORTER, Michael. Estrategia Competitiva. México: CECSA 1998. Pg. 24.

¹² THOMPSON, Arthur. Administración estratégica conceptos y casos. Mexico: Mc Graw Hill, 2001. Pg. 74.

4.2.2 Estudio financiero. “En una situación con múltiples proveedores, una empresa debe distinguir cual es el precio dominante del mercado y después admitir los márgenes de ganancia bruta usuales para los intermediarios llegar a su propio precio de venta”¹³.

4.2.2.1. Presupuestos y flujos de caja

“El flujo de caja es un estado financiero básico que presenta, de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de una empresa, en un periodo determinado de tiempo, y la situación de efectivo, al final del mismo periodo”¹⁴.

El flujo de caja es la base del cálculo del valor de la empresa. “El valor de una empresa es igual al valor presente de sus futuros flujos de caja libre”¹⁵.

4.2.2.2. Pronósticos. El pronostico de ventas es la parte central del proceso de planeación estratégica.

“El pronostico de ventas es una estimación o nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un periodo de tiempo determinado y un mercado específico”¹⁶.

4.2.3 Análisis del entorno. “La evaluación de las fortalezas o debilidades de los recursos de la compañía y sus oportunidades y amenazas externas proporciona una buena perspectiva de la posición de una empresa”¹⁷.

“El análisis es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno”¹⁸.

¹³ STANTON, William. Fundamentos de marketing. México: McGraw Hill, 2007. Pg. 344.

¹⁴ ORTIZ, Héctor. Análisis financiero aplicado. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 2006. Pg. 413.

¹⁵ LEÓN, Oscar. Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA. Cali. 2003. Pg. 93.

¹⁶ Anderson, Ralph. Administración de Ventas. México: Mc Graw Hill, 2000. Pg. 142.

¹⁷ THOMPSON, Arthur. Administración Estratégica. Conceptos y Casos. New York. 2001. Pg. 112.

¹⁸ MUÑIZ, Rafael. Marketing en el siglo XXI. 2ª Edición. Madrid: CEF, 2001.

4.3 MARCO TEÓRICO.

4.3.1 Evaluación de mercados. Se utilizaron diferentes conceptos, entre ellos el de investigación de mercados, análisis del entorno y análisis competitivo.

4.3.1.1 Investigación de Mercados. Según Kinneer y Taylor en su libro “Investigación de mercados” sustenta que existen ocho pasos para llevar a cabo una investigación de mercado:

- I. Definición del problema de investigación: Definir con claridad el problema que se quiere resolver y como se solucionara.
- II. Definir Objetivos: Buscan responder a ¿por que se realiza el proyecto?, ¿que información específica se requiere para lograr lo objetivos?
- III. Diseño de la investigación: Definir la información necesaria, el tipo de investigación e identificar las fuentes de datos apropiadas para el estudio.

TABLA 1. Diseño de la investigación

Diseño investigación	Tipo	Exploratoria	
		Concluyente	Descriptiva
		Casual	
	Información	Experimental	
		Cualitativa	
		Cuantitativa	
	Fuente	Primaria	Internas
		Secundaria	Externas

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Investigación de mercados” de Kinneer y Taylor.

- IV. Procedimiento de recolección de datos: Establecer un vínculo entre las necesidades de información y las preguntas que se formularan.

TABLA 2. Procedimiento de recolección de datos.

Herramientas de recolección	Medios de Comunicación	Entrevista
		Encuesta
	Medios de Observación	Observación

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro "Investigacion de mercados" de Kinneary y Taylor.

- V. Diseño de la muestra: Se relaciona con quien o que debe incluirse en la muestra por medio de un método de selección.

TABLA 3. Diseño de la muestra.

Diseño muestra	Variables	Universo		
		Población		
		Alcance		
	Selección	No Probabilístico	Juicio o Criterio	
			Bola de nieve	
		Probabilístico	Aleatorio simple	
			Estratificado	
Conglomerados				

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro "Investigacion de mercados" de Kinneary y Taylor.

- VI. Recopilación de Datos: Abarca la proporción del presupuesto de investigación y del error total en los resultados dependiendo de la capacitación de los investigadores.

TABLA 4. Recolección de datos.

Recolección	Medios de Comunicación	Personal
		Telefónica
		Electrónica
	Medios de Observación	Directa
Indirecta		

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Investigacion de mercados” de Kinnear y Taylor.

- VII. Procesamiento y análisis de datos: Incluye la edición, codificación y análisis de los datos recolectados.

Por otro lado en su libro “Investigación de mercados” William G Zikmund propone 6 pasos para llevar a cabo una investigación de mercado:

- I. Definir los objetivos de información: Buscan resolver un problema relacionado con el mercado.
- II. Determinar nivel de investigación: Hay tres niveles de investigación posibles, dependiendo de su nivel brindaran información táctica o estratégica a la organización.

TABLA 5. Niveles de investigación.

Nivel de investigación	Exploratoria	Información Táctica	
	Descriptiva	Información	Corto plazo
	Casual	Estratégica	Largo plazo

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al libro “Investigacion de mercados” de William G Zikmund.

III. Determinar el enfoque de investigación: Identificar los tipos de datos.

TABLA 6. Enfoques de investigación.

Enfoque de Investigación	Datos	Cualitativa	
		Cuantitativa	
	Fuente	Primaria	Internas
		Secundaria	Externas

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al libro “Investigacion de mercados” de William G Zikmund.

IV. Diseño muestra: Con base a los datos requeridos se seleccionar la muestra.

TABLA 7. Diseño de la muestra.

Diseño muestra	Variables	Universo		
		Población		
		Alcance		
	Selección	No Probabilístico	Juicio o Criterio	
			Bola de nieve	
		Probabilístico	Aleatorio simple	
			Estratificado	
Conglomerados				

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al libro “Investigacion de mercados” de William G Zikmund.



V. Recolectar los datos: Definir una herramienta de recolección.

TABLA 8. Recolección de datos

Recolección datos	Correo
	Teléfono
	Entrevista personal
	Observación

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al libro “Investigacion de mercados” de William G Zikmund.

VI. Análisis de los datos y puesta en marcha: Se analizan los resultados y con base a estos se da inicio a la toma de decisión.

Para el desarrollo de la investigación de proyecto se utilizará la teoría de Kinneary y Taylor, debido a que siguen un esquema más riguroso de la investigación.

4.3.1.2 Análisis competitivo. Porter en su libro “Fundamentos de marketing” propone que para realizar un análisis competitivo debe analizarse las características estructurales de un sector”¹⁹, estas consisten en:

- Nuevos ingresos: La amenaza de ingreso de un sector industrial depende de las barreras para el ingreso.

TABLA 9. Barra de entrada.

Barrera de Entrada	Economías de escala
	Diferenciación del producto
	Requisitos de capital
	Curva de Experiencia
	Política de Gobierno

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Fundamentos de marketing” de Porter.

- Determinar los competidores

TABLA 10. Competencia.

COMPETENCIA	Tipos	Directos	Aquellas empresas que satisfacen una misma necesidad, dirigiendo sus esfuerzos a un mismo mercado objetivo.
		Indirectos	Aquellas empresas que ofrecen productos o servicios que por sus características pueden sustituir a los propios
		Potenciales	Aquellas empresas que a futuro podrán ofrecer un producto o servicio similar.

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Fundamentos de marketing” de Porter.

¹⁹ PORTER, Michael. Estrategia Competitiva. México: CECSA 1998. Pg. 24.

- Rivalidad entre los actuales competidores: tácticas que utiliza la competencia para competir y mejorar su posición en el mercado.

TABLA 11. Técnicas de competencia.

Tácticas de competencia	Precios
	Publicidad
	Introducción de nuevos productos
	Servicios
	Garantías
	Incremento en la capacidad

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Fundamentos de marketing” de Porter.

- Amenazas de sustitución: Las empresas de un sector compiten con empresas que producen productos que satisfagan una misma necesidad.
- Poder negociador de los compradores: El conocimiento de los clientes y sus expectativas al igual que sus necesidades respecto al producto.
- Poder negociador de los proveedores: El nivel de intermediación, la cantidad de canales que manejan, al igual que las zonas a donde pueden distribuir y ofrecer sus productos.

unab

Arthur Thompson Strickland en su libro “Administración estratégica” propone que para lograr una evaluación clara sobre de la industria se debe:

- Definir las características económicas dominantes en el medio de la industria.
- Analizar la competencia: Se debe realizar el análisis de Porter en cuanto a las amenazas, rivalidad y el nivel de la competencia.

TABLA 12. Análisis de competencia según Porter.

Análisis según Porter	Rivalidad entre competencia
	Amenaza de ingreso potencial
	Competencia de los sustitutos
	Poder de los proveedores

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Administración estratégica” de Arthur Thompson Strickland.

- Identificar los impulsores de cambio en la industria y que impacto tendrán.
- Analizar enfoques estratégicos del competidor y el motivo de estos últimos.
- Tener conocimiento acerca de prospectos y atractivo general de la industria:

TABLA 13. Factores del mercado.

Factores del mercado	Que hace que sea activa
	Atractivos
	Aspectos/problemas
	Perspectiva de las utilidades

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Administración estratégica” de Arthur Thompson Strickland.

Para el desarrollo del análisis competitivo se usará la teoría de Arthur Thompson Strickland ya que fue quien reformo las teorías que propuso Porter.

4.3.2 Estudio financiero. Se utilizaron diferentes conceptos, entre ellos el de presupuestos, flujos de caja, pronósticos y análisis financiero.

4.3.2.1 Presupuestos y flujos de caja. Héctor Ortiz Anaya en su libro “Análisis financiero aplicado” plantea que el flujo de caja tiene como propósitos:

- Prever y hallar la forma de cubrir las necesidades de efectivo.
- Planear los usos que podrían tener los excesos temporales de efectivo.
- Evaluar la posibilidad de cumplir sus obligaciones con entidades.
- Analizar la viabilidad de realizar repartos de utilidades a futuro.
- Evaluar el efecto de nuevas inversiones fijas y su financiamiento.

La información requería para preparar un flujo de caja es:

TABLA 14. Información de contenido del Flujo de caja.

HISTORICO	PRESUPUESTADO
Balance General al inicio del periodo	Balance de iniciación
Balance General al Final del periodo	Estado de perdida y ganancias proyectado
Estado de perdida y ganancias del periodo	Políticas de movimiento de efectivo

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Análisis financiero aplicado” de Héctor Ortiz Anaya.



Existen dos métodos básicos para preparar el flujo de caja”:

- Flujo de caja directo: Analiza cada uno de los rubros del estado de resultados, suministra información idónea para evaluar el impacto de las cuentas por cobro y la verdadera dimensión de las cuentas de proveedores.
- Flujo de caja indirecto: Toma los resultados partiendo de la utilidad neta y clasifica las entradas y salidas de efectivo de acuerdo con las áreas o actividades de la empresa.

TABLA 15. Flujo de caja indirecto.

Entradas
Salidas
Flujo neto del periodo
Mas: saldo inicial de caja
Saldo final de caja

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “Análisis financiero aplicado” de Héctor Ortiz Anaya.

Oscar León García en su libro “Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA” afirma que todas las decisiones que se tomen en la empresa deben propender por el permanente aumento del flujo de caja debido a que tiene tres propósitos:

- Reposición de capital de trabajo y activos fijos
- Atención del servicio a la deuda
- Reparto de utilidades

Asumiendo un flujo de caja constante, el valor de una empresa como negocio en marcha es igual a dicho flujo (F_c) dividido en la tasa de oportunidad (i). Existe una segunda formula que es: $P_o = F_c / (i - g)$ (Costo de capital - crecimiento esperado del flujo de caja).

La forma en que la empresa aplique su flujo de caja para los tres destinatarios permite determinar su atractivo y su potencial de crecimiento y generación de valor.

El atractivo de la empresa tiene relación con la forma en que destina su flujo de caja entre la reposición del capital y activos fijos, la atención del servicio a la deuda y el reparto de utilidades.

Para el desarrollo del análisis competitivo se usará la teoría de Oscar León García debido a que maneja conceptos nuevos acerca del valor y tasa de retornos para proyectos.

4.3.2.2 Pronósticos. Alan Bush y Ralph Anderson en su libro “administración de empresas” afirma que los pronósticos de venta pueden ser a corto plazo (1 año) o a largo plazo (5 a 10 años). Existen dos modelos a seguir:

- Modelos Cronológicos se centran en los datos históricos para predecir ventas.

TABLA 16. Modelo cronológico.

Cronológicos	Análisis de series de Tiempo
	Método de descomposición
	Suavización exponencial

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “administración de empresas” por Bush y Ralph Anderson.

- Análisis de correlación-regresión: “Estudian las variables en forma simultanea para ver si se interrelacionan o si se mueven juntas de alguna manera”²⁰.

Inicialmente se realiza un grafico donde en X se ponen las variables independientes y en Y las dependientes. Formula: $Y = a + Bx$

²⁰ BUSH Alan y ANDERSON Ralph. Administración de empresas. Pg. 47.

- Modelos Casuales se fundamentan en las relaciones entre diversos factores, tanto pasados como presentes, dentro del ambiente del marketing.

TABLA 17. Modelos casuales.

Casuales	Análisis correlación regresión
	Modelo Econométrico
	Modelo entrada salida

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro “administración de empresas” por Bush y Ralph Anderson.

- Promedios móviles: “Se basa en un promedio de las ventas de varios meses para que los valores superior e inferior se hagan menos extremos”²¹.

Formula: $F_{t+1} = (S_t + S_{t-1} \dots S_{t-n} + 1) / n$; Donde: F_{t+1} =Pronostico siguiente periodo; S_t =ventas periodo presente; S_{t-1} = ventas periodo anterior; n = cantidad de periodos.

- Suavización exponencial: “Modifica el método de promedios móviles en cuanto a que sistemáticamente resalta los resultados de las ventas recientes mientras que quita importancia a los antiguos”.

Formula: $F_{t+1} = aS_t + (1 - a) F_t$

²¹ Ibíd. Administración de empresas. Pg. 145.

En el libro “Ventas, planificación y estrategias” Stanton afirma que para realizar una proyección de ventas, debe realizarse un estudio de costos para determinar el precio y los ingresos necesarios para cubrir la operación.

- El análisis de costos de marketing es “un estudio detallado de los costos de marketing de una empresa”. Habla de cuatro tipos de análisis de costos:
 - Análisis de gastos del libro diario: Consiste en tomar los totales de cada partida de costos, analizar estas cifras y compararlas con las de periodos anteriores para determinar las tendencias.
 - Análisis de gastos propios de la actividad: Selección de categorías de gastos: gastos de venta personal, de promoción y publicidad, de almacenamiento y envíos, pedidos y administrativos.
 - Análisis de gastos propios de la actividad por segmentos del mercado: consiste en dividir el mercado por territorios, productos, grupos de clientes o pedidos.
 - Previsiones basadas en la capacidad: El mercado de una empresa es de características tales que puede vender lo que pueda producir o comprar.

Por último se recurre a un método operativo que exprese las posibles ventas.

TABLA 18. Métodos operativos.

METODOS OPERATIVOS		
Entrevista	Matemáticos	de Explotación
Opinión de ejecutivos	Modelos de promedios móviles Ventas $(t+1)=1/n$ (ventas t + ventas $t-1$ + ... ventas $t-n$)	Mercados de prueba
Composición equipo de ventas	Allanamiento exponencial Ventas $t+1=(L)$ ventas reales t + $(1-L)$ ventas previstas t	Previsiones de ventas
Intención de compra	Regresión	Cálculos basados en capacidad

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en el libro "administración de empresas" por Bush y Ralph Anderson.

Para el desarrollo de pronósticos se usara el planteamiento de William J stanton debido a que profundiza mas en cada uno de los pasos a seguir.

4.3.3 Análisis del entorno. En su libro “Administración estratégica” Thompson afirma que se deben:

- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, para ello se debe analizar el producto y/o servicio, el mercado objetivo y recursos.

Una fortaleza es algo en lo cual es competente una compañía o bien, una característica que le proporciona mayor competitividad.

Una debilidad es alguna carencia, bajo desempeño o una condición que la coloca en desventaja una compañía en comparación con otras.

- Identificar las oportunidades y amenazas, para esto debe analizarse la competencia, entorno de mercado y las barreras de entrada.

Una oportunidad es una situación importante en el entorno de un sector que puede ser atractiva o interesante para una compañía.

Las amenazas son obstáculos para la posición actual de la empresa.

Según Rafael Muñiz en su libro “Administración del siglo XXI” se debe:

- Identificar las fortalezas y debilidades en el desarrollo de su actividad comercial o industrial.
 - Fortalezas: Capacidades, recursos y, en efecto, ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades.
 - Debilidades: Aspectos que limitan la capacidad de desarrollo de la estrategia de la empresa, deben controlarse y superarse.
- Busca analizar los potenciales y amenazas para la empresa que derivan de los cambios dados por el medio ambiente.
 - Oportunidades: Ventajas competitiva para la empresa, posibilidad para mejorar la rentabilidad de la empresa o aumentar la cifra sus negocios.
 - Amenazas: Fuerza del entorno que posiblemente impide la creación de una estrategia, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Para el desarrollo del análisis del entorno a pesar de la similitud de los dos postulados se utilizará la teoría de Rafael Muñiz ya que es uno de los autores modernos con nuevas ideas y por lo tanto con mayor vigencia.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

El desarrollo de este proyecto se llevara a cabo en tres partes:

- Realizar una evaluación del mercado Hotelero del AMB
- Realizar un estudio financiero del mercado Hotelero del AMB
- Análisis de oportunidades y amenazas en el mercado y posibles clientes

TABLA 19. Variables técnicas e instrumentos para analizar el AMB.

Concepto a Estudiar		Herramientas	
Demanda	Estudiar necesidades del sector hotelero del AMB	Investigación de Mercados	Exploración Documental
	Estudiar la Tendencia Turística del AMB		Encuesta / Observación
	Definir los clientes potenciales		
Oferta	Identificar los Atractivos turísticos del AMB	Análisis del producto	Formato Atractivos
	Tamaño del mercado hotelero AMB	Análisis de la competencia	Formato análisis sector Hotelero
	Principales hoteles competidores AMB		
Recursos	Estudiar los ingresos y costos de un hotel en el AMB	Estudio Financiero	Proyeccion ventas
	Analizar el nivel de Ocupacion		PEQ
Análisis	Fortalezas, Debilidades	Análisis Estratégico	Matriz PCI
	Oportunidades y Amenazas		Matriz POAM

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

5.1 HIPÓTESIS

Si se analizan las necesidades, tendencias y competidores del sector, al igual que los recursos necesarios, a través de un estudio de viabilidad, entonces, se podrá determinar si es o no atractivo montar un hotel dentro del área metropolitana.

5.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El estudio de viabilidad de un proyecto hotelero en el AMB es de naturaleza aplicada y de carácter descriptivo, puesto que busca investigar, analizar y determinar las tendencias y posibilidades del sector para la futura toma de decisión acerca de si es viable incursionar en este mercado para la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS.

Alcance: Se llevara a cabo la evaluación de mercados, el estudio financiero y se analizara la viabilidad del montaje de un hotel al igual que posibles clientes.

Finalidad: El propósito de los resultados es de determinar si es atractivo o no montar un hotel en el área metropolitana de Bucaramanga.

5.3 TIPOS DE INFORMACIÓN

La investigación en cuanto la información es mixta:

Cualitativa: Información con base a las oportunidades y amenazas del análisis del entorno.

Cuantitativa: Información con base a la recolección de datos de encuestas, indicadores de entidades turísticas acerca de servicios, tarifas, capacidad, índice de ocupación e información relacionada con el análisis competitivo de la oferta y demanda de los hoteles del AMB.

5.4 NECESIDADES DE INFORMACION

5.4.1 Fuentes primarias:

- Tamaño mercado hotelero en el área Metropolitana de Bucaramanga
- Servicios, tarifas y capacidad de la competencia
- Tendencias Turísticas en el área Metropolitana de Bucaramanga

5.4.2 Fuentes secundaria:

- Atracciones turísticas en área Metropolitana de Bucaramanga
- Proyectos turísticos en el área Metropolitana de Bucaramanga
- Proyectos empresariales en el área Metropolitana de Bucaramanga
- Índices de ocupación hoteles del área metropolitana de Bucaramanga
- Potencial económico en Santander

unab

5.5 VARIABLES

5.5.1 Variable Demanda alojamiento

- La investigación de mercados: Busca analizar las necesidades y el comportamiento de la demanda de hospedaje en el AMB.

TABLA 20. Investigación de mercado.

Población	Principales hoteles competidores del AMB			
Parámetro	Hoteles Gama Alta y media, afiliados a COTELCO			
Tamaño	Los posibles competidores, que son 19 hoteles			
Factores	Ocupación	Origen	Motivo	Estacionalidad

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

5.5.2 Variable oferta alojamiento

- Estudio Tamaño de mercado: Busca definir el tamaño total del mercado hotelero en el área metropolitana.

TABLA 21. Tamaño de mercado.

Población	Todo los hoteles del AMB			
	Que estén operando y legalmente constituidos			
		Sencilla	Doble	Triple
Parámetro	Baja			
	Media	> 80.000	> 100.000	> 120.000
	Alta	> 160.000	> 200.000	> 240.000
Tamaño	Se utilizaran los 104 hoteles del AMB			
Analizar	Ubicación	Tarifas	Capacidad	Servicios

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

- Análisis competencia: Busca identificar los atractivos turísticos del AMB.

TABLA 22. Análisis de competencia.

Población	Todos los municipios de Santander		
Tamaño	85 municipios con potencial turístico		
Analizar	Recursos naturales	Sitios Naturales	Festividades

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

5.6 TECNICAS E INSTRUMENTOS

Para el desarrollo de la evaluación de mercados se utilizará como instrumento:

- Exploración documental.
- Encuesta: Sera de carácter estructurado y directo, en cuanto su contenido y el tipo de preguntas serán de la siguiente manera. (Ver Anexo 1).
- Método Observación: Sera de carácter estructurado y directo, en cuanto su contenido y el tipo de preguntas serán de la siguiente manera.
- Formato Atractivos Turísticos: Permitirá recolectar y comparar información acerca de Atractivos, recursos y festividades y eventos. (Ver Anexo 2).
- Formato de Análisis Sector Hotelero: Permitirá recolectar y comparar información acerca de ubicación, servicios, tarifas y capacidad. (Ver Anexo 3).

Para el desarrollo del estudio Financiero:

- Proyección de Ventas Se analizara posibles ingresos y costos en los que incurriría un hotel dentro del área metropolitana de Bucaramanga. (Ver anexo 4).
- Ubicación: Se analizara el nivel óptimo de ocupación de un hotel en el área metropolitana de Bucaramanga. (Ver anexo 4).

Para el desarrollo del análisis estratégico se utilizara como instrumento:

- POAM: Se definirá las oportunidades y amenazas del entorno, como aprovecharlas y confrontarlas. (Ver anexo 5).
- PCI: Se definirán las fortalezas y debilidades de la empresa. (Ver anexo 5).
- DOFA: Se analizara la POAM y PCI para formular posibles estrategias. (Ver anexo 5).

5.7 PLAN DE MUESTREO

5.7.1 Universo. Hoteles del AMB que brindan únicamente servicio de alojamiento, son legalmente construidos y registrados a COTELCO y la Cámara de Comercio.

TABLA 23. Hoteles por Gamas en el AMB.

	GAMA		
	BAJA	MEDIA	ALTA
Sencilla		\$ 80.000	\$ 160.000
Doble		\$ 100.000	\$ 200.000
Triple		\$ 120.000	\$ 240.000
PROMEDIO		\$ 100.000	\$ 200.000

	Habitaciones			
	Sencillas	Dobles	Triples	Promedio
Sector Centro				
HOTEL ALCALÁ	\$ 15.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 23.333
HOTEL ALESSIO	\$ 64.000	\$ 83.000	\$ 106.000	\$ 84.333
HOTEL ALMIRANTE	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 55.000	\$ 45.000
HOTEL AMPARO	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 24.000	\$ 19.667
HOTEL ANDINO	\$ 56.000	\$ 68.000	\$ 76.000	\$ 66.667
HOTEL ANTIGUA BELEN BED & BREAKFAST	\$ 65.000	\$ 100.000	\$ 115.000	\$ 93.333
HOTEL ASTURIAS	\$ 67.000	\$ 83.000	\$ 100.000	\$ 83.333
HOTEL BOCATÁ E.U	\$ 24.500	\$ 36.500	\$ 51.500	\$ 37.500
HOTEL BACHUE	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 50.000	\$ 33.333
HOTEL BALMORAL	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 75.000	\$ 51.667
HOTEL BRITANIA MATEUS	\$ 22.000	\$ 27.000	\$ 45.000	\$ 31.333
HOTEL BUCARAMANGA PLAZA	\$ 45.000	\$ 55.000	\$ 80.000	\$ 60.000
HOTEL BUCAREST	\$ 22.000	\$ 35.000	\$ 65.000	\$ 40.667
HOTEL CAPITAL	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 40.000	\$ 35.000
HOTEL CAROLINA	\$ 18.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 24.333
HOTEL CASTILLO REAL	\$ 45.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 51.667
HOTEL CINEMA	\$ 30.000	\$ 45.000	\$ 60.000	\$ 45.000
HOTEL CIUDAD BONITA	\$ 210.000	\$ 250.000	\$ 290.000	\$ 250.000
HOTEL CIUDAD DE LOS PARQUES	\$ 25.000	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 35.000
HOTEL CLAUDIA	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 25.000
HOTEL COLONIAL PLAZA	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 70.000	\$ 53.333
HOTEL DE SIEMPRE	\$ 50.600	\$ 63.800	\$ 77.000	\$ 63.800
HOTEL D'LEON	\$ 70.000	\$ 90.000	\$ 117.000	\$ 92.333
HOTEL CALIFORNIA	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 50.000
HOTEL EL LEON DORADO	\$ 57.000	\$ 67.000	\$ 75.000	\$ 66.333

	Habitaciones			Promedio
	Sencillas	Dobles	Triples	
Sector Centro				
HOTEL EL PILAR LTDA.	\$ 83.000	\$ 98.000	\$ 120.000	\$ 100.333
HOTEL EL PRINCIPE	\$ 59.400	\$ 85.800	\$ 123.000	\$ 89.400
HOTEL EL SAMÁN	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 40.000	\$ 30.000
HOTEL EMBAJADOR	\$ 26.500	\$ 37.500	\$ 48.500	\$ 37.500
HOTEL FARALLONES	\$ 46.000	\$ 60.000	\$ 86.000	\$ 64.000
HOTEL FLORIDABLANCA	\$ 16.000	\$ 22.000	\$ 35.000	\$ 24.333
HOTEL GRANADA	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 40.000	\$ 30.000
HOTEL GUANE	\$ 125.000	\$ 158.000	\$ 221.000	\$ 168.000
HOTEL GUARIGÜA PLAZA	\$ 25.000	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 38.333
HOTEL INTERNACIONAL LA TRIADA	\$ 219.000	\$ 236.000	\$ 297.950	\$ 250.983
HOTEL ISLA DEL MARFÍL	\$ 22.000	\$ 26.000	\$ 45.000	\$ 31.000
HOTEL JARAMILLO	\$ 11.000	\$ 15.000	\$ 23.000	\$ 16.333
HOTEL JERICO	\$ 6.000	\$ 12.000	\$ 20.000	\$ 12.667
HOTEL JHONYKY	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 75.000	\$ 51.667
HOTEL JUANCHO	\$ 12.000	\$ 15.000	\$ 17.000	\$ 14.667
HOTEL LA CASITA	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 0	\$ 16.667
HOTEL LA HORMIGA	\$ 60.000	\$ 85.000	\$ 135.000	\$ 93.333
HOTEL LA ISLA	\$ 45.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 51.667
HOTEL LA MANSION DEL MARQUEZ	\$ 44.000	\$ 68.000	\$ 81.000	\$ 64.333
HOTEL LA ORQUÍDEA	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 28.333
HOTEL LA PUERTA DEL SOL	\$ 55.000	\$ 70.000	\$ 85.000	\$ 70.000
HOTEL LA REDONDA	\$ 12.000	\$ 15.000	\$ 23.000	\$ 16.667
HOTEL LAS BAHAMAS	\$ 0	\$ 38.000	\$ 45.000	\$ 27.667
HOTEL LOS MAGUEYES	\$ 14.000	\$ 24.000	\$ 30.000	\$ 22.667
HOTEL LUCAR	\$ 10.000	\$ 12.000	\$ 0	\$ 7.333
HOTEL MAGDALENA CENTRO	\$ 12.000	\$ 20.000	\$ 0	\$ 10.667
HOTEL MANSION REAL	\$ 12.000	\$ 15.000	\$ 22.000	\$ 16.333
HOTEL MI PALERMO	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 27.000	\$ 20.667
HOTEL MONTANA	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 41.667
HOTEL MORGAN	\$ 30.000	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 40.000
HOTEL MYO	\$ 20.000	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 33.333
HOTEL ORO NEGRO	\$ 20.000	\$ 22.000	\$ 40.000	\$ 27.333
HOTEL PLAZUELA REAL	\$ 112.000	\$ 129.000	\$ 149.500	\$ 130.167
HOTEL PREFERENCIAL CLASS	\$ 60.000	\$ 85.000	\$ 120.000	\$ 88.333
HOTEL SALMARA	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 55.000	\$ 45.000
HOTEL RUITOQUE	\$ 79.000	\$ 102.000	\$ 127.600	\$ 102.867
HOTEL SAN CRISTOBAL	\$ 9.000			\$ 9.000
HOTEL SAN JERONIMO	\$ 30.000	\$ 45.000	\$ 55.000	\$ 43.333
HOTEL SAN JOSE PLAZA	\$ 94.900	\$ 130.800	\$ 161.000	\$ 128.900
HOTEL SAN NICOLAS	\$ 65.000	\$ 79.200	\$ 118.000	\$ 87.400

	Habitaciones			Promedio
	Sencillas	Dobles	Triples	
Sector Centro				
HOTEL SAN PATRICIO	\$ 35.000	\$ 52.000	\$ 65.000	\$ 50.667
HOTEL SANTA SOFIA	\$ 55.000	\$ 65.000	\$ 105.000	\$ 75.000
HOTEL SELECTO	\$ 17.000	\$ 20.000	\$ 0	\$ 12.333
HOTEL SEVILLA PLAZA	\$ 59.000	\$ 70.000	\$ 97.000	\$ 75.333
HOTEL SHAKIRA	\$ 25.000	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 35.000
HOTEL SHELMAR	\$ 85.000	\$ 110.000	\$ 130.000	\$ 108.333
HOTEL SOL DE ORO	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 20.000
HOTEL SWITE REAL	\$ 23.000	\$ 22.000	\$ 35.000	\$ 26.667
HOTEL TAMPA	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 40.000	\$ 30.000
HOTEL TAY	\$ 18.000	\$ 28.000	\$ 42.000	\$ 29.333
HOTEL TAYRONA	\$ 20.000	\$ 25.000	\$ 30.000	\$ 25.000
HOTEL VALLE	\$ 45.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 51.667
HOTEL VALLE DE BERACA	\$ 25.000	\$ 35.000	\$ 45.000	\$ 35.000
HOTEL ZULEMA	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 20.000
Sector Cabecera				
CORVEICA CENTRO RECREACIONAL ANGOSTURAO	\$ 73.000	\$ 112.000	\$ 162.000	\$ 115.667
HOTEL BUENA VISTA	\$ 156.000	\$ 198.000	\$ 240.000	\$ 198.000
HOTEL CABECERA COUNTRY	\$ 118.000	\$ 153.000	\$ 196.000	\$ 155.667
HOTEL CASAGRANDE	\$ 105.000	\$ 115.000	\$ 130.000	\$ 116.667
HOTEL CHICAMOCHA	\$ 197.500	\$ 210.000	\$ 270.000	\$ 225.833
HOTEL D'KPRI	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 65.000	\$ 51.667
HOTEL DANN CARLTON	\$ 225.860	\$ 255.920	\$ 334.380	\$ 272.053
HOTEL HOUSTON	\$ 65.000	\$ 75.000	\$ 85.000	\$ 75.000
HOTEL PALONEGRO	\$ 70.000	\$ 80.000	\$ 90.000	\$ 80.000
HOTEL PRADO 34 WEST	\$ 80.000	\$ 100.000	\$ 130.000	\$ 103.333
HOSTAL KASA GUANE	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 48.333
HOTEL RIVIERA PLAZA	\$ 50.000	\$ 65.000	\$ 80.000	\$ 65.000
Sector Cañaveral				
HOTEL ACUARELA LTDA	\$ 149.000	\$ 196.000	\$ 294.000	\$ 213.000
HOTEL CLUB CAMPESTRE	\$ 195.000	\$ 214.000	\$ 254.000	\$ 221.000
Sector Floridablanca				
EL PORTAL PARAISO NATURAL	\$ 0	\$ 145.000	\$ 175.000	\$ 106.667
HOTEL DEL TERMINAL (PALMERA REAL)	\$ 82.000	\$ 98.000	\$ 131.000	\$ 103.667
HOTEL FAMILIAR PROVENZA	\$ 30.000	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 40.000
HOTEL PRIMAVERA	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 110.000	\$ 83.333

unab







	Habitaciones			Promedio
	Sencillas	Dobles	Triples	
Sector Piedecuesta				
HOTEL PIEDECUESTA	\$ 0	\$ 32.000	\$ 37.000	\$ 23.000
HOTEL HACIENDA LA VENTA	\$ 90.000	\$ 122.000	\$ 160.000	\$ 124.000
Sector Giron				
HOTEL LAS NIEVES	\$ 66.000	\$ 99.000	\$ 165.000	\$ 110.000
HOTEL REAL DE GIRÓN	\$ 50.000	\$ 70.000	\$ 80.000	\$ 66.667
HOTEL SAN JUAN INTERNACIONAL	\$ 154.000	\$ 194.000	\$ 233.000	\$ 193.667
HOTEL VILLA DE ENSUEÑO	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 28.333
HOTEL GIRON INTERNACIONAL	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 50.000

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

unab

5.7.2 Población. Lo componen los hoteles de gama Alta y media que se encuentran afiliados a COTELCO, dentro del universo.

TABLA 24.Población.







AMB				
	 Centro	 Cabecera	 Cañaveral	
	 Floridablanca	 Girón	 Piedecuesta	
Gama	Baja	Media	Alta	Total
	71	6	2	79
	6	4	2	12
	0	0	2	2
	2	2	0	4
	4	0	1	5
	1	1	0	2
TOTAL	84	13	7	104

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la tabla de universo.

5.7.3 Parámetros de la muestra. Se encuestaran los principales hotel del AMB (19) que tienen características similares al nuevo hotel objeto de estudio.

- Categoría: Gama alta y gama media.
- Tarifas Habitación: Sencilla \$100.000, Doble \$150.000 y Triple \$200.000.

TABLA 25. Hoteles afiliados a Cotelco.

