



PUEBLO VIEJO GLAMPING

JAVIER ANDRÉS SOTELO MORA

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

2021

PUEBLO VIEJO GLAMPING

Javier Andrés Sotelo Mora

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresas - MBA

Director (a):

Leonardo Grajales Villa

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Frase

No fracasé. Sólo encontré 10 mil formas que no funcionan - Thomas Edison

El ingrediente más importante es levantarte y hacer algo. Así de simple. Muchas personas tienen ideas, pero solo algunas deciden hacer algo hoy. No mañana. No la siguiente semana. Sino hoy. El verdadero emprendedor actúa en lugar de soñar - Nolan Bushnell

Resumen

El trabajo de grado de creación de empresa se realiza con el fin de validar y estructurar un modelo de negocio como principal soporte a la iniciativa de emprendimiento. Este documento se compone del estudio e investigación de las fases necesarias para la creación de empresa, iniciando con los antecedentes e identificación del problema, siguiendo con el estudio piloto de mercado, finalizando con la identificación de los aspectos técnicos y financieros necesarios para su implementación.

Este plan de negocio tiene como objetivo la creación de un hospedaje tipo glamping, el cual busca ser socialmente responsable y comprometido con el cuidado del medio ambiente, busca impulsar el turismo ecológico en donde los usuarios tengan un contacto cercano con la naturaleza. Esta idea de negocio actualmente está siendo desarrollada por diferentes actores, sin embargo, el mercado de los Glamping está limitado a un pequeño grupo de personas con un poder adquisitivo medio alto, ya que es una constante que los precios de este tipo de hospedaje sean altos.

El Glamping es un nuevo concepto de hospedaje que busca brindar una experiencia de contacto y cercanía con la naturaleza, contando con todas las comodidades de un hotel de lujo. Algunas de sus variantes incluyen planes familiares como la siembra de árboles y recorridos por sendas naturales o planes de pareja; en cuanto a infraestructura se puede encontrar alojamientos con techos transparentes para observar el cielo nocturno, fogatas, chimeneas, bañeras, entre otros.

Palabras clave: Creación de empresa, validación, negocio, usuario, problema, glamping.

Abstract

The final degree project is performed with the purpose of validate and structure a business model as the main support for the entrepreneurship initiative. This document consists of the study and investigation of the phases necessary for the creation of a company, starting with the background and identification of the problem, continuing with the pilot study of the market, ending with the identification of the technical and financial aspects necessary for its implementation.

This business plan aims to create a glamping-type accommodation, which seeks to be socially responsible and committed to caring for the environment, as it pursues to promote ecological tourism where users have close contact with nature.

This business idea is currently being developed by different actors; however, it does not have many years of implementation. Specifically in Colombia the Glamping market is limited to a small group of people with a high average purchasing power, since it is a constant that the prices of this type of accommodation are high.

Glamping is a new concept of lodging that seeks to provide an experience of contact and closeness to nature, with all the comforts of a luxury hotel. Some of its variants include family plans such as planting trees and tours of nature trails or couple plans; In terms of infrastructure, you can find accommodations with transparent vaults to observe the night sky, bonfires, fireplaces, bathtubs, among others.

Keywords: Company creation, validation, business, user, problem, glamping.

Tabla de contenido

	<u>Pág.</u>
RESUMEN.....	V
ABSTRACT.....	VI
LISTA DE FIGURAS.....	XI
LISTA DE TABLAS.....	XIII
1. INTRODUCCIÓN.....	14
2. NATURALEZA DEL PROYECTO.....	17
2.1. Fuente de la idea.....	17
2.2. Descripción del modelo de negocio.....	17
2.3. Objetivos empresariales.....	17
2.4. Estado actual del negocio.....	18
2.5. Descripción de productos y servicios.....	18
2.6. Nombre y ubicación de la empresa.....	19
2.7. Potencial del mercado.....	20
2.8. Ventajas competitivas del servicio.....	22
2.9. Inversiones requeridas.....	23
2.10. Proyecciones en ventas y rentabilidad.....	23
2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	23
2.12. Equipo de trabajo.....	24
3. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	25

3.1.	Caracterización del sector.....	25
3.2.	Análisis PESTEL.....	27
3.2.1	Factores Políticos	27
3.2.2	Factores Económicos.....	28
3.2.3	Factores Sociales	29
3.2.4	Factores Tecnológicos	29
3.2.5	Factores Ambientales	30
3.2.6	Factores Legales.....	30
3.3.	Análisis 5 fuerzas de Porter	32
3.4.	Estrategia de Océano Azul.....	33
4.	VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO	36
4.1.	Segmentación de mercado	36
4.2.	Validación de mercado	37
4.3.	Propuesta de valor	41
4.4.	Lienzo de modelo de negocio	41
5.	ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	43
5.1.	Objetivos y estrategia de mercadeo	43
5.2.	Estrategia de producto	43
5.3.	Estrategia de distribución	44
5.4.	Estrategia de precio y análisis de la competencia.....	44
5.5.	Estrategia de comunicación y promoción.....	47
5.6.	Presupuesto de la mezcla del mercadeo	48

6.	ASPECTOS TÉCNICOS.....	50
6.1.	Objetivos de prestación de servicio	50
6.2.	Ficha técnica del servicio	50
6.3.	Descripción del proceso	52
6.4.	Necesidades y requerimientos	53
6.5.	Materias primas y suministros	54
6.6.	Personal requerido.....	61
6.7.	Plan de producción	62
6.8.	Capacidad instalada.....	64
6.9.	Modelo de gestión integral del proceso	66
6.10.	Proceso de investigación y desarrollo.....	68
6.11.	Presupuestos aspectos técnicos.....	69
7.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	70
7.1.	Misión	70
7.2.	Visión.....	70
7.3.	Estructura organizacional	70
7.4.	Gestión del talento humano	71
7.5.	Gobierno corporativo.....	72
7.6.	Análisis DOFA.....	73
7.7.	Aspectos legales	74
7.8.	Presupuesto personal administrativo.....	75
8.	ASPECTOS FINANCIEROS	76

8.1.	Proyección de ventas	76
8.2.	Proyección de gastos de mercadeo.....	78
8.3.	Proyección de gastos de operación, producción y administrativos	78
8.4.	Presupuesto de inversión	81
8.5.	Fuentes de financiación	81
8.6.	Estados financieros (Estado de resultado y balance).....	83
8.7.	Flujo de caja.....	84
8.8.	Indicadores y evaluación financiera.....	85
9.	ENFOQUE SOCIAL HACIA LA SOSTENIBILIDAD	87
9.1.	Dimensión social	87
9.2.	Dimensión ambiental.....	88
9.3.	Dimensión económica	89
9.4.	Dimensión gobernanza	90
	CONCLUSIONES.....	92
	REFERENCIAS	94
	Apéndice A	99

Lista de figuras

	<u>Pág.</u>
Figura 1.....	19
Figura 2.....	20
Figura 3.....	25
Figura 4.....	32
Figura 5.....	36
Figura 6.....	37
Figura 7.....	37
Figura 8.....	38
Figura 9.....	39
Figura 10.....	41
Figura 11.....	42
Figura 12.....	44
Figura 13.....	45
Figura 14.....	53
Figura 15.....	55
Figura 16.....	57
Figura 17.....	58
Figura 18.....	58
Figura 19.....	59
Figura 20.....	59

Figura 21	62
Figura 22	65
Figura 23	65
Figura 24	67
Figura 25	70
Figura 26	73
Figura 27	87
Figura 28	89
Figura 29	90
Figura 30	91

Lista de tablas

	<u>Pág.</u>
Tabla 1	21
Tabla 2	34
Tabla 3	46
Tabla 4	49
Tabla 5	50
Tabla 6	51
Tabla 7	52
Tabla 8	60
Tabla 9	61
Tabla 10	75
Tabla 11	76
Tabla 12	77
Tabla 13	78
Tabla 14	79
Tabla 15	79
Tabla 16	80
Tabla 17	81
Tabla 18	82
Tabla 19	82
Tabla 20	83
Tabla 21	85
Tabla 22	86

1. Introducción

El 2019 fue un año récord para el turismo en Colombia ya que de acuerdo con el informe del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT, 2020) la ocupación hotelera alcanzo el 57,8%, la afectación en esta industria derivada del COVID-19 redujo los indicadores para el año 2020 a un 11,8%, sin embargo, según el último informe de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO, 2021) en Septiembre de 2021 la ocupación hotelera fue de 51,36% acercándose a las cifras de 2019.

El DANE en su encuesta anual de mayo de 2020, registró que la razón principal de ocupación en los hoteles es el ocio con 2,0 p.p. (DANE, 2020), este tipo ocupación hotelera hace parte del turismo cultural, gastronómico, de aventura, de montaña, deportivo y ecoturismo entre otros, de acuerdo con la clasificación de tipos de turismo presentada por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2017).

De acuerdo con (Ana Brochado, 2017) el ecoturismo o turismo basado en la naturaleza tuvo un incremento en los últimos años, las personas buscan escapar del caos de la ciudad y compartir con familia o amigos rodeados de naturaleza. Según (Coghlan, 2007) “El turismo de naturaleza, incluye actividades basadas en un disfrute pasivo del paisaje, la geología, la flora y la fauna; recreación y aventura al aire libre; usos consuntivos como la caza y la pesca; y contribuciones voluntarias a la conservación o la investigación”.

Esta experiencia basada en la naturaleza conocida como ecoturismo es cada vez más popular entre los jóvenes, ya que con el pasar del tiempo se crea mayor conciencia de la importancia del cuidado del medio ambiente, de acuerdo con (M. O’Neill, 2010) acampar es la actividad de vacaciones al aire libre que más disfrutaban las personas. Es por ello que el

alojamiento tipo glamping ha evolucionado y hoy en día ofrece muchos más servicios que los que se ofrecían en un comienzo.

Este argumento evidencia la necesidad de generar alternativas de distracción a las personas, al ofrecer un nuevo concepto de hospedaje a un costo asequible permitirá que más usuarios tengan una nueva posibilidad de esparcimiento, adicionalmente este contacto con la naturaleza puede llegar a ser un tratamiento para quienes sufren depresión por el encierro actual como consecuencia de la pandemia, ya que de acuerdo con el artículo de (Marc G. Berman, 2008) en donde comparan los efectos cognitivos de interactuar con la naturaleza o espacios urbanos, concluyen luego de dos experimentos que caminar en la naturaleza mejora notablemente el estado de ánimo.