AMB		TARIFAS ↑		
	Centro		Floridablanca	Sencilla \$ 100.000
	Cabecera		Girón	Doble \$ 150.000
	Cañaveral		Piedecuesta	Triple \$ 200.000

Hotel	Gama	Sencilla	Doble	Triple
Ciudad Bonita	ALTA	\$ 210.000	\$ 250.000	\$ 290.000
El Pilar	MEDIA	\$ 75.000	\$ 97.000	\$ 119.000
Guane	MEDIA	\$ 125.000	\$ 158.000	\$ 221.000
La Triada	ALTA	\$ 219.000	\$ 236.000	\$ 297.950
Plazuela Real	MEDIA	\$ 112.000	\$ 129.000	\$ 149.500
Ruitoque	MEDIA	\$ 77.000	\$ 102.000	\$ 127.600
Sevilla Plaza	MEDIA	\$ 59.000	\$ 70.000	\$ 97.000
Shelmar	MEDIA	\$ 85.000	\$ 110.000	\$ 130.000
Buenavista	MEDIA	\$ 156.000	\$ 198.000	\$ 240.000
Cabecera Country	MEDIA	\$ 118.000	\$ 153.000	\$ 196.000
Chicamocha	ALTA	\$ 197.500	\$ 210.000	\$ 270.000
Dann Carlton	ALTA	\$ 225.860	\$ 255.920	\$ 334.380
Prado WEST	MEDIA	\$ 80.000	\$ 100.000	\$ 130.000
Acuarela	ALTA	\$ 149.000	\$ 196.000	\$ 294.000
Club Campestre	ALTA	\$ 195.000	\$ 214.000	\$ 254.000
Palmera Real	MEDIA	\$ 53.000	\$ 75.000	\$ 102.000
San Juan de Girón	ALTA	\$ 154.000	\$ 194.000	\$ 233.000
La Venta	ALTA	\$ 90.000	\$ 122.000	\$ 160.000
Ruitoque Golf C.C.	ALTA			
TOTAL HOTELES	19			

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la tabla de universo.

5.7.4 Tamaño de la muestra. Se optó por determinar un tamaño de muestra (n), de la siguiente manera:

TABLA 26. Tamaño de la muestra.

$N = 19$	Tamaño de la población
$p = 0,99$	Nivel de confianza
$e = 0,015$	Error estándar
$N = 13$	Tamaño de la muestra
$S^2 = p(1 - p) = 0,99*(1 - 0,99) = 0,0099$	
$e^2 = e^{\wedge 2} = 0,01^{\wedge 2} = 0,000225$	
$n' = \frac{S^{\wedge 2}}{e^{\wedge 2}} = \frac{0,0099}{0,000225} = 44$	
$n = \frac{n'}{1 + n' / N} = \frac{44}{1 + 44 / 19} = 13,27$	

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al libro “investigación de mercados” de Kinneary y Taylor.

Los conceptos estadísticos utilizados para seleccionar el tamaño de la Muestra se obtuvieron del documento titulado “Muestreo y tamaño de muestra”, realizado por Arsenio Celorrio Sánchez²².

²² CELORRIO, Arsenio. “Muestreo y tamaño de muestra”, www.monografias.com

6. RESULTADOS Y DISCUSION

La construcción de un establecimiento hotelero debe ser el resultado de un detallado estudio de mercado y financiero donde se determine la necesidad, por tanto el proyecto debe de estar dirigido a resolver una demanda insatisfecha, lo contrario seria arriesgar enormes cantidades de recursos económicos, técnicos y humanos.

6.1 ESTUDIO DE MERCADEO

- Objetivos del Estudio
 - Analizar la situación del mercado Hotelero en el AMB, usando información y datos del sector.
 - Caracterizar la demanda turística en el AMB, a través de exploración documental.
 - Analizar la Oferta turística en el departamento de Santander y el AMB, por medio de una matriz competitiva.
 - Identificar las necesidades de los clientes potenciales y sus características, a través de una investigación de mercados.

6.1.1 Demanda turística. Según el libro de Jesús Orsini Cuadrado, “Bases para la gestión y montaje de un establecimiento hotelero”, la demanda turística se clasifica según las necesidades o motivaciones que busca un turista.

Las motivaciones turísticas son las causas que mueven a las personas a la realización de los viajes, estos condicionan el tipo de viaje, los atractivos turísticos buscados y la zona.

Las motivaciones recreativas son aquellas que se basan en el descanso y entretenimiento de los turistas, basados en la utilización de los atractivos naturales.

- Deportivas y de aventura
- De Rutas y paisajes

Las motivaciones culturales son manifestaciones y expresiones que las sociedades han desarrollado a lo largo de su proceso histórico, donde el turista observa y disfruta sincréticamente.

- Étnicas
- Monumental
- Urbana:

Las motivaciones profesionales son las relacionadas con el ámbito laboral o académico de las personas y que normalmente están condicionadas por diversos factores.

- Comercial o de negocios
- Formativa y de estudios

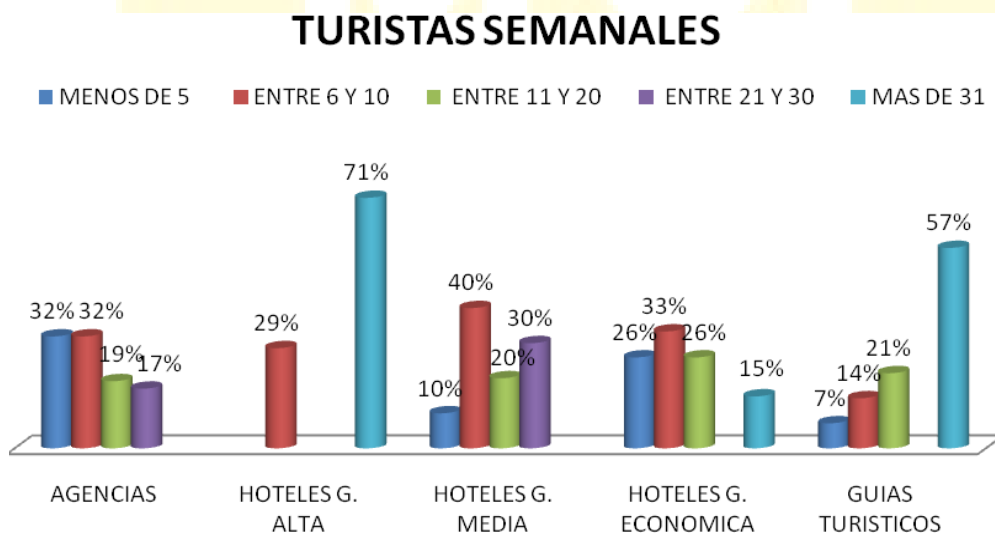
Las motivaciones personales son las relacionadas con el ámbito físico, mental o emocional de las personas

- De salud
- Interpersonales (Visitas a familiares, reuniones).

6.1.1.1 Flujo de turistas en el AMB. En la actualidad no hay información acerca de la llegada de viajeros al Área Metropolitana de Bucaramanga, según la Agencia de Desarrollo Económico Local para el Área Metropolitana “Aunque no se conocen estadísticas del número de visitantes que llegan a Bucaramanga, se cree que desde que inicio el Parque Nacional del Chicamocha se ha incrementado el flujo de turistas en la ciudad”²³.

El Instituto municipal de cultura y turismo de Bucaramanga junto con la Agencia de desarrollo económico local del AMB realizo un diagnostico del sector turístico en el AMB en cuanto a la demanda y oferta de los prestadores de servicios turísticos, teniendo en cuenta ese estudio se puede observar que para el año 2009 se presentaron los siguiente turistas semanales nacionales e internacionales.

GRAFICA 1. Turistas semanales.

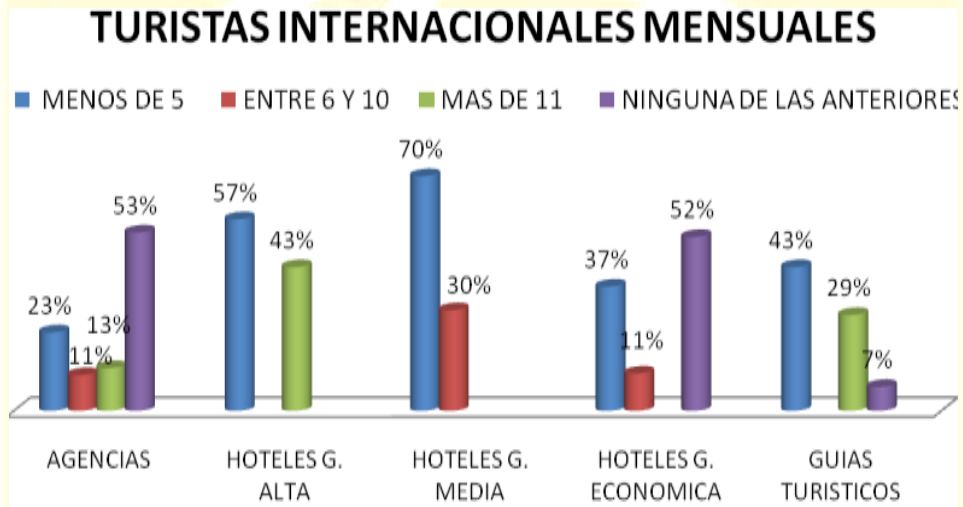


Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pag 44.

²³Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pag 21.

En cuanto al flujo de nacionales, se observó que semanalmente el 71% de la gama alta recibe más de 31 huéspedes, frente a los hoteles de gama media que hospeda semanalmente entre 6 y 10 huéspedes, cifra que corresponde al 40%, mientras que un 33% de los hoteles de la gama económica hospeda semanalmente entre 6 y 10 turistas.

GRAFICA 2. Turistas internacionales mensuales.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pag 45.

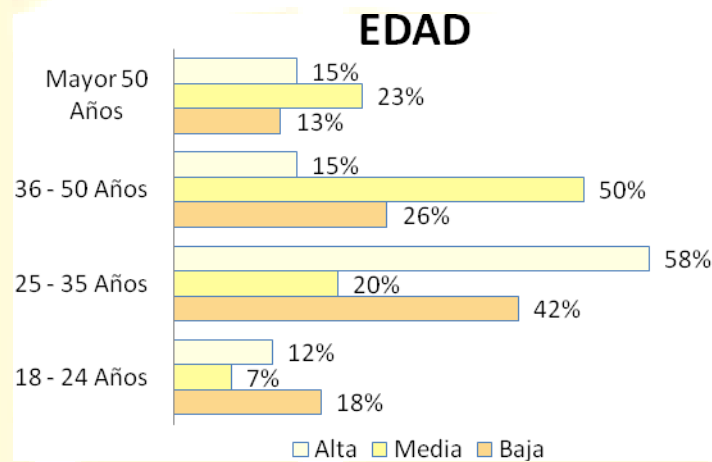
Dentro del análisis se determinó que por las condiciones y comodidades que ofrecen los hoteles de gama alta concentran el mayor porcentaje de visitantes del exterior en sus instalaciones, mensualmente se hospedan más de 11 turistas, esto corresponde al 43% y menos de 5 al 57%..

Mensualmente se hospedan en los hoteles de gama media menos de 5 turistas con un porcentaje del 70%, frente al 52% de los hoteles de gama económica que no acogen turistas internacionales.

Tanto viajeros nacionales como internacionales arriban a la ciudad por medio del Terminal de Transporte de Bucaramanga ubicado en el sector de Provenza municipio de Floridablanca o por el Aeropuerto Internacional Palonegro ubicado en el municipio de Lebrija.

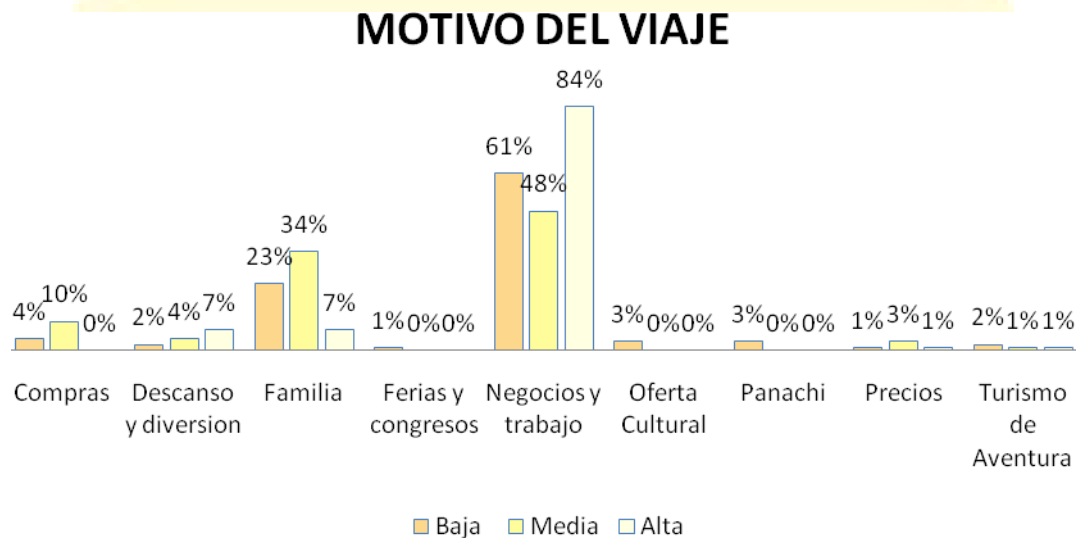
6.1.1.2 Perfil clientes potenciales. Según el ministerio de cultura y turismo de Bucaramanga con base a un estudio a los turistas hospedados en el área metropolitana, el perfil de los turistas que arribaron a la ciudad en el 2010, cuenta con las siguientes características:

GRAFICA 3. Edades.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

GRAFICA 4. Motivo de viaje.

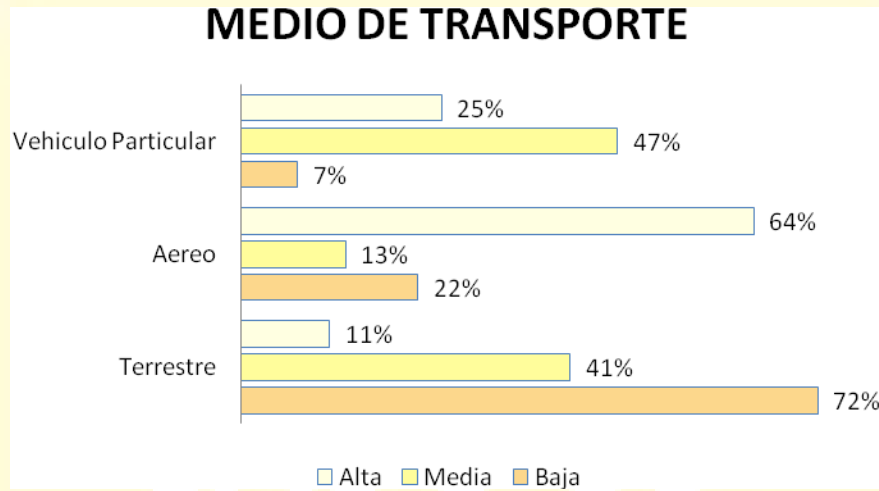


Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

Para los hoteles de gama baja, media y alta en el AMB, los principales clientes potenciales se encuentran en edades cercanas 25-35, 35-50 y 25-35 años respectivamente, este rango de edades principalmente en personas que se encuentran activas laboralmente, sea como empleados o independientes.

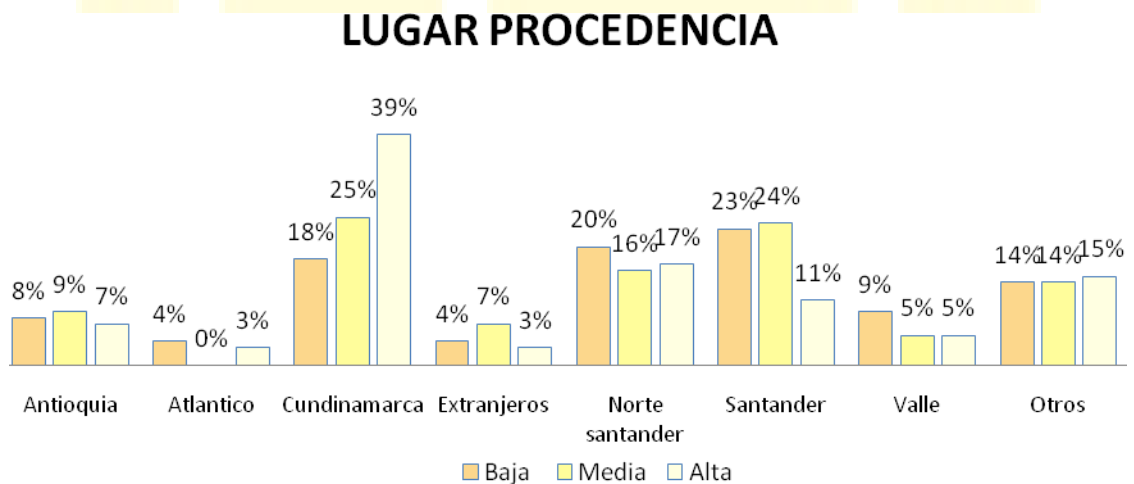
Por otra parte los hoteles de gama media y alta tienen un porcentaje considerable de visitas de turistas mayores de 50 años, es decir personas que están pensionadas con un tiempo amplio que invierten en viajar, conocer o visitar familiares.

GRAFICA 5. Medio de transporte.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

GRAFICA 6. Lugar de procedencia.

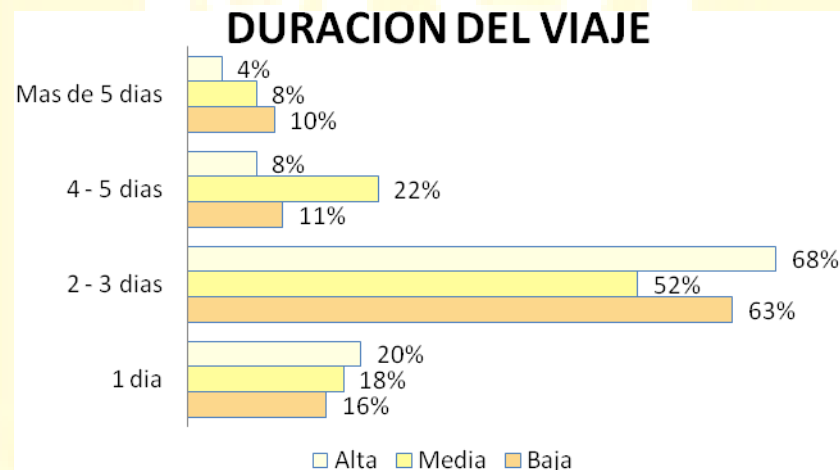


Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

El medio de transporte mas utilizado por los turistas hospedados en hoteles de gama baja es el terrestre publico, los de gama media el terrestre particular y los de gama alta el aéreo. A su vez la mayoría de turistas de gama baja provenían del mismo departamento o un departamento aledaño como Norte de Santander, los de gama media del departamento de Cundinamarca, y los de gama alta del departamento de Cundinamarca y Norte de Santander.

Esto se debe principalmente a dos razones, al poder adquisitivo de compra de los turistas relacionado con la cercanía o lejanía del lugar de procedencia respecto al AMB y a la prioridad de la visita.

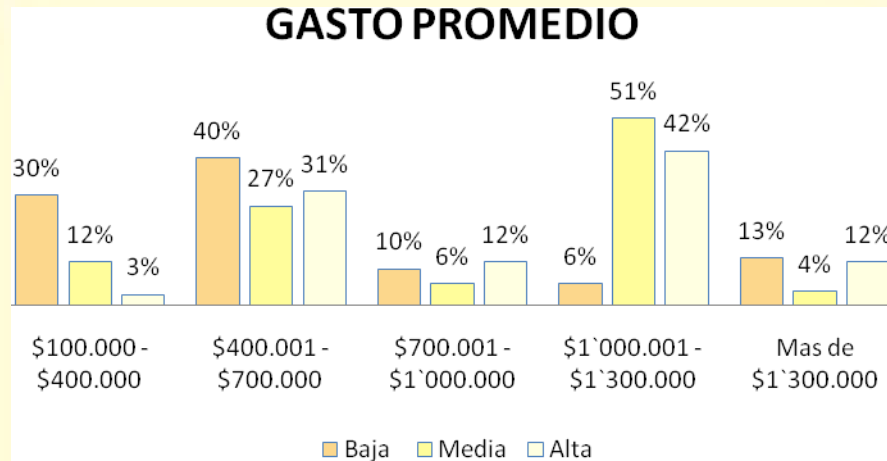
GRAFICA 7. Duración del viaje.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.



GRAFICA 8. Gasto promedio.



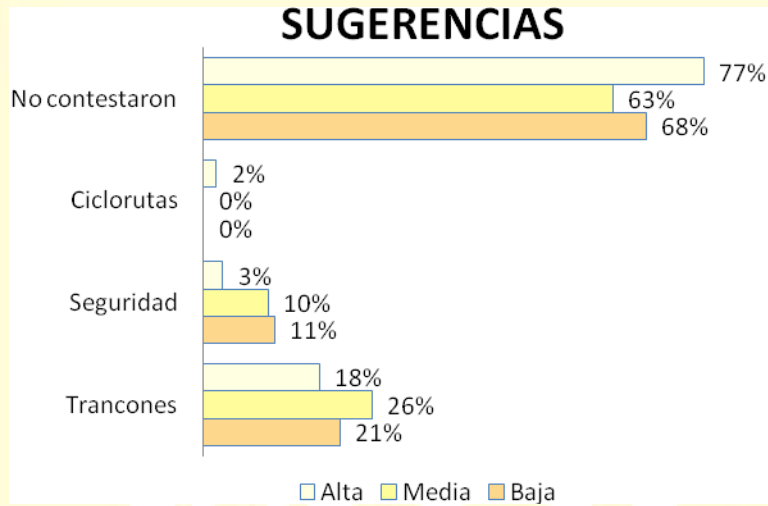
Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

En cuanto al gasto promedio de los turistas se relaciona con la duración del viaje, los turistas hospedados en hoteles de gama baja, media y alta en su mayoría se alojaron de 2-3 días lo que demuestra que en su mayoría son personas con motivos laborales y solo un porcentaje de turistas hospedados en gama media se alojaron de de 4-5 días probablemente con motivos de visita y descanso.

Los turistas de gama media tienden a gastar mas que incluso los turistas de gama alta entre un millón y millón trescientos, mientras que la mayoría de turistas de gama baja tiende a gastar entre cuatrocientos y setecientos siendo un monto considerable teniendo la duración promedio de tiempo de cada uno.

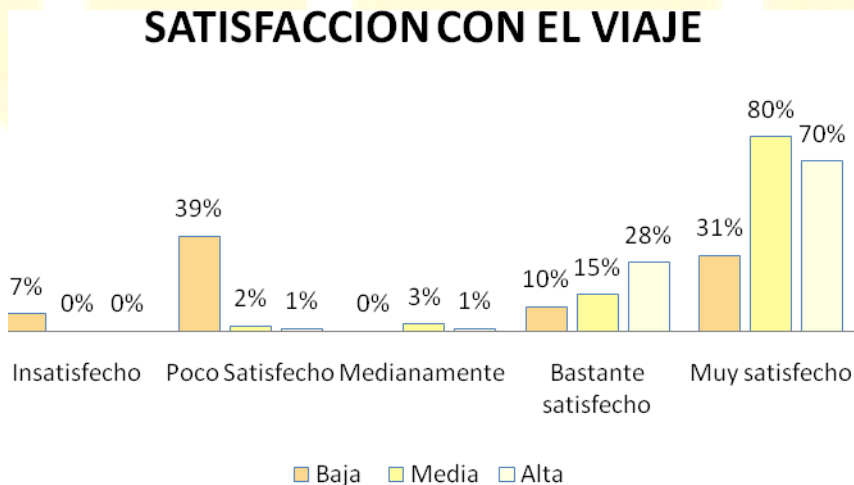


GRAFICA 9. Sugerencias.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

GRAFICA 10. Satisfacción del viaje.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base en las cifras de la investigación de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga.

Por ultimo la mayoría de turista se siente satisfecho, excepto un porcentaje considerable de los hospedados en gama baja debido al nivel de servicio ofertado no es tan apetecido como otro tipo de servicios, a su vez se ve una necesidad en cuanto a mejora en vías y seguridad, especialmente en los hoteles de gama baja ubicados en el centro, sector de la ciudad con serios problemas viales y en menor parte seguridad.

Teniendo en cuenta dicho estudio en el montaje de un hotel en el área metropolitana de Bucaramanga, los posibles clientes según la gama podrían ser:

- Gama Baja

El perfil de cliente potencial para los hoteles de gama económica es de una persona que se encuentra entre los 25 a 35 años, viaja de manera solitaria o en su defecto acompañada por su pareja. El motivo principal de su viaje es de negocios o trabajo seguido por visitas familiares, lo que da a entender que es un trabajador cumpliendo labores o una persona independiente. Este último tendría a reanudar su visita en un intervalo de 2 meses.

Viaja de manera solitaria o acompañada por su pareja, su procedencia es fundamentalmente del departamento de Santander y el medio de transporte por el cual viaja es terrestre. Su estancia en la ciudad de Bucaramanga es entre 2 a 3 días en donde gasta un promedio entre \$400.000 a \$700.000 pesos aproximadamente.

La mayoría de los clientes que cumplen este perfil suelen prestar atención en el clima y la amabilidad de las personas, teniendo en cuenta que su expectativa en el servicio del hotel no es tan elevado, por otra parte muchos suelen presentar inconvenientes en cuanto a el flujo de tráfico en la ciudad

unab

- Gama Media

El perfil de los clientes potenciales para las hoteles de gama media en su mayoría son personas que viajan por cuestión de trabajo o negocios, al igual que personas pensionadas o independientes que vienen a visitar familiares, se encuentran en edades cercanas a los 36 y 50 y mas de 50 años, viajan principalmente solo o en su defecto con amigos.

La mayoría de los clientes para estos hoteles provienen del departamento de Cundinamarca y Santander, viajan a la ciudad por medio de Vehículos particulares o medios de transportes terrestres. Generalmente el promedio de estancia en la ciudad es de 2 a 3 días, en donde gastan aproximadamente entre 1`000.001 a 1`300.000. Las visitas a la ciudad suelen ser repetitivas en tiempos cercanos de entre 2 meses a 6 meses.

La mayoría de este tipo de cliente le agrada la amabilidad de las personas y resaltan el clima de Bucaramanga como idóneo, por otra parte presentan inconvenientes en cuanto el acceso en las vías y la seguridad. Sin embargo en un porcentaje muy alto se encuentran muy satisfechos con su visita dentro de la ciudad.

- Gama Alta

El perfil de los clientes potenciales para los hoteles de gama alta son personas que viajan por negocios o trabajo entre empleados ejecutivos e independientes, sus edades varían entre los 25 – 35 años al igual que mayores de 50 años. Casi siempre viajan solos o con su pareja, utilizan frecuentemente las agencias de viaje por transporte aéreo para ahorrar tiempo y teniendo en cuenta su poder adquisitivo.

La mayoría de estos clientes provienen del departamento de Cundinamarca y Norte de Santander, su estadía en la ciudad es de aproximadamente 2 a 3 días o solo un día, sin embargo frecuentan la ciudad más a menudo con visitas entre 1 mes y menos de un año.

La mayoría de lo clientes que cumplen este perfil aprovechan sus visitas para disfrutar la comida y suelen prestar atención en el clima y la amabilidad de las personas, por otra parte muchos suelen presentar inconvenientes en cuanto la movilidad, acceso en las vías y espacios públicos.

TABLA 27. Datos de encuestas.

		GAMA			
			Baja	Media	Alta
		NUMERO ENCUESTAS	157	147	179
Demograficos	Edad	18 - 24 Años	18%	7%	12%
		25 - 35 Años	42%	20%	58%
		36 - 50 Años	26%	50%	15%
		Mayor 50 Años	13%	23%	15%
	Acompañamiento	Solo	64%	63%	69%
		Pareja	19%	5%	12%
		Compañeros Laborales	8%	6%	7%
		Familia	5%	7%	10%
		Amigos	4%	19%	1%
	Geograficos	Lugar de procedencia	Antioquia	8%	9%
Atlantico			4%	0%	3%
Cundinamarca			18%	25%	39%
Extranjeros			4%	7%	3%
Norte santander			20%	16%	17%
Santander			23%	24%	11%
Valle			9%	5%	5%
Otros			14%	14%	15%
Medio de transporte		Terrestre	72%	41%	11%
		Aereo	22%	13%	64%
		Vehiculo Particular	7%	47%	25%
Medio de informacion		Amigos, conocidos	81%	85%	92%
		Internet	6%	0%	0%
		Agencia de Viajes	4%	7%	5%
		Prensa	4%	2%	1%
	Ferias	2%	6%	2%	
	Otros	2%	0%	0%	
Economico	Gasto Promedio	\$100.000 - \$400.000	30%	12%	3%
		\$400.001 - \$700.000	40%	27%	31%
		\$700.001 - \$1'000.000	10%	6%	12%
		\$1'000.001 - \$1'300.000	6%	51%	42%
		Mas de \$1'300.000	13%	4%	12%

Piscograficos	<i>Motivo de Viaje</i>	Compras	4%	10%	0%
		Descanso y diversion	2%	4%	7%
		Familia	23%	34%	7%
		Ferias y congresos	1%	0%	0%
		Negocios y trabajo	61%	48%	84%
		Oferta Cultural	3%	0%	0%
		Panachi	3%	0%	0%
		Precios	1%	3%	1%
	Turismo de Aventura	2%	1%	1%	
	<i>Duracion del viaje</i>	1 dia	16%	18%	20%
2 - 3 dias		63%	52%	68%	
4 - 5 dias		11%	22%	8%	
Mas de 5 dias		10%	8%	4%	
<i>Recurr encia</i>	Si conocian	86%	83%	88%	
	No conocian	14%	17%	12%	
<i>Frecuencia (Ultima visita)</i>	29 dias	1%	11%	40%	
	30 - 90 dias	49%	38%	21%	
	91 - 180 dias	8%	20%	4%	
	181 - 364 dias	1%	5%	3%	
	1 - 2 años	29%	9%	27%	
	Mas de 2 años	12%	17%	5%	
<i>Satisfaccion</i>	Insatisfecho	7%	0%	0%	
	Poco Satisfecho	39%	2%	1%	
	Medianamente	0%	3%	1%	
	Bastante satisfecho	10%	15%	28%	
	Muy satisfecho	31%	80%	70%	
<i>Gustos</i>	Cañon Chicamocha	11%	3%	9%	
	Clima	33%	20%	20%	
	Comida	13%	11%	18%	
	Medio Ambiente	0%	0%	7%	
	Metrolinea	15%	20%	7%	
	Parques	0%	11%	5%	
	Personas	23%	21%	10%	
	No contestaron	19%	14%	24%	
<i>Necesidades</i>	Trancones	21%	26%	18%	
	Seguridad	11%	10%	3%	
	Ciclorutas	0%	0%	2%	
	No contestaron	68%	63%	77%	

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la Investigacion de mercado del sector hotelero en el AMB del 6 de enero del 2010 del Instituto municipal de cultura de Bucaramanga. (Ver Anexo 6).

6.1.2 Oferta turística. La Oferta turística la componen los prestadores de servicios turísticos, las entidades turísticas y los inventarios Turísticos

Según el libro de Jesús Orsini Cuadrado, “Bases para la gestión y montaje de un establecimiento hotelero”, la oferta turística se clasifica según las variedades de turismo existente en una región:

TABLA 28. Planta e infraestructura.

PLANTA			
ALOJAMIENTO	GASTRONOMIA	DIVERSION	PARQUES Y CENTROS
Hoteles	Comedores	Discotecas	Piscinas
Aparta hoteles	Restaurantes	Casinos	Marinas
Hostales	Cafeterías	Juegos y Deportes	Acuaramas
	Étnicas	Teatros	Parques Temáticos
		Cine	Centros de convenciones

INFRAESTRUCTURA	
ENTIDADES	VIAS
Agencias de viajes	Carreteras
Cambios de moneda	Paradores

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al libro de Jesuss Orsini Bases para la gestión y montaje de un establecimiento hotelero.

Según la Dirección General de Turismo DITUR, para la oferta turística se basan en los atractivos con que cuenta un determinado destino, ya sean de orden natural, cultural, histórico-monumental, y festividades e folclor.

Los recursos culturales están conformados por bienes tangibles e intangibles.

- Intangibles: Manifestaciones simbólicas (tradiciones, costumbres, hábitos, las creencias y lenguaje) de una comunidad).
- Tangibles: Manifestaciones de arquitectura y urbanismo de cualquier época acordes con el clima, recursos y costumbres de la región; Los sitios naturales contempla el Patrimonio Ambiental y Paisajístico de un área geográfica y otros recursos naturales con destino a fines turísticos.

Los festivales y eventos son acontecimientos programados con contenido actual o tradicional, en los cuáles la comunidad es actora o espectadora.

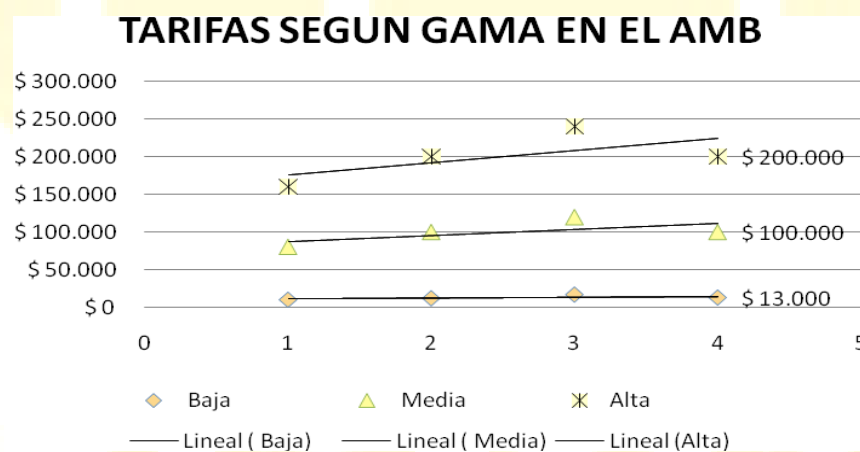
6.1.2.1 Prestadores turísticos planta de alojamiento. El sector hotelero del AMB se clasifica según la calidad o gama que pueda ofrecer al turista, expresada en la Tarifa de las habitaciones de un hotel, se clasifica en gama baja, media y alta de acuerdo al promedio de las tarifas que oscila entre menos de <\$100.000, ente \$100.000-\$200.000 y. mayor de >\$200.000.

TABLA 29. Tarifas.

	TARIFAS		
	Baja	Media	Alta
Sencilla	\$ 10.000	\$ 80.000	\$ 160.000
Doble	\$ 12.000	\$ 100.000	\$ 200.000
Triple	\$ 17.000	\$ 120.000	\$ 240.000
PROMEDIO	\$ 13.000	\$ 100.000	\$ 200.000

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, cree con base al formato del sector hotelero diseñado por él mismo y la clasificación de de COTELCO.

GRAFICA 11. Tarifas según la gama.

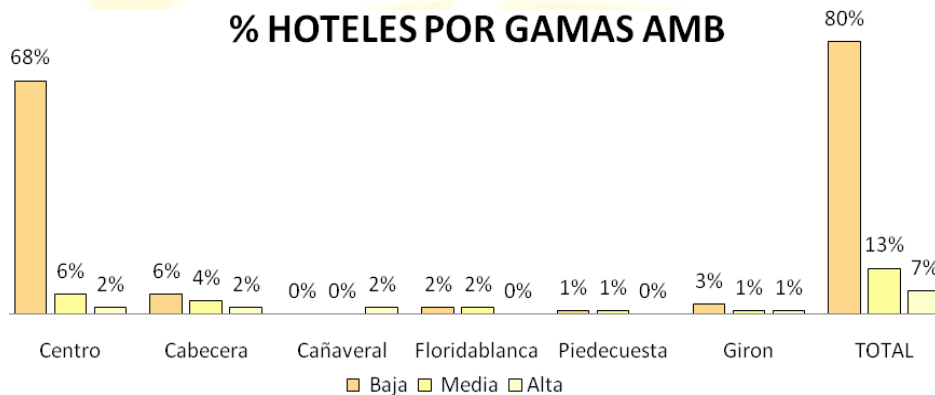


Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato del sector hotelero diseñado por él mismo.

- Numero de hoteles en el AMB

En el area metropolitana de Bucaramanga se encuentran 104 hoteles entre los municipios de Bucaramanga (91 hoteles), Floridablanca (6 hoteles), Piedecuesta (2 hoteles) y Giron (5 hoteles).

GRAFICA 12. Porcentaje de hoteles por gamas.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato del sector hotelero diseñado por él mismo.

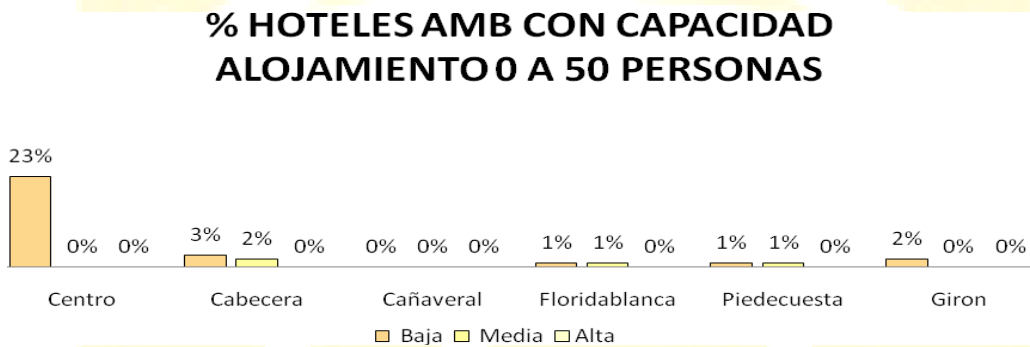
A su el 88% de todos los hoteles se encuentran ubicados en el municipio de Bucaramanga, el 76% en el centro de la ciudad, seguido de cabecera con un 12%. El 6% en el municipio de floridablanca, el 4% ubicado en el casco antiguo de la ciudad y un 2% en el sector de cañaveral, sector con gran desarrollo economico. El municipio de Giron presenta un 5% y un 2% el municipio de piedecuesta.

El 80% del mercado del sector hotelero en el AMB esta conformado por hoteles de gama baja, mientras el 13% son de gama media y solo el 7% gama alta, lo que demuestra un alto nivel de informalidad y una calidad turistica relativamente sin explotar, debido a que los hoteles de gama baja la mayoría no cumple con los estandares de calidad, ni tampoco es de interes afiliarse a gremios, ni cumplir con requisitos que exige actualmente las normas turisticas.

- Capacidad alojamiento de los hoteles del AMB

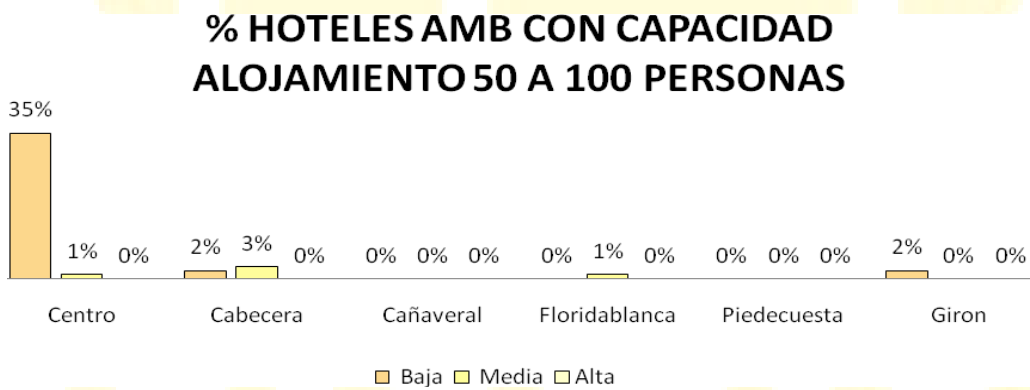
Por otra parte los 104 hoteles del AMB presentan la siguiente capacidad de alojamiento.

GRAFICA 13. Hoteles con capacidad de alojamiento de 50 personas.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato del sector hotelero diseñado por ;el mismo.

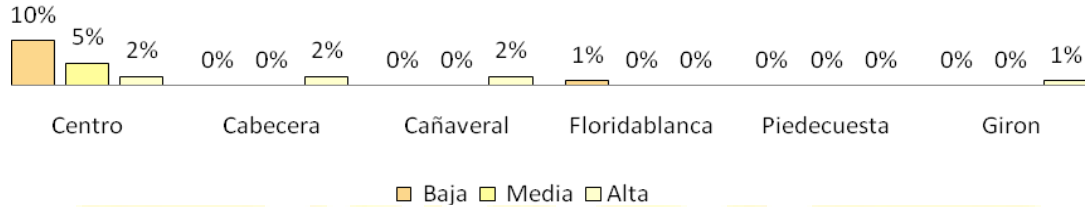
GRAFICA 14. Hoteles con capacidad de alojamiento de 100 personas.



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato del sector hotelero diseñado por ;el mismo.

GRAFICA 15. Hoteles con capacidad de alojamiento mas de 100 personas.

% HOTELES AMB CON CAPACIDAD ALOJAMIENTO MAS DE 100 PERSONAS



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato del sector hotelero diseñado por ;el mismo.

El 76% de los hoteles del AMB ubicados en el sector centro, en donde el 36% presentan capacidad para 0-100 personas especialmente hoteles de gama baja 35%, seguido de 23% con capacidad para 0-50 personas todos hoteles de gama baja y un 15% del mismo sector maneja una capacidad mayor a 100 personas hoteles de gama baja en un 10% y de gama media en un 5%.

El 12% de los hoteles del AMB ubicados en el sector cabecera presentan capacidad en alojamiento del 5% para 0-50 y 50-100 personas los hoteles de gama baja en un 3% y 2% y los de gama media en un 2% y 3%.

El 4% de los hoteles del AMB ubicados en el casco antiguo del municipio de Floridablanca el 2% y el 1% presentan capacidades para 0-50 y 50-100 personas siendo los hoteles de gama media los mas representativos.

Solo un 2% hoteles de gama alta tanto en el sector del centro, como el de cabecera manejan capacidades de alojamiento para mas de 100 personas, como es el caso del Hotel la Triada, el Dann Carlton, el Chicamocha y el ciudad bonita.

El 2% de los hoteles del AMB ubicados en el sector de cañaveral presentan capacidades de alojamiento para mas de 100 personas, estos serian los hoteles del Club campestre y el hotel acuarela ubicado en la mesa de los santos. (Ver anexo 3).

- Hoteles mas posicionados en el AMB

Los hoteles con mayor posicionamiento en el AMB son 5, cada uno de gama alta ubicados en los municipios de Bucaramanga y Floridablanca en los sectores de centro, cabecera y Cañaveral.

Hotel Dan Carlton: Es un hotel ubicado cerca al parque las palmas en el sector exclusivo de Cabecera; el hotel cuenta con 123 habitaciones sencillas y 165 habitaciones dobles diseñadas con todas las comodidades requeridas por el ejecutivo o viajero turista Nacional e internacional; asimismo, cuenta además con 10 salones de eventos con una organización especializada para la realización de acontecimientos sociales o empresariales, 3 restaurantes, un servicio de spa dotado con un moderno gimnasio, piscina, sauna, turco, jacuzzi, y un parqueadero. Es uno de los hoteles más completos y lujosos de la ciudad.

Hotel Chicamocha: Es uno de los Hoteles con tradición, más exclusivos de la ciudad; cuenta con 200 habitaciones sencillas y 300 habitaciones dobles con aire acondicionado y parqueadero. Todas las habitaciones son cómodas y equipadas para hacer sentir al huésped como en su hogar. Tiene una variedad de servicios y facilidades que buscan satisfacer a los visitantes de negocios o de placer. Los servicios con los que cuenta el hotel son: 8 salones de eventos, dos restaurantes, un gimnasio, una piscina, sauna, turco, spa y parqueadero. Además ofrece servicios médicos, acceso a internet en cada cuarto, servicio de lavandería, mini bar, servicio de masaje, etc.

Hotel Internacional la Triada: Se encuentra en el centro de la ciudad siendo uno de los hoteles mas reconocidos en todo el área metropolitana. El hotel, cuenta con 57 habitaciones con capacidad para 104 personas, 2 salones de eventos con capacidad para mas de 90 personas, 2 restaurantes, zonas húmedas y todos los servicios que caracterizan a un hotel de gama alta. La mayoría de sus huéspedes vienen por negocios y cuenta por ello con un centro empresarial.

Hotel Ciudad Bonita: Se encuentra ubicado en el sector del centro, es el menos antiguo de los otros cuatro, cuenta con todos los servicios incluyendo 2 restaurantes, zonas húmedas, un salón de belleza, 3 salones de eventos con capacidad para mas de 200 personas, cuenta con 63 habitaciones y capacidad para 140 personas.

Hotel Club Campestre: Este hotel esta situado en el sector de cañaverál. El hotel tiene 52 habitaciones y una capacidad de alojamiento para 120 personas, 4 salones de eventos, 3 restaurantes, una piscina y una sala de spa. Este hotel cuenta con el segundo mejor club del golf en la ciudad, tiene amplias zonas verdes y bonitos paisajes y la mayoría de eventos sociales importantes se realizan en este sitio.

6.1.3 Proyectos turísticos. Dentro del área metropolitana se están gestando la mayor cantidad de proyectos con potencial turístico y empresarial, convirtiendo a Santander en uno de los departamentos con mayor proyección turística en los próximos 5 a 10 años, esto se puede constatar teniendo en cuenta:

6.1.3.1 De Planta. Todos los proyectos que se encuentran en construcción en el AMB que buscan aumentar la oferta de prestadores de servicios turísticos ya sea de alojamiento, gastronomía, recreacional o centros de negocios.

- Próximo hotel Cañón del Chicamocha: Inicia su construcción a finales del año 2010 se levantará en un terreno de tres hectáreas dentro del parque nacional del chicamocha, tendrá una capacidad de cien habitaciones, contara con tres piscinas, cafeterías, restaurantes y locales comerciales, entre otros atractivos, su costo ascenderá a 15 mil millones de pesos. (Ver anexo 7).
- Parque Parapente Ruitoque: Se ubicara en la escarpa sur de Ruitoque con vista hacia Piedecuesta, su terreno es de 88 hectáreas de las cuales una gran extensión se encuentra al borde de una montaña con laderas verticales formando precipicios y vientos fuertes, facilitando la práctica del parapentismo, deporte extremo de alto riesgo y gran popularidad. (Ver anexo 8)
- Parque acuático Metropolitano: se encuentra en estudio por parte de la gobernación y el acueducto metropolitano de Bucaramanga, el lote donde se desarrollará es el actual parque lagos en el municipio de Floridablanca conformado por seis hectáreas propiedad de la beneficencia de Santander. (Ver anexo 9).

- Restauración del Centro Área Metropolitana (CCOC): La restauración del centro se está llevando a cabo por sectores, el primero comprende las carreras 19 y 20 con calles 33 y 34 donde se encuentra el centro cultural del oriente colombiano, conformado por la Escuela Taller de Artes, el Museo de la Ciudad y el Centro Internacional Metropolitano. (Ver anexo 10)
- Centro convenciones Armando Puyana: Se construirá en el área metropolitana de Bucaramanga, en el lote de la Licorera de Santander y tendrá un área de 35 mil metros cuadrados, este proyecto pretende fortalecer los eventos empresariales; su costo se calcula alrededor de los 30.000 millones de pesos. (Ver anexo 11).

6.1.3.2 De Infraestructura. Todos los proyectos que se encuentran en construcción en el AMB que buscan mejorar y brindar oportunidades en la prestación del servicio turístico al igual que genera rutas y vías que comuniquen las ciudades.

- Proyecto Hidro-Sogamoso: El inicio de las obras, según Isagen, está previsto para enero de 2009, el tiempo de construcción será de cuatro años, la represa contara con una altura de 190 metros, anchura de 345 metros y tendrá capacidad de 820 megavatios aportando una energía media de 5056 GWh-año al sistema eléctrico nacional. Su costo ascenderá a tres billones de pesos. (Ver anexo 12).
- Vía de los comuneros :En febrero del 2010, se entrego la propuesta formal de la Ley de Iniciativa Privada, de salir adelante, se espera que el proyecto esté terminado en el 2018. El propósito es ahorrar en tiempo el recorrido entre las dos ciudades, ampliando una vía por la que se moviliza buena parte de la mercancía que intercambian Colombia y Venezuela. Los costos se calculan en cerca de 3,5 billones de pesos.
- Vía doble calzada Bucaramanga-Cúcuta :El objetivo del proyecto es potenciar las relaciones económicas entre los centros urbanos de Ecuador, Colombia y Venezuela a través de vías pavimentadas existentes, que hacen parte del corredor Quito – Bogotá – Caracas. Mejorar la conectividad en la zona nororiental de Colombia, mediante la construcción de un corredor de doble calzada entre Bucaramanga (Santander) y Cúcuta (Norte de Santander).

6.1.3.3 Empresariales. Proyectos que se encuentran en construcción en el AMB con el fin de mejorar la economía y constituyen una oportunidad, puesto que aumentan las expectativas de inversión en infraestructura y un posible flujo de comerciantes, turistas potenciales.

- Zona Franca: Se encuentra en los planes de desarrollo departamental 2008-2011, está ubicado en el sector valle de río frío sobre el anillo vial, el terreno está conformado por 31 hectáreas, contará con 60 lotes urbanizados, una capacidad para 50 usuarios y generará entre 2500 y 3000 empleos calificados, al igual que beneficios aduaneros y tributarios para los usuarios dentro de la zona. Su costo asciende a los 100.000.000 millones de pesos. (Ver anexo 13).
- Zona Franca de salud: La construcción de la zona franca especial "Ciudadela de la salud" deberá ser entregada en el año 2012. Tendrá un área de 10.342 metros cuadrados y una construcción de 160 mil metros cuadrados. Contará con 6 torres, un helipuerto, centro de convenciones para 1.200 personas, 1.500 parqueaderos y un centro de alta especialización médica en oncología, oftalmología, cirugía plástica y trasplantes, con entidades como la Fundación Oftalmológica de Santander y la Fosunab de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Su costo asciende a los 55.000.000 millones de pesos. (Ver anexo 13).
- Proyecto Natura: Estará ubicado en el anillo vial vía a girón en el municipio de Floridablanca, en un terreno de 2 hectáreas colindante al campo de golf del club campestre. Su arquitectura y sistemas son bioclimáticos teniendo en cuenta el medio ambiente, el proyecto cuenta con 3 torres de 8 pisos y 2 sótanos, 90 oficinas por torre, locales comerciales en el primer piso y 800 parqueaderos para los 30.000 m² de área de venta.

6.1.4 Atractivos turísticos. Se realizó mediante una exploración documental una recopilación de los atractivos turísticos más importantes de Santander y el AMB, teniendo en cuenta La Agenda de Desarrollo Local del AMB, el Instituto Municipal de Cultura y los programas de Gobernación y promoción turística de cada municipio.

6.1.4.1 Santander. Según La Agenda Interna para la Productividad y Competitividad, “Santander para el 2015 se habrá consolidado como el destino turístico nacional con mayor oferta de productos y servicios turísticos entre ellos un patrimonio histórico- cultural y religioso, un ecoturismo de páramos, cañones, selvas y humedales, variedad de deportes de aventura y una infraestructura para eventos y congresos”²⁴.

GRAFICA 16. Potenciales turísticos por regiones de Colombia.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pág 12.

²⁴ Instituto municipal de cultura Plan Prospectivo de Turismo Bucaramanga pag 35

Según el instituto municipal de Cultura para lograrlo, se deberá crear un sistema de Rutas y Guías Turísticas, programas de capacitación para prestadores de servicios turísticos y apoyar el “Bureau de Convenciones y Visitantes” entidad sin animo de lucro que congrega empresas públicas y privadas, con el fin de promover a Bucaramanga como destino de congresos, eventos e convenciones.

Según el Plan de Desarrollo de Santander, existen 32 municipios con potencial turístico de los cuales se han desarrollado 15 municipios, estos se caracterizan por la presencia de empresas prestadoras de servicios turísticos sobre todo en las Provincias de Guanentá y Comunera, destacándose el turismo de aventura.

“El departamento de Santander desde la década de los 80 mantiene un lugar importante en la participación de los atractivos y recursos turísticos del total país”²⁵.

²⁵ Instituto municipal de cultura Plan Prospectivo de Turismo Bucaramanga pag 39

Algunos de los atractivos turísticos del departamento de Santander son:

TABLA 30. Municipios de Santander con atractivos turísticos.

<u>% MUNICIPIOS DE SANTANDER CON ALGUN ATRACTIVO TURISTICO</u>	
<u>MUNICIPIOS</u>	<u>#</u>
	86
RECURSOS NATURALES	91%
INTANGIBLES	
Patrimonio Cultural Vivo (Danzas, Leyendas, Música, Comidas y bebidas típicas), Patrimonio arqueológico y étnico (Grupos étnicos, Culturas desaparecidas)	
TANGIBLES	
Bienes Inmuebles (Arquitectura, Paisaje cultural, Zonas Históricas), Bienes Muebles (Obras de arte, Objetos arqueológicos, artesanales), Realizaciones Técnico- Científicas (Museos, Salas, Centros, Bibliotecas)	
SITIOS NATURALES	87%
Montañas, Altiplanicies o altiplanos, Llanuras, Humedales, Ríos, Lugares de Caza y Pesca, Lugares para avistamiento y observación, Paisaje, Aguas Subterráneas, Fenómenos cársicos	
FESTIVIDADES Y EVENTOS	68%
Fiestas (Religiosas, Patronales, Aniversarios, Carnavales, Reinados), Artísticos y/o Culturales (Danza, Poesía, Narración oral, Música, Cine), Ferias Y Exposiciones (Agrícola, Agroindustrial Artesanal, Artística, Científica, Comercial, Equina, Ganadera, Gastronómica, Industrial, Mercado),	

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato de atractivos turísticos de Santander creado por él mismo.

unab

TABLA 31. Porcentaje de municipios de Santander con al menos un atractivo turístico.

NUCEL PROVINCIAL	Mares	7	8%	43%	57%	71%	71%	57%	86%	57%
	Metropolitán	8	9%	75%	100%	75%	63%	25%	63%	100%
	Carate Opon	4	5%	50%	100%	75%	25%	25%	100%	25%
	Soto Norte	7	8%	43%	86%	86%	86%	43%	86%	71%
	García Rovira	12	14%	17%	100%	42%	75%	33%	100%	67%
	Guanenta	18	21%	56%	94%	56%	83%	67%	83%	61%
	Velez	16	18%	13%	88%	50%	31%	56%	88%	69%
	Comuneros	15	17%	60%	93%	60%	60%	60%	93%	73%
	Total	87	100%	43%	91%	60%	63%	51%	87%	68%
					91%		87%		68%	

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato de atractivos turísticos de Santander creado por el mismo. (Ver anexo 2).

6.1.4.2 Bucaramanga. En turismo Bucaramanga se destaca por el Histórico-Cultural, el de negocios y el gastronómico. Cuenta con un patrimonio cultural en el sector del centro de la ciudad, al igual que empresas regionales donde la administración y comercialización de actividades como la ganadería, la avicultura, y la fabricación de calzado y la confección se desarrollan.

Según el instituto Municipal de Cultura y Turismo sus principales atractivos son:

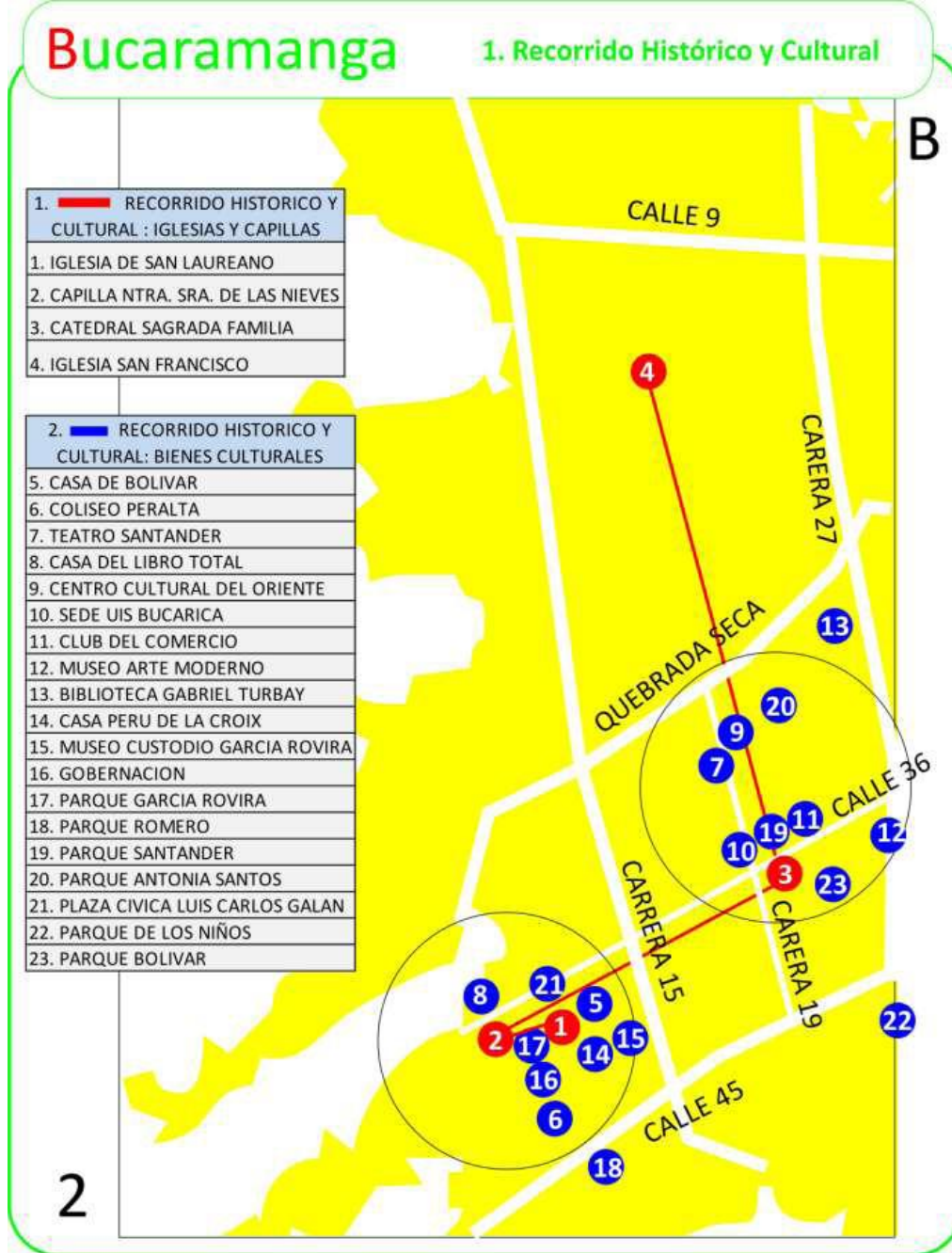
TABLA 32. Principales atractivos de Bucaramanga.

RECURSOS CULTURALES	Ocio	Sedes Sociakes	Club Union Club Profesionales Club del Comercio
		Recreacionales	Parque Neomundo Parque del Agua
		Compras	Centro Comercial IV Etapa Centro Comercial V Etapa Centro Comercial San Andresito Centro Comercial Acropolis Megamall:
	historico	Museos - Casa Cultura	Centro Cultural del Oriente Casa Cultura Custodio Garcia Rovira Casa de Bolivar Casa del Libro Total Casa Luis Perú de la Croix Museo de Arte Moderno Museo de Historia Natural
	Religioso	Arquitectura Religiosa	Catedral de la Sagrada Familia Iglesia de San Francisco Iglesia San Pio X Iglesia de San Laureano
	cultural	Arquitectura Civil	Coliseo Peralta Plaza Luis Carlos Galan
Parques - Santuarios		Parque Bolívar Parque Centenario Parque de las Cigarras Parque de Mejoras Públicas Parque Ecológico La Flora Parque las Palmas Parque Mirador de las Hormigas Parque San Pío	
FESTIVIDADES	cultural	Ferias y Fiestas	Festival Abrapalabra Festival Internacional de Piano Feria de Bucaramanga Feria del Cuero Feria Internacional de la Moda

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato de atractivos turísticos de Bucaramanga que también creado por él mismo.

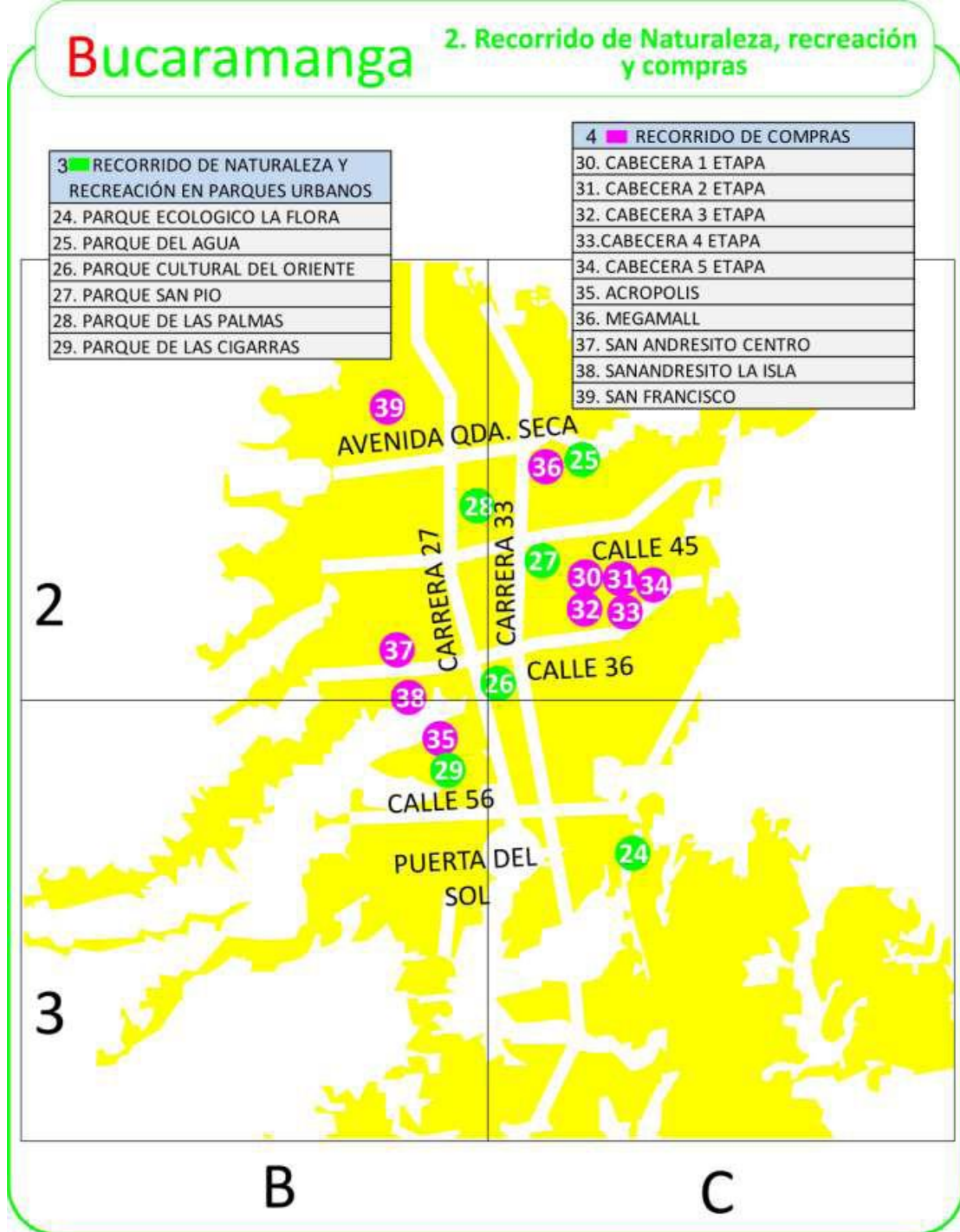
A su vez se han propuesto la siguientes Rutas Turísticas:

GRAFICA 17. Recorrido histórico y cultural.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pag 93.

GRAFICA 18. Recorrido de naturaleza, recreación y compras.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pág 100. (Ver anexo 2).

6.1.4.3 Floridablanca. Cuenta con un alto potencial turístico, siendo su principal objetivo constituirse como Corredor Turístico del Departamento de Santander, principalmente en el ecoturismo, turismo deportivo, de salud y congresos.

Según el instituto Municipal de Cultura y Turismo sus principales atractivos son:

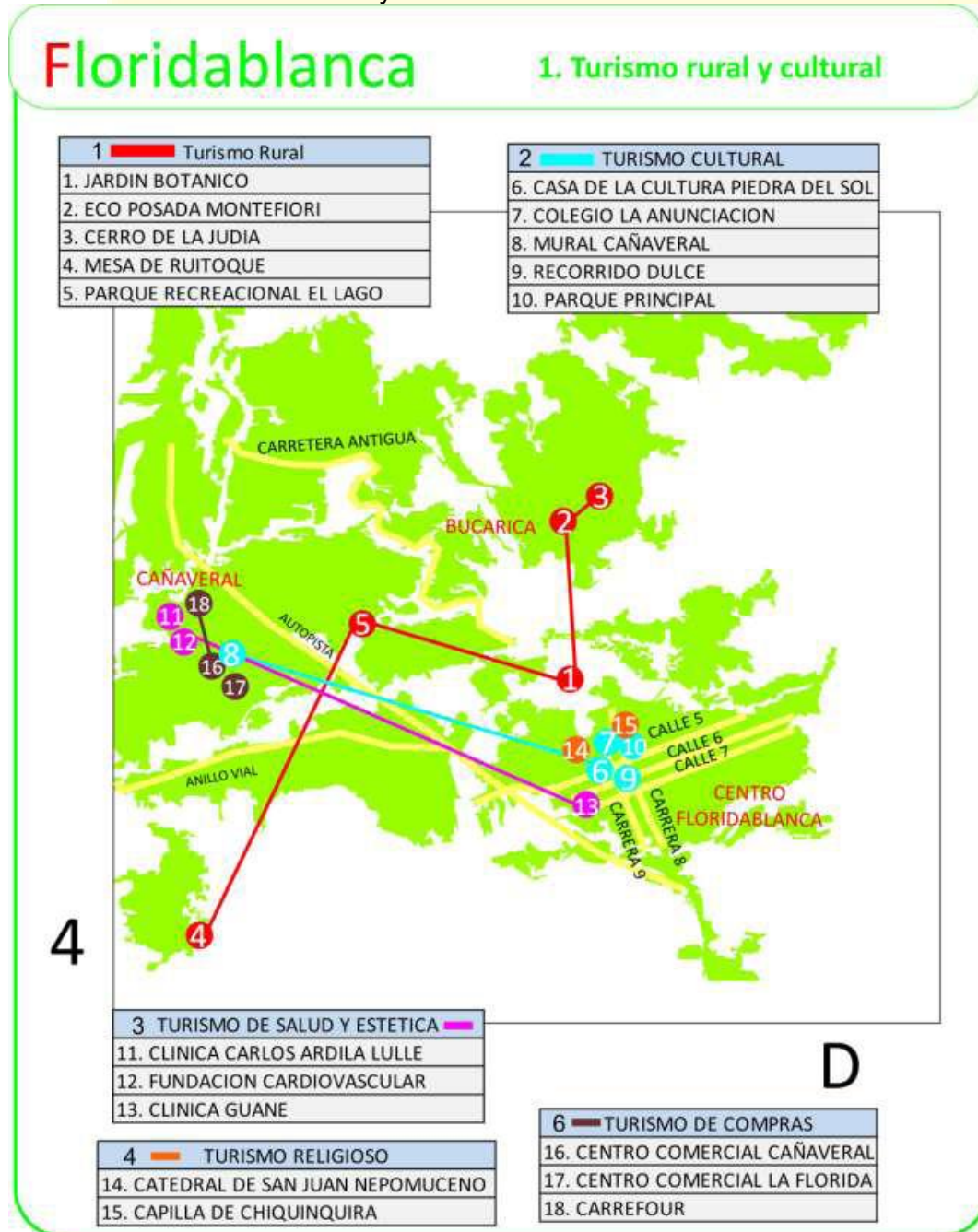
TABLA 33. Principales atractivos de Floridablanca.

RECURSOS CULTURALES	Ocio	Sedes Sociakes	Centro Vacacional Angostura Club Bucarica Club Campestre Cañaverl Club de Tiro Club Ruitoque Golf Club Sporting		
		Compras	Centro Comercial Cañaverl Centro Comercial La Florida Carrefour		
		Recreacionales	Parque Recreacional El Lago Parque Recreacional Confenalco		
	Salud	Salud	Fundacion Oftalmologica Fundacion Cardiovascular		
	Historico	Museos - Casa Cultura	Antigua Cervecería Clausen Casa de la Cultura Piedra del Sol Museo Guane de Floridablanca Neomundo		
	Religioso	Arquitectura Religiosa	Iglesia San Juan Nepomuceno Capilla Santa Bárbara Estadio Alvaro Gómez Hurtado		
		Arquitectura Civil	Hacienda bucarica Plaza de Toros		
	Cultural	Parques - Santuarios	Parque central de Floridablanca. Parque de la salud Jardín Botánico Eloy Valenzuela: Parque Parapente	Parapentismo	
		Aventura	Paisaje Natural	Mesa de Ruitoque Bosque natural de la judía	Torrentismo / Canopy
			Ecoturismo	Aguas Loticas	Cascada la Judía Cascada la carbona Cascada las tres gracias
FESTIVIDADES	Cultural	Ferias y Fiestas	Reinado popular cabalgata en la feria Festival de Duetos Desfile de Carrozas		
		Gastronomia	Dulces y Obleas / Carne oreada y cabrito		

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato de atractivos turísticos de Floridablanca creado por él mismo.