La pandemia del COVID-19 exigió a las personas a cambiar sus rutinas habituales, obligándolos a permanecer en sus hogares sin posibilidad de salir, por lo tanto, según cifras del (DANE, 2020) el turismo tuvo un decrecimiento en el 2020 del 65% respecto al año anterior, sin embargo, la necesidad de acceder y disfrutar de espacios de recreación sigue allí por ello con la creación del glamping, se busca ofrecer un servicio de hospedaje y recreación de calidad a un precio cómodo.

El lugar en el que se planea la instalación del glamping está ubicado a hora y media en carro de la ciudad de Bogotá, en la vereda Pueblo Viejo del municipio de Ubaque, Cundinamarca. El espacio destinado para la instalación del futuro glamping, actualmente es un espacio verde donde se siembran productos agrícolas, se busca incluir planes de contacto directo con la naturaleza donde se viva la experiencia del campo como lo es ordeñar una vaca, sembrar un árbol o una huerta, montar a caballo, etc. Este espacio cuenta con todos los

servicios básicos como lo son agua y energía, se debe realizar la respectiva infraestructura necesaria para dotar cada glamping con estos servicios.

Durante el desarrollo de este trabajo de grado se validará el segmento al que se dirigirá el servicio, igualmente se validara si la ubicación del glamping propuesta es llamativa para los futuros usuarios, ya que por tratarse de una zona no muy turística es posible que algunas de las personas no estén dispuestas a viajar a este lugar, sin embargo, el desconocimiento de esta zona se usara de gancho como un destino turístico poco explorado o virgen.

2. Naturaleza del proyecto

2.1. Fuente de la idea

La idea surge de la necesidad de crear un negocio en el municipio de Ubaque, que genere un impacto positivo al ecosistema de la región, debido a que los negocios convencionales de la zona, los cuales son cultivos con químicos y ganadería son los principales generadores de gases efecto invernadero. Ya se cuenta con el terreno para la implementación del negocio, y se debe trabajar de la mano del municipio para propiciar el desarrollo turístico de la región.

2.2. Descripción del modelo de negocio

Este modelo de negocio consiste en ofrecer un alojamiento tipo campamento con todas las comodidades de un hotel a un precio asequible, el hospedaje permitirá que las personas tengan posibilidad de salir de la rutina y el caos de la ciudad alojándose en un glamping a solo hora y media del casco urbano de Bogotá.

2.3. Objetivos empresariales

Objetivos a corto plazo

- Generar un impacto positivo en la región, con el fin de que la construcción, adecuación y operación del glamping no afecte el ecosistema de la región para que el proyecto sea sostenible.
- Llegar al mercado objetivo con el uso de publicidad en canales digitales, con pautas especializadas a través de patrocinios.

Objetivos a mediano plazo

- Obtener el punto de equilibrio en el tiempo estipulado, para que la empresa sea auto sostenible y no requiera nuevas inversiones por parte de los socios.
- Realizar alianzas estratégicas con asociaciones y pequeñas empresas del municipio de Ubaque, para fortalecer el turismo de la región.

Objetivos a largo plazo

- Ser reconocido como uno de los mejores glamping de Cundinamarca.
- Mejorar los procesos para la obtención de nuevos huéspedes, para que la tasa de ocupación sea mayor, y que con los ingresos del hotel se pueda ampliar y así crear nuevas cabañas de hospedaje.

2.4. Estado actual del negocio

La iniciativa por ahora es solo una idea de negocio, no se ha validado ni generado algún plan de implementación, salvo toda la investigación que se realizó durante el anteproyecto y durante la elaboración de este trabajo de grado.

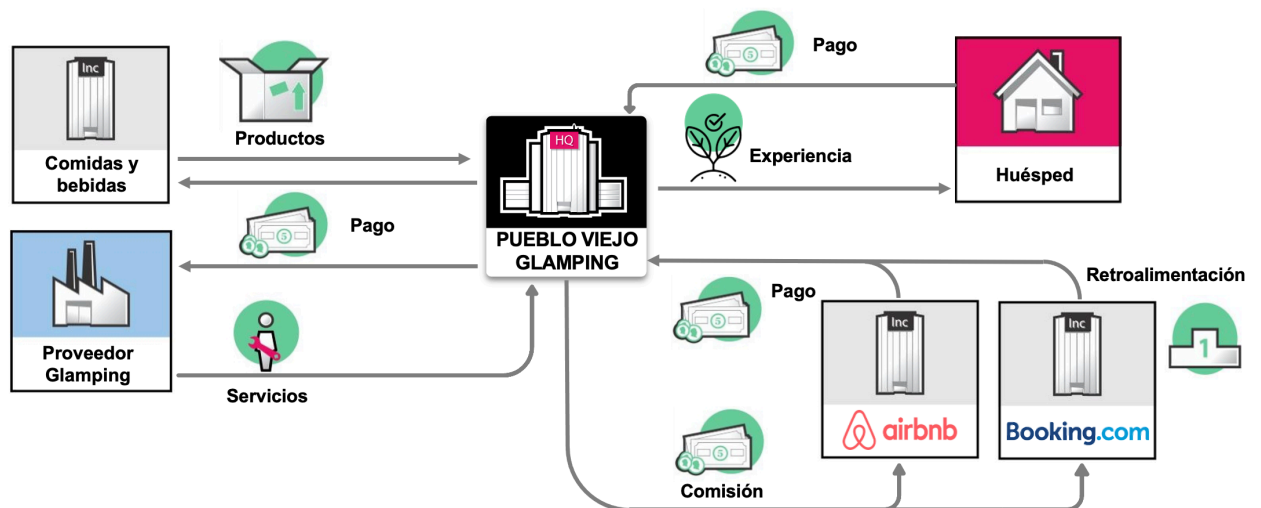
2.5. Descripción de productos y servicios

El servicio que ofrecerá el glamping es un hospedaje tipo campamento a las afueras de la ciudad de Bogotá, inicialmente contará con tres alojamientos de diferentes características, diseñados para albergar máximo a dos personas. Para ofrecer una experiencia completa se establecerán los siguientes aliados estratégicos, el primero es el proveedor de productos de alimentación y aseo para los glamping, el segundo aliado es el

proveedor de los glamping y por ultimo las herramientas existentes para hacer reservas de hospedaje por internet. Ver figura 1 para mayor detalle.

Figura 1

Mapa de sistema de negocio



Las herramientas tecnológicas de Booking y Airbnb se utilizarán para que las personas puedan realizar las respectivas reservas del hospedaje, la promoción de este se hará a través de redes sociales, en el capítulo 5.2 se entrega mayor detalle de la estrategia. Si bien en este mapa de sistema de negocio no está explícito, los miembros de la comunidad son un aliado estratégico muy importante, se buscará que tanto los proveedores de comidas y bebidas como los empleados del glamping seas residentes de la zona, para crear un lazo con la comunidad que genere progreso a la misma. Con ayuda de la alcaldía del municipio se participará en ferias de turismo para promover tanto el hospedaje como los productos que fabrican en la región.

2.6. Nombre y ubicación de la empresa

El nombre del proyecto es “Pueblo Viejo Glamping” y estará ubicado exactamente en la vereda de Pueblo Viejo, en el municipio de Ubaque Cundinamarca a 62 kilómetros al oriente de la ciudad de Bogotá.

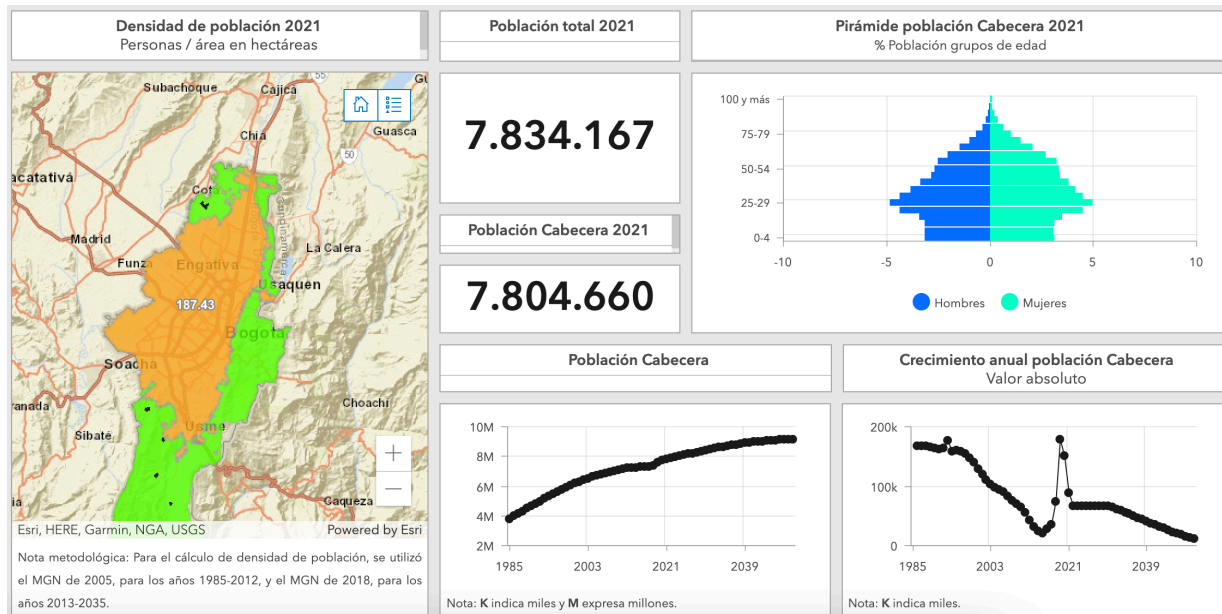
2.7. Potencial del mercado

Los potenciales clientes del glamping están ubicados en la ciudad de Bogotá, por tratarse de un servicio en el que los usuarios deben dirigirse al lugar de hospedaje, no es posible llevar la experiencia a diferentes regiones del país.

De acuerdo con las cifras del DANE (Proyecciones de Población Bogotá, 2021) la población del año 2021 de acuerdo con los censos de 2005 y 2018 de Bogotá es de aproximadamente 7,8 millones de habitantes en el casco urbano y cabecera de la ciudad. Del total de habitantes 1'022.000 son hombres, 1'047.000 mujeres entre 25 y 40 años. Teniendo en cuenta que no todos estos hombres y mujeres tienen la capacidad económica para hospedarse en un glamping, según el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 20121) el 43% de la población Bogotana pertenece al estrato socioeconómico 3, 4, 5 y 6, esto nos deja un potencial de mercado objetivo que asciende aproximadamente a 889.000 personas entre 25 y 40 años que viven en la ciudad de Bogotá. Ver figura para mayor detalle.