A su vez se han propuesto las siguientes Rutas Turísticas:

GRAFICA 19. Turismo rural y cultural.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pág 64. (Ver anexo 2).

6.1.4.4 Municipio de Girón. Declarado Monumento Nacional, el 12 de febrero de 1963 mediante decreto 264, actualmente ofrece a los turistas un turismo religioso y arquitectónico, sin embargo la secretaria de turismo esta impulsando el turismo histórico cultural y el turismo rural.

El sector histórico lo comprenden 46 manzanas con arquitectura colonial del siglo XVII, rutas trazadas por lugares transitados por próceres de la patria y personajes representativos, acompañado de un programa de conservación histórica. Cuenta con zonas campestres y recursos paisajísticos.

Según el instituto Municipal de Cultura y Turismo sus principales atractivos son:

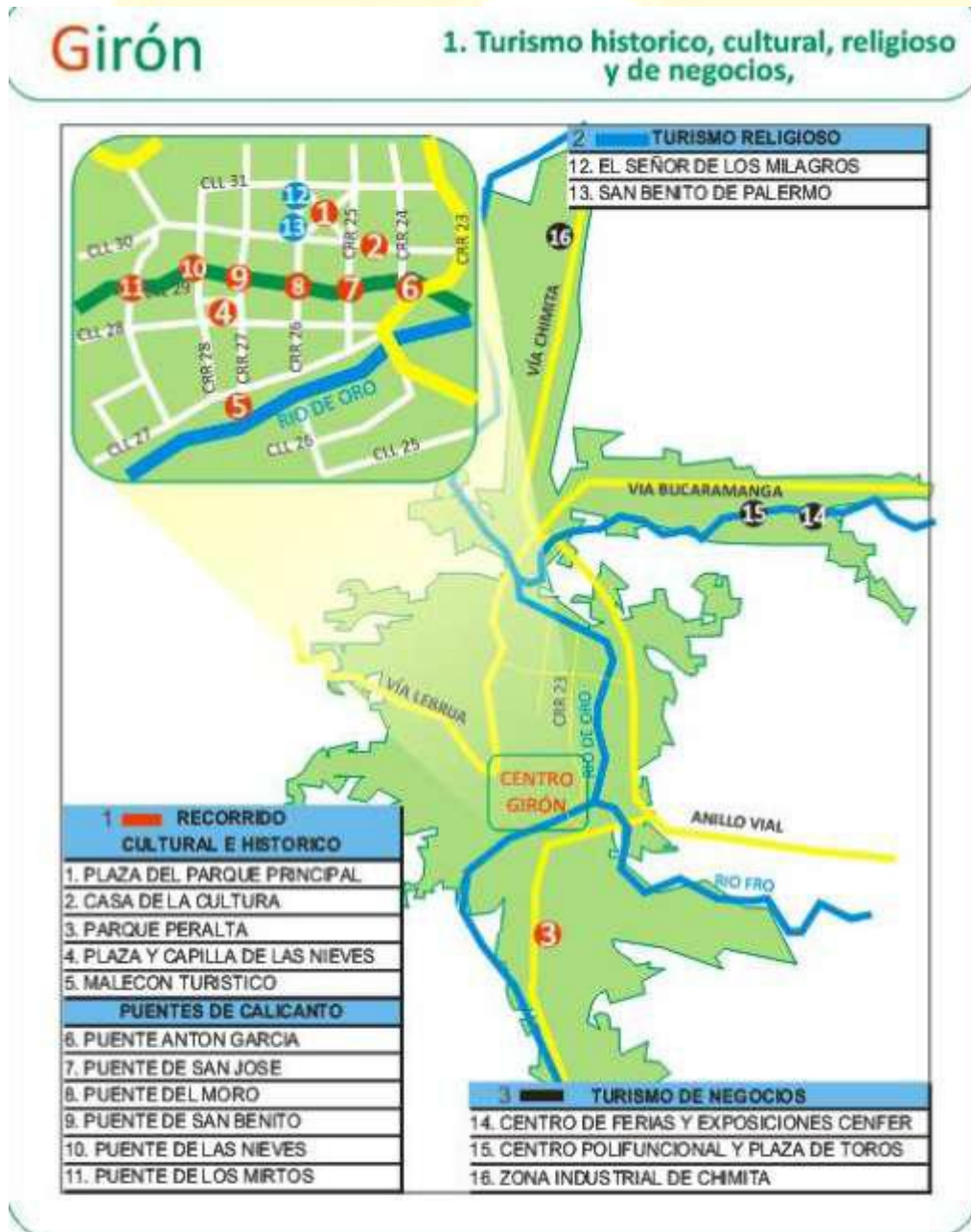
TABLA 34. Principales atractivos del Municipio de Girón.

RECURSOS CULTURALES	historico	Museos - Casa Cultura	Casa de la Cultura Casa de San Francisco Serrano Casa de Fray Eloy Valenzuela Museo Arte religioso
	Religioso	Arquitectura Religiosa	Capilla Nazareno Capilla Nuestra Señora de las Nieves Capilla Señor de los milagros Iglesia de San Laureano
	cultural	Arquitectura Civil	Plaza Parque Principal: Puentes de Calicanto
Parques - Santuarios		Parque Peralta Parque de las nieves Plantaciones de Tabaco	
FESTIVIDADES	cultural	Ferias y Fiestas	Centro de convenciones CENFER Exposicion Plaza de toros Feria Tabacalera Fiesta del Señor de los milagros Fiesta San Juan de Giron Fiesta San benito de Palermo
		Gastronomia	Fritanga Dulces

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al formato de atractivos turísticos de Girón creado por él mismo.

A su vez se han propuesto la siguientes Rutas Turísticas:

GRAFICA 20. Turismo, cultura, religioso y de negocios.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pág 71. (Ver anexo 2).

6.1.4.5 Piedecuesta. Posee una condición climática que le permite contar un amplio inventario de clubes sociales, sedes recreativas, restaurantes estaderos y balnearios que ofrecen una alternativa de descanso e integración familiar. Además cuenta con riqueza en biodiversidad como es el parque natural Bosques Andinos Rasgón (Reserva natural de la CDMB) un atractivo para el turismo ecológico.

Según el instituto Municipal de Cultura y Turismo sus principales atractivos son:

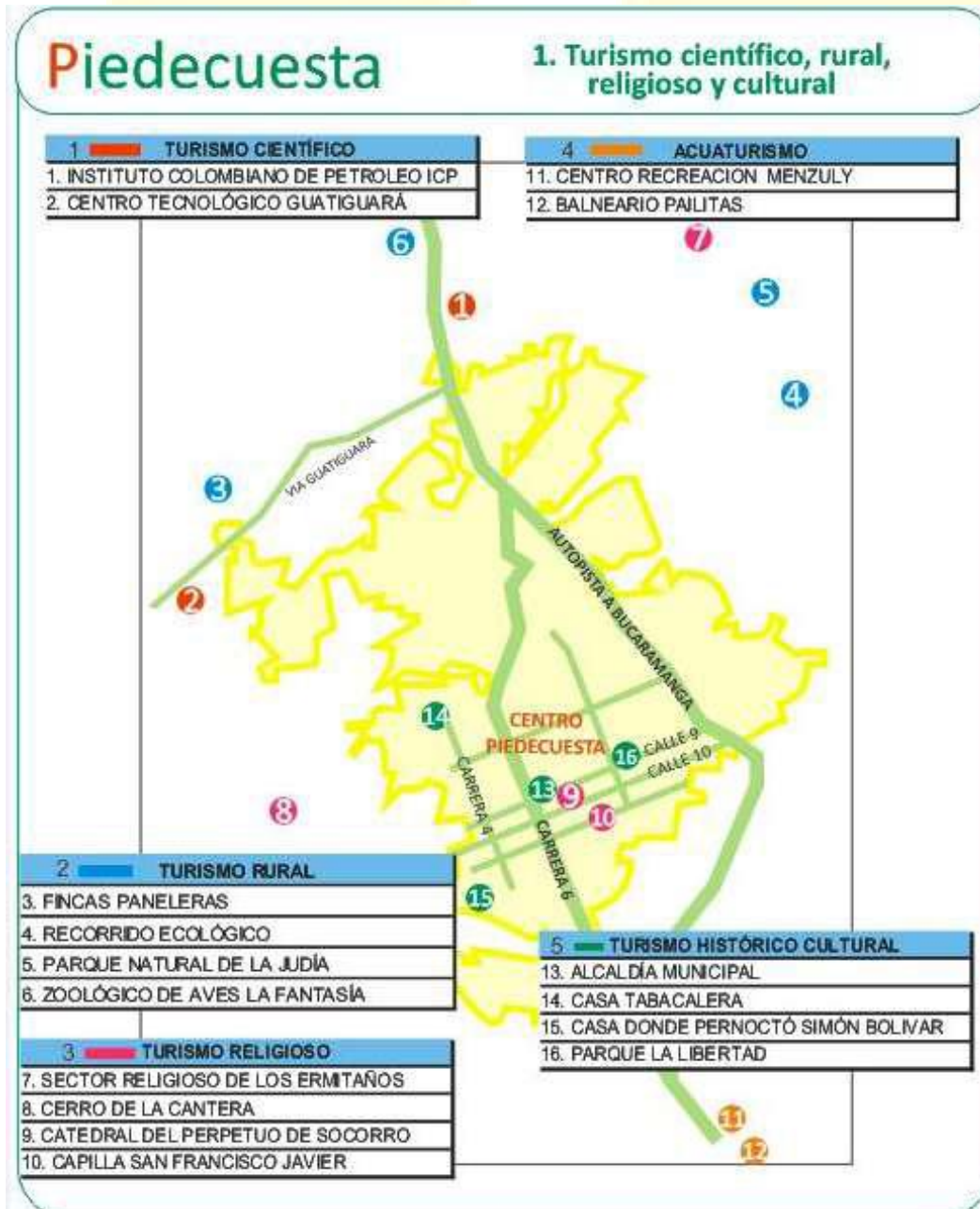
TABLA 35. Principales atractivos de Piedecuesta.

RECURSOS CULTURALES	Ocio	Recreacional	Centro Recreacional y Deportivo Menzuly Zoológico de Aves La Fantasía,	Balneario Pailitas Pista de baile
	historico	Museos - Casa Cultura	Casa donde Pernoctó Simón Bolívar: Casa Tabacalera: Centro Tecnológico de Guatiguara Instituto Colombiano de Petróleo ICP:	
	Religioso	Arquitectura Religiosa	Capilla de San Francisco Catedral del Perpetuo Socorro	
	cultural	Arquitectura	Plaza Parque Principal:	
		Parques - Santuarios	Parque La Libertad Parque Principal:	
NATURAL	Ecoturismo	Paisaje Natural	Cerro de la Cantera: Sector Religioso de los Ermitaños Parque Reserva Natural de la Judía, Parque Natural Bosques Andinos Rasgón	Flora y Fauna Flora y Fauna
	Agroturismo	Rural	Cultivos de Panela Cultivos de Mora Cultivos de Fique	
FESTIVIDADES	cultural	Ferias y Fiestas	Carnaval Cultural Festival de la mora sevilla Festival Nacional de Teatro Alfredo Camargo Acevedo Festival de Verano en Pescadero 8 al 10 de enero. Semana de la Piedecuestanidad. 26 a 30 de julio	

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual con base al formato de atractivos turísticos de Piedecuesta creado por él mismo.

A su vez se han propuesto las siguientes Rutas Turísticas:

GRAFICA 21. Turismo científico, rural, religioso y cultural.



Tomado de: Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL Metropolitana para el Área Metropolitana de Bucaramanga 2009. Pag 79. (Ver anexo 2)

6.2 ESTUDIO FINANCIERO

Teniendo en cuenta que en el área metropolitana de Bucaramanga en su mayoría existen hoteles de gama baja, pero la mayoría de viajeros nacionales e internacionales se hospedan en hoteles de gama alta, por ende tienden a tener una mayor ocupación y adicionalmente las entidades turísticas en Santander y a nivel nacional apoyan en la actualidad campañas que promuevan programas turísticos de certificados de calidad, se realizó el estudio Financiero con base a hoteles de Gama media teniendo en cuenta que la empresa desea ofrecer un hotel con servicio y paquetes de calidad a precios adecuados.

Para el desarrollo del estudio financiero en cuanto a la viabilidad de un hotel en el Área Metropolitana de Bucaramanga se llevo a cabo una reunión con la gerente del hotel la Triada y la gerente del hotel Bucaramanga Plaza, para determinar las aéreas de un hotel, el personal requerido, ciertos costos de funcionamiento y el equipo necesario.

TABLA 36. Áreas de un hotel.

AREAS		
Alojamiento	Salón de Eventos	Restaurante

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la reunion con la gerente del hotel Bucaramanga Plaza: Maria Carolina Martinez, el 10 de junio del 2010.

TABLA 37. Personal necesario.

PERSONAL NECESARIO POR AREA									
Alojamiento		Salón Eventos		Restaurante		General		Admón.	
Jefe alojamiento	1	Jefe eventos	1	Jefe alimentos	1	Jefe Compra	1	Jefe presupuesto	1
Líder Recepción	1	Supernumerari	1	Chefs	2	Técnico	2	Contador	1
Recepcionista	3			Cocineros	4	Aseadora	1	Personal-Nomina	1
Botones	4			Ayudante cocina	2	Seguridad	4		
Camareras	4			Meseros	3				
Lavanderas	1								

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la reunion con la gerente del hotel Internacional la Triada: Luz Amparo Barrera, el 8 de Junio del 2010.

TABLA 38. Costos de un hotel.

COSTOS DE UN HOTEL POR AREAS			
COSTOS	Alojamiento	Salón Eventos	Restaurante
Inventarios	Consumo amenities	Consumo Alimentos	Consumo Alimentos
	Lencería	Cubertería	
Servicios Públicos	Agua	Agua	Electricidad
	Electricidad	Electricidad	
	Gas	Gas	
	Teléfono		
	Subscripción Tv		
	Internet Wi Fi		
Gastos Publicitarios	Revistas		
	Periódicos-Radio		
	Catálogos-Folletos		
Agencias de Viajes	2% Ventas		
Predial	Avaluó catastral por 1,1%		
Turismo IVA	7%	16%	16%
Industrias y Comercio	0,60%	1,00%	0,72%

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la reunion con la gerente del hotel Bucaramanga Plaza: Maria Carolina Martinez, el 10 de junio del 2010.

Una vez adquirida dicha información se dio inicio al estudio financiero que comprende varias etapas entre ellas un estudio de costos, ingresos, inversión y financiamiento.

6.2.1 Presupuesto de ingresos. En los hoteles los ingresos se logran dependiendo del porcentaje de ocupación o alojamiento que tenga un hotel del total de sus habitaciones relacionado con la tarifa que este maneje. Para determinar los ingresos se tomo como base la siguiente tarifa para cada área:

TABLA 39. Alojamiento.

ALOJAMIENTO			
	%	Nº	\$ Habitaciones
	Habitaciones	Habitaciones	
Sencilla	18%	9	\$ 95.000
Doble	52%	26	\$ 120.000
Triple	30%	15	\$ 145.000
Capacidad habitaciones	50	50	\$ 120.000

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas.

TABLA 40. Restaurante.

RESTAURANTE		
	% Consumo / Ocupación	\$ Comida
Desayuno	100%	\$ 9.000
Almuerzo	68%	\$ 14.000
Cena	40%	\$ 11.000
Capacidad personas	108	\$ 11.333

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas.

TABLA 41. Salón de eventos.

SALON EVENTOS	
\$ Alquiler salón	\$ 515.000
Capacidad personas	100
% Eventos consumen	57%
\$ Comida	\$ 12.000

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas.

Unas ves determinadas las Tarifas se calculan los porcentajes de ocupación teniendo en cuenta valores históricos de hoteles en Bucaramanga como el hotel Dan Carlton y el hotel Internacional Triada.

TABLA 42. Ingresos.

ALOJAMIENTO

AÑO	% Ocupacion	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
% Ocupacion	100%	58%	57%	60%	63%

% Habitaciones	
Sencilla	18%
Doble	52%
Triple	30%
Capacidad de habitaciones	50

IPC		
3,5%	3,5%	3,5%

TOTAL	Nº Habitaciones	1.500,0	10.440,0	10.260,0	10.800,0	11.340,0
	\$ Promedio	\$ 180.000.000	\$ 1.252.800.000	\$ 1.274.721.428	\$ 1.341.812.029	\$ 1.408.902.631

RESTAURANTE

	% Consumo / Ocupacion
Desayuno	100%
Almuerzo	68%
Cena	40%
Capacidad personas	108

TOTAL	Nº Platos comida	6.739,2	46.904,8	46.096,1	48.522,2	50.948,4
	\$ Promedio	\$ 76.377.600	\$ 531.588.096	\$ 540.889.796	\$ 569.357.680	\$ 597.825.564

SALON DE EVENTOS

\$ Alquiler salon	\$ 515.000
Capacidad personas	100
% Eventos consumen	57%
\$ Comida	\$ 12.000

Nº Eventos	14	180	170	175	185
Ingresos alquiler	\$ 7.210.000	\$ 92.700.000	\$ 90.644.786	\$ 93.310.810	\$ 98.642.856
Nº Platos comida	798	10.260	9.690	9.975	10.545
Ingresos Consumi	\$ 9.576.000	\$ 123.120.000	\$ 120.390.357	\$ 123.931.250	\$ 131.013.036

TOTAL	\$ Promedio	\$ 16.786.000	\$ 215.820.000	\$ 211.035.143	\$ 217.242.059	\$ 229.655.891
-------	-------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------

TOTAL INGRESOS	\$	273.163.600	\$	2.000.208.096	\$	2.026.646.367	\$	2.128.411.769	\$	2.236.384.086
-----------------------	-----------	--------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------

unab

ALOJAMIENTO

ANO	% Ocupacion	ANO 5	ANO 6	ANO 7
% Ocupacion	100%	65%	67%	68%

% Habitaciones		IPC		
Sencilla	18%			
Doble	52%	3,5%	3,5%	3,5%
Triple	30%			
Capacidad de habitaciones	50			

TOTAL	Nº Habitaciones	1.500,0	11.700,0	12.060,0	12.240,0
	\$ Promedio	\$ 180.000.000	\$ 1.453.629.698	\$ 1.498.356.766	\$ 1.520.720.300

RESTAURANTE

	% Consumo / Ocupacion
Desayuno	100%
Almuerzo	68%
Cena	40%
Capacidad personas	108

TOTAL	Nº Platos comida	6.739,2	52.565,8	54.183,2	54.991,9
	\$ Promedio	\$ 76.377.600	\$ 616.804.154	\$ 635.782.743	\$ 645.272.038

SALON DE EVENTOS

\$ Alquiler salon	\$ 515.000
Capacidad personas	100
% Eventos consumen	57%
\$ Comida	\$ 12.000

Nº Eventos	14	190	198	200
Ingresos alquiler	\$ 7.210.000	\$ 101.308.879	\$ 105.574.516	\$ 106.640.925
Nº Platos comida	798	10.830	11.286	11.400
Ingresos Consumi	\$ 9.576.000	\$ 134.553.928	\$ 140.219.357	\$ 141.635.714

TOTAL	\$ Promedio	\$ 16.786.000	\$ 235.862.807	\$ 245.793.873	\$ 248.276.639
-------	-------------	---------------	----------------	----------------	----------------

TOTAL INGRESOS	\$	273.163.600	\$	2.306.296.659	\$	2.379.933.382	\$	2.414.268.977
-----------------------	-----------	--------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------

unab

ALOJAMIENTO

AÑO	% Ocupacion	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
% Ocupacion	100%	70%	72%	74%

% Habitaciones		IPC		
Sencilla	18%	3,5%	3,5%	3,5%
Doble	52%			
Triple	30%			
Capacidad de habitaciones	50			

TOTAL	Nº Habitaciones	1.500,0	12.600,0	12.960,0	13.320,0
	\$ Promedio	\$ 180.000.000	\$ 1.565.447.367	\$ 1.610.174.435	\$ 1.654.901.503

RESTAURANTE

	% Consumo / Ocupacion
Desayuno	100%
Almuerzo	68%
Cena	40%
Capacidad personas	108

TOTAL	Nº Platos comida	6.739,2	56.609,3	58.226,7	59.844,1
	\$ Promedio	\$ 76.377.600	\$ 664.250.627	\$ 683.229.216	\$ 702.207.806

SALON DE EVENTOS

\$ Alquiler salon	\$ 515.000
Capacidad personas	100
% Eventos consumen	57%
\$ Comida	\$ 12.000

Nº Eventos	14	210	205	210
Ingresos alquiler	\$ 7.210.000	\$ 111.972.971	\$ 109.306.948	\$ 111.972.971
Nº Platos comida	798	11.970	11.685	11.970
Ingresos Consumi	\$ 9.576.000	\$ 148.717.500	\$ 145.176.607	\$ 148.717.500

TOTAL	\$ Promedio	\$ 16.786.000	\$ 260.690.471	\$ 254.483.555	\$ 260.690.471
-------	-------------	---------------	----------------	----------------	----------------

TOTAL INGRESOS	\$	273.163.600	\$	2.490.388.465	\$	2.547.887.206	\$	2.617.799.779
-----------------------	-----------	--------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------	-----------	----------------------

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

6.2.2 Presupuesto de costos. Para el estudio de costos se tomo como base los costos del estado de resultados del hotel la Internacional la Triada. Se diseñaron los siguientes presupuestos:

6.2.2.1 De ventas

TABLA 43. Presupuesto costos de venta.

ALOJAMIENTO						
% Ocupacion	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
100%	58%	57%	60%	63%	65%	
Inventarios Habitaciones						
Inv Inicial	\$ 29.000.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000
Compras	\$ 29.000.000	233.160.000	254.944.286	268.362.406	281.780.526	290.725.940
Consumo Amenities	\$ 250.560.000	\$ 254.944.286	\$ 268.362.406	\$ 281.780.526	\$ 290.725.940	
Inv Final		11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000
Costo amenities		\$ 250.560.000	\$ 254.944.286	\$ 268.362.406	\$ 281.780.526	\$ 290.725.940
Inv Inicial		46142000	-	-	-	-
Compras	\$ 46.142.000	-	46.142.000	46.142.000	46.142.000	46.142.000
Consumo Amenities	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Inv Final		-	-	-	-	-
Costo lenceria		\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Costo de ventas		\$ 296.702.000	\$ 301.086.286	\$ 314.504.406	\$ 327.922.526	\$ 336.867.940
RESTAURANTE						
Inventarios Restaurante						
Inv Inicial	\$ 12.000.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Compras	\$ 12.000.000	96.117.619	108.177.959	113.871.536	119.565.113	123.360.831
Consumo Suministro de Comida	\$ 106.317.619	\$ 108.177.959	\$ 113.871.536	\$ 119.565.113	\$ 123.360.831	
Inv Final		1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Costo comida		\$ 106.317.619	\$ 108.177.959	\$ 113.871.536	\$ 119.565.113	\$ 123.360.831
Inv Inicial		57902105	-	-	-	-
Compras	\$ 57.902.105	-	57.902.105	57.902.105	57.902.105	57.902.105
Consumo Amenities	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Inv Final		-	-	-	-	-
Costo cubierteria,vajilla		\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Costo de ventas		\$ 164.219.724	\$ 166.080.064	\$ 171.773.641	\$ 177.467.218	\$ 181.262.936
SALON DE EVENTOS						
Nº eventos	14	180	170	175	185	190
Inventarios Salon de eventos						
Inv Inicial	\$ 1.500.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000
Compras	\$ 1.500.000	\$ 41.817.000	\$ 42.136.625	\$ 43.375.937	\$ 45.854.562	\$ 47.093.875
Suministro de Comida	\$ 43.092.000	\$ 42.136.625	\$ 43.375.937	\$ 45.854.562	\$ 47.093.875	
Inv Final		\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000
Costo de ventas		\$ 43.092.000	\$ 42.136.625	\$ 43.375.937	\$ 45.854.562	\$ 47.093.875

ALOJAMIENTO

% Ocupacion	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
100%	67%	68%	70%	72%	74%

Inventarios Habitaciones

Inv Inicial		11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000
Compras	\$ 29.000.000	299.671.353	304.144.060	313.089.473	322.034.887	330.980.301
Consumo Amenities		\$ 299.671.353	\$ 304.144.060	\$ 313.089.473	\$ 322.034.887	\$ 330.980.301
Inv Final		11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000	11.600.000
Costo amenities		\$ 299.671.353	\$ 304.144.060	\$ 313.089.473	\$ 322.034.887	\$ 330.980.301
Inv Inicial		-	-	-	-	-
Compras	\$ 46.142.000	46.142.000	46.142.000	46.142.000	46.142.000	46.142.000
Consumo Amenities		\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Inv Final		-	-	-	-	-
Costo lenceria		\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Costo de ventas		\$ 345.813.353	\$ 350.286.060	\$ 359.231.473	\$ 368.176.887	\$ 377.122.301

RESTAURANTE

Inventarios Restaurante

Inv Inicial		1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Compras	\$ 12.000.000	127.156.549	129.054.408	132.850.125	136.645.843	140.441.561
Consumo Suministro de Comida		\$ 127.156.549	\$ 129.054.408	\$ 132.850.125	\$ 136.645.843	\$ 140.441.561
Inv Final		1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Costo comida		\$ 127.156.549	\$ 129.054.408	\$ 132.850.125	\$ 136.645.843	\$ 140.441.561
Inv Inicial		-	-	-	-	-
Compras	\$ 57.902.105	57.902.105	57.902.105	57.902.105	57.902.105	57.902.105
Consumo Amenities		\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Inv Final		-	-	-	-	-
Costo cubieteria,vajilla		\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Costo de ventas		\$ 185.058.654	\$ 186.956.513	\$ 190.752.230	\$ 194.547.948	\$ 198.343.666

SALON DE EVENTOS

Nº eventos	14	198	200	210	205	210
------------	----	-----	-----	-----	-----	-----

Inventarios Salon de eventos

Inv Inicial		\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000
Compras	\$ 1.500.000	\$ 49.076.775	\$ 49.572.500	\$ 52.051.125	\$ 50.811.812	\$ 52.051.125
Suministro de Comida		\$ 49.076.775	\$ 49.572.500	\$ 52.051.125	\$ 50.811.812	\$ 52.051.125
Inv Final		\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 225.000
Costo de ventas		\$ 49.076.775	\$ 49.572.500	\$ 52.051.125	\$ 50.811.812	\$ 52.051.125

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

unab

6.2.2.2 De funcionamiento

TABLA 44. Presupuesto costos de Funcionamiento.

ALOJAMIENTO						
	% Ocupacion	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	100%	58%	57%	60%	63%	65%
Servicios Publicos						
Agua	\$ 14.400.000	\$ 100.224.000	\$ 101.977.714	\$ 107.344.962	\$ 112.712.210	\$ 116.290.376
Electricidad	\$ 11.700.000	\$ 81.432.000	\$ 82.856.893	\$ 87.217.782	\$ 91.578.671	\$ 94.485.930
Gas	\$ 1.800.000	\$ 12.528.000	\$ 12.747.214	\$ 13.418.120	\$ 14.089.026	\$ 14.536.297
Telefono	\$ 540.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000
Subscripcion Tv	\$ 270.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000
Internet Wi Fi	\$ 90.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000
Servicios publicos	\$ 28.800.000	\$ 204.984.000	\$ 208.381.821	\$ 218.780.865	\$ 229.179.908	\$ 236.112.603
RESTAURANTE						
Servicios Publicos						
Agua	\$ 1.909.440	\$ 13.289.702	\$ 13.522.245	\$ 14.233.942	\$ 14.945.639	\$ 15.420.104
Electricidad	\$ 2.291.328	\$ 15.947.643	\$ 16.226.694	\$ 17.080.730	\$ 17.934.767	\$ 18.504.125
Gas	\$ 1.145.664	\$ 7.973.821	\$ 8.113.347	\$ 8.540.365	\$ 8.967.383	\$ 9.252.062
Servicios publicos	\$ 5.346.432	\$ 37.211.167	\$ 37.862.286	\$ 39.855.038	\$ 41.847.789	\$ 43.176.291
SALON DE EVENTOS						
Nº eventos	14	180	170	175	185	190
Servicios Publicos						
Electricidad	\$ 288.400	\$ 3.708.000	\$ 3.625.791	\$ 3.732.432	\$ 3.945.714	\$ 4.052.355
Servicios publicos	\$ 288.400	\$ 3.708.000	\$ 3.625.791	\$ 3.732.432	\$ 3.945.714	\$ 4.052.355
ALOJAMIENTO						
	% Ocupacion	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	100%	67%	68%	70%	72%	74%
Servicios Publicos						
Agua	\$ 14.400.000	\$ 119.868.541	\$ 121.657.624	\$ 125.235.789	\$ 128.813.955	\$ 132.392.120
Electricidad	\$ 11.700.000	\$ 97.393.190	\$ 98.846.819	\$ 101.754.079	\$ 104.661.338	\$ 107.568.598
Gas	\$ 1.800.000	\$ 14.983.568	\$ 15.207.203	\$ 15.654.474	\$ 16.101.744	\$ 16.549.015
Telefono	\$ 540.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000
Subscripcion Tv	\$ 270.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000	\$ 3.240.000
Internet Wi Fi	\$ 90.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000	\$ 1.080.000
Servicios publicos	\$ 28.800.000	\$ 243.045.299	\$ 246.511.646	\$ 253.444.342	\$ 260.377.037	\$ 267.309.733
RESTAURANTE						
Servicios Publicos						
Agua	\$ 1.909.440	\$ 15.894.569	\$ 16.131.801	\$ 16.606.266	\$ 17.080.730	\$ 17.555.195
Electricidad	\$ 2.291.328	\$ 19.073.482	\$ 19.358.161	\$ 19.927.519	\$ 20.496.876	\$ 21.066.234
Gas	\$ 1.145.664	\$ 9.536.741	\$ 9.679.081	\$ 9.963.759	\$ 10.248.438	\$ 10.533.117
Servicios publicos	\$ 5.346.432	\$ 44.504.792	\$ 45.169.043	\$ 46.497.544	\$ 47.826.045	\$ 49.154.546
SALON DE EVENTOS						
Nº eventos	14	198	200	210	205	210

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

6.2.2.3 De mantenimiento

TABLA 45. Presupuestos costos de mantenimiento.

ALOJAMIENTO						
% Ocupacion	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
100%	58%	57%	60%	63%	65%	
Mantenimiento						
Articulos para Mantenimiento	\$ 5.400.000	\$ 37.584.000	\$ 38.241.643	\$ 40.254.361	\$ 42.267.079	\$ 43.608.891
Mantenimiento Equipos	\$ 1.800.000	\$ 12.528.000	\$ 12.747.214	\$ 13.418.120	\$ 14.089.026	\$ 14.536.297
Mantenimiento	\$ 7.200.000	\$ 50.112.000	\$ 50.988.857	\$ 53.672.481	\$ 56.356.105	\$ 58.145.188
RESTAURANTE						
Mantenimiento						
Articulos para Mantenimiento	\$ 2.673.216	\$ 18.605.583	\$ 18.931.143	\$ 19.927.519	\$ 20.923.895	\$ 21.588.145
Mantenimiento Equipos	\$ 1.145.664	\$ 7.973.821	\$ 8.113.347	\$ 8.540.365	\$ 8.967.383	\$ 9.252.062
Mantenimiento	\$ 3.818.880	\$ 26.579.405	\$ 27.044.490	\$ 28.467.884	\$ 29.891.278	\$ 30.840.208
SALON DE EVENTOS						
Mantenimiento						
Articulos para Mantenimiento	\$ 1.007.160	\$ 12.949.200	\$ 12.662.109	\$ 13.034.524	\$ 13.779.353	\$ 14.151.768
Mantenimiento Equipos	\$ 335.720	\$ 4.316.400	\$ 4.220.703	\$ 4.344.841	\$ 4.593.118	\$ 4.717.256
Mantenimiento	\$ 1.342.880	\$ 17.265.600	\$ 16.882.811	\$ 17.379.365	\$ 18.372.471	\$ 18.869.025
ALOJAMIENTO						
% Ocupacion	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
100%	67%	68%	70%	72%	74%	
Mantenimiento						
Articulos para Mantenimiento	\$ 5.400.000	\$ 44.950.703	\$ 45.621.609	\$ 46.963.421	\$ 48.305.233	\$ 49.647.045
Mantenimiento Equipos	\$ 1.800.000	\$ 14.983.568	\$ 15.207.203	\$ 15.654.474	\$ 16.101.744	\$ 16.549.015
Mantenimiento	\$ 7.200.000	\$ 59.934.271	\$ 60.828.812	\$ 62.617.895	\$ 64.406.977	\$ 66.196.060
RESTAURANTE						
Mantenimiento						
Articulos para Mantenimiento	\$ 2.673.216	\$ 22.252.396	\$ 22.584.521	\$ 23.248.772	\$ 23.913.023	\$ 24.577.273
Mantenimiento Equipos	\$ 1.145.664	\$ 9.536.741	\$ 9.679.081	\$ 9.963.759	\$ 10.248.438	\$ 10.533.117
Mantenimiento	\$ 3.818.880	\$ 31.789.137	\$ 32.263.602	\$ 33.212.531	\$ 34.161.461	\$ 35.110.390
SALON DE EVENTOS						
Mantenimiento						
Articulos para Mantenimiento	\$ 1.007.160	\$ 14.747.632	\$ 14.896.598	\$ 15.641.428	\$ 15.269.013	\$ 15.641.428
Mantenimiento Equipos	\$ 335.720	\$ 4.915.877	\$ 4.965.533	\$ 5.213.809	\$ 5.089.671	\$ 5.213.809
Mantenimiento	\$ 1.342.880	\$ 19.663.510	\$ 19.862.131	\$ 20.855.238	\$ 20.358.684	\$ 20.855.238

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

6.2.2.4 De gastos ventas

TABLA 46. Presupuestos Gastos de ventas.

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Medios masivos					
Revistas	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000
Periodicos-Radio	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000
Catalogos-Folletos	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000
Medios masivos	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000
Comisiones					
Agencias de Viajes	\$ 20.950.200	\$ 21.231.173	\$ 22.299.601	\$ 23.430.098	\$ 24.163.074
Comisiones	\$ 20.950.200	\$ 21.231.173	\$ 22.299.601	\$ 23.430.098	\$ 24.163.074
Gastos representacion					
Viaticos	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000
Pasajes	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Gastos representacion	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
ALOJAMIENTO	\$ 1.252.800.000	\$ 1.274.721.428	\$ 1.341.812.029	\$ 1.408.902.631	\$ 1.453.629.698
RESTAURANTE	\$ 531.588.096	\$ 540.889.796	\$ 569.357.680	\$ 597.825.564	\$ 616.804.154
SALON DE EVENTOS	\$ 215.820.000	\$ 211.035.143	\$ 217.242.059	\$ 229.655.891	\$ 235.862.807
TOTAL INGRESOS	\$ 2.000.208.096	\$ 2.026.646.367	\$ 2.128.411.769	\$ 2.236.384.086	\$ 2.306.296.659
AÑO	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Medios masivos					
Revistas	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000	\$ 5.040.000
Periodicos-Radio	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000	\$ 6.600.000
Catalogos-Folletos	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000	\$ 3.840.000
Medios masivos	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000
Comisiones					
Agencias de Viajes	\$ 24.933.290	\$ 25.293.571	\$ 26.088.615	\$ 26.697.452	\$ 27.430.427
Comisiones	\$ 24.933.290	\$ 25.293.571	\$ 26.088.615	\$ 26.697.452	\$ 27.430.427
Gastos representacion					
Viaticos	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000
Pasajes	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Gastos representacion	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
ALOJAMIENTO	\$ 1.498.356.766	\$ 1.520.720.300	\$ 1.565.447.367	\$ 1.610.174.435	\$ 1.654.901.503
RESTAURANTE	\$ 635.782.743	\$ 645.272.038	\$ 664.250.627	\$ 683.229.216	\$ 702.207.806
SALON DE EVENTOS	\$ 245.793.873	\$ 248.276.639	\$ 260.690.471	\$ 254.483.555	\$ 260.690.471
TOTAL INGRESOS	\$ 2.379.933.382	\$ 2.414.268.977	\$ 2.490.388.465	\$ 2.547.887.206	\$ 2.617.799.779

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

6.2.2.5 Gastos legales

TABLA 47. Presupuestos Gastos legales.