Figura 2

Población Bogotá y cabecera 2021



Nota. Reproducida de Población Bogotá y cabecera, de DANE, 2021.

El anterior análisis únicamente nos arroja el potencial de mercado de los residentes de la capital, sin embargo, los viajeros del exterior y nacionales que lleguen a Bogotá por motivo de turismo son clientes potenciales, el glamping quedará a menos de dos horas de la ciudad y tendrán la posibilidad de ver paisajes con majestuosas montañas. La pandemia del COVID-19 generó una importante baja de las visitas a la capital, de acuerdo con el Instituto Distrital de Turismo (IDT) el total de flujo de turistas para el año 2019 fue 12'462.731 (IDT, 2021) y para el año 2020 esta cifra descendió en un 66,5%, pero actualmente está en aumento y se espera que vuelva a las cifras de hace unos años. Ver tabla 1 para mayor detalle.

Tabla 1

Flujo de turistas y gasto turístico en Bogotá

	Flujo de turistas	Gasto turístico (USD millones)
--	-------------------	--------------------------------

Origen	2019	2020	Var %	2019	2020	Var %
Nacionales	10.558.274	3.567.534	-66,2%	1.523	505	-66,8%
Internacionales	1.904.457	601.322	-68,4%	941	280	-70,2%
Total	12.462.731	4.168.856	-66,5%	2.464	785	-68,1%

Nota. Reproducida de Instituto Distrital de Turismo en Bogotá (IDT), 2019-2020.

El informe del IDT también arroja estadísticas en las cuales “El 53,1% de los turistas internacionales visitaron la ciudad con motivo de vacaciones, recreación y ocio, siendo esta la motivación más representativa entre los internacionales. En cambio, la motivación más representativa de los turistas nacionales para visitar Bogotá fue la visita a familiares y amigos (39,3%)” (IDT, 2021) en este sentido, para un año sin restricciones de movilidad o condiciones de viaje por pandemia, el potencial de mercado puede aumentar en un poco menos de 5,1 millones de personas, ya que dentro de esta estadística están niños y personas mayores quienes no se encuentran dentro del mercado objetivo.

2.8. Ventajas competitivas del servicio

Una de las principales ventajas competitivas con las que cuenta este tipo de turismo ecológico en Colombia, es que es el segundo país más Biodiverso del mundo (MINAMBIENTE, 2018), por lo que es posible ofrecer una experiencia con un entorno natural.

Los actuales glamping que ya se encuentran operando, han ganado experiencia y el reconocimiento a lo largo del tiempo, en el capítulo 5.4 se hace un análisis más completo de la competencia; sin embargo, este nuevo glamping no solo se caracterizará por un hospedaje cómodo, también ofrecerá toda una experiencia de interacción con la naturaleza y vivencias del campo.

2.9. Inversiones requeridas

La inversión requerida para la puesta en marcha del proyecto es de \$208.370.476 pesos colombianos (COP), representado en un aporte de los emprendedores o socios por un monto de \$120.000.000 pesos y un préstamo por valor de \$88.370.476 pesos. En el capítulo 8 de aspectos financieros se presentará un análisis completo al respecto.

2.10. Proyecciones en ventas y rentabilidad

Teniendo en cuenta la capacidad media del glamping, con una apertura de seis días por semana se proyecta una ocupación para el primer año de un 60% de su capacidad, una venta de comidas y bebidas cercana al 36% de la ocupación y un pequeño porcentaje de actividades complementarias. Con estos estimados se esperan unas ventas totales para el primer año de \$226.450.000 pesos.

Con la simulación financiera realizada que se presentará con mayor detalle en el capítulo 8, se proyecta una tasa interna de retorno (TIR) del 25,30%, un porcentaje aceptable para los inversionistas de acuerdo con este tipo de negocio.

2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Por la naturaleza del negocio, no se contemplan costos variables de prestación del servicio, se realizó la proyección de los costos fijos, los cuales incluyen el pago de salarios a empleados, compra de alimentos, entre otros. Igualmente, para la inversión inicial, no se tuvo en cuenta la compra o alquiler del terreno, se estimaron los costos de la compra de los glamping o cabañas con su mobiliario para prestar un servicio de calidad, y un rubro de gastos en mercadeo. Es evidente que se debe hacer un gran esfuerzo en la promoción en

redes y el uso de aplicaciones como Instagram para la reserva de hospedajes, buscando la mayor ocupación posible.

En resumen, la ejecución del proyecto es viable ya que el periodo de recuperación de la inversión (PRI) es positivo y es de solo 3,8 años; igualmente, en la simulación se evidencia un flujo de caja positivo con un punto de equilibrio que se logrará con la reserva de 304 hospedajes. En el capítulo 8 de análisis financiero se presentará con mayor detalle estos resultados.

2.12. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo lo conforma Javier Sotelo, Ingeniero Electrónico de la Universidad Javeriana, Especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad EAN, con 10 años de experiencia en el área de automatización de procesos industriales y tecnologías de la información para el sector de Oil & Gas e industria en general, desempeñado roles empresariales en el ámbito comercial, en proyectos y en servicio técnico.

Apasionado por el campo, ha participado en la ejecución de diferentes proyectos agrícolas en la producción de frutas exóticas como uchucas, siembra de cebolla, crianza de ganado para producción de carne y leche en el municipio de Ubaque, con la convicción de que se pueden generar diferentes alternativas de negocio en el campo, sin afectar el medio ambiente y beneficiando a la comunidad de la región.

3. Análisis del Sector

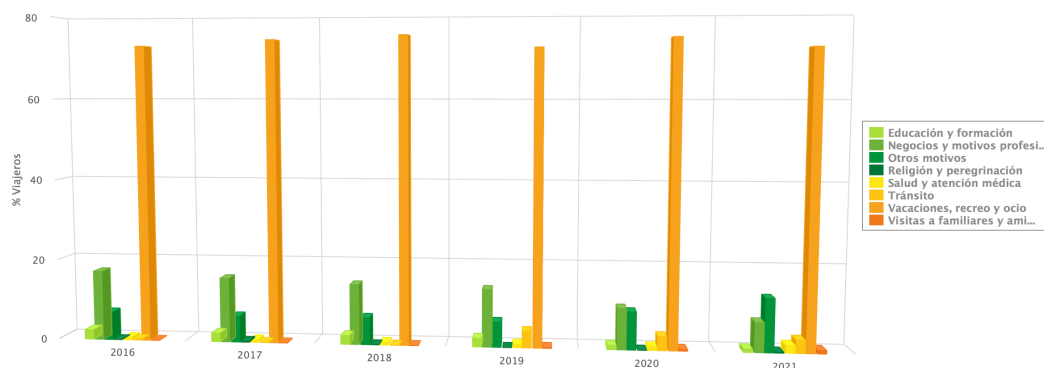
3.1. Caracterización del sector

El turismo es una práctica que de acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019) alcanzará los 1800 millones de viajes en 2030, pese a que su crecimiento sigue siendo muy bajo por consecuencia del COVID-19, este crece más rápido que la economía mundial o el comercio internacional. Las cifras del MinCIT (MINCIT, 2021) muestran un crecimiento de los visitantes internos (colombianos residentes en el país) ya que cerca de dos millones de personas hicieron turismo interno en el primer trimestre de 2021.

Según la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO) en su última encuesta de marzo de 2021, el desplazamiento por recreación o vacaciones sigue siendo el pionero entre los motivos de viaje con un 72%, ver detalle en la figura 3, igualmente se destaca que el Ecoturismo o turismo de naturaleza se ubica con un 23% como el segundo tipo de turismo con más interés solo por debajo de sol y playa con un 36% (ANATO, 2021).

Figura 3

Motivos de viajes en Colombia



Nota. Reproducida de Migración Colombia, de MINCIT (2021-06).

De acuerdo con el último boletín técnico del DANE (DANE, 2021) en los primeros dos trimestres de 2021, el turismo alcanzó una recuperación del 85,6% respecto al 2019, año en el que no se presentó ninguna afectación por el COVID-19 con una participación del 2,5% del PIB con 25 billones de pesos, mientras que para el año 2020 solo aportó 8,97 billones de pesos. Esta mejora en el sector turístico también se evidencia en la recuperación del 94% de los empleos para los meses de julio y agosto de 2021 en los servicios de alojamiento y establecimientos de comida de acuerdo con el mismo informe.

Si bien, el panorama actual en materia de turismo no es el mismo, derivado de la pandemia del COVID-19, según el Viceministerio de Turismo (MINCIT, Noticia de Turismo, 2021) para finales de 2021, el PIB de alojamiento y comidas cerrará entre un 84% y 88% respecto al 2019, para finales de 2022 se espera llegar a un 90% y se estima que para el 2023 se tengan los mismos niveles de 2019, estas estadísticas nos muestran la importancia del turismo tanto en las personas, como en la economía del país.

De acuerdo con el reporte del programa de las Naciones Unidas (UN & UNTOW, 2019) los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) buscan frenar el nivel de daño ambiental generado por el crecimiento económico con una gestión sostenible y un uso eficiente de los recursos naturales, el ODS número 12 cuyo objeto es “garantizar patrones de producción y consumo sostenible” hace referencia al sector del turismo, un sector que en el año 2017 representó el 10% del PIB mundial.

Los ODS buscan inspirar en los gobiernos mundiales la creación de políticas de turismo sostenible, para promover en las nuevas generaciones un turismo socialmente responsable que involucre contacto o interacción con la naturaleza y que favorezcan la

conservación de esta, es por ello que el glamping, un proyecto de ecoturismo está alineado con las políticas globales y llegará a ser un actor de cambio para generar un impacto positivo en el medio ambiente.

3.2. Análisis PESTEL

A continuación, se hace el análisis político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal (PESTEL) para la implementación del glamping.

3.2.1 Factores Políticos

- Acuerdo de PAZ con las FARC

La implementación del acuerdo de Paz firmado con la guerrilla de las FARC en el año 2016 permitió que se tuviera accesos a lugares de Colombia donde antes no era posible transitar por temor a la seguridad de las personas, lugares que están rodeados de naturaleza entre bosques y montañas muy atractivos y llamativos para explorar.

Si bien la implementación de estos acuerdos no ha sido fácil, teniendo en cuenta las posturas ideológicas del gobierno que lo implemento versus las del gobierno actual, que de acuerdo con las declaraciones del exministro y miembro de Defendamos Paz, Juan Fernando Cristo “lamenta la ausencia de compromiso del Gobierno del presidente Duque” lo que ha traído que disidentes de las FARC y grupos del ELN, vuelvan a recuperar presencia en terrenos que dejaron de ser violentos. De acuerdo con (PARES, 2018) un año después de la firma del acuerdo, se recibieron 6,5 millones de visitantes extranjeros, mientras que para el año 2008 cuando se iniciaron los diálogos solo se recibieron 2,6 millones de visitantes, estas cifras muestran la importancia de preservar los acuerdos y dar las garantías necesarias a los

excombatientes para que puedan seguir construyendo paz con sus diferentes proyectos que en algunos incluyen turismo en zonas que anteriormente estaban azotadas por la violencia.

- Elecciones presidenciales 2022

Las elecciones presidenciales del 2022 generan gran incertidumbre política para el próximo año, ya que como es usual las campañas presidenciales empezarán un año antes de la votación y al ser un país tan dividido las opiniones estarán entre dos extremos y esto traerá algunas repercusiones para la industria hasta tanto no se tengan los resultados finales.

3.2.2 Factores Económicos

- Crecimiento actual y crecimiento esperado

Es difícil hacer un análisis económico sin tener en cuenta la coyuntura de la pandemia generada por el COVID-19, según las cifras del DANE (PIB, 2021) el PIB en el año 2020 tuvo un decrecimiento de 6,8% respecto al 2019, sin embargo, de acuerdo con la (OCDE, 2020) para el año actual se espera un crecimiento de 3,5% y para el 2022 de 3,7%; una buena noticia pero con un panorama poco alentador, ya que según la asociación nacional de empresarios (ANDI, 2020) Colombia tardara cuatro o cinco años en retomar la trayectoria de crecimiento que se había logrado, siendo el turismo de entretenimiento una de las actividades más afectadas por las restricciones en la movilidad.

De acuerdo con el último informe de turismo de MINCIT (MINCIT, 2021), en el segundo trimestre de 2021 alrededor de 1,7 millones de personas realizaron viajes internos dentro del territorio colombiano, esto representa al 8,1% de la población, y los visitantes no residentes de lo que va corrido del año 2021 aumentaron un 11% respecto al 2020.

Adicional a esto, entre enero y septiembre de 2021 las visitas a parques nacionales aumentaron un 67% frente al año anterior y la tasa de ocupación de alojamiento fue de 36,2% con un aumento de 6,3 p.p. respecto al 2020. Si bien los indicadores son menores a los del 2019, se evidencia una tendencia a la recuperación del sector, impulsada por la apertura comercial post pandemia y por la reactivación económica impulsada por el gobierno nacional.

3.2.3 Factores Sociales

- Nuevas tendencias turísticas y efectos Post-Covid

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo los principales destinos del año 2020 fueron sitios donde se tenía contacto directo con la naturaleza (OMT, 2019) y el hospedaje tipo Glamping será un turismo llamativo ya que ofrece esta experiencia.

Según el análisis de septiembre de 2020 de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la pandemia por COVID-19 está afectando la salud mental de muchas personas, este análisis sumado a los presentadas anteriormente, permiten concluir que el hospedaje en un ambiente ecológico permitirá mejorar el estado de ánimo de quienes se hospeden debido a el contacto con la naturaleza.

La reactivación turística en el país es fundamental para el crecimiento social del mismo, ya que de acuerdo con Centro de Información Turística de Colombia (CITUR, 2020) la participación del empleo del sector de comercio, hoteles y restaurante es de 27,4%, esto quiere decir que varios de los hogares en Colombia dependen de la hotelería y turismo.

3.2.4 Factores Tecnológicos

- Plataformas tecnológicas

En la actualidad la búsqueda de lugares para hospedarse es muy variada, ya quedaron atrás aquellos tiempos en que se buscaban hoteles en el directorio y se realizaban llamadas para hacer reservas, actualmente plataformas tecnológicas como Airbnb, Booking entre otras, permiten que se tenga una amplia gama hotelera a disposición, igualmente se ha generado una nueva tendencia para los usuarios de redes sociales, en donde la promoción de lugares de hospedaje se hace a través de Instagram o Facebook, permitiendo estas herramientas tecnológicas agregar fotografías, videos y consultar experiencias u opiniones de quienes ya se han hospedado, todo esto con el apoyo de Ministerio de Tecnologías de la Información (MINTIC) ya que está impulsando plataformas digitales que estimulen el turismo en el país.

3.2.5 Factores Ambientales

- Biodiversidad y Ecoturismo

El glamping es un turismo ecológico que de acuerdo con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo (MINAMBIENTE, 2018) para el año 2018 representaba el 19,6% de los bienes y servicios que generan impactos ambientales positivos al medio ambiente, ya que había 154 emprendimientos que hacían parte del subsector ecoturismo. Así mismo, este ministerio confirma que Colombia es el segundo país más biodiverso del mundo, por lo que es necesario generar esfuerzos en la protección de la biodiversidad

3.2.6 Factores Legales

- Ley del Turismo 2020

Al finalizar el año 2020, el presidente de Colombia sancionó la Ley del Turismo 2068 de 2020, una ley que de acuerdo a MinCIT (MINCIT, 2020) tiene un compromiso de largo plazo, impulsando un turismo sostenible, principalmente el ecoturismo o turismo de naturaleza, adicionalmente, incluye incentivos para que el 2021 sea el año de la reactivación turística eliminando y reduciendo algunos impuestos al sector hotelero.

Esta ley que tuvo una actualización en la política del turismo cultural en noviembre de 2021 busca mejorar las condiciones de sostenibilidad para que las comunidades locales participen en el desarrollo cultural de las diferentes regiones del país, se pretende que el país tenga productos y experiencias culturales únicas para que sea reconocido mundialmente como un destino turístico (MINCIT, 2021). Esta política está alineada con el proyecto del glamping, ya que como se ha mencionado a lo largo del documento más que un hospedaje, se quiere ofrecer toda una experiencia cultural que en este caso por su ubicación corresponde a las actividades cotidianas de los campesinos. De acuerdo con MinCIT, las actividades de Ecoturismo en el país deben ajustarse a la conservación, minimización de impactos negativos, aportes al desarrollo regional y local, entre otros aspectos, todos estos ajustables al hospedaje tipo Glamping.

Este análisis PESTEL entrega un panorama bastante alentador para la implementación de un glamping, en el factor ecológico en donde se reconoce a Colombia como el segundo país más biodiverso en el mundo, un hospedaje que permite el contacto directo con la naturaleza hace que sea un destino turístico atractivo. En el factor tecnológico y legal se encuentran beneficios para el sector del turismo con la ley del turismo de 2020, igualmente y no menos importante la economía naranja una de las propuestas de valor del actual presidente busca el apoyo al emprendimiento.

Respecto a los factores sociales, la tendencia a la conservación del medio ambiente y al turismo ecológico refuerza la idea de la implementación de este tipo de negocios, que entregan una experiencia con la naturaleza, por último el factor menos alentador es el económico ya que la economía del país aún se está viendo afectada por la pandemia, en la actualidad la tasa de desempleo en Colombia en mayo de 2021 era de 15,6% lo que retrasará la recuperación de la economía de los hogares en Colombia.

3.3. Análisis 5 fuerzas de Porter

El siguiente análisis de las cinco fuerzas de Porter permite identificar que los competidores actuales son la principal amenaza, ya que estos glamping existentes se encuentran más cerca de la ciudad y cuentan con mayor acceso a vías principales, se debe explotar el hecho de que el nuevo glamping estará más alejado de la ciudad en una zona menos explorada lo que permitirá mayor contacto con la naturaleza.

Si bien los demás factores del análisis de Porter no son una gran amenaza, permite identificar la importancia de hacer planes de contingencia como en el caso de los proveedores, ya que, al tratarse de un servicio, no se entregará un producto físico sino una experiencia y para que la experiencia sea satisfactoria los servicios implícitos al hospedaje no deben fallar, como lo son servicios básicos de agua, energía, alimentación entre otros.

Ver figura 4 para mayor detalle.

Figura 4

Cinco fuerzas de Porter



3.4. Estrategia de Océano Azul

Para el desarrollo de la estrategia del océano azul se utilizó el esquema de las cuatro acciones (Chan & Mauborgne, 2005), el cual permite hacer una reflexión sobre el modelo de

negocio de la empresa haciéndose las siguientes cuatro preguntas, reducir, eliminar, crear e implementar. Ver Tabla 2 para mayor detalle.

Tabla 2

Matriz de las cuatro acciones

ELIMINAR	REDUCIR
<ul style="list-style-type: none"> • Se debe eliminar el concepto de que los glamping son costosos y que para poder hospedarse en ellos se deben gastar altas sumas de dinero. • Para un grupo de personas los campamentos son considerados incómodos, se enfatizará en que los glamping ofrecen todas las comodidades de un hotel glamuroso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir los costos de hospedaje por noche para que un grupo mayor de personas puedan hospedarse en ellos. • El glamping no es solo un lugar de descanso, adicional a este el cliente también podrá practicar actividades deportivas como caminatas, escalada, ciclismo, etc.
INCREMENTAR	CREAR
<ul style="list-style-type: none"> • Conciencia de la importancia del cuidado de la naturaleza. • Si bien el concepto de campamento es más atractivo para los jóvenes y la estrategia de mercado se dirigirá a este segmento de personas, se debe invitar e incentivar a hospedarse a un público de edad mayor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adicional al alojamiento se deben crear espacios de interacción con la naturaleza. • Es necesario crear planes todo incluido, en donde el huésped sabe que cuenta con todos los servicios y alimentos sin pagar montos adicionales, este concepto es usado en hoteles, pero no en los glamping.

Como se ha enfatizado a lo largo del documento, la competencia actual de glamping tiene varios años de trayectoria, para ganar terreno se deben brindar nuevas experiencias que el mercado actual no está ofreciendo, el contacto directo con la naturaleza es una de ellas,

ofrecer actividades típicas que hacen los campesinos en Colombia diariamente, es un atractivo que aún no ha sido explorado y para los que no deseen realizar este tipo de actividades contarán solo con el hospedaje sin experiencias adicionales.