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Impuestos					
Predial	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000
Industrias y Comercio	\$ 14.386.585	\$ 14.576.680	\$ 15.308.592	\$ 16.085.194	\$ 16.588.032
Turismo (IVA)	\$ 207.281.295	\$ 209.538.490	\$ 219.782.800	\$ 231.020.217	\$ 238.180.793
Impuestos	\$ 248.067.880	\$ 250.515.170	\$ 261.491.392	\$ 273.505.411	\$ 281.168.825
Contribuciones y Afiliaciones					
Sayco y Acimpro	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000
Camara de Comercio	\$ 828.000	\$ 828.000	\$ 828.000	\$ 828.000	\$ 828.000
Cotelco	\$ 624.000	\$ 624.000	\$ 624.000	\$ 624.000	\$ 624.000
Contribuciones y Afiliaciones	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000
ALOJAMIENTO					
Ingresos	\$ 1.252.800.000	\$ 1.274.721.428	\$ 1.341.812.029	\$ 1.408.902.631	\$ 1.453.629.698
Turismo (IVA)	7%	7%	7%	7%	7%
Industrias y Comercio	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%
RESTAURANTE					
Ingresos	\$ 531.588.096	\$ 540.889.796	\$ 569.357.680	\$ 597.825.564	\$ 616.804.154
Turismo (IVA)	16%	16%	16%	16%	16%
Industrias y Comercio	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
SALON DE EVENTOS					
Ingresos	\$ 215.820.000	\$ 211.035.143	\$ 217.242.059	\$ 229.655.891	\$ 235.862.807
Turismo (IVA)	16%	16%	16%	16%	16%
Industrias y Comercio	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%
ANO					
ANO 6					
ANO 7					
ANO 8					
ANO 9					
ANO 10					
Impuestos					
Predial	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000	\$ 26.400.000
Industrias y Comercio	\$ 17.117.684	\$ 17.364.634	\$ 17.912.162	\$ 18.325.620	\$ 18.828.458
Turismo (IVA)	\$ 245.937.232	\$ 249.418.209	\$ 257.571.891	\$ 262.746.254	\$ 269.906.829
Impuestos	\$ 289.454.916	\$ 293.182.843	\$ 301.884.053	\$ 307.471.874	\$ 315.135.288
Contribuciones y Afiliaciones					
Sayco y Acimpro	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000	\$ 1.824.000
Camara de Comercio	\$ 828.000	\$ 828.000	\$ 828.000	\$ 828.000	\$ 828.000
Cotelco	\$ 624.000	\$ 624.000	\$ 624.000	\$ 624.000	\$ 624.000
Contribuciones y Afiliaciones	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000
ALOJAMIENTO					
Ingresos	\$ 1.498.356.766	\$ 1.520.720.300	\$ 1.565.447.367	\$ 1.610.174.435	\$ 1.654.901.503
Turismo (IVA)	7%	7%	7%	7%	7%
Industrias y Comercio	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%
RESTAURANTE					
Ingresos	\$ 635.782.743	\$ 645.272.038	\$ 664.250.627	\$ 683.229.216	\$ 702.207.806
Turismo (IVA)	16%	16%	16%	16%	16%
Industrias y Comercio	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
SALON DE EVENTOS					
Ingresos	\$ 245.793.873	\$ 248.276.639	\$ 260.690.471	\$ 254.483.555	\$ 260.690.471
Turismo (IVA)	16%	16%	16%	16%	16%
Industrias y Comercio	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%	0,72%

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

6.2.2.6 Nomina

TABLA 48. Presupuestos Nomina.

		AÑO 1			
		Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO
Encargada de Recepcion	1	\$ 78.792	\$ 9.455	\$ 1.374.968	\$ 16.499.622
Recepcionista	1	\$ 73.506	\$ 8.821	\$ 1.281.497	\$ 15.377.968
	1	\$ 73.506	\$ 8.821	\$ 1.281.497	\$ 15.377.968
	1	\$ 60.058	\$ 7.207	\$ 1.043.719	\$ 12.524.632
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Botones	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Camareras	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Lavanderas	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Aseadora	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Supernumerario	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Chefs	1	\$ 133.333	\$ 16.000	\$ 2.357.653	\$ 28.291.840
	1	\$ 133.333	\$ 16.000	\$ 2.357.653	\$ 28.291.840
Cocineros	1	\$ 55.125	\$ 6.615	\$ 956.485	\$ 11.477.820
	1	\$ 55.125	\$ 6.615	\$ 956.485	\$ 11.477.820
	1	\$ 55.125	\$ 6.615	\$ 956.485	\$ 11.477.820
	1	\$ 55.125	\$ 6.615	\$ 956.485	\$ 11.477.820
Ayudantes de cocina	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Mesero	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Seguridad	1	\$ 65.280	\$ 7.834	\$ 1.136.047	\$ 13.632.568
	1	\$ 65.280	\$ 7.834	\$ 1.136.047	\$ 13.632.568
	1	\$ 65.280	\$ 7.834	\$ 1.136.047	\$ 13.632.568
	1	\$ 60.058	\$ 7.207	\$ 1.043.719	\$ 12.524.632
Tecnico	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
	1	\$ 48.042	\$ 5.765	\$ 831.235	\$ 9.974.816
Jefe de alojamiento	1	\$ 166.667	\$ 20.000	\$ 2.967.067	\$ 35.604.800
Jefe de eventos	1	\$ 95.833	\$ 11.500	\$ 1.694.563	\$ 20.334.760
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 166.667	\$ 20.000	\$ 2.967.067	\$ 35.604.800
Jefe de servicios y compras	1	\$ 87.500	\$ 10.500	\$ 1.557.710	\$ 18.692.520
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 166.667	\$ 20.000	\$ 2.967.067	\$ 35.604.800
Contador	1	\$ 120.833	\$ 14.500	\$ 2.136.623	\$ 25.639.480
Personal y Nomina	1	\$ 95.833	\$ 11.500	\$ 1.694.563	\$ 20.334.760
	39	\$ 2.793.676	\$ 335.241	\$ 48.921.674	\$ 587.060.093

unab

AÑO 2					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 79.333	\$ 9.520	\$ 1.384.546	\$ 16.614.557
Recepcionista	1	\$ 73.935	\$ 8.872	\$ 1.289.086	\$ 15.469.032
	1	\$ 73.935	\$ 8.872	\$ 1.289.086	\$ 15.469.032
	1	\$ 60.488	\$ 7.259	\$ 1.051.308	\$ 12.615.697
Botones	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Camareras	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Lavanderas	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Aseadora	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Supernumerario	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Chefs	1	\$ 134.667	\$ 16.160	\$ 2.381.230	\$ 28.574.758
	1	\$ 134.667	\$ 16.160	\$ 2.381.230	\$ 28.574.758
Cocineros	1	\$ 55.625	\$ 6.675	\$ 965.326	\$ 11.583.914
	1	\$ 55.625	\$ 6.675	\$ 965.326	\$ 11.583.914
	1	\$ 55.625	\$ 6.675	\$ 965.326	\$ 11.583.914
Ayudantes de cocina	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Mesero	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 65.709	\$ 7.885	\$ 1.143.636	\$ 13.723.632
Seguridad	1	\$ 65.709	\$ 7.885	\$ 1.143.636	\$ 13.723.632
	1	\$ 65.709	\$ 7.885	\$ 1.143.636	\$ 13.723.632
Tecnico	1	\$ 60.488	\$ 7.259	\$ 1.051.308	\$ 12.615.697
	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
Jefe de alojamiento	1	\$ 48.471	\$ 5.817	\$ 838.823	\$ 10.065.880
	1	\$ 168.333	\$ 20.200	\$ 2.996.737	\$ 35.960.848
Jefe de eventos	1	\$ 96.792	\$ 11.615	\$ 1.711.509	\$ 20.538.108
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 168.333	\$ 20.200	\$ 2.996.737	\$ 35.960.848
Jefe de servicios y compras	1	\$ 88.375	\$ 10.605	\$ 1.573.287	\$ 18.879.445
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 168.333	\$ 20.200	\$ 2.996.737	\$ 35.960.848
Contador	1	\$ 122.042	\$ 14.645	\$ 2.157.990	\$ 25.895.875
Personal y Nomina	1	\$ 96.792	\$ 11.615	\$ 1.711.509	\$ 20.538.108
	39	\$ 2.818.613	\$ 338.234	\$ 49.363.334	\$ 592.360.012

unab

AÑO 3					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 79.880	\$ 9.586	\$ 1.394.220	\$ 16.730.642
Recepcionista	1	\$ 74.368	\$ 8.924	\$ 1.296.751	\$ 15.561.007
	1	\$ 74.368	\$ 8.924	\$ 1.296.751	\$ 15.561.007
	1	\$ 60.921	\$ 7.311	\$ 1.058.973	\$ 12.707.672
	1	\$ 60.921	\$ 7.311	\$ 1.058.973	\$ 12.707.672
Botones	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Camareras	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Lavanderas	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Aseadora	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Supernumerario	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Chefs	1	\$ 136.013	\$ 16.322	\$ 2.405.042	\$ 28.860.506
	1	\$ 136.013	\$ 16.322	\$ 2.405.042	\$ 28.860.506
Cocineros	1	\$ 56.130	\$ 6.736	\$ 974.256	\$ 11.691.070
	1	\$ 56.130	\$ 6.736	\$ 974.256	\$ 11.691.070
	1	\$ 56.130	\$ 6.736	\$ 974.256	\$ 11.691.070
	1	\$ 56.130	\$ 6.736	\$ 974.256	\$ 11.691.070
Ayudantes de cocina	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Mesero	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Seguridad	1	\$ 66.142	\$ 7.937	\$ 1.151.301	\$ 13.815.607
	1	\$ 66.142	\$ 7.937	\$ 1.151.301	\$ 13.815.607
	1	\$ 66.142	\$ 7.937	\$ 1.151.301	\$ 13.815.607
	1	\$ 66.142	\$ 7.937	\$ 1.151.301	\$ 13.815.607
Tecnico	1	\$ 60.921	\$ 7.311	\$ 1.058.973	\$ 12.707.672
	1	\$ 60.921	\$ 7.311	\$ 1.058.973	\$ 12.707.672
Jefe de alojamiento	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
	1	\$ 48.904	\$ 5.869	\$ 846.488	\$ 10.157.855
Jefe de eventos	1	\$ 170.017	\$ 20.402	\$ 3.026.705	\$ 36.320.456
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 97.760	\$ 11.731	\$ 1.728.624	\$ 20.743.489
Jefe de servicios y compras	1	\$ 170.017	\$ 20.402	\$ 3.026.705	\$ 36.320.456
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 89.259	\$ 10.711	\$ 1.589.020	\$ 19.068.240
Contador	1	\$ 170.017	\$ 20.402	\$ 3.026.705	\$ 36.320.456
Personal y Nomina	1	\$ 123.262	\$ 14.791	\$ 2.179.569	\$ 26.154.834
	1	\$ 97.760	\$ 11.731	\$ 1.728.624	\$ 20.743.489
	39	\$ 2.843.800	\$ 341.256	\$ 49.809.411	\$ 597.712.929

unab

ANO 4					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 80.433	\$ 9.652	\$ 1.403.991	\$ 16.847.888
Recepcionista	1	\$ 74.806	\$ 8.977	\$ 1.304.492	\$ 15.653.902
	1	\$ 74.806	\$ 8.977	\$ 1.304.492	\$ 15.653.902
	1	\$ 61.359	\$ 7.363	\$ 1.066.714	\$ 12.800.566
Botones	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Camareras	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Lavanderas	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Aseadora	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Supernumerario	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Chefs	1	\$ 137.373	\$ 16.485	\$ 2.429.093	\$ 29.149.111
	1	\$ 137.373	\$ 16.485	\$ 2.429.093	\$ 29.149.111
Cocineros	1	\$ 56.640	\$ 6.797	\$ 983.275	\$ 11.799.297
	1	\$ 56.640	\$ 6.797	\$ 983.275	\$ 11.799.297
	1	\$ 56.640	\$ 6.797	\$ 983.275	\$ 11.799.297
Ayudantes de cocina	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Mesero	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Seguridad	1	\$ 66.580	\$ 7.990	\$ 1.159.042	\$ 13.908.502
	1	\$ 66.580	\$ 7.990	\$ 1.159.042	\$ 13.908.502
	1	\$ 66.580	\$ 7.990	\$ 1.159.042	\$ 13.908.502
Tecnico	1	\$ 61.359	\$ 7.363	\$ 1.066.714	\$ 12.800.566
	1	\$ 49.342	\$ 5.921	\$ 854.229	\$ 10.250.750
Jefe de alojamiento	1	\$ 171.717	\$ 20.606	\$ 3.056.972	\$ 36.683.661
Jefe de eventos	1	\$ 98.737	\$ 11.848	\$ 1.745.910	\$ 20.950.924
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 171.717	\$ 20.606	\$ 3.056.972	\$ 36.683.661
Jefe de servicios y compras	1	\$ 90.151	\$ 10.818	\$ 1.604.910	\$ 19.258.922
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 171.717	\$ 20.606	\$ 3.056.972	\$ 36.683.661
Contador	1	\$ 124.495	\$ 14.939	\$ 2.201.365	\$ 26.416.382
Personal y Nomina	1	\$ 98.737	\$ 11.848	\$ 1.745.910	\$ 20.950.924
	39	\$ 2.869.239	\$ 344.309	\$ 50.259.948	\$ 603.119.376

unab

ANO 5					
		Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO
Encargada de Recepcion	1	\$ 80.991	\$ 9.719	\$ 1.413.859	\$ 16.966.306
Recepcionista	1	\$ 75.248	\$ 9.030	\$ 1.312.310	\$ 15.747.726
	1	\$ 75.248	\$ 9.030	\$ 1.312.310	\$ 15.747.726
	1	\$ 61.801	\$ 7.416	\$ 1.074.533	\$ 12.894.390
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Botones	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Camareras	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Lavanderas	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Aseadora	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Supernumerario	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Chefs	1	\$ 138.747	\$ 16.650	\$ 2.453.384	\$ 29.440.602
	1	\$ 138.747	\$ 16.650	\$ 2.453.384	\$ 29.440.602
Cocineros	1	\$ 57.155	\$ 6.859	\$ 992.384	\$ 11.908.606
	1	\$ 57.155	\$ 6.859	\$ 992.384	\$ 11.908.606
	1	\$ 57.155	\$ 6.859	\$ 992.384	\$ 11.908.606
	1	\$ 57.155	\$ 6.859	\$ 992.384	\$ 11.908.606
Ayudantes de cocina	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Mesero	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Seguridad	1	\$ 67.022	\$ 8.043	\$ 1.166.860	\$ 14.002.326
	1	\$ 67.022	\$ 8.043	\$ 1.166.860	\$ 14.002.326
	1	\$ 67.022	\$ 8.043	\$ 1.166.860	\$ 14.002.326
	1	\$ 61.801	\$ 7.416	\$ 1.074.533	\$ 12.894.390
Tecnico	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
	1	\$ 49.784	\$ 5.974	\$ 862.048	\$ 10.344.574
Jefe de alojamiento	1	\$ 173.434	\$ 20.812	\$ 3.087.541	\$ 37.050.498
Jefe de eventos	1	\$ 99.725	\$ 11.967	\$ 1.763.369	\$ 21.160.433
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 173.434	\$ 20.812	\$ 3.087.541	\$ 37.050.498
Jefe de servicios y compras	1	\$ 91.053	\$ 10.926	\$ 1.620.959	\$ 19.451.511
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 173.434	\$ 20.812	\$ 3.087.541	\$ 37.050.498
Contador	1	\$ 125.740	\$ 15.089	\$ 2.223.379	\$ 26.680.546
Personal y Nomina	1	\$ 99.725	\$ 11.967	\$ 1.763.369	\$ 21.160.433
	39	\$ 2.894.932	\$ 347.392	\$ 50.714.991	\$ 608.579.887

unab

AÑO 6					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 81.555	\$ 9.787	\$ 1.423.826	\$ 17.085.909
Recepcionista	1	\$ 75.695	\$ 9.083	\$ 1.320.207	\$ 15.842.488
	1	\$ 75.695	\$ 9.083	\$ 1.320.207	\$ 15.842.488
	1	\$ 62.248	\$ 7.470	\$ 1.082.429	\$ 12.989.152
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Botones	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Camareras	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Lavanderas	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Aseadora	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Supernumerario	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Chefs	1	\$ 140.135	\$ 16.816	\$ 2.477.917	\$ 29.735.008
	1	\$ 140.135	\$ 16.816	\$ 2.477.917	\$ 29.735.008
Cocineros	1	\$ 57.676	\$ 6.921	\$ 1.001.584	\$ 12.019.008
	1	\$ 57.676	\$ 6.921	\$ 1.001.584	\$ 12.019.008
	1	\$ 57.676	\$ 6.921	\$ 1.001.584	\$ 12.019.008
	1	\$ 57.676	\$ 6.921	\$ 1.001.584	\$ 12.019.008
Ayudantes de cocina	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Mesero	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Seguridad	1	\$ 67.469	\$ 8.096	\$ 1.174.757	\$ 14.097.088
	1	\$ 67.469	\$ 8.096	\$ 1.174.757	\$ 14.097.088
	1	\$ 67.469	\$ 8.096	\$ 1.174.757	\$ 14.097.088
	1	\$ 62.248	\$ 7.470	\$ 1.082.429	\$ 12.989.152
Tecnico	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
	1	\$ 50.231	\$ 6.028	\$ 869.945	\$ 10.439.336
Jefe de alojamiento	1	\$ 175.168	\$ 21.020	\$ 3.118.417	\$ 37.421.003
Jefe de eventos	1	\$ 100.722	\$ 12.087	\$ 1.781.003	\$ 21.372.037
Jefe de suministros y alimento	1	\$ 175.168	\$ 21.020	\$ 3.118.417	\$ 37.421.003
Jefe de servicios y compras	1	\$ 91.963	\$ 11.036	\$ 1.637.169	\$ 19.646.026
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 175.168	\$ 21.020	\$ 3.118.417	\$ 37.421.003
Contador	1	\$ 126.997	\$ 15.240	\$ 2.245.613	\$ 26.947.351
Personal y Nomina	1	\$ 100.722	\$ 12.087	\$ 1.781.003	\$ 21.372.037
	39	\$ 2.920.882	\$ 350.506	\$ 51.174.584	\$ 614.095.003

unab

AÑO 7					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 82.124	\$ 9.855	\$ 1.433.892	\$ 17.206.707
Recepcionista	1	\$ 76.146	\$ 9.137	\$ 1.328.183	\$ 15.938.197
	1	\$ 76.146	\$ 9.137	\$ 1.328.183	\$ 15.938.197
	1	\$ 62.699	\$ 7.524	\$ 1.090.405	\$ 13.084.862
Botones	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Camareras	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Lavanderas	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Aseadora	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Supernumerario	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Chefs	1	\$ 141.536	\$ 16.984	\$ 2.502.697	\$ 30.032.358
	1	\$ 141.536	\$ 16.984	\$ 2.502.697	\$ 30.032.358
Cocineros	1	\$ 58.201	\$ 6.984	\$ 1.010.876	\$ 12.130.514
	1	\$ 58.201	\$ 6.984	\$ 1.010.876	\$ 12.130.514
	1	\$ 58.201	\$ 6.984	\$ 1.010.876	\$ 12.130.514
	1	\$ 58.201	\$ 6.984	\$ 1.010.876	\$ 12.130.514
Ayudantes de cocina	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Mesero	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Seguridad	1	\$ 67.920	\$ 8.150	\$ 1.182.733	\$ 14.192.797
	1	\$ 67.920	\$ 8.150	\$ 1.182.733	\$ 14.192.797
	1	\$ 67.920	\$ 8.150	\$ 1.182.733	\$ 14.192.797
	1	\$ 62.699	\$ 7.524	\$ 1.090.405	\$ 13.084.862
Tecnico	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
	1	\$ 50.682	\$ 6.082	\$ 877.920	\$ 10.535.045
Jefe de alojamiento	1	\$ 176.920	\$ 21.230	\$ 3.149.601	\$ 37.795.213
Jefe de eventos	1	\$ 101.729	\$ 12.207	\$ 1.798.813	\$ 21.585.757
Jefe de suministros y alimento	1	\$ 176.920	\$ 21.230	\$ 3.149.601	\$ 37.795.213
Jefe de servicios y compras	1	\$ 92.883	\$ 11.146	\$ 1.653.541	\$ 19.842.487
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 176.920	\$ 21.230	\$ 3.149.601	\$ 37.795.213
Contador	1	\$ 128.267	\$ 15.392	\$ 2.268.069	\$ 27.216.825
Personal y Nomina	1	\$ 101.729	\$ 12.207	\$ 1.798.813	\$ 21.585.757
	39	\$ 2.947.092	\$ 353.651	\$ 51.638.773	\$ 619.665.270

AÑO 8					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 82.699	\$ 9.924	\$ 1.444.059	\$ 17.328.714
Recepcionista	1	\$ 76.601	\$ 9.192	\$ 1.336.239	\$ 16.034.864
	1	\$ 76.601	\$ 9.192	\$ 1.336.239	\$ 16.034.864
	1	\$ 63.154	\$ 7.579	\$ 1.098.461	\$ 13.181.528
Botones	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Camareras	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Lavanderas	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Aseadora	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Supernumerario	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Chefs	1	\$ 142.951	\$ 17.154	\$ 2.527.723	\$ 30.332.682
	1	\$ 142.951	\$ 17.154	\$ 2.527.723	\$ 30.332.682
Cocineros	1	\$ 58.732	\$ 7.048	\$ 1.020.261	\$ 12.243.136
	1	\$ 58.732	\$ 7.048	\$ 1.020.261	\$ 12.243.136
	1	\$ 58.732	\$ 7.048	\$ 1.020.261	\$ 12.243.136
	1	\$ 58.732	\$ 7.048	\$ 1.020.261	\$ 12.243.136
Ayudantes de cocina	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Mesero	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Seguridad	1	\$ 68.376	\$ 8.205	\$ 1.190.789	\$ 14.289.464
	1	\$ 68.376	\$ 8.205	\$ 1.190.789	\$ 14.289.464
	1	\$ 68.376	\$ 8.205	\$ 1.190.789	\$ 14.289.464
	1	\$ 63.154	\$ 7.579	\$ 1.098.461	\$ 13.181.528
Tecnico	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
	1	\$ 51.137	\$ 6.136	\$ 885.976	\$ 10.631.712
Jefe de alojamiento	1	\$ 178.689	\$ 21.443	\$ 3.181.097	\$ 38.173.165
Jefe de eventos	1	\$ 102.746	\$ 12.330	\$ 1.816.801	\$ 21.801.615
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 178.689	\$ 21.443	\$ 3.181.097	\$ 38.173.165
Jefe de servicios y compras	1	\$ 93.812	\$ 11.257	\$ 1.670.076	\$ 20.040.912
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 178.689	\$ 21.443	\$ 3.181.097	\$ 38.173.165
Contador	1	\$ 129.550	\$ 15.546	\$ 2.290.749	\$ 27.488.993
Personal y Nomina	1	\$ 102.746	\$ 12.330	\$ 1.816.801	\$ 21.801.615
	39	\$ 2.973.563	\$ 356.828	\$ 52.107.603	\$ 625.291.240

unab

AÑO 9					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 83.280	\$ 9.994	\$ 1.454.328	\$ 17.451.940
Recepcionista	1	\$ 77.061	\$ 9.247	\$ 1.344.375	\$ 16.132.497
	1	\$ 77.061	\$ 9.247	\$ 1.344.375	\$ 16.132.497
	1	\$ 63.614	\$ 7.634	\$ 1.106.597	\$ 13.279.161
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Botones	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Camareras	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Lavanderas	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Aseadora	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Supernumerario	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Chefs	1	\$ 144.381	\$ 17.326	\$ 2.553.001	\$ 30.636.009
	1	\$ 144.381	\$ 17.326	\$ 2.553.001	\$ 30.636.009
Cocineros	1	\$ 59.268	\$ 7.112	\$ 1.029.740	\$ 12.356.883
	1	\$ 59.268	\$ 7.112	\$ 1.029.740	\$ 12.356.883
	1	\$ 59.268	\$ 7.112	\$ 1.029.740	\$ 12.356.883
	1	\$ 59.268	\$ 7.112	\$ 1.029.740	\$ 12.356.883
Ayudantes de cocina	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Mesero	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Seguridad	1	\$ 68.836	\$ 8.260	\$ 1.198.925	\$ 14.387.097
	1	\$ 68.836	\$ 8.260	\$ 1.198.925	\$ 14.387.097
	1	\$ 68.836	\$ 8.260	\$ 1.198.925	\$ 14.387.097
	1	\$ 63.614	\$ 7.634	\$ 1.106.597	\$ 13.279.161
Tecnico	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
	1	\$ 51.598	\$ 6.192	\$ 894.112	\$ 10.729.345
Jefe de alojamiento	1	\$ 180.476	\$ 21.657	\$ 3.212.908	\$ 38.554.896
Jefe de eventos	1	\$ 103.774	\$ 12.453	\$ 1.834.969	\$ 22.019.631
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 180.476	\$ 21.657	\$ 3.212.908	\$ 38.554.896
Jefe de servicios y compras	1	\$ 94.750	\$ 11.370	\$ 1.686.777	\$ 20.241.321
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 180.476	\$ 21.657	\$ 3.212.908	\$ 38.554.896
Contador	1	\$ 130.845	\$ 15.701	\$ 2.313.657	\$ 27.763.883
Personal y Nomina	1	\$ 103.774	\$ 12.453	\$ 1.834.969	\$ 22.019.631
	39	\$ 3.000.300	\$ 360.036	\$ 52.581.122	\$ 630.973.470

unab

AÑO 10					
	Cesantias Mes	% Cesantias Mes	Costo Mes	COSTO AÑO	
Encargada de Recepcion	1	\$ 83.866	\$ 10.064	\$ 1.464.700	\$ 17.576.399
Recepcionista	1	\$ 77.526	\$ 9.303	\$ 1.352.592	\$ 16.231.107
	1	\$ 77.526	\$ 9.303	\$ 1.352.592	\$ 16.231.107
	1	\$ 64.079	\$ 7.689	\$ 1.114.814	\$ 13.377.771
Botones	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Camareras	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Lavanderas	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Aseadora	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Supernumerario	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Chefs	1	\$ 145.825	\$ 17.499	\$ 2.578.531	\$ 30.942.369
	1	\$ 145.825	\$ 17.499	\$ 2.578.531	\$ 30.942.369
Cocineros	1	\$ 59.809	\$ 7.177	\$ 1.039.314	\$ 12.471.768
	1	\$ 59.809	\$ 7.177	\$ 1.039.314	\$ 12.471.768
	1	\$ 59.809	\$ 7.177	\$ 1.039.314	\$ 12.471.768
	1	\$ 59.809	\$ 7.177	\$ 1.039.314	\$ 12.471.768
Ayudantes de cocina	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Mesero	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Seguridad	1	\$ 69.301	\$ 8.316	\$ 1.207.142	\$ 14.485.707
	1	\$ 69.301	\$ 8.316	\$ 1.207.142	\$ 14.485.707
	1	\$ 69.301	\$ 8.316	\$ 1.207.142	\$ 14.485.707
	1	\$ 64.079	\$ 7.689	\$ 1.114.814	\$ 13.377.771
Tecnico	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
	1	\$ 52.062	\$ 6.247	\$ 902.330	\$ 10.827.955
Jefe de alojamiento	1	\$ 182.281	\$ 21.874	\$ 3.245.037	\$ 38.940.445
Jefe de eventos	1	\$ 104.812	\$ 12.577	\$ 1.853.319	\$ 22.239.828
Jefe de suministros y alimentos	1	\$ 182.281	\$ 21.874	\$ 3.245.037	\$ 38.940.445
Jefe de servicios y compras	1	\$ 95.697	\$ 11.484	\$ 1.703.644	\$ 20.443.734
Jefe de presupuestos y cartera	1	\$ 182.281	\$ 21.874	\$ 3.245.037	\$ 38.940.445
Contador	1	\$ 132.154	\$ 15.858	\$ 2.336.793	\$ 28.041.522
Personal y Nomina	1	\$ 104.812	\$ 12.577	\$ 1.853.319	\$ 22.239.828
	39	\$ 3.027.304	\$ 363.276	\$ 53.059.377	\$ 636.712.522

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al referenciado en el estado de resultados hotel Internacional la Triada, cifras proyectadas. (Ver anexo 4).

unab

6.2.3 Estudio de inversión. Se llevo a cabo una reunión con arquitectos y se diseño un formato de cotización para determinar el costo total de la inversión del hotel teniendo en cuenta el valor del terreno, la construcción y compra de Activos Fijos.

TABLA 49. Inversión.

INVERSION	
Lote	\$ 500.000.000
Construcción	\$ 1.606.492.440
Dotación	\$ 887.757.910
	\$ 2.994.250.350

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base al estudio de inversión.

6.2.3.1 Lote. Se utilizo como referencia uno de los lotes actuales de la empresa DESAROLLOS METROPOLITANOS S.A. ubicado en la carrera 36 con calles 49 de Bucaramanga, teniendo solo en cuenta el valor comercial del terreno.

6.2.3.2 Construcción. Para determinar las áreas de construcción que debería tener un hotel en cuanto al tamaño de las habitaciones, el número de parqueaderos, el área del restaurante y salón de eventos, se realizó una reunión con el Arquitecto Jaime Pinilla Medina de la empresa CONSTRUCCIONES S.A.

TABLA 50. Construcción.

Habt Sencillas	9 Habt	26	m ²	234	m ²			
Habt Dobles	26 Habt	30	m ²	780	m ²			
Habt Triples	15 Habt	36	m ²	540	m ²			
Local Restaurante	Frente	11	m	110	m ²			
	Fondo	10	m					
Salón eventos	Frente	9	m	99	m ²			
	Fondo	11	m					
Zona Húmeda	Largo	6	m	48	m ²			
	Ancho	8	m					
Parqueadero	Frente	2,2	m	9,9	m ²			
	Fondo	4,5	m					
	Cada 100 m2 alojamiento 1 parqueadero							
	17	Parqueaderos		164,7	m ²			
Área Construcción	Frente	18	m	360	m ²			
	Fondo	20	m					
	Altura	13,5	m	2,7	m			
	Pisos	4,62	5	1.800	m ²	Precio	\$ 810.000	m ²
	Sótano	0,46	1	165	m ²	Precio	\$ 540.000	m ²
	Terraza	0,41	1	147	m ²	Precio	\$ 405.000	m ²

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la reunion con el Arquitecto Jaime Pinilla Medina de la empresa CONSTRUCCIONES S.A. (Ver anexo 4).

6.2.3.3 Dotación Activos Fijos. Se diseño un formato de cotización con los diferentes muebles y enseres por Áreas y secciones requeridos para el funcionamiento de un hotel.

Con base a la cotización, se concluyo que el costo de inversión para los siguientes Activos Fijos teniendo en cuenta su costo, vida útil y la necesidad de reposición de algunos de estos es de:

TABLA 51. Activos fijos.

	1	2	3	4	5
ALOJAMIENTO					
Activos	\$ 517.722.580	\$ 446.458.960	\$ 375.195.340	\$ 303.931.720	\$ 232.668.100
Depreciacion	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620
Depreciacion Acumulada	\$ 71.263.620	\$ 142.527.240	\$ 213.790.860	\$ 285.054.480	\$ 356.318.100
RESTAURANTE					
Activos	\$ 76.288.600	\$ 62.455.200	\$ 48.621.800	\$ 34.788.400	\$ 20.955.000
Depreciacion	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400
Depreciacion Acumulada	\$ 13.833.400	\$ 27.666.800	\$ 41.500.200	\$ 55.333.600	\$ 69.167.000
SALON DE EVENTOS					
Activos	\$ 27.885.000	\$ 21.370.000	\$ 14.855.000	\$ 8.340.000	\$ 1.825.000
Depreciacion	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000
Depreciacion Acumulada	\$ 6.515.000	\$ 13.030.000	\$ 19.545.000	\$ 26.060.000	\$ 32.575.000
OFICINAS					
Activos	\$ 10.521.150	\$ 8.738.800	\$ 6.956.450	\$ 5.174.100	\$ 3.391.750
Depreciacion	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350
Depreciacion Acumulada	\$ 1.782.350	\$ 3.564.700	\$ 5.347.050	\$ 7.129.400	\$ 8.911.750
MUEBLES Y ENSERES					
Activos	\$ 632.417.330	\$ 539.022.960	\$ 445.628.590	\$ 352.234.220	\$ 258.839.850
Depreciacion	\$ 93.394.370	\$ 93.394.370	\$ 93.394.370	\$ 93.394.370	\$ 93.394.370
Depreciacion Acumulada	\$ 93.394.370	\$ 186.788.740	\$ 280.183.110	\$ 373.577.480	\$ 466.971.850
EDIFICIO					
Activos	\$ 1.526.167.818	\$ 1.445.843.196	\$ 1.365.518.574	\$ 1.285.193.952	\$ 1.204.869.330
Depreciacion	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622
Depreciacion Acumulada	\$ 80.324.622	\$ 160.649.244	\$ 240.973.866	\$ 321.298.488	\$ 401.623.110

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la reunion con el Arquitecto Jaime Pinilla Medina de la empresa CONSTRUCCIONES S.A.

TABLA 52. Reposición de activos fijos.