Estos diferentes análisis nos permiten concluir que el glamping buscará ser un referente en la industria como un excelente campamento a un precio cómodo y asequible, en donde la experiencia de contacto directo con la naturaleza creará conciencia de la importancia del medio ambiente, ya que este campamento glamuroso generará el menor impacto negativo a la región. Además, con la integración de actividades del campo se busca valorar la labor de los campesinos en Colombia como una de las principales fuentes de alimentos de las grandes ciudades.

4. Validación e investigación de mercado

4.1. Segmentación de mercado

El glamping está dirigido a parejas jóvenes que vivan y trabajen en la ciudad, que prefieran pasar su tiempo libre en contacto con la naturaleza, respirando aire puro en donde se alejen por unos días del caos de la ciudad. Para validar esta segmentación se hizo la caracterización del usuario, realizando una investigación con 160 encuestas a un segmento de clientes, quienes podrían ser potenciales usuarios del negocio objeto de estudio. Ver apéndice A con las preguntas realizadas en la encuesta. Estas encuestas permitieron definir un mapa de empatía dos Bayer personas creados con las principales y más comunes características de todos los encuestados en la figura 5, 6 y 7 se encuentra mayor detalle.

Figura 5

Mapa de empatía.

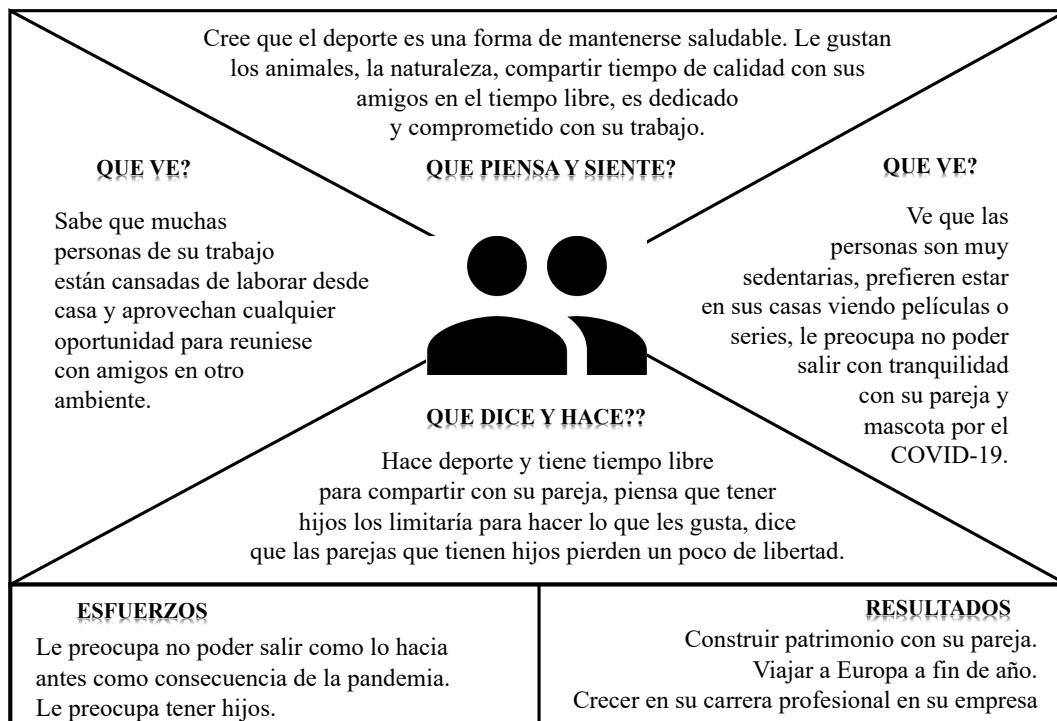


Figura 6*Bayer persona mujer.*












 PAOLA REYES	Paola es una mujer de 33 años, profesional en Negocios Internacionales, le gusta practicar deporte y tener una vida saludable. Actualmente convive con su pareja, es amante de los animales y no desea tener hijos.	
Edad: 33 años	Hobbies: Leer libros, senderismo, bicicleta	
Género: Mujer	Marcas preferidas: <ul style="list-style-type: none"> • Nike • Samsung 	Lugares que frecuenta: <ul style="list-style-type: none"> • Centros comerciales • Parques por su mascota
Idioma: español		
Estado civil: Unión libre	Intereses: <ul style="list-style-type: none"> • Viajes • Caminar 	Canales:     
Hijos: Ninguno		
Nivel de formación: Postgrado		
Empresa: La sabana		
Ocupación: Empleado	Búsquedas de Google: <ul style="list-style-type: none"> • Ropa deportiva • Travesías deportivas • Hoteles. • Restaurantes • Mascotas. 	Comportamientos y motivadores: <ul style="list-style-type: none"> • Le gusta reunirse con su grupo de amigos, parejas también sin hijos. • Asistir a conciertos musicales. • Viajar en vehículo cerca de Bogotá, para que su mascota este en contacto con la naturaleza.
Cargo: Negociador		
Tipo de vivienda: Propia		
Ubicación: Bogotá, localidad de Suba (Trabaja en Chía)		

Figura 7*Bayer persona hombre.*

 Juan Rodriguez	Juan es un hombre de 35 años, profesional en Administración de empresas, le gusta montar en bicicleta. Actualmente esta soltero y comparte su vivienda con compañeros.	
Edad: 35 años	Hobbies: Montar en bicicleta, trotar	
Género: Hombre	Marcas preferidas: <ul style="list-style-type: none"> • BMW • Apple 	Lugares que frecuenta: <ul style="list-style-type: none"> • Eventos comerciales • Restaurantes, café internet.
Idioma: español		
Estado civil: Soltero	Intereses: <ul style="list-style-type: none"> • Viajes • Caminar 	Canales:    
Hijos: Ninguno		
Nivel de formación: Pregrado		
Empresa: Independiente		
Ocupación: Empresario	Búsquedas de Google: <ul style="list-style-type: none"> • Ferias comerciales 	Comportamientos y motivadores:
Cargo: Emprendedor		

Tipo de vivienda: Alquilada	<ul style="list-style-type: none"> • Travesías deportivas. • Ironman. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le gusta reunirse con su grupo de amigos, y viajar por el país.
Ubicación: Bogotá, Chapinero	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes • BMW, Miami. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a eventos comerciales. • Viajar en su carro con su grupo de amigos.

4.2. Validación de mercado

Estas encuestas además de permitir la creación del Bayer persona, validaron el interés de los encuestados en hospedarse o no en un glamping, además se reconoce como un nuevo concepto de alojamiento ya que en la figura 8 se observa que solo el 14,4% de los encuestados se han hospedado en un glamping alguna vez.

El hospedaje se convierte como una alternativa muy interesante de alojamiento ya que en la figura 9 el 79,9% de los encuestados se hospedaría en un glamping por primera vez o si ya lo conocen lo volverían a hacer, en general, lo reconocen como una forma de acampar con las comodidades de un hotel de lujo, o como sus siglas lo indican un campamento glamuroso. Varios coinciden en que lo que más les gusta del glamping es que permite estar en contacto con la naturaleza con todas las comodidades necesarias como lo son baño privado, camas cómodas, bañeras, fogatas, buena comida, entre otros.

Figura 8

Se ha hospedado en un glamping.

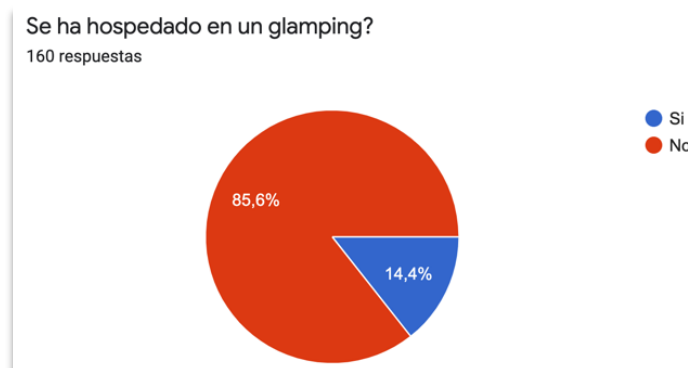
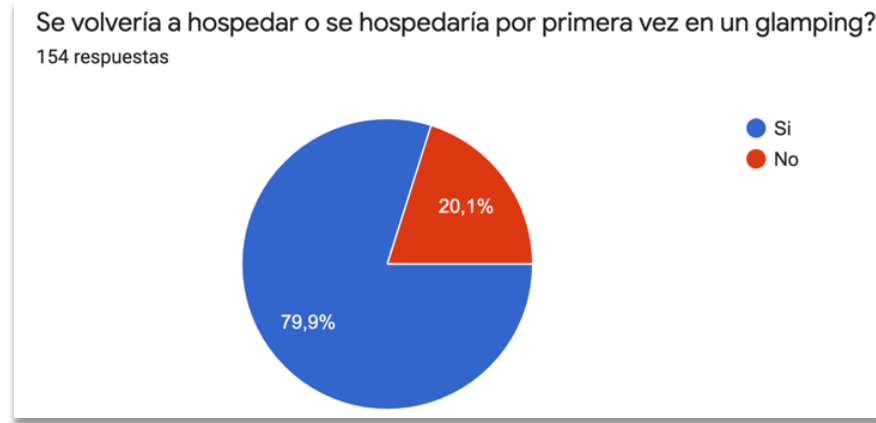


Figura 9

Hospedaje en un glamping por primera o segunda vez.