	6	7	8	9	10
ALOJAMIENTO					
Activos	\$ 284.214.480	\$ 213.160.860	\$ 142.107.240	\$ 71.053.620	\$ -
Depreciacion	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620
Depreciacion Acumulada	\$ 427.371.720	\$ 498.425.340	\$ 569.478.960	\$ 640.532.580	\$ 711.586.200
RESTAURANTE					
Activos	\$ 50.357.600	\$ 37.768.200	\$ 25.178.800	\$ 12.589.400	\$ -
Depreciacion	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400
Depreciacion Acumulada	\$ 81.756.400	\$ 94.345.800	\$ 106.935.200	\$ 119.524.600	\$ 132.114.000
SALON DE EVENTOS					
Activos	\$ 24.660.000	\$ 18.495.000	\$ 12.330.000	\$ 6.165.000	\$ -
Depreciacion	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000
Depreciacion Acumulada	\$ 38.740.000	\$ 44.905.000	\$ 51.070.000	\$ 57.235.000	\$ 63.400.000
OFICINAS					
Activos	\$ 2.713.400	\$ 2.035.050	\$ 1.356.700	\$ 678.350	\$ -
Depreciacion	\$ 678.350	\$ 678.350	\$ 678.350	\$ 678.350	\$ 678.350
Depreciacion Acumulada	\$ 9.590.100	\$ 10.268.450	\$ 10.946.800	\$ 11.625.150	\$ 12.303.500
MUEBLES Y ENSERES					
Activos	\$ 361.945.480	\$ 271.459.110	\$ 180.972.740	\$ 90.486.370	\$ -
Depreciacion	\$ 90.486.370	\$ 90.486.370	\$ 90.486.370	\$ 90.486.370	\$ 90.486.370
Depreciacion Acumulada	\$ 557.458.220	\$ 647.944.590	\$ 738.430.960	\$ 828.917.330	\$ 919.403.700
EDIFICIO					
Activos	\$ 1.124.544.708	\$ 1.044.220.086	\$ 963.895.464	\$ 883.570.842	\$ 803.246.220
Depreciacion	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622
Depreciacion Acumulada	\$ 481.947.732	\$ 562.272.354	\$ 642.596.976	\$ 722.921.598	\$ 803.246.220
ALOJAMIENTO					
compra de inventarios (cada 1 año)	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Compras del periodo	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Reposicion de activos de (cada 5 años)	\$ 122.600.000				
Amortizacion del periodo	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000
RESTAURANTE					
compra de inventarios (cada 2 años)		\$ 115.804.210		\$ 115.804.210	
Compras del periodo	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Reposicion de activos de (cada 5 años)	\$ 41.992.000				
Amortizacion del periodo	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400
SALON DE EVENTOS					
Reposicion de activos de (cada 5 años)	\$ 29.000.000				
Amortizacion del periodo	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual, con base a la reunion con el Arquitecto Jaime Pinilla Medina de la empresa CONSTRUCCIONES S.A. (Ver anexo 4 y 14).

6.2.4 Estudio de financiación. Se recurrió a un banco de segundo piso FINDETER, debido a que estos bancos prestan a largos plazos a un interés de 12,7% MV menor a los comerciales de primer piso, el monto del préstamo a pedir a la entidad fue \$ 2.700 millones de pesos, para cubrir parte de la inversión en cuanto a construcción y dotación. Cabe destacar que el banco FINDETER en este tipo de proyectos tiene un crédito de hasta el 100% de préstamo del costo total de la inversión a realizar por un plazo hasta de 15 años.

TABLA 53. Estudio Financiero.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Amortizacion	-	-	-	225.000.000	225.000.000	225.000.000	225.000.000	225.000.000
Intereses	349.326.146	349.326.146	349.326.146	335.983.827	306.873.315	277.762.803	248.652.291	219.541.779
Total	349.326.146	349.326.146	349.326.146	560.983.827	531.873.315	502.762.803	473.652.291	444.541.779

	9	10	11	12	13	14	15	
Amortizacion	225.000.000	225.000.000	225.000.000	225.000.000	225.000.000	225.000.000	225.000.000	2.700.000.000
Intereses	190.431.267	161.320.755	132.210.243	103.099.730	73.989.218	44.878.706	15.768.194	3.158.490.566
Total	415.431.267	386.320.755	357.210.243	328.099.730	298.989.218	269.878.706	240.768.194	5.858.490.566

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual. (Ver anexo 4).

6.2.5 Estados financieros. Teniendo en cuenta el estudio financiero se obtuvieron los siguientes resultados y su posterior análisis:

TABLA 54. FT.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	\$ 3.400.000.000	\$ 259.205.545	\$ 477.859.165	\$ 553.385.102	\$ 684.851.665	\$ 665.394.471
Ingresos ALOJAMIENTO		\$ 1.064.880.000	\$ 1.083.513.213	\$ 1.140.540.225	\$ 1.197.567.236	\$ 1.235.585.243
Ingresos RESTAURANTE		\$ 531.588.096	\$ 540.889.796	\$ 569.357.680	\$ 597.825.564	\$ 616.804.154
Ingresos SALON DE EVENTOS		\$ 179.130.600	\$ 175.159.169	\$ 180.310.909	\$ 190.614.390	\$ 195.766.130
Recuperacion de cartera CxC			\$ 224.609.400	\$ 227.084.189	\$ 238.202.954	\$ 250.376.896
Recaudo IVA		\$ 207.281.295	\$ 209.538.490	\$ 219.782.800	\$ 231.020.217	\$ 238.180.793
Costos Funcionamiento		\$ 245.903.167	\$ 249.869.898	\$ 262.368.335	\$ 274.973.411	\$ 283.341.249
Costos Mantenimiento		\$ 93.957.005	\$ 94.916.158	\$ 99.519.730	\$ 104.619.855	\$ 107.854.420
Gastos de ventas		\$ 110.369.760	\$ 111.210.128	\$ 112.843.546	\$ 114.544.683	\$ 115.854.004
Impuestos y contribuciones		\$ 44.062.585	\$ 44.252.680	\$ 44.984.592	\$ 45.761.194	\$ 46.264.032
Pago a proveedores	\$ 146.544.105	\$ 371.094.619	\$ 509.302.975	\$ 529.653.984	\$ 551.244.306	\$ 565.224.750
Pago Nomina		\$ 549.513.090	\$ 554.477.848	\$ 559.492.254	\$ 564.556.804	\$ 569.671.999
Pago Cesantias e intereses nomina			\$ 37.547.004	\$ 37.882.164	\$ 38.220.675	\$ 38.562.572
Pago IVA			\$ 207.281.295	\$ 209.538.490	\$ 219.782.800	\$ 231.020.217
EFFECTIVO POR OPERACIÓN	\$ 3.253.455.895	\$ 827.185.311	\$ 902.711.248	\$ 1.034.177.811	\$ 1.226.378.298	\$ 1.244.314.443
Compra del lote	\$ 500.000.000					
Compra de muebles y enseres	\$ 887.757.910					
Construccion edificio	\$ 1.606.492.440					
EFFECTIVO POR INVERSIONES	\$ 259.205.545	\$ 827.185.311	\$ 902.711.248	\$ 1.034.177.811	\$ 1.226.378.298	\$ 1.244.314.443
Intereses por prestamos bancarios		\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 335.983.827	\$ 306.873.315
Pago por prestamos bancarios					\$ 225.000.000	\$ 225.000.000
SALDO FINAL	\$ 259.205.545	\$ 477.859.165	\$ 553.385.102	\$ 684.851.665	\$ 665.394.471	\$ 712.441.128

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Saldo inicial	\$ 712.441.128	\$ 789.397.386	\$ 910.775.916	\$ 1.102.030.158	\$ 1.350.881.312
Ingresos ALOJAMIENTO	\$ 1.273.603.251	\$ 1.292.612.255	\$ 1.330.630.262	\$ 1.368.648.270	\$ 1.406.666.277
Ingresos RESTAURANTE	\$ 635.782.743	\$ 645.272.038	\$ 664.250.627	\$ 683.229.216	\$ 702.207.806
Ingresos SALON DE EVENTOS	\$ 204.008.915	\$ 206.069.611	\$ 216.373.091	\$ 211.221.351	\$ 216.373.091
Recuperacion de cartera CxC	\$ 258.141.132	\$ 266.538.473	\$ 270.315.074	\$ 279.134.485	\$ 284.788.370
Recaudo IVA	\$ 245.937.232	\$ 249.418.209	\$ 257.571.891	\$ 262.746.254	\$ 269.906.829
Costos Funcionamiento	\$ 291.773.071	\$ 295.946.326	\$ 304.420.805	\$ 312.575.360	\$ 320.943.198
Costos Mantenimiento	\$ 111.386.918	\$ 112.954.545	\$ 116.685.664	\$ 118.927.123	\$ 122.161.688
Gastos de ventas	\$ 117.206.330	\$ 118.154.541	\$ 119.543.395	\$ 120.751.980	\$ 122.090.700
Impuestos y contribuciones	\$ 46.793.684	\$ 47.040.634	\$ 47.588.162	\$ 48.001.620	\$ 48.504.458
Pago a proveedores	\$ 579.948.782	\$ 586.815.072	\$ 602.034.829	\$ 613.536.648	\$ 627.517.092
Pago Nomina	\$ 574.838.346	\$ 580.056.357	\$ 585.326.548	\$ 590.649.441	\$ 596.025.562
Pago Cesantias e intereses nomina	\$ 38.907.888	\$ 39.256.656	\$ 39.608.913	\$ 39.964.692	\$ 40.324.029
Pago IVA	\$ 238.180.793	\$ 245.937.232	\$ 249.418.209	\$ 257.571.891	\$ 262.746.254
EFFECTIVO POR OPERACIÓN	\$ 1.330.878.589	\$ 1.423.146.607	\$ 1.585.290.337	\$ 1.805.030.979	\$ 2.090.510.703
Compra del lote					
Compra de muebles y enseres	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400
Construccion edificio					
EFFECTIVO POR INVERSIONES	\$ 1.292.160.189	\$ 1.384.428.207	\$ 1.546.571.937	\$ 1.766.312.579	\$ 2.051.792.303
Intereses por prestamos bancarios	\$ 277.762.803	\$ 248.652.291	\$ 219.541.779	\$ 190.431.267	\$ 161.320.755
Pago por prestamos bancarios	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000
SALDO FINAL	\$ 789.397.386	\$ 910.775.916	\$ 1.102.030.158	\$ 1.350.881.312	\$ 1.665.471.549

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

TABLA 55. PYG

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 2.000.208.096	\$ 2.026.646.367	\$ 2.128.411.769	\$ 2.236.384.086	\$ 2.306.296.659
ALOJAMIENTO	\$ 1.252.800.000	\$ 1.274.721.428	\$ 1.341.812.029	\$ 1.408.902.631	\$ 1.453.629.698
RESTAURANTE	\$ 531.588.096	\$ 540.889.796	\$ 569.357.680	\$ 597.825.564	\$ 616.804.154
SALON DE EVENTOS	\$ 215.820.000	\$ 211.035.143	\$ 217.242.059	\$ 229.655.891	\$ 235.862.807
COSTOS	\$ 1.184.438.622	\$ 1.197.676.055	\$ 1.238.181.594	\$ 1.280.560.164	\$ 1.309.256.887
MANO OBRA DIRECTA	\$ 340.564.726	\$ 343.587.024	\$ 346.639.545	\$ 349.722.591	\$ 352.836.468
Nomina Alojamiento	\$ 178.220.870	\$ 179.706.567	\$ 181.207.122	\$ 182.722.682	\$ 184.253.397
Nomina Restaurante	\$ 152.369.040	\$ 153.814.576	\$ 155.274.568	\$ 156.749.159	\$ 158.238.497
Nomina Salon de Eventos	\$ 9.974.816	\$ 10.065.880	\$ 10.157.855	\$ 10.250.750	\$ 10.344.574
COSTO DE VENTAS	\$ 504.013.724	\$ 509.302.975	\$ 529.653.984	\$ 551.244.306	\$ 565.224.750
Alojamiento Consumo Amenities	\$ 250.560.000	\$ 254.944.286	\$ 268.362.406	\$ 281.780.526	\$ 290.725.940
Alojamiento Lenceria	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Restaurante Consumo	\$ 106.317.619	\$ 108.177.959	\$ 113.871.536	\$ 119.565.113	\$ 123.360.831
Restaurante Utensilios comedor	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Salon de Eventos Consumo	\$ 43.092.000	\$ 42.136.625	\$ 43.375.937	\$ 45.854.562	\$ 47.093.875
FUNCIÓNAMIENTO	\$ 245.903.167	\$ 249.869.898	\$ 262.368.335	\$ 274.973.411	\$ 283.341.249
Alojamiento	\$ 204.984.000	\$ 208.381.821	\$ 218.780.865	\$ 229.179.908	\$ 236.112.603
Restaurante	\$ 37.211.167	\$ 37.862.286	\$ 39.855.038	\$ 41.847.789	\$ 43.176.291
Salon de Eventos	\$ 3.708.000	\$ 3.625.791	\$ 3.732.432	\$ 3.945.714	\$ 4.052.355
MANTENIMIENTO	\$ 93.957.005	\$ 94.916.158	\$ 99.519.730	\$ 104.619.855	\$ 107.854.420
Alojamiento	\$ 50.112.000	\$ 50.988.857	\$ 53.672.481	\$ 56.356.105	\$ 58.145.188
Restaurante	\$ 26.579.405	\$ 27.044.490	\$ 28.467.884	\$ 29.891.278	\$ 30.840.208
Salon de Eventos	\$ 17.265.600	\$ 16.882.811	\$ 17.379.365	\$ 18.372.471	\$ 18.869.025
UTILIDAD BRUTA	\$ 815.769.474	\$ 828.970.312	\$ 890.230.175	\$ 955.823.922	\$ 997.039.772
GASTOS	\$ 518.707.145	\$ 521.455.832	\$ 525.556.569	\$ 529.787.069	\$ 533.369.516
GASTOS DE VENTAS	\$ 145.974.560	\$ 147.170.976	\$ 149.164.003	\$ 151.228.344	\$ 152.904.502
Nomina personal ventas alojamiento	\$ 35.604.800	\$ 35.960.848	\$ 36.320.456	\$ 36.683.661	\$ 37.050.498
Nomina personal ventas restaurante	\$ 20.334.760	\$ 20.538.108	\$ 20.743.489	\$ 20.950.924	\$ 21.160.433
Nomina personal ventas salon eventos	\$ 35.604.800	\$ 35.960.848	\$ 36.320.456	\$ 36.683.661	\$ 37.050.498
Comisiones Agencias	\$ 20.950.200	\$ 21.231.173	\$ 22.299.601	\$ 23.430.098	\$ 24.163.074
Medios publicitarios	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000
Representacion	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
GASTOS ADMON	\$ 154.951.008	\$ 156.313.184	\$ 157.688.982	\$ 159.078.539	\$ 160.481.991
Nomina oficinas y admon	\$ 154.951.008	\$ 156.313.184	\$ 157.688.982	\$ 159.078.539	\$ 160.481.991
GASTOS LEGALES	\$ 44.062.585	\$ 44.252.680	\$ 44.984.592	\$ 45.761.194	\$ 46.264.032
Impuestos	\$ 40.786.585	\$ 40.976.680	\$ 41.708.592	\$ 42.485.194	\$ 42.988.032
Contribuciones	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000
DEPRECIACION	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992
Alojamiento	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620	\$ 71.263.620
Restaurante	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400	\$ 13.833.400
Salones de Eventos	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000	\$ 6.515.000
Oficinas	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350	\$ 1.782.350
Edificios	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622
REPOSICION ACTIVOS AMORTIZACION	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Alojamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Restaurante	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Salon de Eventos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAOPERACIONAL	\$ 297.062.330	\$ 307.514.480	\$ 364.673.606	\$ 426.036.854	\$ 463.670.255
GASTOS BANCARIOS	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 335.983.827	\$ 306.873.315
Intereses	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 335.983.827	\$ 306.873.315
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ (52.263.816)	\$ (41.811.666)	\$ 15.347.461	\$ 90.053.026	\$ 156.796.940
UAI	\$ (52.263.816)	\$ (41.811.666)	\$ 15.347.461	\$ 90.053.026	\$ 156.796.940
Impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE RESERVA	\$ (52.263.816)	\$ (41.811.666)	\$ 15.347.461	\$ 90.053.026	\$ 156.796.940
RESERVA LEGAL	\$ (5.226.382)	\$ (4.181.167)	\$ 1.534.746	\$ 9.005.303	\$ 15.679.694
UTILIDAD NETA	\$ (47.037.434)	\$ (37.630.499)	\$ 13.812.714	\$ 81.047.724	\$ 141.117.246

	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10
INGRESOS	\$ 2.379.933.382	\$ 2.414.268.977	\$ 2.490.388.465	\$ 2.547.887.206	\$ 2.617.799.779
ALOJAMIENTO	\$ 1.498.356.766	\$ 1.520.720.300	\$ 1.565.447.367	\$ 1.610.174.435	\$ 1.654.901.503
RESTAURANTE	\$ 635.782.743	\$ 645.272.038	\$ 664.250.627	\$ 683.229.216	\$ 702.207.806
SALON DE EVENTOS	\$ 245.793.873	\$ 248.276.639	\$ 260.690.471	\$ 254.483.555	\$ 260.690.471
COSTOS	\$ 1.339.090.254	\$ 1.354.873.892	\$ 1.385.507.476	\$ 1.410.645.623	\$ 1.439.501.185
MANO OBRA DIRECTA	\$ 355.981.483	\$ 359.157.949	\$ 362.366.179	\$ 365.606.492	\$ 368.879.207
Nomina Alojamiento	\$ 185.799.420	\$ 187.360.903	\$ 188.938.001	\$ 190.530.870	\$ 192.139.667
Nomina Restaurante	\$ 159.742.727	\$ 161.262.000	\$ 162.796.466	\$ 164.346.277	\$ 165.911.585
Nomina Salon de Eventos	\$ 10.439.336	\$ 10.535.045	\$ 10.631.712	\$ 10.729.345	\$ 10.827.955
COSTO DE VENTAS	\$ 579.948.782	\$ 586.815.072	\$ 602.034.829	\$ 613.536.648	\$ 627.517.092
Alojamiento Consumo Amenities	\$ 299.671.353	\$ 304.144.060	\$ 313.089.473	\$ 322.034.887	\$ 330.980.301
Alojamiento Lencería	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000	\$ 46.142.000
Restaurante Consumo	\$ 127.156.549	\$ 129.054.408	\$ 132.850.125	\$ 136.645.843	\$ 140.441.561
Restaurante Utensilios comedor	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105	\$ 57.902.105
Salon de Eventos Consumo	\$ 49.076.775	\$ 49.572.500	\$ 52.051.125	\$ 50.811.812	\$ 52.051.125
FUNCIONAMIENTO	\$ 291.773.071	\$ 295.946.326	\$ 304.420.805	\$ 312.575.360	\$ 320.943.198
Alojamiento	\$ 243.045.299	\$ 246.511.646	\$ 253.444.342	\$ 260.377.037	\$ 267.309.733
Restaurante	\$ 44.504.792	\$ 45.169.043	\$ 46.497.544	\$ 47.826.045	\$ 49.154.546
Salon de Eventos	\$ 4.222.981	\$ 4.265.637	\$ 4.478.919	\$ 4.372.278	\$ 4.478.919
MANTENIMIENTO	\$ 111.386.918	\$ 112.954.545	\$ 116.685.664	\$ 118.927.123	\$ 122.161.688
Alojamiento	\$ 59.934.271	\$ 60.828.812	\$ 62.617.895	\$ 64.406.977	\$ 66.196.060
Restaurante	\$ 31.789.137	\$ 32.263.602	\$ 33.212.531	\$ 34.161.461	\$ 35.110.390
Salon de Eventos	\$ 19.663.510	\$ 19.862.131	\$ 20.855.238	\$ 20.358.684	\$ 20.855.238
UTILIDAD BRUTA	\$ 1.040.843.128	\$ 1.059.395.084	\$ 1.104.880.989	\$ 1.137.241.584	\$ 1.178.298.594
GASTOS	\$ 572.849.886	\$ 575.850.918	\$ 579.611.230	\$ 583.075.442	\$ 586.777.592
GASTOS DE VENTAS	\$ 154.627.333	\$ 155.949.754	\$ 157.716.560	\$ 159.306.876	\$ 161.031.146
Nomina personal ventas alojamiento	\$ 37.421.003	\$ 37.795.213	\$ 38.173.165	\$ 38.554.896	\$ 38.940.445
Nomina personal ventas restaurante	\$ 21.372.037	\$ 21.585.757	\$ 21.801.615	\$ 22.019.631	\$ 22.239.828
Nomina personal ventas salon eventos	\$ 37.421.003	\$ 37.795.213	\$ 38.173.165	\$ 38.554.896	\$ 38.940.445
Comisiones Agencias	\$ 24.933.290	\$ 25.293.571	\$ 26.088.615	\$ 26.697.452	\$ 27.430.427
Medios publicitarios	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000	\$ 15.480.000
Representacion	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
GASTOS ADMON	\$ 161.899.477	\$ 163.331.138	\$ 164.777.116	\$ 166.237.554	\$ 167.712.596
Nomina oficinas y admon	\$ 161.899.477	\$ 163.331.138	\$ 164.777.116	\$ 166.237.554	\$ 167.712.596
GASTOS LEGALES	\$ 46.793.684	\$ 47.040.634	\$ 47.588.162	\$ 48.001.620	\$ 48.504.458
Impuestos	\$ 43.517.684	\$ 43.764.634	\$ 44.312.162	\$ 44.725.620	\$ 45.228.458
Contribuciones	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000	\$ 3.276.000
DEPRECIACION	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992
Alojamiento	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620	\$ 71.053.620
Restaurante	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400	\$ 12.589.400
Salones de Eventos	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000	\$ 6.165.000
Oficinas	\$ 678.350	\$ 678.350	\$ 678.350	\$ 678.350	\$ 678.350
Edificios	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622	\$ 80.324.622
REPOSICION ACTIVOS AMORTIZACION	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400
Alojamiento	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000	\$ 24.520.000
Restaurante	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400	\$ 8.398.400
Salon de Eventos	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 467.993.242	\$ 483.544.166	\$ 525.269.759	\$ 554.166.142	\$ 591.521.002
GASTOS BANCARIOS	\$ 277.762.803	\$ 248.652.291	\$ 219.541.779	\$ 190.431.267	\$ 161.320.755
Intereses	\$ 277.762.803	\$ 248.652.291	\$ 219.541.779	\$ 190.431.267	\$ 161.320.755
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 190.230.439	\$ 234.891.875	\$ 305.727.980	\$ 363.734.875	\$ 430.200.248
UAI	\$ 190.230.439	\$ 234.891.875	\$ 305.727.980	\$ 363.734.875	\$ 430.200.248
Impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE RESERVA	\$ 190.230.439	\$ 234.891.875	\$ 305.727.980	\$ 363.734.875	\$ 430.200.248
RESERVA LEGAL	\$ 19.023.044	\$ 23.489.188	\$ 30.572.798	\$ 36.373.487	\$ 43.020.025
UTILIDAD NETA	\$ 171.207.395	\$ 211.402.688	\$ 275.155.182	\$ 327.361.387	\$ 387.180.223

unab

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	%	%	%	%	%
INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%
ALOJAMIENTO	63%	63%	63%	63%	63%
RESTAURANTE	27%	27%	27%	27%	27%
SALON DE EVENTOS	11%	10%	10%	10%	10%
COSTOS	59%	59%	58%	57%	57%
MANO OBRA DIRECTA	17%	17%	16%	16%	15%
Nomina Alojamiento	9%	9%	9%	8%	8%
Nomina Restaurante	8%	8%	7%	7%	7%
Nomina Salon de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
COSTO DE VENTAS	25%	25%	25%	25%	25%
Alojamiento Consumo Amenities	13%	13%	13%	13%	13%
Alojamiento Lenceria	2%	2%	2%	2%	2%
Restaurante Consumo	5%	5%	5%	5%	5%
Restaurante Utensilios comedor	3%	3%	3%	3%	3%
Salon de Eventos Consumo	2%	2%	2%	2%	2%
FUNCIONAMIENTO	12%	12%	12%	12%	12%
Alojamiento	10%	10%	10%	10%	10%
Restaurante	2%	2%	2%	2%	2%
Salon de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
MANTENIMIENTO	5%	5%	5%	5%	5%
Alojamiento	3%	3%	3%	3%	3%
Restaurante	1%	1%	1%	1%	1%
Salon de Eventos	1%	1%	1%	1%	1%
UTILIDAD BRUTA	41%	41%	42%	43%	43%
GASTOS	26%	26%	25%	24%	23%
GASTOS DE VENTAS	7%	7%	7%	7%	7%
Nomina personal ventas alojamiento	2%	2%	2%	2%	2%
Nomina personal ventas restaurante	1%	1%	1%	1%	1%
Nomina personal ventas salon eventos	2%	2%	2%	2%	2%
Comisiones Agencias	1%	1%	1%	1%	1%
Medios publicitarios	1%	1%	1%	1%	1%
Representacion	1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS ADMON	8%	8%	7%	7%	7%
Nomina oficinas y admon	8%	8%	7%	7%	7%
GASTOS LEGALES	2%	2%	2%	2%	2%
Impuestos	2%	2%	2%	2%	2%
Contribuciones	0%	0%	0%	0%	0%
DEPRECIACION	9%	9%	8%	8%	8%
Alojamiento	4%	4%	3%	3%	3%
Restaurante	1%	1%	1%	1%	1%
Salones de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
Oficinas	0%	0%	0%	0%	0%
Edificios	4%	4%	4%	4%	3%
REPOSICION ACTIVOS AMORTIZACION	0%	0%	0%	0%	0%
Alojamiento	0%	0%	0%	0%	0%
Restaurante	0%	0%	0%	0%	0%
Salon de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
UTILIDAOPERACIONAL	15%	15%	17%	19%	20%
GASTOS BANCARIOS	17%	17%	16%	15%	13%
Intereses	17%	17%	16%	15%	13%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-3%	-2%	1%	4%	7%
UAI	-3%	-2%	1%	4%	7%
Impuesto de renta	0%	0%	0%	0%	0%
UTILIDAD ANTES DE RESERVA	-3%	-2%	1%	4%	7%
RESERVA LEGAL	0%	0%	0%	0%	1%
UTILIDAD NETA	-2%	-2%	1%	4%	6%

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	%	%	%	%	%
INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%
ALOJAMIENTO	63%	63%	63%	63%	63%
RESTAURANTE	27%	27%	27%	27%	27%
SALON DE EVENTOS	10%	10%	10%	10%	10%
COSTOS	56%	56%	56%	55%	55%
MANO OBRA DIRECTA	15%	15%	15%	14%	14%
Nomina Alojamiento	8%	8%	8%	7%	7%
Nomina Restaurante	7%	7%	7%	6%	6%
Nomina Salon de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
COSTO DE VENTAS	24%	24%	24%	24%	24%
Alojamiento Consumo Amenities	13%	13%	13%	13%	13%
Alojamiento Lenceria	2%	2%	2%	2%	2%
Restaurante Consumo	5%	5%	5%	5%	5%
Restaurante Utensilios comedor	2%	2%	2%	2%	2%
Salon de Eventos Consumo	2%	2%	2%	2%	2%
FUNCIONAMIENTO	12%	12%	12%	12%	12%
Alojamiento	10%	10%	10%	10%	10%
Restaurante	2%	2%	2%	2%	2%
Salon de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
MANTENIMIENTO	5%	5%	5%	5%	5%
Alojamiento	3%	3%	3%	3%	3%
Restaurante	1%	1%	1%	1%	1%
Salon de Eventos	1%	1%	1%	1%	1%
UTILIDAD BRUTA	44%	44%	44%	45%	45%
GASTOS	24%	24%	23%	23%	22%
GASTOS DE VENTAS	6%	6%	6%	6%	6%
Nomina personal ventas alojamiento	2%	2%	2%	2%	1%
Nomina personal ventas restaurante	1%	1%	1%	1%	1%
Nomina personal ventas salon eventos	2%	2%	2%	2%	1%
Comisiones Agencias	1%	1%	1%	1%	1%
Medios publicitarios	1%	1%	1%	1%	1%
Representacion	1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS ADMON	7%	7%	7%	7%	6%
Nomina oficinas y admon	7%	7%	7%	7%	6%
GASTOS LEGALES	2%	2%	2%	2%	2%
Impuestos	2%	2%	2%	2%	2%
Contribuciones	0%	0%	0%	0%	0%
DEPRECIACION	7%	7%	7%	7%	7%
Alojamiento	3%	3%	3%	3%	3%
Restaurante	1%	1%	1%	0%	0%
Salones de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
Oficinas	0%	0%	0%	0%	0%
Edificios	3%	3%	3%	3%	3%
REPOSICION ACTIVOS AMORTIZACION	2%	2%	2%	2%	1%
Alojamiento	1%	1%	1%	1%	1%
Restaurante	0%	0%	0%	0%	0%
Salon de Eventos	0%	0%	0%	0%	0%
UTILIDAOPERACIONAL	20%	20%	21%	22%	23%
GASTOS BANCARIOS	12%	10%	9%	7%	6%
Intereses	12%	10%	9%	7%	6%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	8%	10%	12%	14%	16%
UAI	8%	10%	12%	14%	16%
Impuesto de renta	0%	0%	0%	0%	0%
UTILIDAD ANTES DE RESERVA	8%	10%	12%	14%	16%
RESERVA LEGAL	1%	1%	1%	1%	2%
UTILIDAD NETA	7%	9%	11%	13%	15%

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual

TABLA 56. Balance general

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 405.749.650	\$ 716.093.565	\$ 794.094.291	\$ 936.679.620	\$ 929.396.367	\$ 984.207.260
Caja	\$ 259.205.545	\$ 477.859.165	\$ 553.385.102	\$ 684.851.665	\$ 665.394.471	\$ 712.441.128
Inventarios	\$ 146.544.105	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000
CxC Clientes	\$ 0	\$ 224.609.400	\$ 227.084.189	\$ 238.202.954	\$ 250.376.896	\$ 258.141.132
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 2.994.250.350	\$ 2.820.531.358	\$ 2.646.812.366	\$ 2.473.093.374	\$ 2.299.374.382	\$ 2.125.655.390
Terreno	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000
Edificio	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440
Muebles y enseres	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910
Depreciacion Acumu Edificio	\$ 0	(\$ 80.324.622)	(\$ 160.649.244)	(\$ 240.973.866)	(\$ 321.298.488)	(\$ 401.623.110)
Depreciacion Acumua Enseres	\$ 0	(\$ 93.394.370)	(\$ 186.788.740)	(\$ 280.183.110)	(\$ 373.577.480)	(\$ 466.971.850)
TOTAL ACTIVOS	\$ 3.400.000.000	\$ 3.536.624.923	\$ 3.440.906.657	\$ 3.409.772.994	\$ 3.228.770.749	\$ 3.109.862.650
PASIVOS	\$ 2.700.000.000	\$ 2.944.828.299	\$ 2.947.420.654	\$ 2.958.003.476	\$ 2.744.582.789	\$ 2.527.088.680
PASIVOS CORRIENTES	\$ 0	\$ 244.828.299	\$ 247.420.654	\$ 258.003.476	\$ 269.582.789	\$ 277.088.680
Cuentas X pagar proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obliga Cesantias X pagar	\$ 0	\$ 37.547.004	\$ 37.882.164	\$ 38.220.675	\$ 38.562.572	\$ 38.907.888
Impuestos X pagar (IVA)	\$ 0	\$ 207.281.295	\$ 209.538.490	\$ 219.782.800	\$ 231.020.217	\$ 238.180.793
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 2.700.000.000	\$ 2.700.000.000	\$ 2.700.000.000	\$ 2.700.000.000	\$ 2.475.000.000	\$ 2.250.000.000
Deudas X pagar	\$ 2.700.000.000	\$ 2.700.000.000	\$ 2.700.000.000	\$ 2.700.000.000	\$ 2.475.000.000	\$ 2.250.000.000
PATRIMONIO	\$ 700.000.000	\$ 647.736.184	\$ 605.924.518	\$ 621.271.979	\$ 711.325.005	\$ 868.121.945
Reserva Legal	\$ 0	(\$ 5.226.382)	(\$ 4.181.167)	\$ 1.534.746	\$ 9.005.303	\$ 15.679.694
Reserva acumulada	\$ 0	\$ 0	(\$ 5.226.382)	(\$ 9.407.548)	(\$ 7.872.802)	\$ 1.132.501
Utilidades del periodo	\$ 0	(\$ 47.037.434)	(\$ 37.630.499)	\$ 13.812.714	\$ 81.047.724	\$ 141.117.246
Utilidades acumuladas	\$ 0	\$ 0	(\$ 47.037.434)	(\$ 84.667.933)	(\$ 70.855.219)	\$ 10.192.505
Capital Social	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000
PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 3.400.000.000	\$ 3.592.564.483	\$ 3.553.345.172	\$ 3.579.275.454	\$ 3.455.907.794	\$ 3.395.210.625
	\$ 0	(\$ 55.939.560)	(\$ 112.438.516)	(\$ 169.502.461)	(\$ 227.137.045)	(\$ 285.347.976)

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 1.069.560.859	\$ 1.194.715.990	\$ 1.394.789.643	\$ 1.649.294.682	\$ 1.971.649.154
Caja	\$ 789.397.386	\$ 910.775.916	\$ 1.102.030.158	\$ 1.350.881.312	\$ 1.665.471.549
Inventarios	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000
CxC Clientes	\$ 266.538.473	\$ 270.315.074	\$ 279.134.485	\$ 284.788.370	\$ 292.552.606
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 1.954.844.398	\$ 1.784.033.406	\$ 1.613.222.414	\$ 1.442.411.422	\$ 1.271.600.430
Terreno	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000	\$ 500.000.000
Edificio	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440	\$ 1.606.492.440
Muebles y enseres	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910	\$ 887.757.910
Depreciacion Acumu Edificio	(\$ 481.947.732)	(\$ 562.272.354)	(\$ 642.596.976)	(\$ 722.921.598)	(\$ 803.246.220)
Depreciacion Acumua Enseres	(\$ 557.458.220)	(\$ 647.944.590)	(\$ 738.430.960)	(\$ 828.917.330)	(\$ 919.403.700)
TOTAL ACTIVOS	\$ 3.024.405.257	\$ 2.978.749.396	\$ 3.008.012.057	\$ 3.091.706.104	\$ 3.243.249.584
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES	\$ 2.310.193.889	\$ 2.089.027.122	\$ 1.872.536.583	\$ 1.653.070.283	\$ 1.435.593.789
Cuentas X pagar proveedores	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Obliga Cesantias X pagar	\$ 39.256.656	\$ 39.608.913	\$ 39.964.692	\$ 40.324.029	\$ 40.686.959
Impuestos X pagar (IVA)	\$ 245.937.232	\$ 249.418.209	\$ 257.571.891	\$ 262.746.254	\$ 269.906.829
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 2.025.000.000	\$ 1.800.000.000	\$ 1.575.000.000	\$ 1.350.000.000	\$ 1.125.000.000
Deudas X pagar	\$ 2.025.000.000	\$ 1.800.000.000	\$ 1.575.000.000	\$ 1.350.000.000	\$ 1.125.000.000
PATRIMONIO					
Reserva Legal	\$ 19.023.044	\$ 23.489.188	\$ 30.572.798	\$ 36.373.487	\$ 43.020.025
Reserva acumulada	\$ 16.812.195	\$ 35.835.238	\$ 59.324.426	\$ 89.897.224	\$ 126.270.711
Utilidades del periodo	\$ 171.207.395	\$ 211.402.688	\$ 275.155.182	\$ 327.361.387	\$ 387.180.223
Utilidades acumuladas	\$ 151.309.751	\$ 322.517.146	\$ 533.919.833	\$ 809.075.015	\$ 1.136.436.403
Capital Social	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000
PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 3.368.546.273	\$ 3.382.271.381	\$ 3.471.508.823	\$ 3.615.777.397	\$ 3.828.501.150
	(\$ 344.141.016)	(\$ 403.521.986)	(\$ 463.496.766)	(\$ 524.071.293)	(\$ 585.251.566)

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

unab

TABLA 57. BYG

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	%	%	%	%	%	%
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES	12%	20%	23%	27%	29%	32%
Caja	8%	14%	16%	20%	21%	23%
Inventarios	4%	0%	0%	0%	0%	0%
CxC Clientes	0%	6%	7%	7%	8%	8%
ACTIVOS NO CORRIENTES	88%	80%	77%	73%	71%	68%
Terreno	15%	14%	15%	15%	15%	16%
Edificio	47%	45%	47%	47%	50%	52%
Muebles y enseres	26%	25%	26%	26%	27%	29%
Depreciacion Acumu Edificio	0%	-2%	-5%	-7%	-10%	-13%
Depreciacion Acumua Enseres	0%	-3%	-5%	-8%	-12%	-15%
TOTAL ACTIVOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
PASIVOS	79%	82%	83%	83%	79%	74%
PASIVOS CORRIENTES	0%	7%	7%	7%	8%	8%
Cuentas X pagar proveedores	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Obliga Cesantias X pagar	0%	1%	1%	1%	1%	1%
Impuestos X pagar (IVA)	0%	6%	6%	6%	7%	7%
PASIVOS NO CORRIENTES	79%	75%	76%	75%	72%	66%
Deudas X pagar	79%	75%	76%	75%	72%	66%
PATRIMONIO	21%	18%	17%	17%	21%	26%
Reserva Legal	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Reserva acumulada	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidades del periodo	0%	-1%	-1%	0%	2%	4%
Utilidades acumuladas	0%	0%	-1%	-2%	-2%	0%
Capital Social	21%	19%	20%	20%	20%	21%
PASIVOS + PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%	100%

unab

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	%	%	%	%	%
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES	35%	40%	46%	53%	61%
Caja	26%	31%	37%	44%	51%
Inventarios	0%	0%	0%	0%	0%
CxC Clientes	9%	9%	9%	9%	9%
ACTIVOS NO CORRIENTES	65%	60%	54%	47%	39%
Terreno	17%	17%	17%	16%	15%
Edificio	53%	54%	53%	52%	50%
Muebles y enseres	29%	30%	30%	29%	27%
Depreciacion Acumu Edificio	-16%	-19%	-21%	-23%	-25%
Depreciacion Acumua Enseres	-18%	-22%	-25%	-27%	-28%
TOTAL ACTIVOS	100%	100%	100%	100%	100%
PASIVOS	69%	62%	54%	46%	37%
PASIVOS CORRIENTES	8%	9%	9%	8%	8%
Cuentas X pagar proveedores	0%	0%	0%	0%	0%
Obliga Cesantias X pagar	1%	1%	1%	1%	1%
Impuestos X pagar (IVA)	7%	7%	7%	7%	7%
PASIVOS NO CORRIENTES	60%	53%	45%	37%	29%
Deudas X pagar	60%	53%	45%	37%	29%
PATRIMONIO	31%	38%	46%	54%	63%
Reserva Legal	1%	1%	1%	1%	1%
Reserva acumulada	0%	1%	2%	2%	3%
Utilidades del periodo	5%	6%	8%	9%	10%
Utilidades acumuladas	4%	10%	15%	22%	30%
Capital Social	21%	21%	20%	19%	18%
PASIVOS + PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

TABLA 58. FCL.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ -	\$ 2.000.208.096	\$ 2.026.646.367	\$ 2.128.411.769
+ Ventas Alojamiento	\$ -	\$ 1.252.800.000	\$ 1.274.721.428	\$ 1.341.812.029
+ Ventas Servicios	\$ -	\$ 747.408.096	\$ 751.924.940	\$ 786.599.740
EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ -	\$ 1.703.145.766	\$ 1.719.131.888	\$ 1.763.738.163
- Costos de ventas	\$ -	\$ 504.013.724	\$ 509.302.975	\$ 529.653.984
- Nomina Operativa	\$ -	\$ 340.564.726	\$ 343.587.024	\$ 346.639.545
- Funcionamiento	\$ -	\$ 245.903.167	\$ 249.869.898	\$ 262.368.335
- Mantenimiento	\$ -	\$ 93.957.005	\$ 94.916.158	\$ 99.519.730
- Gastos de ventas	\$ -	\$ 145.974.560	\$ 147.170.976	\$ 149.164.003
- Nomina Admon	\$ -	\$ 154.951.008	\$ 156.313.184	\$ 157.688.982
- Legal	\$ -	\$ 44.062.585	\$ 44.252.680	\$ 44.984.592
- Depreciaciones	\$ -	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992
- Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ -	\$ 297.062.330	\$ 307.514.480	\$ 364.673.606
- Impuestos aplicados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= UODI	\$ -	\$ 297.062.330	\$ 307.514.480	\$ 364.673.606
+ Depreciaciones	\$ -	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992
+ Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= FLUJO DE CAJA BRUTO	\$ -	\$ 470.781.322	\$ 481.233.472	\$ 538.392.598
- Incremento KTNO	\$ 146.544.105	\$ 91.690.295	\$ 2.474.789	\$ 11.118.766
- Inversion en Activos Fijos	\$ 2.994.250.350	\$ -	\$ -	\$ -
= FCL antes de Beneficio Tributario	\$ (3.140.794.455)	\$ 379.091.027	\$ 478.758.683	\$ 527.273.832
- Intereses	\$ -	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146	\$ 349.326.146
- Deuda credito	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= FCL DE PROPIETARIOS	\$ (3.140.794.455)	\$ 29.764.881	\$ 129.432.538	\$ 177.947.687

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Inversion Inicial	\$ 2.994.250.350			
IPC		3,53%	3,53%	3,53%
Valor Comercial (ajuste IPC)	\$ 2.994.250.350	\$ 3.100.093.470	\$ 3.209.678.017	\$ 3.323.136.244
Valorizacion por concepto negocio	\$ 239.540.028	\$ 487.547.506	\$ 744.321.747	\$ 1.010.172.647
Valor Salvamento				

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
KTO	\$ 146.544.105	\$ 238.234.400	\$ 240.709.189	\$ 251.827.954
CxC	\$ -	\$ 224.609.400	\$ 227.084.189	\$ 238.202.954
Inv	\$ 146.544.105	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000
Pasivo operativo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
C x pagar a proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
KTNO	\$ 146.544.105	\$ 238.234.400	\$ 240.709.189	\$ 251.827.954

	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 2.236.384.086	\$ 2.306.296.659	\$ 2.379.933.382	\$ 2.414.268.977
+ Ventas Alojamiento	\$ 1.408.902.631	\$ 1.453.629.698	\$ 1.498.356.766	\$ 1.520.720.300
+ Ventas Servicios	\$ 827.481.456	\$ 852.666.961	\$ 881.576.616	\$ 893.548.677
EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 1.810.347.232	\$ 1.842.626.404	\$ 1.911.940.140	\$ 1.930.724.810
- Costos de ventas	\$ 551.244.306	\$ 565.224.750	\$ 579.948.782	\$ 586.815.072
- Nomina Operativa	\$ 349.722.591	\$ 352.836.468	\$ 355.981.483	\$ 359.157.949
- Funcionamiento	\$ 274.973.411	\$ 283.341.249	\$ 291.773.071	\$ 295.946.326
- Mantenimiento	\$ 104.619.855	\$ 107.854.420	\$ 111.386.918	\$ 112.954.545
- Gastos de ventas	\$ 151.228.344	\$ 152.904.502	\$ 154.627.333	\$ 155.949.754
- Nomina Admon	\$ 159.078.539	\$ 160.481.991	\$ 161.899.477	\$ 163.331.138
- Legal	\$ 45.761.194	\$ 46.264.032	\$ 46.793.684	\$ 47.040.634
- Depreciaciones	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992
- Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 426.036.854	\$ 463.670.255	\$ 467.993.242	\$ 483.544.166
- Impuestos aplicados				
UDI	\$ 426.036.854	\$ 463.670.255	\$ 467.993.242	\$ 483.544.166
+ Depreciaciones	\$ 173.718.992	\$ 173.718.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992
+ Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400
FLUJO DE CAJA BRUTO	\$ 599.755.846	\$ 637.389.247	\$ 677.522.634	\$ 693.073.558
- Incremento KTNO	\$ 12.173.942	\$ 7.764.236	\$ 8.397.341	\$ 3.776.600
- Inversion en Activos Fijos	\$ -	\$ -	\$ 193.592.000	\$ -
FCL antes de Beneficio Tributario	\$ 587.581.904	\$ 629.625.012	\$ 475.533.293	\$ 689.296.958
- Intereses	\$ 335.983.827	\$ 306.873.315	\$ 277.762.803	\$ 248.652.291
- Deuda credito	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000
FCL DE PROPIETARIOS	\$ 26.598.077	\$ 97.751.696	\$ (27.229.510)	\$ 215.644.667

	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Inversion Inicial				
IPC	3,53%	3,53%	3,53%	3,53%
Valor Comercial (ajuste IPC)	\$ 3.440.605.083	\$ 3.562.226.302	\$ 3.688.146.684	\$ 3.818.518.198
Valorizacion por concepto negocio	\$ 1.285.421.053	\$ 1.570.399.157	\$ 1.939.213.826	\$ 2.321.065.646
Valor Salvamento		\$ 5.132.625.459		

	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
KTO	\$ 264.001.896	\$ 271.766.132	\$ 280.163.473	\$ 283.940.074
CxC	\$ 250.376.896	\$ 258.141.132	\$ 266.538.473	\$ 270.315.074
Inv	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000	\$ 13.625.000
Pasivo operativo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
C x pagar a proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
KTNO	\$ 264.001.896	\$ 271.766.132	\$ 280.163.473	\$ 283.940.074

	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 2.490.388.465	\$ 2.547.887.206	\$ 2.617.799.779
+ Ventas Alojamiento	\$ 1.565.447.367	\$ 1.610.174.435	\$ 1.654.901.503
+ Ventas Servicios	\$ 924.941.098	\$ 937.712.772	\$ 962.898.277
EGRESOS AFECTOS A IMPUESTOS	\$ 1.965.118.706	\$ 1.993.721.065	\$ 2.026.278.777
- Costos de ventas	\$ 602.034.829	\$ 613.536.648	\$ 627.517.092
- Nomina Operativa	\$ 362.366.179	\$ 365.606.492	\$ 368.879.207
- Funcionamiento	\$ 304.420.805	\$ 312.575.360	\$ 320.943.198
- Mantenimiento	\$ 116.685.664	\$ 118.927.123	\$ 122.161.688
- Gastos de ventas	\$ 157.716.560	\$ 159.306.876	\$ 161.031.146
- Nomina Admon	\$ 164.777.116	\$ 166.237.554	\$ 167.712.596
- Legal	\$ 47.588.162	\$ 48.001.620	\$ 48.504.458
- Depreciaciones	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992
- Amortizaciones	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400
= UTILIDAD OPERATIVA	\$ 525.269.759	\$ 554.166.142	\$ 591.521.002
- Impuestos aplicados			
= UODI	\$ 525.269.759	\$ 554.166.142	\$ 591.521.002
+ Depreciaciones	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992	\$ 170.810.992
+ Amortizaciones	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400	\$ 38.718.400
= FLUJO DE CAJA BRUTO	\$ 734.799.151	\$ 763.695.534	\$ 801.050.394
- Incremento KTNO	\$ 8.819.412	\$ 5.653.884	\$ 7.764.236
- Inversion en Activos Fijos	\$ -	\$ -	\$ -
= FCL antes de Beneficio Tributario	\$ 725.979.740	\$ 758.041.649	\$ 793.286.158
- Intereses	\$ 219.541.779	\$ 190.431.267	\$ 161.320.755
- Deuda credito	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000	\$ 225.000.000
= FCL DE PROPIETARIOS	\$ 281.437.961	\$ 342.610.382	\$ 406.965.404

	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Inversion Inicial			
IPC	3,53%	3,53%	3,53%
Valor Comercial (ajuste IPC)	\$ 3.953.498.188	\$ 4.093.249.557	\$ 4.237.940.967
Valorizacion por concepto negocio	\$ 2.716.415.464	\$ 3.125.740.420	\$ 3.549.534.517
Valor Salvamento			\$ 7.787.475.484

Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual. (Ver anexo 4).

6.2.6 Informe estudio financiero

Inversión en activos. Para el montaje del hotel se hace necesaria una inversión inicial en activos fijos de \$ 2.991 millones de pesos, el 15% es destinado a la de compra del lote, el 47% en construcción y el 27% en maquinaria, muebles y enseres.

Inversión en activos

Para el montaje del hotel se hace necesaria una inversión inicial en activos fijos de \$ 2.991 millones de pesos, el 15% es destinado a la de compra del lote, el 47% en construcción y el 27% en maquinaria, muebles y enseres.

Inversión en activos operacionales

Por otra parte se necesita hacer una inversión inicial en activos operacionales por concepto de inventarios de aproximadamente \$ 149 millones, para surtir las 50 habitaciones con amenites y lencería, al igual que el restaurante y el salón de eventos con provisiones para alimentos y bebidas y cubertería, cristalería y vajillas.

Pasivos y patrimonio

A su vez para respaldar dicha inversión se decide sacar un crédito por \$ 2.700 millones de pesos a una tasa efectiva anual 13,7%, con 3 años de gracia en abono a capital por parte del banco FINDETER, además de un capital social de \$700 millones de pesos que sería aportado por los dueños y socios de la empresa.

Ingresos por operación

Los ingresos del hotel durante el transcurso de los periodos recibieron ingresos totales de \$2.000 millones en el primer año, hasta de \$2.620 millones para el último periodo teniendo un crecimiento del 2% anual en promedio para cada uno de los periodos.

Para alojamiento se utilizo una ocupación entre el 57% y el 72% para los distintos periodos siendo estas ocupaciones la más baja y alta, de acuerdo a estudios realizados por entidades hotelera y COTELCO.

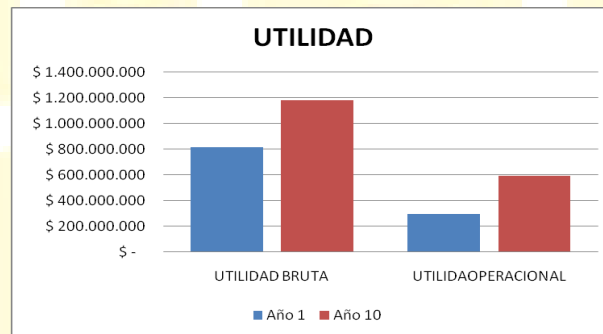
Para los ingresos del restaurante se uso la tasa de ocupación de alojamiento por un % de consumo para desayuno (90%), almuerzo (65%) e comida (40%), teniendo como referencia datos históricos y estudios de COTELCO sobre hotelería.

Para los ingresos de salón de eventos se tomaron en cuenta los costos totales e inversiones respectivas para esa área y se utilizo el punto de equilibrio para determinar la posible demanda siendo su PEQ de 11 eventos mensuales, 132 eventos anuales, obteniendo ingresos por \$ 216 millones en el primer periodo hasta \$ 260 millones en el último periodo.

Resultados

Se presentaron pérdidas por \$ 47 y \$ 37 millones aproximadamente en los periodos 1 y 2 debido a los fuertes gastos de publicidad, las inversiones iniciales para dotación de alojamiento, restaurante y salón de evento, al igual que el comienzo del pago de intereses a la deuda por el crédito bancario con FINDETER. En los siguientes periodos dichas inversiones se ven reflejadas en un aumento en la ocupación del hotel pasando de 58% a un 60%. 63% hasta un 73% de ocupación aumentando los ingresos y permitiendo cubrir los costos y gastos fijos, generando utilidades netas entre \$13 millones a \$300 millones anuales en un transcurso de 10 años.

GRAFICA 22. Utilidad



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual.

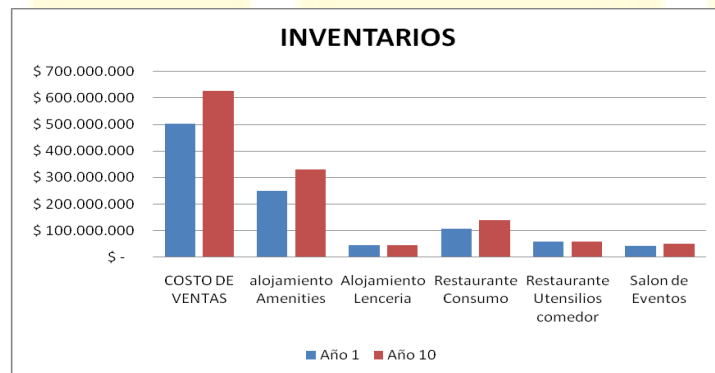
Inventarios

Se necesitan dos tipos de inventarios en cada una de las áreas, unos requieren una inversión constante debido a que forman parte de la operación del hotel y necesitan renovarse continuamente en periodos de 1 a 2 años, los otros inventarios se manejan dependiendo de la ocupación y el consumo del hotel.

En alojamiento se necesita una inversión constante para reposición de lencería (sábanas, almohadas y cobijas) de \$ 46 millones y una inversión inicial de \$ 29 millones en amenities (utensilios de consumo) para dotar 50 habitaciones y con el transcurso del periodo las compras varían de acuerdo a la ocupación siempre manteniendo un inventario final del 30% sobre esa inversión inicial para imprevistos en la ocupación del hotel.

En cuanto a restaurante y salones de eventos se requiere una inversión constante para reposición de cubertería, vajilla y cristalería de \$ 57 millones y una inversión inicial para aprovisionar las parte de alimentos y bebidas de \$ 14 millones en restaurante y \$1,5 millones en salón de eventos, este ultimo inventario varía dependiendo del consumo y siempre se mantendrá una alta rotación debido a ser perecederos manteniendo solo un stock del 15% sobre esa inversión inicial en cada área.

GRAFICA 23. Inventarios



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual

Las deudas de los clientes con el hotel se comportan teniendo en cuenta que el hotel brinda el 5% de crédito a en alojamiento y el 10% en salones de eventos durante un año, sin embargo se puede ver que es relativamente alta comparada con la inversión inicial y constante en inventarios.

Caja

El saldo inicial de la caja para la inversión total en el hotel es de \$3.400 millones, dinero proveniente de un crédito bancario y el capital aportado por los socios. Al final del periodo una vez realizada las inversiones de activos fijos y activos operacionales la caja queda con \$ 259 millones aproximadamente para respaldar las operaciones del establecimiento. Durante el presupuesto se observa incremento en la caja debido a que los ingresos totales por alojamiento, restaurante y salón eventos son mayores que las erogaciones operativas, administrativas y financieras, permitiendo un pago oportuno en pagos a proveedores con posibles descuentos y solo incurriendo en cuentas x pagar en obligaciones fiscales y laborales por requerimientos de la norma en el pago de cesantías e IVA.

Costos

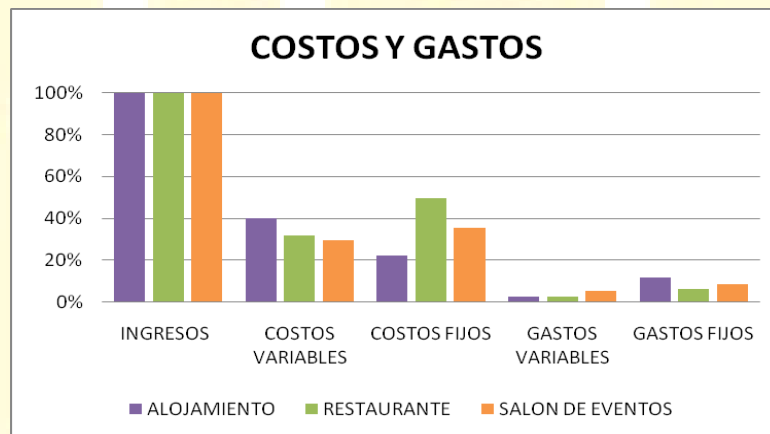
El peso de los costos en alojamiento con relación a los ingresos promedio durante los 10 periodos de \$1, 412 millones, generados por una ocupación promedio del 65% se concentran principalmente en: costos variables y fijos con un 40% y 22% principalmente por costos de ventas de amenities y costo de ventas inventarios lencería (23%), al igual la nomina operativa de ventas y administrativa (13%, 3% y 4% = 20%), gastos variable y fijos con 3% y 12% principalmente por comisiones(1%), gastos de publicidad y representación(2%) y amortización por reposición en activo fijo(2%).

El peso de los costos en restaurante con relación a los ingresos recibidos por el restaurante durante los 10 periodos de \$599 millones, generada por un consumo del 100% en desayunos, 65% en almuerzos y 40% en cenas sobre la ocupación en alojamiento , se concentran principalmente en: costos variables y fijos con un 32% y 50% principalmente por costos de ventas costos de ventas por consumo alimentos y costos de ventas en inventarios utensilios de comedor (30%), al igual la nomina operativa de ventas y administrativa (25%, 6% y 9% = 40%), gastos variable y fijos con 2% y 6% principalmente impuestos (2%) y amortización por reposición en activo fijo(1%).

El peso de los costos en salón de eventos con relación a los ingresos promedio durante los 10 periodos de \$230 millones, generado por un promedio de alquiler de 102 eventos y un consumo del 65% sobre esos eventos, se concentran principalmente en: costos variables y fijos con un 30% y 36% principalmente por costos de ventas por consumo alimentos y bebidas(20%), al igual la nomina operativa de ventas y administrativa (4%, 9% y 22% = 35%), gastos variable y fijos con 6% y 5% principalmente por comisiones(1%), gastos de publicidad (3%) y amortización por reposición en activo fijo(3%).

Se observa que en la totalidad de las áreas los costos de ventas, al igual que los costos de personal reflejan un peso considerable sobre los ingresos de cada área, por tanto la administración y control en estos rublos es de vital importancia para el funcionamiento y generación de ganancias en el hotel.

GRAFICA 24. Costos y gastos



Diseñado por : Guillermo Andres Acuña estudiante de administración dual

Activos fijos

Durante el transcurso del 5 periodo se hace necesaria una reinversión en activos fijos de alto desgaste: en alojamiento de \$ 123 millones en reposición de colchones, en restaurante de \$ 41 millones en reposición de mesas, silletería y utensilios de cocción y en salón de eventos de \$29 millones en reposición de mesas y silletería.

Capital de trabajo operativo neto

Cuento con un capital de trabajo proveniente de mi inventarios y cuentas x cobrar para pagar deudas con terceros de \$230 en el primer año y \$300 en último periodo, debido a que el flujo de efectivo es alto, el hotel no tiene deudas con terceros y puede pagar oportunamente la deuda con proveedores, permitiendo reponer inventario y activos fijos con este capital excedente.

Rona

La rentabilidad de mis activos operacionales al igual que mis activos fijos menos mis deudas a corto plazo con relación a mi utilidad operativa después de impuestos es del 10% para el primer año y del 40% para el año 10, es decir el hotel genera ganancias en un 10% a un 40% sobre el monto de la inversión realizada, teniendo en cuenta que muchos activos se han depreciado pero al igual las utilidades han crecido en el tiempo y a su vez se han realizado reposición de activos constantemente manteniendo el valor de los muebles y enseres.

unab

Productividad

La productividad de los activos operacionales netos del primer año fue de 0,7 mientras para el último periodo fue de 2,7, es decir mis ingresos son 2,7 veces mis activos operacionales, mis activos fijos depreciados a 10 años y mis deudas con terceros a corto plazo.

La productividad del capital de trabajo neto fue en el primer periodo fue de 8,4 y en el último aumento a 8,5, es decir cuenta con ingresos 8 veces mis activos operacionales, mas las deudas corto plazo con terceros.

La productividad de los activo fijos fue de 0,76 para el primer periodo y en el último aumento a 0,87, es decir los ingresos fueron solo el 0,87 del total de la inversión en activos sin tener en cuenta la depreciación de los mismos.

Rotación

Las cuentas por cobrar se recaudan en el primer año cada 40 días es decir 8,91 veces en el año, al final en el último periodo el plazo tiende a mantenerse en 40 días aproximadamente. Los inventarios se recaudan el primer año cada 10 días aproximadamente, es decir 37 veces en el año y en el último periodo tiende a disminuir a cada 7 días debido a los dos tipos de inventarios manejados los cuales requieren una constante compra y reposición en alojamiento, restaurante y salones de eventos.

Rentabilidad

El hotel maneja unos costos y gastos entre el 59% y 26% del total de los ingresos para el primer periodo y del 55% y 22% para el último, generando un margen bruto en el transcurso de los periodos entre 41% y el 45% y un margen operativo entre el 24% y el 30%.

La rentabilidad en el patrimonio es negativa en los dos primero periodos debido a las pérdidas generadas por la iniciación del establecimiento y las inversiones iniciales en activos operacionales y activos fijos, sin embargo en el último periodo se alcanza una rentabilidad sobre el capital social del 16% aproximadamente en cuanto a las utilidades netas.

Cobertura

El hotel cuenta con los ingresos suficientes para cubrir los intereses y monto a la deuda por concepto del crédito con FINDETER, sus deudas a largo plazo para el primer periodo son el 75% de su inversión total mientras las deudas a cortos son solo del 6,8% y las deudas con los socios son del 21%, conforme transcurren los periodos estas deudas tienden a variar llegando solo a tener deuda a largo plazo del 37% y una deudas con socios de un 63%.

Flujo de caja libre a propietarios

El flujo de caja libre a propietarios se observa un flujo bruto para el primer año de \$420 millones y para el último de \$800 millones, permitiendo cubrir los costos de capital de trabajo neto y la inversión en reposición de activos, indispensables para el funcionamiento del hotel.

El flujo de caja antes de impuestos alto este flujo oscila entre \$370 y \$780 millones para el primer y el último año permitiendo cubrir los intereses y abono a la deuda, generando aun un considerable flujo libre disponible para la repartición de dividendos a los socios.

Para el costo del capital se tuvo en cuenta la tasa efectiva del crédito de un 13,7%, el escudo fiscal del 35% y una rentabilidad esperada de los socios aproximadamente del 25%, obteniendo un costo del 12,24%.

Teniendo en cuenta el monto de la inversión total inicial de \$3.140 millones, un costo de capital del 12,24% y un valor comercial como valor de salvamento de \$5.100 millones para 5 años y de \$7.780 millones para 10 años, la tasa interna de retorno es mayor al costos del capital para un flujo de caja libre de 5 y 10 años, debido a que los flujos recibidos en los distintos periodos y el valor de salvamento esperado a recibir en caso de una posible venta, cubren los costos de terceros y socios para la construcción del establecimiento hotelero. (Ver anexo 4).

6.3 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.3.1 Análisis turismo en Colombia. Después de un año de dificultades económicas a nivel mundial, para Colombia el año 2010 será el resurgimiento del Turismo según los datos presentados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Actualmente el sector turístico se caracteriza por una demanda de “Turismo Alternativo”²⁶. Cada día mas viajeros tienden a buscar lugares con diversidad cultural y ambiental, que les permita interactuar, encontrar todos naturales, todos simbólicos y experimentar emociones, siempre con garantía en la seguridad y una experiencia de calidad.

TABLA 59. Intereses de los turistas.

Viejo Turista	Nuevo Turista
▶ Búsqueda de sol	Experiencias diferentes
▶ Siguen a las masas	Quieren ser protagonistas
▶ Les importa el “hoy”	Ve y disfruta, pero no destruye
▶ Viajan para decir que han estado ahí	Viajan para disfrutarlo
▶ Tener	Ser
▶ Superioridad	Comprensión
▶ Gustan de las atracciones	Gustan de los deportes
▶ Precavido	Aventurero
▶ Comen en el hotel	Prueban la comida local
▶ Homogéneos	Híbridos

Tomado de: Plan Prospectivo de Turismo Bucaramanga del Instituto municipal de cultura Pág 18.

²⁶ Instituto municipal de cultura Plan Prospectivo de Turismo Bucaramanga pag 17

Según la OMT, el sector turístico en Colombia entre el 2003 y el 2008 tuvo un aumento de turistas extranjeros de 624.990 a 1.222.102, esto se debe al cambio de imagen turístico que contribuyó Proexport, por medio de los eslogans de las campañas “Colombia es Pasión” y “Colombia el riesgo es que te quieras quedar”, generando mayor confianza para los turistas internacionales como nacionales.

6.3.1.1 Principales necesidades. En Colombia según el estudio realizado por la Agenda Interna Productividad y Competitividad del Departamento Nacional de Planeación el sector Turístico tiene las siguientes necesidades más importantes.

1. Mejorar y ampliar la infraestructura vial, de servicios públicos, equipamiento urbano y señalización.
2. Insuficiente planta turística, falta de prestadores de servicios turísticos por regiones.
3. Carencia en el trabajo de sensibilización a la población en temas como medio ambiente y rasgos culturales como potencial turístico.
4. Crear sistema de información turística y articular a los prestadores de servicios turísticos.
5. Desarrollar programas de calidad con el diseño, promoción y certificación de paquetes turísticos.

6.3.2 Análisis turístico Santander. Colombia desde el año de 1996 viene trabajando en varios procesos de mejora de competitividad en los destinos turísticos, para ello fue necesario comenzar definir las principales ofertas en cada región en Colombia con base a sus inventarios turísticos. Según el plan prospectivo de turismo de Bucaramanga 2009, Santander se centra en:

Para el Año 1996

TABLA 60. Oferta turística de algunas regiones.

Quindío	Agroturismo
Risaralda	Turismo Rural
San Agustín	Arqueológico y Eco turístico
San Andrés	Sol y Playa y Ecoturismo
Santander	Turismo de Aventura, Congresos y Convenciones

Tomado de: Instituto municipal Bucaramanga “Plan Prospectivo de Turismo” Pág 34

Para el Año 2009

TABLA 61. Turismo en algunas regiones.

Quindío	Agroturismo
Risaralda	Turismo rural y de negocios
Boyacá	Ecoturismo, cultural, Comunitario, Alto rendimiento
Santander	Destino de Aventura, Salud y Cultura

Tomado de: Instituto municipal Bucaramanga “Plan Prospectivo de Turismo” Pág 34.

Teniendo en cuenta esto la meta para el 2015 en Santander es posicionarse como uno de los departamentos líderes en Turismo de aventura, Salud, congresos y convenciones, con programas turísticos certificados y de calidad, que permitan atraer más turistas internacionales de alto nivel y mayor estancia.

6.3.2.1 Fortalezas. Dentro de la agenda de desarrollo y competitividad, la “ADEL”²⁷ destaca las mayores ventajas comparativas y competitivas del departamento de Santander de la siguiente forma:

- Ventaja comparativa
 - La ubicación geográfica del departamento de Santander lo convierte en paso obligado de ejes viales del país, tanto en el presente como en el futuro.

- Ventajas Competitivas
 - Hospitalidad de la Gente
 - La infraestructura para ferias y eventos
 - Excelentes servicios públicos y médicos
 - Buenas vías troncales de comunicación
 - La existencia de bienes históricos- culturales y variedad de recursos naturales.

²⁷ Tomado de: “Diseño y ejecución de una ruta turística de identidad y cultura para el Área Metropolitana de Bucaramanga” Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL 2009. Pag 17.

6.3.2.2 Principales necesidades. Así mismo la "ADEL"²⁸, identifica las necesidades que tiene el departamento para llevar a cabo un adecuado desarrollo turístico, entre las que se destacan:

1. Diseño de sistemas y rutas turísticas y creación de estadísticas unificadas del sector.
2. Mejoramiento y adecuación del anillo turístico Bucaramanga – San Gil – Zapatoca – Girón – Bucaramanga.
3. Sensibilizar a la comunidad receptora y al sector público en normas de calidad y certificación.

6.3.3 Análisis turístico AMB. Según información suministrada por la directora del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga: Ibeth Juliana Niño Pilonieta, la situación del mercado hotelero se encuentra esquematizada de la siguiente manera:

6.3.3.1 Factores Económicos. En lo que ha transcurrido del año 2010 la economía Santandereana ha mostrado resultados importantes en sectores como el calzado y marroquinería, la ganadería, la minería y las exportaciones, constituyendo así un importante nicho para la visita de empresarios generando una mejora en el sector turismo.

²⁸ Tomado de: "Diseño y ejecución de una ruta turística de identidad y cultura para el Área Metropolitana de Bucaramanga" Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL 2009. Pag 18.

6.3.3.2 Factores de Mercado. En Bucaramanga el sector hotelero registró un crecimiento del 5.95% de acuerdo al PIB, al igual que la ocupación hotelera mas alta de los últimos 11 años con un promedio del 54.6% a 61.5% y un crecimiento de llegadas de turistas internacionales del 5.7%.

Campañas como “Colombia es Pasión” y “Colombia, el riesgo es que te quieras quedar” han dado a conocer la realidad de nuestro país, llevando a los diferentes países los productos característicos, promover campañas, congresos, convenciones, foros etc.

Actualmente existen más de 130 hoteles y se espera para el 2020 un aumento significativo de hoteles por el evidente crecimiento de la demanda: aumento de visitantes extranjeros, campañas de promoción del turismo en Colombia y desarrollo del comercio.

6.3.3.3 Factores Legales. En cuanto a la legislación para el sector hotelero, la exención de impuestos de renta, para quienes construyan (30 años) o remodelen (15), constituye un estímulo a la inversión. Así mismo, permite al sector mantener unos niveles de precios más asequibles a los consumidores.

6.3.3.4 Factores Socio Culturales. La disminución de las tasas de natalidad y el aumento de la esperanza de vida harán que en el 2020, la población con más de 65 años se triplique alcanzando los 700 millones de personas. A medida que la población mundial envejece, aumentara el numero de personas jubiladas (de entre 50 y 75 años) sanas y activas, con mayor renta disponible, que se tomen vacaciones y disfruten de la libertad que les brinda su jubilación.

Este fenómeno constituye una oportunidad para el sector hotelero, ya que los consumidores están buscando elevar el nivel de estilo de vida, optando por aquellos servicios que mejor satisfagan sus necesidades y convirtiéndolo en hábitos de compra.(Ver anexo 16 y 17).

6.3.4 Análisis del entorno. Para realizar dicho análisis se utilizaron como herramientas las siguiente matrices con base a la evaluación de mercados y el análisis financiero

Factores analizar

1. Superestructura (parte institucional pública y privada, marco regulatorio, gremios).
2. Infraestructura y servicios de apoyo turístico (servicios que apoyan la actividad del turismo, educación, vías, comunicación, etc.) y que brindan soporte al funcionamiento del sistema.
3. Planta turística (bienes que soportan la operación del sector) y operadores turísticos (prestadores y oferentes de servicios turísticos).

TABLA 62. Matriz POAM.