Posterior a las encuestas, se realizaron seis entrevistas a profundidad a los principales grupos de interés, en donde se rescatan los siguientes aspectos:

- *Potenciales clientes:* Las entrevistas permitieron identificar la importancia de usar herramientas tecnológicas para la promoción y reserva de los glamping, los dos entrevistados han utilizado este tipo de aplicaciones para hospedarse y consideran que es primordial crear una excelente experiencia a los usuarios, ya que las recomendaciones o comentarios de quienes ya se hospedaron son valiosas para tomar la decisión de quedarse o no en un lugar. (Jimenez & Torres, 2021)
- *Expertos técnicos:* El experto técnico entrevistado es un constructor de cabañas y carpas usadas en este tipo de campamentos, él considera que este tipo de hospedajes lleva varios años en el mercado tomando fuerza, lo que facilita la adquisición de materiales locales o importados con diferentes características; recomienda que previo a la instalación del glamping se debe hacer un estudio de suelos y adecuación del

terreno, con el fin de obtener mayor durabilidad de los materiales y una vida útil prolongada de las diferentes maderas, estructuras o carpas entre otros. (Santana, 2021)

- *Empresarios:* Una de las principales recomendaciones durante la entrevista, es que para la promoción del hospedaje se usen las redes sociales, haciendo campañas de marketing digital con contenido valioso para atraer a las personas y posteriormente hacer el puente a las herramientas de reservas como Booking, Airbnb, WhatsApp o página Web. Además, sugiere tener fuentes de ingreso adicionales al hospedaje usando la infraestructura ya montada, ofreciendo el servicio de contacto con la naturaleza sin necesidad de hospedarse o el servicio de alimentación en un lugar diferente que permita desarrollar el turismo de la región. (Casas, 2021)

- *Experta en sostenibilidad:* La entrevistada considera que el proyecto puede generar algunos impactos positivos en el ámbito social de la región, pero para que este perdure en el tiempo se debe hacer prevención y mitigación de impactos ambientales. Desde el inicio los objetivos de sostenibilidad deben estar claros, como lo es, la consecución de los materiales para las carpas preferiblemente ecológicos y que durante la fabricación no se generen impactos ambientales negativos a la zona, conservando siempre las especies forestales presentes. Por último, se debe construir un sistema de tratamiento de aguas residuales funcional que no altere el ecosistema receptor ya que en la zona no se cuenta con alcantarillado municipal. (Herrera, 2021)

Las diferentes encuestas y entrevistas realizadas permiten evidenciar el interés de la gran mayoría en hospedarse en este tipo de lugares, igualmente el empresario entrevistado mostró interés en el proyecto y sugirió complementar el hospedaje con actividades

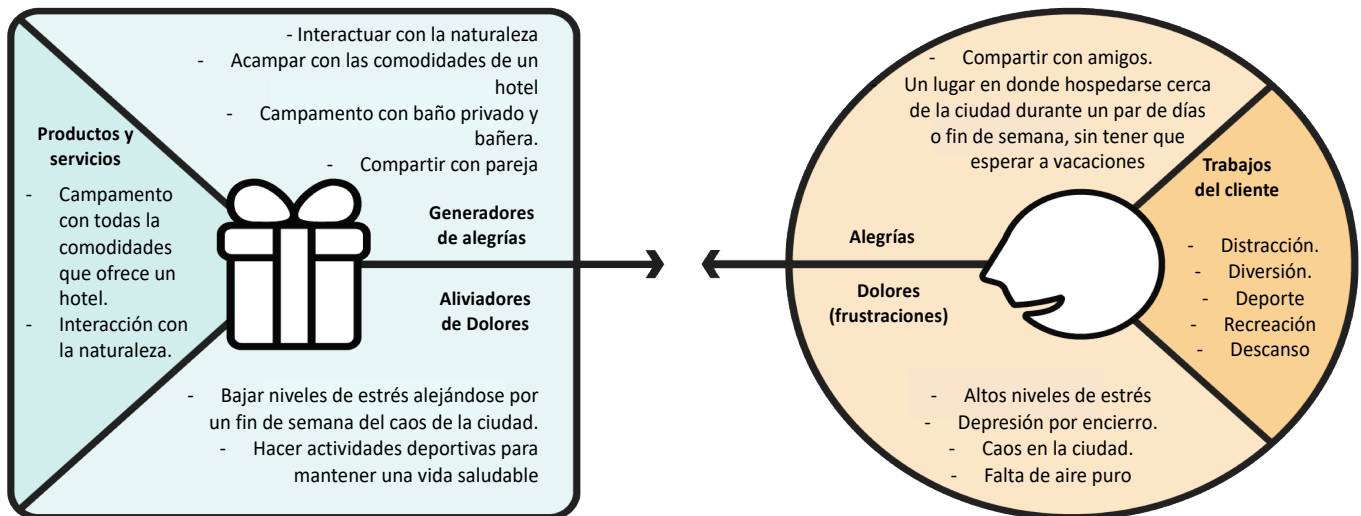
adicionales que desarrollen y promuevan el turismo ecológico de la región, creando políticas que conserven el medio ambiente y que el impacto que genere el hospedaje en la región sea positivo y socialmente responsable.

4.3. Propuesta de valor

La propuesta de valor para este modelo de negocio consiste en ofrecer un hospedaje tipo campamento con todas las comodidades que se pueden encontrar un hotel, este alojamiento permitirá que las parejas que viven y trabajan en la ciudad tengan posibilidad de salir de la rutina a solo hora y media de Bogotá, en donde podrán interactuar con la naturaleza respirando aire puro y alejándose por un par de días del caos de la ciudad. Ver figura 10 para mayor detalle.

Figura 10

Propuesta de valor

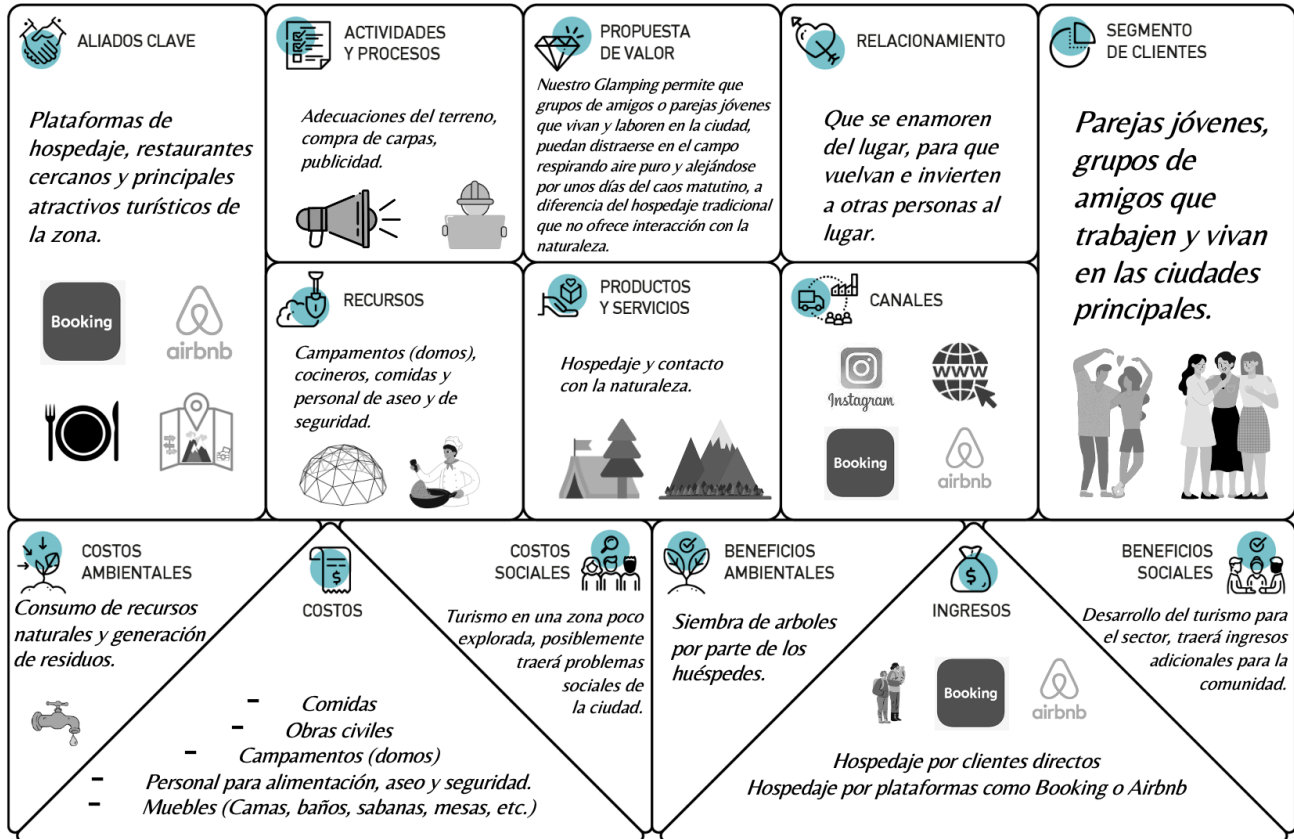


4.4. Lienzo de modelo de negocio

Las diferentes encuestas y entrevistas realizadas permitieron la elaboración del lienzo de modelo de negocio que se puede observar en la figura 11.

Figura 11

Lienzo modelo de negocio



5. Estrategia y plan de introducción de mercado

5.1. Objetivos y estrategia de mercadeo

Líneas de servicio: El glamping ofrecerá hospedaje tipo campamento con todas las comodidades de un hotel, diseñado para las personas que necesiten descansar e interactuar con la naturaleza.

Pre-Venta: Pueblo Viejo Glamping usará redes sociales promocionando tanto el hospedaje como la región, se incluirán fotografías y videos del lugar, en donde se evidencie la tranquilidad y la paz que entrega la naturaleza, este tipo de publicidad buscará generar un mejor entendimiento de lo que se puede vivir cuando se hospeden en este glamping.

Servicio al cliente: Los encargados de atender a los que se hospeden en el glamping, estarán en constante capacitación de atención a personal, para que la experiencia de usuario sea una de las fortalezas del glamping y que sea reconocido como un servicio de alta calidad.

5.2. Estrategia de producto

El Glamping tiene relación con el cliente por diferentes medios, la compra o reserva del hospedaje puede hacerse directamente con el glamping por medio de un número de teléfono con acceso a WhatsApp, también puede hacerse por Airbnb y Booking plataformas ya reconocidas para la búsqueda y reserva de hospedaje, estas aplicaciones permiten que nuevos sitios de hospedajes se integren a su red de alojamiento y a cambio se debe pagar una comisión por la reserva.

Para que los potenciales clientes conozcan el glamping se realizará publicidad en redes sociales, Instagram se caracteriza por atraer usuarios a través de su publicidad, por lo que se contara con esta red donde los clientes podrán contar sus experiencias durante la estadía en el glamping.

5.3. Estrategia de distribución

Por tratarse de un hospedaje los usuarios deben dirigirse directamente al sitio donde se encuentra el alojamiento, como ya se mencionó anteriormente existirá la modalidad de reserva directamente a la compañía desde Instagram o desde el botón de contáctenos de la página web o a través de los aliados estratégicos.

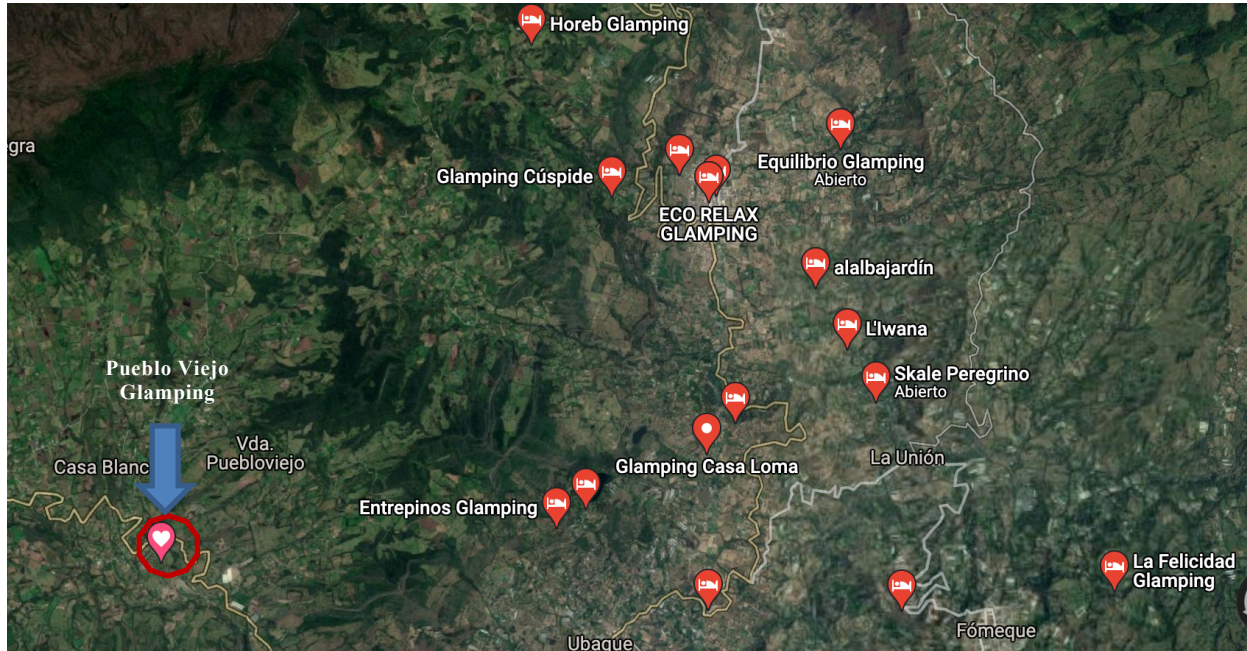
5.4. Estrategia de precio y análisis de la competencia

El precio en este tipo de servicios es una de las variables más importantes, debido a que se tiene que hacer un muy buen sustento de este ya que la oferta de la región es alta, así que el glamping opta por tener una diferenciación en el mercado, proponiendo un precio un poco más bajo respecto a la mayoría de competencia, pero ofreciendo un servicio agradable a los usuarios. Para sustentar el precio a continuación se hace un análisis de la competencia.

En el mapa de la figura 12 se observa el lugar donde se ubicará el glamping, aproximadamente a 13 kilómetros de distancia (35 minutos en carro), se encuentran los glamping más cercanos, en el mapa se pueden observar algunos de ellos, sin embargo, varios de estos hospedajes se encuentran catalogados como alojamientos tradicionales.

Figura 12

Mapa de hospedajes del sector

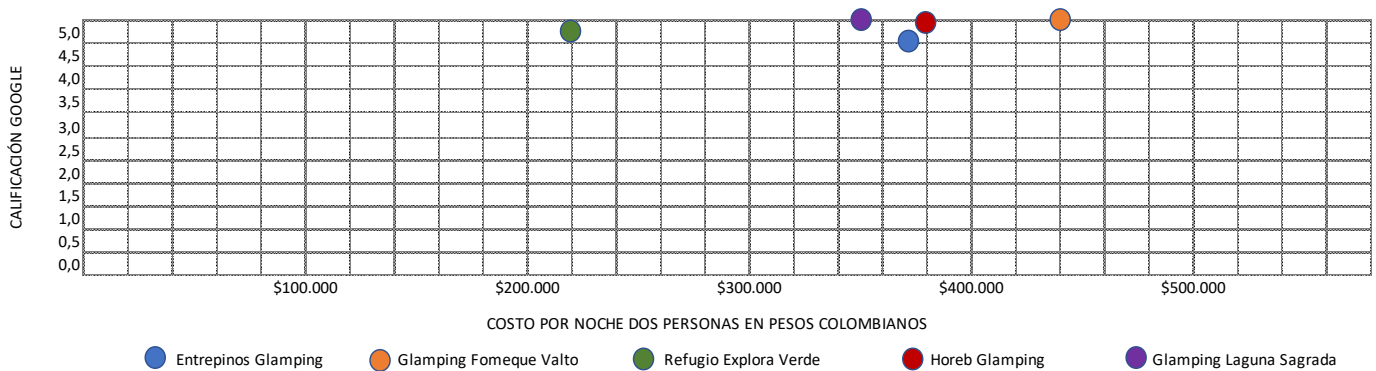


Nota. Adaptado de Google maps, 2021

Entre los glamping más destacados del sector que actualmente están operando se analizan los cinco principales, en la figura 13 se evalúa la calificación de los usuarios versus el precio, estos pueden variar por noche desde los \$220.000 para el caso de Refugio Verde Explora hasta los \$440.000 que es el caso de Glamping Fomeque Valto.

Figura 13

Calificación vs precio principales competidores



El valor por noche para dos personas de Pueblo Viejo Glamping, se estableció en un monto inicial para la cabaña más sencilla en \$280.000 y para la cabaña más completa en \$450.000, un precio asequible y un poco más bajo al de los hospedajes de la zona. En la tabla 3 se exponen las principales características de los principales competidores.

Los glamping de los competidores tienen diferentes áreas, los más pequeños cuentan con una cama doble y dos mesas de noche en su interior, incluyen un pequeño balcón donde está ubicada una mesa con sillas para tomar el desayuno y en algunos casos incluyen malla o hamaca, los glamping más grandes que tienen una construcción geodésica tienen más área interna lo que permite que la mesa y en algunos una bañera haga parte de la habitación.

Tabla 3

Características de los principales competidores

Entrepinos Glamping

Es el glamping con mayor y mejor reconocimiento en la zona, se inauguró en enero de 2019, está muy cerca de la laguna de Ubaque uno de los atractivos turísticos de la región. Cuenta con dos tipos de hospedaje uno de ellos con bañera.



Foto tomada de: <https://www.instagram.com/entrepinosglamping>

Glamping Fomeque Valto

Glamping inaugurado en marzo del presente año, está ubicado a 20 km de Pueblo Viejo Glamping, ofrece una conexión con la naturaleza, cuenta con dos hospedajes tipo domo.

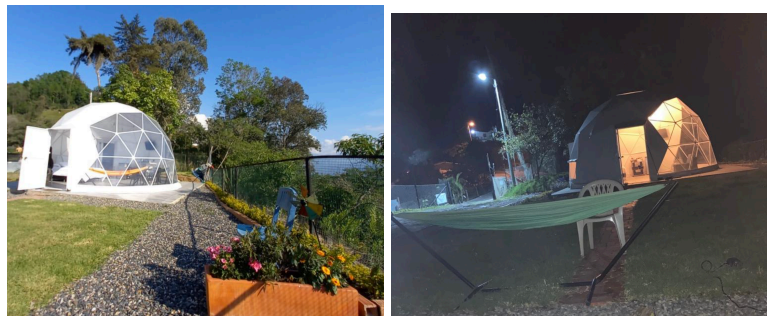


Foto tomada de: <http://glamping-fomeque.com>

Refugio explora verde

Inaugurado en febrero de 2018 inicialmente como un hostel, ofrece experiencias ecológicas como caminatas, ciclismo, seminarios, entre otros, actualmente cuenta con el hostel más una cabaña tipo glamping.



Foto tomada de: https://www.instagram.com/refugio_explora_verde

Refugio explora verde

Es el glamping más cercano a la ciudad de Bogotá, inaugurado también en marzo de 2021, ofrece una increíble vista a las montañas de Choachí, cuenta con tres hospedajes tipo Domo.



Foto tomada de: <https://www.instagram.com/horebglamping>

Glamping Laguna Sagrada

Este glamping se inauguró en septiembre de 2021, cuenta con muy pocas visitas, sin embargo, tiene vista directa a la laguna de Ubaque, cuenta con dos triángulos ecológicos.

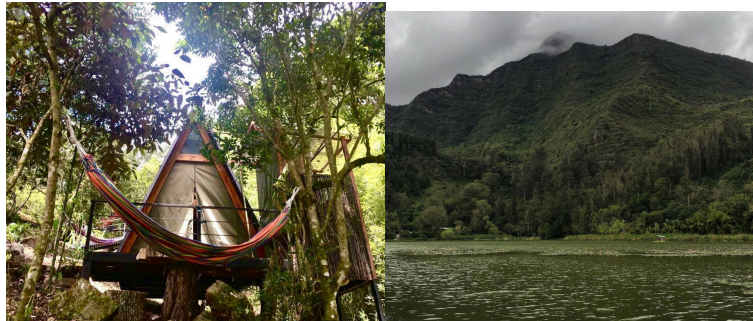


Foto tomada de: <https://www.instagram.com/glampinglagunasagrada>

5.5. Estrategia de comunicación y promoción

Para la estrategia de comunicación y promoción se consideran los siguientes aspectos:

- Promoción a través de Redes Sociales, hoy en día las redes sociales son una plataforma de publicidad, el glamping contará con un perfil en Instagram y Facebook, para que

todos los interesados puedan ver fotografías del alojamiento y de la experiencia que pueden disfrutar al hospedarse.

- Página web corporativa, aunque muchos de estos hospedajes no cuentan con una página Web, el glamping tendrá una que permitirá ver galerías, ubicación, números de contacto, entre otros, en esta página no se podrá hacer reservas, sin embargo, contará con un link para re direccionarlos a las herramientas de reserva ya existentes.
- Se promocionará el glamping en las herramientas y aplicaciones de trayectoria ya conocidas como lo son Booking y Airbnb, habrá algunas pautas publicitarias en redes sociales para generar recordación en los clientes.
- Participación en eventos gremiales y de promoción turística del municipio. El encargado de las reservas debe asegurarse de la participación y asistencia en ferias de turismo, congresos ecológicos y eventos necesarios para hacer visible la compañía.
- E-mail marketing para mantener contacto con los clientes, se realizarán piezas para enviar a los clientes a través de plataformas digitales comunicando aspectos importantes de la naturaleza y el ecosistema.