Factor o Variable	Oportunidad			Amenaza			Impacto			Justificación
	B	M	A	B	M	A	B	M	A	
Supraestructura										
Esfuerzos de entidades para promocionar el turismo en el AMB.			X						X	Campaña Santander tierra de aventura, promoción ruedas de negocios de calzado y cuero y creación Convention Bureau.
Existencia Plan de Marketing Territorial.		X							X	Los sistemas de Rutas turísticas impulsando la promoción e identidad de Santander y el AMB
Insuficiencia de fuentes para medir el sector del turismo.						X	X			No existe una entidad que brinde indicadores reales y actuales del sector turismo en el AMB.
Planta turística										
Construcción de proyectos (turismo de salud, congresos y convenciones).			X						X	La represa HidroSogamoso, el centro de convenciones, la Restauración del CCOC, el proyecto natura y la zona franca - ciudad salud.
Insuficiencia de hoteles con relación a la demanda en el AMB.		X						X		Demanda indirecta por el parque nacional del Chicamocha y el turismo de aventura, especialmente hoteles de gama alta y media.
Carencia puntos información turística dentro del AMB.						X			X	Falta de prestadores guías turísticos, desconocimiento de la historia y los diferentes atractivos turísticos en los municipios.
Poca certificación de prestadores turísticos						X			X	Bajo número de establecimientos categorizados y certificados en calidad.
Falta de capacitación en el bilingüismo, cultura, servicio al cliente.				X				X		Los prestadores turísticos tienen deficiencia en el servicio que ofrecen al público.
Infraestructura										
Mejora en el transporte del AMB		X						X		Mejora en las instalaciones del Aeropuerto Palonegro y concesión de la Terminal a un operador privado.
Precaria red vial en vías secundarias y terciarias.						X			X	Necesarias para acceder al disfrute de los atractivos turísticos, especialmente los recursos naturales.
Insuficiencia de espacio público y estacionamientos.						X			X	Debe mejorarse la movilización de peatones y el tráfico vehicular en varios sectores del AMB
Concesión ZMB en ejecución		X						X		El desarrollo del transporte público masivo que mejorara la estructura vial del AMB.
Servicios públicos en el sector urbano del AMB es de primera calidad.		X						X		Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta cuentan con amplia cobertura.
Política										
Inestabilidad política en países vecinos.						X			X	Relaciones con Venezuela y Ecuador generan inseguridad para turistas extranjeros.
Crisis económica mundial.				X				X		Afecta al sector del turismo

B = Baja
M = Media
A = Alta

unab

TABLA 63. Matriz PCI

Factor o Variable	Fortaleza			Debilidad			Impacto			Justificación
	B	M	A	B	M	A	B	M	A	
Inversion										
Disponibilidad de Recursos			X					X		La empresa cuenta con liquidez para la incursión en el nuevo proyecto y de varios terrenos propios para su ejecución
Costos de inversión en la adecuación del terreno para la construcción		X							X	Los costos de inversión comparado con el retorno de la inversión es atractivo siendo del 12,5% para un flujo de caja libre de cinco años.
Costos de financiación del hotel				X				X		Se utilizo para el estudio financiero al banco FINDETER, sin embargo los intereses del proyecto son considerables.
Políticas legales para proyectos de nuevo hotel			X						X	Exención impuesto de renta por el término de 15 años
Mercados										
Experiencia en el sector turístico					X				X	Solo cuenta con experiencia en el sector de construcción y urbanización.
Relaciones comerciales y clientes potenciales										La empresa cuenta con buenas relaciones y posibles alianzas para llevar a cabo el proyecto y conseguir clientes.
Valorización del proyecto		X						X		La empresa cuenta con estudios de mercado del crecimiento económico del AMB en cuanto a valorización y desarrollo urbano.

B = Baja
M = Media
A = Alta

TABLA 64. Matriz DOFA

DOFA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Esfuerzos de entidades para promocionar el turismo en el AMB	Insuficiencia de fuentes para medir el sector del turismo.
	Existencia de atractivos turísticos y rutas en el AMB	Carencia puntos información turística dentro del AMB.
	Construcción de proyectos (turismo de salud, congresos y convenciones).	Precaria red vial en vías secundarias y terciarias
	Insuficiencia de hoteles con relación a la demanda en el AMB que atrae los nuevos proyectos turísticos.	Inestabilidad política en países vecinos.
	Mejora en el transporte del AMB y servicios públicos.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO (De crecimiento)	ESTRATEGIAS FA (De Supervivencia)
Disponibilidad de Recursos y Terrenos para el hotel	Diseñar un hotel con precios competitivo con servicios de calidad, certificado que sea atractivo a esta nueva demanda y cumpla con sus expectativas.	
Políticas legales para proyectos de nuevo hotel		Utilizar los beneficios fiscales ahorrados en impuestos en un aumento de publicidad y campañas que atraigan al turista.
Relaciones y alianzas estratégicas con otras empresas	Fomentar un corredor turístico con alianzas entre varios prestadores turísticos de distintos municipios que propicien al turista diversidad de lugares y atractivos.	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO (De supervivencia)	ESTRATEGIAS DA (De fuga)
Costos de financiación del hotel considerables		
Experiencia en el sector turístico	Utilizar las Rutas y guías turísticas para diseñar paquetes dentro del servicio del hotel, que le proporcionen un mayor servicio y un ingreso adicional.	

unab

Matriz de Macro segmentación.

TABLA 65. Perfil de clientes potenciales gama alta.

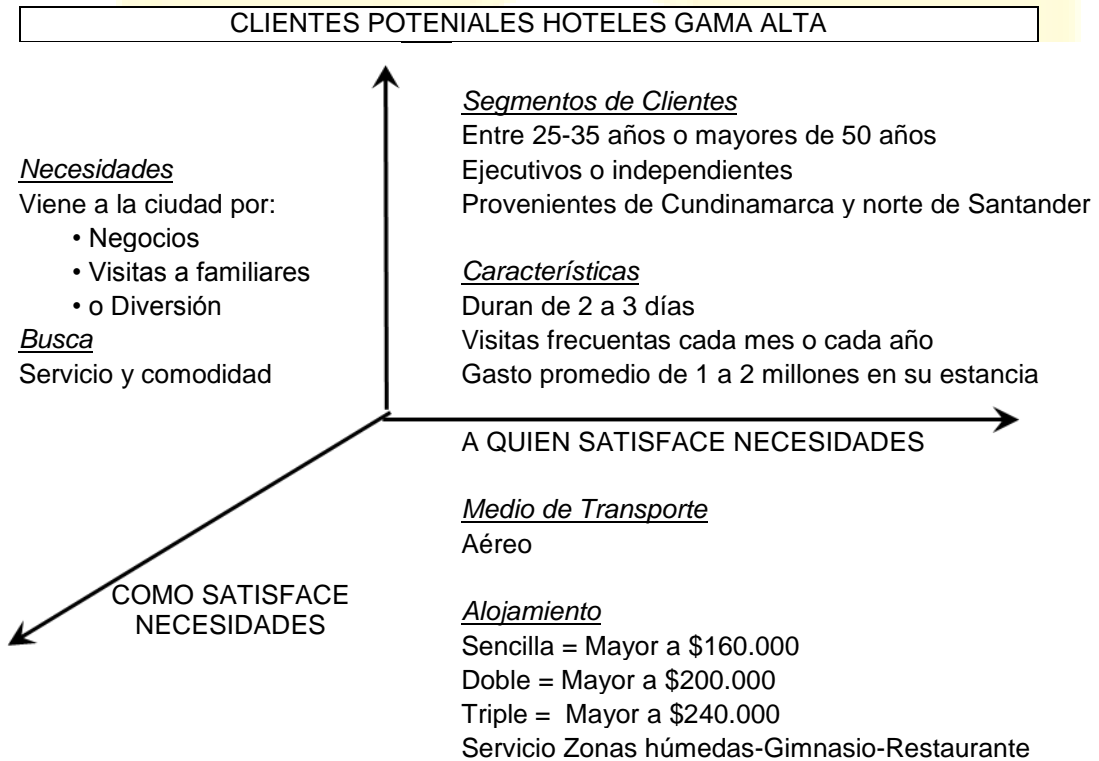
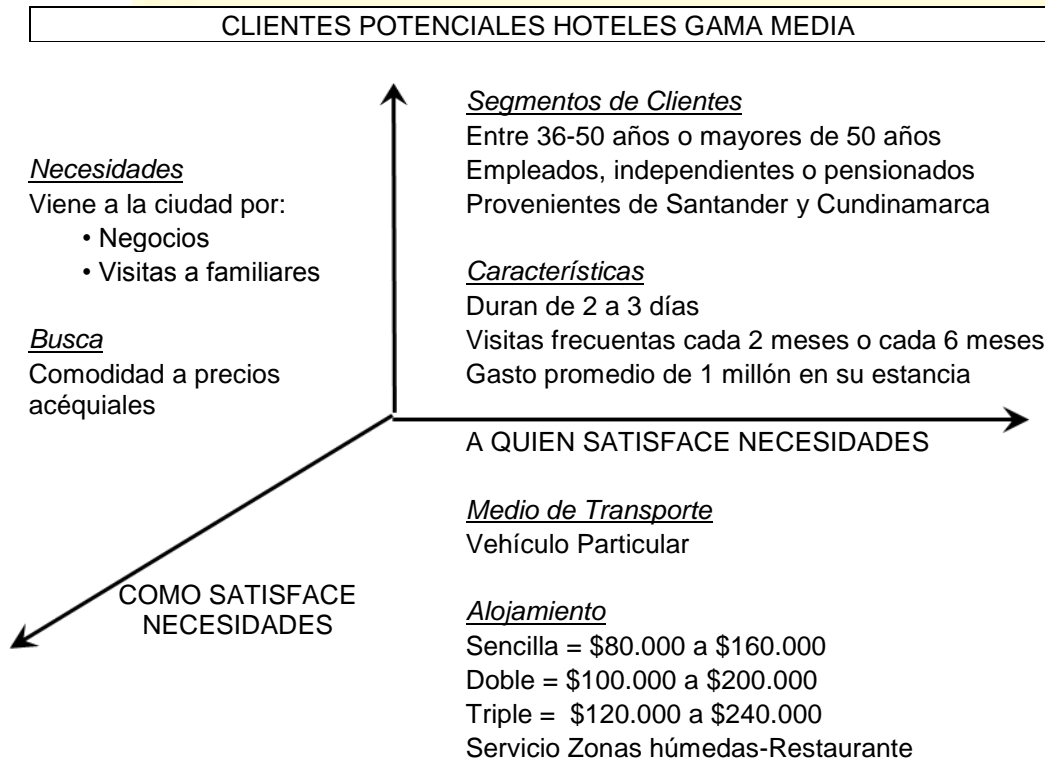
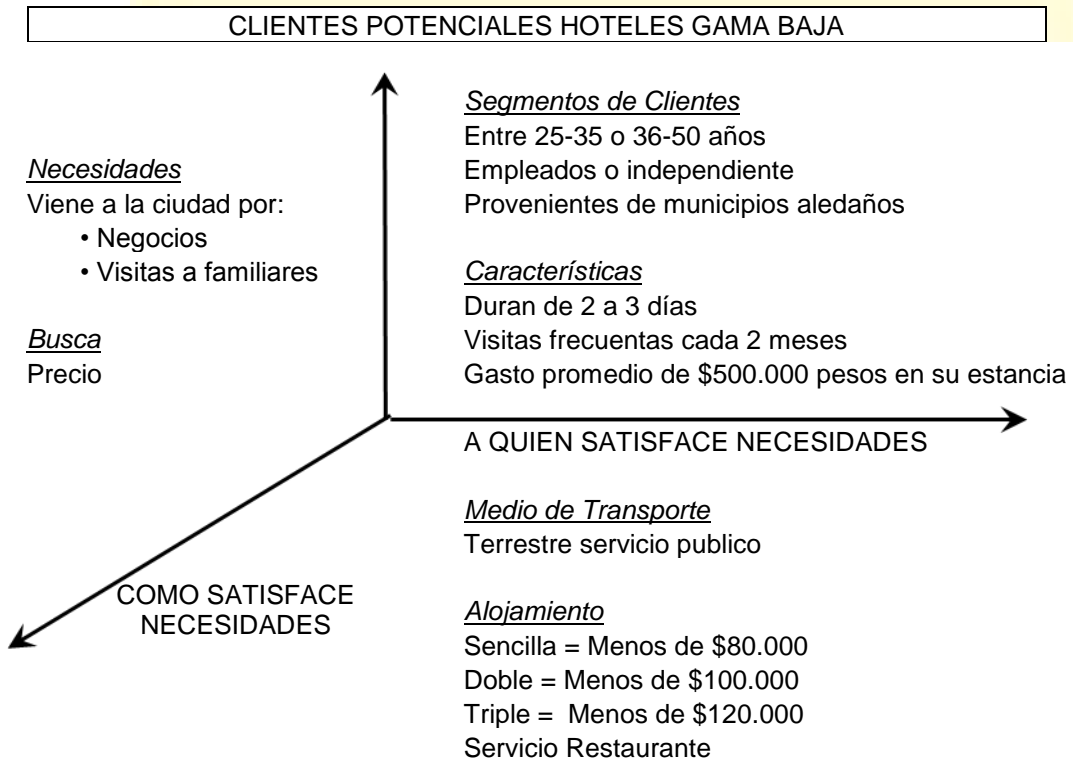


TABLA 66. Perfil de clientes potenciales gama media.



unab

TABLA 67. Perfil de clientes potenciales gama baja



(Ver anexo 5)

unab

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se llegaron a las siguientes conclusiones teniendo en cuenta el desarrollo del estudio de mercados y el estudio y análisis financiero.

MERCADO HOTELERO

A pesar de que no existen cifras exactas de la demanda de turistas nacionales y extranjeros que llegan al área metropolitana de Bucaramanga, de los 7 hoteles de gama alta a la semana reciben el 71% de 1-5 turistas nacionales y el 43% de 11-20 turistas extranjeros, de los 14 hoteles de gama media a la semana reciben el 40% de 6-10 turistas nacionales y el 30% de 6-10 turistas extranjeros y de los 83 hoteles de gama baja a la semana reciben el 33% de 6-10 turistas nacionales y el 37% menos de 5 turistas extranjeros.

La mayoría de los turistas que vienen a Bucaramanga que se hospedan en hoteles de gama alta, media y baja principalmente es por negocios seguido de visitas a familiares y solo los de gama alta tienden a venir por diversión y aventura. A sus veces los tres tipos de turistas se alojan de 2 a 3 días en la ciudad. La mayoría de estos son turistas nacionales que provienen de departamentos cercanos e municipios de Santander.

El 80% del mercado del sector hotelero en el AMB esta conformado por hoteles de gama baja, mientras el 13% son de gama media y solo el 7% gama alta, lo que demuestra un alto nivel de informalidad y una calidad turística relativamente sin explotar

La mayoría de los hoteles se encuentran en el sector del centro de la ciudad (76%), seguido de cabecera (12%), es decir el municipio de Bucaramanga donde el 68% de hoteles del centro son de gama baja, de estos el 25% tienen capacidades para 100 personas, mientras en cabecera el .6% son de gama media y alta y de estos el 3% tienen capacidades para 0-50 personas y el 2% para mas de 100 personas.

Santander es uno de los departamentos con mayores atractivos y recursos turísticos del país, el 91% de sus municipios cuenta con algún recurso cultural, el 87% con algún recurso natural y el 68% con algunas festividades o evento.

El área metropolitana de Bucaramanga esta llevando a cabo su Plan de Marketing de la Agencia local de Desarrollo, enfocándose en el sistema de rutas y guías turísticas de los inventarios turísticos existentes en cada uno de sus municipios.

La categoría de hotel mas recomendada teniendo en cuenta el estudio de mercados, financieros y el análisis de la empresa, es uno de gama media, debido a que puede aprovechar y ofrecer paquetes turísticos certificados a precios asequibles, teniendo la actual demanda, oferta y potenciales del sector hotelero y adicionalmente su inversión y adecuación tiene mayor viabilidad en cuanto a costos y rentabilidades siendo atractivos incluso en un periodo relativamente corto de 5 años.

VIABILIDAD FINANCIERA

En cuanto a la parte financiera, el proyecto es viable a mayor flujo de cajas posibles debido a la naturaleza del negocio y las fuertes inversiones a realizar durante cada uno de los periodos especialmente el inicial y en el 5 y 10 año periodos de reposición de activos.

El área más rentable teniendo en cuenta un 65% de ocupación promedio desde el primero hasta el último periodo, es el área de alojamiento con ingresos por \$ 1.400 millones y costos y gastos por \$ 800 y \$ 290 millones respectivamente, con utilidades operacionales por \$ 330 millones únicamente por concepto de alquiler de habitaciones. El are menos rentable teniendo esa misma ocupación y con consumos de desayuno, almuerzo y cena del 90%, 65%y 40%, es la de restaurante con ingresos por \$ 590 millones y costos y gastos por \$480 millones y \$ 50 millones, con utilidades operacionales por solo \$40 millones.

Se recomienda realizar el montaje del hotel con el área de alojamiento y salón de eventos y el área de restaurante delegarlo a un tercero a través de un contrato de arrendamiento, obteniendo ingresos por el arrendamiento del local y disminuyendo considerablemente los costos y aumentado la rentabilidad en esa área.

DIVULGACION

La empresa DESARROLLOS METROPOLITANOS acompañó en su proceso de investigación al estudiante de administración dual Guillermo Andrés Acuña Esteban.

La empresa está al tanto de todos los datos publicados en esta investigación y está de acuerdo con la publicación de la información que hace parte de este trabajo.

The logo for Universidad Nacional de Bogotá (UNAB) is displayed in a light yellow color. It features a stylized building icon above the lowercase letters 'unab'.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- CUADRADO. Orsini Jesús. Bases para la gestión y el montaje de un establecimiento hotelero. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Marzo de 2006
- KINNEAR. Thomas C y TAYLOR, James R . Investigación de Mercados Un enfoque aplicado 4ª ed. Colombia: McGraw-Hill, 1993.
- PORTER. Michael. Competitive Strategy. New York: Free Press, 1980.
- MUÑIZ. Rafael. Marketing en el siglo XXI. 2ª Ed. Madrid: CEF, 2006
- ZIKMUND. William. Investigación de mercados 6ª ed. México: Editorial Prentice Hall, 1998.

Revistas

- COTELCO. La ruta ideal. En: Turismo por Santander “Tierra de Aventura”. Febrero, 2010, vol. 10, Pg. 25-28.
- COTELCO. Santander y sus circuitos turísticos. En: Turismo por Santander “Tierra de Aventura”. Febrero, 2010, vol. 10, Pg. 6-17; 20-22; 30-46.
- TELEBUCARAMANGA. Guía Hotelera. En: Directorio Telefónico. 2009/2010, Pg. A1-A3.

Base de datos internet

- HOTEL ACUARELA. Servicios. [Consulta: 28 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.viajesotur.com/acuarela.html>).
- HOTEL ANTIGUA BELEN. Que es B&B. [Consulta: 21 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://hotelantiguabelen.com/>).

- HOTEL BUCARAMANGA PLAZA. [Consulta: 21 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelbucaramangaplaza.com/>).
- HOTEL BUENAVISTA. Tarifas. [Consulta: 26 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.buenavistahotel.net/tarifas.php>).
- HOTEL CABECERA COUNTRY. Tarifas. [Consulta: 26 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://cabeceracountryhotel.com/tarifas.html>).
- HOTEL CHICAMOCHA. Habitaciones. [Consulta: 27 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelchicamocha.com/website/habitaciones.php>).
- HOTEL CIUDAD BONITA. Tarifas. [Consulta: 21 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelciudadbonita.com.co/>).
- HOTEL CLUB CAMPESTRE. Habitaciones. [Consulta: 28 Octubre 2009]. Disponible en: (http://www.campestrebucaramanga.com/index.php?option=com_content&view=article&id=64&Itemid=69).

- HOTEL CORVEICA [Consulta: 26 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.corveica.org/angostura.php>).
- HOTEL DAN CARLTON. Tarifas. [Consulta: 27 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.dannbucaramanga.com.co/>).
- HOTEL DE LEON. Reservas. [Consulta: 22 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://hotelesdeleon.com/reserv.html>).
- HOSPEDAJE EL PORTAL. Turismo. [Consulta: 29 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.elportal.com.co/turismo.php>).
- HOTEL GUANE. Tarifas habitaciones. [Consulta: 23 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelguane.com/esp/tarifas.php>).
- HOTEL KASAGUANE. El hostal. [Consulta: 28 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.kasaguane.com/elhostal.html>).

- HOTEL LA MANSION DEL MARQUEZ. Tarifas [Consulta: 24 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotellamansiondelmarquez.com/2.htm>).
- HOTEL LAS NIEVES. Habitaciones. [Consulta: 29 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotellasnievesgiron.com/rooms.html>).
- HOTEL LA TRIADA. Habitaciones. [Consulta: 23 Octubre 2009]. Disponible en: (http://www.hotellatriada.com/contenido_detalle.php?recordID=2).
- HOTEL LEON DORADO. [Consulta: 22 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelelleondorado.com/home.htm>).
- HOTEL PALMERA REAL. Habitaciones y tarifas. [Consulta: 29 Octubre 2009]. Disponible en: (http://hotelpalmerareal.com/index.php?option=com_content&task=view&id=23&Itemid=37).

- HOTEL PALONEGRO. Servicios. [Consulta: 27 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelpalonegro.com/3.htm>).
- HOTEL PILAR. Servicios. [Consulta: 22 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelpilar.com/3.htm>).
- HOTEL PLAZUELA REAL. Habitaciones. [Consulta: 24 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelplazuelareal.com/habitaciones.html>).
- HOTEL PRINCIPE. Empresa. [Consulta: 23 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotel-principe.net/inicio.html>).
- HOTEL PUERTA DEL SOL. Servicios. [Consulta: 24 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hlapuertadelsol.com/servicios.html>).
- HOTEL RUITOQUE. Servicios. [Consulta: 25 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelruitoque.com/interfase.html>).

- HOTEL SAN JUAN. Tarifas y planes. [Consulta: 30 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelsanjuaninternacional.com/es/tarifas.html>).
- HOTEL SHELMAR. Habitaciones. [Consulta: 25 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hotelshelmar.com/habitaciones.html>).
- HOTEL TAY. Habitaciones. [Consulta: 25 Octubre 2009]. Disponible en: (<http://www.hoteltay.com/>).
- MUNICIPIO AGUADA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 05 de Marzo de 2009. [Consulta: 14 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.aguada-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO ALBANIA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 05 de Marzo de 2009. [Consulta: 15 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://albania-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO ARATOCA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 09 de Noviembre de 2009. [Consulta: 28 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://aratoca-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO BARICHARA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 09 de Marzo de 2009. [Consulta: 29 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.barichara-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO BARRANCABERMEJA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [Consulta: 7 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.barrancabermeja.gov.co/>).
- MUNICIPIO BARBOSA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 17 de Marzo de 2010. [Consulta: 15 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.barbosa-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).

- MUNICIPIO BETULIA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 23 de Octubre de 2009. [Consulta: 8 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://betulia-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M111--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO BUCARAMANGA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [Consulta: 25 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.bucaramanga.gov.co/turismo.asp>).
- MUNICIPIO BOLIVAR. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 02 de Agosto de 2009. [Consulta: 15 Enero 2010]. Disponible en: (<http://bolivar-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M1-1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO CABRERA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 16 de Abril de 2010. [Consulta: 29 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://cabrera-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m-T1--&m=T>).

- MUNICIPIO CALIFORNIA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 20 de Abril de 2010. [Consulta: 11 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.californiasantander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1T1--&m=T>).
- MUNICIPIO CAPITANEJO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 19 de Febrero de 2009. [Consulta: 22 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.capitanejo-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m-T1--&m=T>).
- MUNICIPIO CARCASI. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 06 de Noviembre de 2009. [Consulta: 23 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.carcasi-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1T1--&m=T>).
- MUNICIPIO CEPITA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 20 de Febrero de 2009. [Consulta: 30 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.cepita-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO CHARALA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 04 de Diciembre de 2009. [Consulta: 1 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.charala-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO CHARTA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Agosto de 2009. [Consulta: 11 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.charta-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO CHIMA, ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo, [En línea]. Fecha de última actualización: 13 de febrero de 2009 [Consulta: 15 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://chima-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M111--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO CHIPATA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 17 de Marzo de 2010. [Consulta: 15 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.chipata-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO CONCEPCION. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 21 de Noviembre de 2009. [Consulta: 24 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.concepcion-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO CONFINES, ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo, [En línea]. Fecha de última actualización: 07 de abril de 2010 [Consulta: 15 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.confines-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO CONTRATACION. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [En línea]. Fecha de última actualización: 03 de Diciembre de 2009 [Consulta: 16 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.contratacion-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO COROMOR. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. fecha de última actualización: 07 de Marzo de 2009. [Consulta: 30 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://coromoro-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO CURITI. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 30 de Agosto de 2009. [Consulta: 1 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://curiti-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M111--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO EL CARMEN. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 13 de Octubre de 2009. [Consulta: 8 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.elcarmen-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M111--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO EL CERRITO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 24 de Octubre de 2009. [Consulta: 23 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.elcerrito-valle.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1T1--&m=T>).

unab

- MUNICIPIO EL PEÑON. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 07 de Marzo de 2009. [Consulta: 16 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.elpenon-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO EL PLAYON. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 19 de Noviembre de 2009. [Consulta: 12 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.elplayon-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO ENCIMO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 13 de Octubre de 2009. [Consulta: 2 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.encino-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M-T1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO ENCISO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 21 de Octubre de 2009. [Consulta: 24 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.enciso-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO FLORIAN. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 11 de Marzo de 2010. [Consulta: 16 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.florian-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO FLORIDABLANCA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [Consulta: 25 Enero 2010]. Disponible en:(http://www.floridablanca.gov.co/site/index.php?option=com_joomap&Itemid=206).
- MUNICIPIO GALAN. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [En línea]. Fecha de última actualización: 19 de Febrero de 2009. [Consulta: 17 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.galan-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO GAMBITA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [En línea]. Fecha de última actualización: 20 de Mayo de 2009. [Consulta: 18 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.gambita-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO GIRON. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 05 de Febrero de 2010. [Consulta: 24 Enero 2009]. Disponible en: (<http://giron-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M1-1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO GUACA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Octubre de 2009. [Consulta: 25 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.guaca-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO GUACAMAYO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [En línea]. Fecha de última actualización: 26 de Febrero de 2009. [Consulta: 16 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.elguacamayo-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO GUADALUPE. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 27 de Febrero de 2009. [Consulta: 18 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.guadalupe-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO GUAPOTA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 04 de Diciembre de 2009. [Consulta: 19 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.guapota-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO GUAVATA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 14 de Marzo de 2009. [Consulta: 17 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.guavata-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO GUPSA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 20 de Febrero de 2009. [Consulta: 17 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.guepsa-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).

unab

- MUNICIPIO HATO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 16 de Febrero de 2009. [Consulta: 19 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.hato-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO JESUS MARIA . ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 10 de Junio de 2009. [Consulta: 18 Enero 2010]. Disponible en: (<http://jesusmaria-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO JORDAN. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 16 de Febrero de 2009. [Consulta: 2 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.jordan-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M111--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO LA BELLEZA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 25 de Febrero de 2009. [Consulta: 18 Enero 2010]. Disponible en: (<http://labelleza-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO LA PAZ. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 06 de Marzo de 2009. [Consulta: 19 Enero 2010]. Disponible en: (<http://lapaz-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO LEBRIJA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 14 de Septiembre de 2009. [Consulta: 22 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.lebrija-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M1-1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO LOS SANTOS. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 07 de Marzo de 2009. [Consulta: 23 Enero 2010]. Disponible en: (<http://lossantos-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M1-1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO MACARAVITA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 02 de Marzo de 2009. [Consulta: 25 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://macaravita-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO MALAGA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 25 de Febrero de 2009. [Consulta: 26 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://malaga-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO MATANZA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 02 de Julio de 2008. [Consulta: 12 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.matanza-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO MOGOTES. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 12 de Marzo de 2010. [Consulta: 3 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://mogotes-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO MOLAGAVITA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 06 de Octubre de 2009. [Consulta: 26 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.molagavita-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).

- MUNICIPIO OCAMONTE. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 22 de Febrero de 2009. [Consulta: 3 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.ocamonte-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO OIBA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 07 de Octubre de 2009. [Consulta: 20 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.oiba-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO ONZAGA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Noviembre de 2009. [Consulta: 4 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.onzaga-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO PALMA DEL SOCORRO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 13 de Octubre de 2009. [Consulta: 20 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://palmasdelsocorro-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).

- MUNICIPIO PALMAR. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [En línea]. Fecha de última actualización: 14 de Abril de 2009. [Consulta: 17 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.palmar-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO PARAMO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Febrero de 2009. [Consulta: 4 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://paramo-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO PIEDECUESTA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [Consulta: 24 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/>).
- MUNICIPIO PINCHOTE. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 27 de Febrero de 2008. [Consulta: 5 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.pinchote-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO PUENTE NACIONAL. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 01 de Abril de 2009. [Consulta: 19 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.puentenacional-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO PUERTO WILCHES. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 21 de Octubre de 2009. [Consulta: 9 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://puertowilches-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO RIONEGRO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 04 de Diciembre de 2009. [Consulta: 21 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.rionegro-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M1-1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO SABANA DE TORRES. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Marzo de 2010. [Consulta: 9 diciembre

2009]. Disponible en: (<http://www.sabanadetorres-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO SAN ANDRES. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 15 de Octubre de 2009. [Consulta: 27 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.sanandres-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO SAN BENITO. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 06 de Noviembre de 2009. [Consulta: 20 Enero 2009]. Disponible en: (<http://www.sanbenito-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO SAN GIL. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. [Consulta: 6 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.aventuratotal.com.co/index2.html>).

- MUNICIPIO SAN JOAQUIN. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 04 de Noviembre de 2008. [Consulta: 5 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.sanjoaquin-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO SAN JOSE DE MIRANDA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 03 de Marzo de 2009. [Consulta: 27 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.sanjosedemiranda-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO SAN MIGUEL. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Marzo de 2009. [Consulta: 28 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.sanmiguel-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m-G1--&m=T>).
- MUNICIPIO SAN VICENTE DE CHUCURI. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 11 de Agosto de 2009. [Consulta: 10 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.sanvicentede-chucuri-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

- MUNICIPIO SANTA BARBARA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 03 de Marzo de 2009. [Consulta: 23 Enero 2010]. Disponible en: (<http://santabarbara-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=M1-1--&m=T&s=m>).
- MUNICIPIO SIMACOTA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 27 de Noviembre de 2009. [Consulta: 21 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://simacota-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO SUAITA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 22 de Octubre de 2009. [Consulta: 22 noviembre 2009]. Disponible en: (<http://www.suaita-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO SUCRE. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 18 de Marzo de 2009. [Consulta: 20 Enero 2010]. Disponible en: (<http://www.sucre-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1I1--&m=T>).

- MUNICIPIO SURATA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 12 de Enero de 2010. [Consulta: 13 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.surata-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO TONA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 18 de Enero de 2007. [Consulta: 13 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.tona-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO VALLE DE SAN JOSE. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 26 de Febrero de 2009. [Consulta: 6 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.valledesanjose-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1g1--&m=T>).
- MUNICIPIO VELEZ. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 17 de Julio de 2009. [Consulta: 21 Enero 2010]. Disponible en: ([http://velez-santander.gov.co/sitio.shtml?apc=m1g1--&m=G&cmd\[161\]=c-1-'Turismo'](http://velez-santander.gov.co/sitio.shtml?apc=m1g1--&m=G&cmd[161]=c-1-'Turismo')).

- MUNICIPIO VETAS. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 18 de Septiembre de 2009. [Consulta: 14 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://www.vetas-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO VILLA NUEVA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 21 de Agosto de 2009. [Consulta: 7 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://villanueva-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).
- MUNICIPIO ZAPATOCA. ALCALDIA. Nuestro Municipio Turismo. Fecha de última actualización: 23 de Febrero de 2008. [Consulta: 10 diciembre 2009]. Disponible en: (<http://zapato-ca-santander.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1G1--&m=T>).

unab

Legislación

- COLOMBIA. CODIGO DE COMERCIO. Decreto 410. (27 marzo 1971). Por el cual se reglamenta el Registro Mercantil. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1971. no. 33.339. pg. 17-21.
- COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Decreto 1538. (17 mayo 2005). Por la cual se reglamenta la Norma Urbanística, diseño y ejecución de obras de construcción para establecimientos de propiedad pública o privada. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2005. no. 45.913. pg. 1y3.
- COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Decreto 564. (24 febrero 2006). Por el cual se reglamenta la Definición y Tipos de Licencia Urbanística. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2006. no. 46192. pg. 1,2,4,10,11,13,17,18,21y22.

- COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 1101. (23 noviembre 2006). Por el cual se reglamenta El registro Nacional de Turismo y sus operadores. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2006. no. 46461. pg. 11.
- -----, ----- . Decreto 1879. (29 mayo 2008). Por el cual se reglamenta la Licencia de Funcionamiento a establecimientos privados. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2008. no. 47004. pg. 1y2.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos. NTSH 006. Bogotá, D.C.: ICONTEC, 2004.

Documentos públicos

unab

- COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. (13 marzo 2008). Plan Sectorial de Turismo “Colombia destino turístico de clase mundial” 2008-2011. Ministerio de comercio, industria y turismo. Bogotá, D.C., 2008. pg. 23-27, 35-36.
- DEPARTAMENTO SANTANDER. GOBERNACION. Ordenanza 08. (30 mayo 2008). Por la cual se crea el Plan de Desarrollo de Santander Incluyente”Un norte para todos” 2008-2011. Gaceta judicial. Santander, 2008. pg. 79, 168-169.
- MUNICIPIO BUCARAMANGA. ALCALDIA. Acuerdo 006. (23 mayo 2008). Por la cual se crea el Plan de Desarrollo del Municipio de Bucaramanga “Bucaramanga Empresa de todos” 2008-2011. Gaceta judicial. Bucaramanga, 2008. pg. 3, 8-9, 66-67, 72-74.
- MUNICIPIO FLORIDABLANCA. ALCALDIA. Acuerdo 015. (11 junio 2008). Por la cual se crea el Plan de Desarrollo del Municipio de Floridablanca “Modernidad con desarrollo social” 2008-2011. Gaceta judicial. Floridablanca, 2008. pg. 100, 110, 120-122.

Reuniones

- REUNION CLASIFICACION HOTELERA. (9:00-6, julio, 2009: Bucaramanga Santander: César Andrés Hernández González. Coordinador de Proyectos Turísticos Cámara de Comercio de Bucaramanga).
- REUNION ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS. (11:00-15, septiembre, 2009: Bucaramanga Santander: Luis Eduardo Cristancho M. Director ejecutivo COTELCO Santander).
- REUNION INFORMACION TURISMO AREA METROPOLITANA BUCARAMANGA. (14:30-11, febrero, 2010: Bucaramanga Santander: Ibeth Juliana Niño. Coordinadora de Turismo del Ministerio de Cultura de Bucaramanga).

ANEXOS

Todos los anexos se encuentran en archivos de Excel y Acrobat en una carpeta llamada anexos.



unab