5.6. Presupuesto de la mezcla del mercadeo

Ya identificadas las estrategias de precio, distribución y promoción se hace un coste de las principales actividades de mercadeo, para cumplir con la meta propuesta de ocupación anual de mínimo 297 reservas. En la tabla 4 se puede observar cada actividad con su respectivo tiempo de ejecución, recursos, costos y responsable, estos costos serán incluidos en el presupuesto financiero del capítulo 8.

Tabla 4*Presupuesto anual de mercadeo*

PRESUPUESTO ANUAL DE MERCADEO			
Actividad	Características	Responsable	Costo / año (\$ COP)
<i>Distribución:</i> Comisión por publicación en Booking.	El 20% del total de hospedajes anuales llegaran por Booking.com	Encargado de reservas.	\$ 4'076.000
<i>Distribución:</i> Comisión por publicación en Airbnb.	El 10% del total de hospedajes anuales llegaran por Airbnb.com	Encargado de reservas.	\$ 815.320
<i>Distribución:</i> Dominio y mantenimiento página web.	Creación de la página, nombre del dominio y Web hosting.	Empresa externa	\$ 1'050.000
<i>Distribución:</i> Cuenta de Instagram y Facebook.	Las cuentas serán creadas y administradas por los socios.	Socios	\$ 0
<i>Promoción:</i> Publicidad en Instagram.	Se realizarán promociones en fechas especiales, esperan obtener 500 clics.	Socios	\$ 1'350.000
<i>Promoción:</i> Publicidad en Booking y Airbnb.	Se dará relevancia al hospedaje en estas dos herramientas.	Socios	\$ 489.912
<i>Promoción:</i> Participación en eventos y feria.	Se participará en eventos gratuitos del municipio.	Socios	\$ 0
<i>Promoción:</i> Email marketing.	Se adquirirá licencia de Sendinblue, para envío de correos masivos.	Encargado de reservas.	\$ 912.000
<i>Promoción:</i> Google Ads.	Se promocionará la página Web para obtener 1000 clics.	Socios	\$ 1'200.000
Costo Total			\$ 9'893.112

6. Aspectos técnicos

6.1. Objetivos de prestación de servicio

Por la naturaleza del proyecto, donde se busca que los usuarios estén en contacto con el medio ambiente, el negocio debe ubicarse en un sector rural alejado de la ciudad o de la cabecera de los principales municipios de la región, esto garantizará que se cumpla la experiencia de tranquilidad y de interacción con la naturaleza.

El glamping estará ubicado exactamente en la vereda de Pueblo viejo, en el municipio de Ubaque Cundinamarca, aproximadamente a 62 kilómetros de la ciudad de Bogotá, esta locación se estableció debido a que el terreno es propiedad del creador del modelo de negocio, por lo que no será necesario el pago de arriendos o pagos de créditos para la adquisición de tierras, además su cercanía con la laguna de Ubaque hace que sea un lugar atractivo para visitar.

6.2. Ficha técnica del servicio

El servicio de hospedaje tipo glamping, contará inicialmente con tres alojamientos de diferentes características, en la tabla 5 se observa el detalle de cada hospedaje.

Tabla 5

Tipos de alojamiento

Ítem	Características	Descripción
1	Producto específico: Alojamiento tipo 1 Nombre comercial: Villa Alish	Este es el hospedaje esencial para dos personas más económico del Glamping, es una carpa en forma de triángulo, con cama

	Unidad de medida:	Unidad	doble, baño privado fuera de la carpa y red catamarán para observar las montañas.
	Producto específico:	Alojamiento tipo 2	Este es el hospedaje estándar para dos personas, es una cabaña en madera en forma
2	Nombre comercial:	Villa Luna	de triángulo con ventanales, cama doble, baño privado fuera de la carpa y red catamarán para
	Unidad de medida:	Unidad	observar las montañas.
	Producto específico:	Alojamiento tipo 3	Este es el hospedaje Premium para dos personas, es un domo con vista al cielo, con
3	Nombre comercial:	Villa Lush	cama doble, con bañera y baño privado al interior, red catamarán y fogata para observar
	Unidad de medida:	Unidad	las montañas.

Independientemente del tipo de glamping todas las reservas incluirán desayuno tipo americano y se podrá acceder al menú de comidas y bebidas adicionales. Ver tablas 6 para mayor detalle

Tabla 6

Comidas y bebidas

Ítem	Características		Descripción
	Producto específico:	Comidas	El hospedaje ofrecerá platos a la carta, con diferentes vegetales, carnes, pescados, comidas rápidas ente otros, para que los huéspedes puedan comer en el lugar.
1	Nombre comercial:	Platos a la carta	
	Unidad de medida:	Unidad	
	Producto específico:	Bebidas y Licores	Se ofrecerán productos por un precio adicional como jugos naturales, refrescos, cervezas, vinos, aguardientes, rones y whiskys.
2	Nombre comercial:	Bebidas	
	Unidad de medida:	Unidad	

El hospedaje también incluirá experiencias que permitirán el contacto directo con la naturaleza, estas actividades opcionales y con un costo adicional son cabalgatas, ciclo paseos, caminata por senderos naturales y la experiencia del campo que incluye sembrar un árbol, ordeñar vacas, y cultivo de algunos de las siembras de temporada. Estas actividades deben ser confirmada con antelación a la llegada, ver tabla 7 para mayor detalle.

Tabla 7

Experiencias adicionales

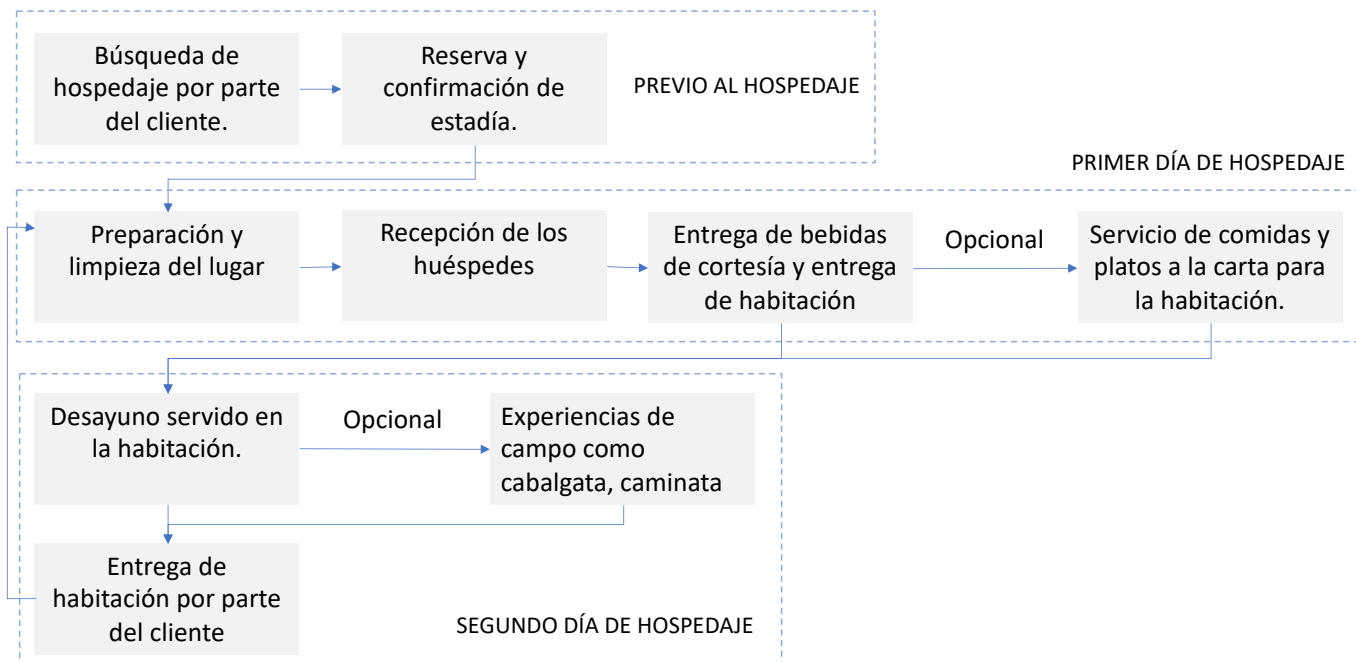
Ítem	Características	Descripción
1	Producto específico: Cabalgatas	Por un valor adicional se ofrecerá cabalgata de una hora para dos personas, acompañados de un guía, para recorrer algunos senderos de la región.
	Nombre comercial: Cabalgata	
	Unidad de medida: Unidad	
2	Producto específico: Bicicleta	Se podrá realizar un ciclo paseo acompañado de un guía, de aproximadamente 3 horas por las vías sin pavimentar de la región.
	Nombre comercial: Ciclo-paseo	
	Unidad de medida: Unidad	
3	Producto específico: Caminata	Se podrá realizar una caminata acompañado de un guía de aproximadamente 1 hora por algunas montañas y riveras del rio de la región.
	Nombre comercial: Caminata Ecológica	
	Unidad de medida: Unidad	
4	Producto específico: Experiencia	En la mañana siguiente a la llegada, se podrá ordeñar una vaca, sembrar un árbol y observar y entender el proceso de siembra y cosecha de productos típicos de la región.
	Nombre comercial: Experiencia campo	
	Unidad de medida: Unidad	

6.3. Descripción del proceso

En el gráfico 14 se observa una descripción del proceso desde la búsqueda del cliente hasta la entrega del glamping, este proceso se repetirá tantas veces como sean realizadas las reservas en el glamping.

Figura 14

Diagrama de prestación de servicio



6.4. Necesidades y requerimientos

Para la construcción y apertura legal del glamping se deben realizar las siguientes actividades:

- *Permiso de suelos:* Se solicitará el respectivo permiso para el uso de suelos como hotel, ya que actualmente el terreno donde se instalará el glamping está destinado para la siembra de productos agrícolas, este permiso se tramitará con la oficina de planeación del municipio de Ubaque.

- *Estudio de suelos:* Se realizará un estudio geotécnico del terreno donde se instalarán los tres hospedajes, con el fin de validar las condiciones de cimentación para que el terreno no colapse una vez se instale la estructura.
- *Solicitud de licencia de construcción:* Si bien las estructuras del hospedaje son en madera y plástico, se solicitará una licencia de construcción para cimentar las bases donde se fabricaran las carpas, cabañas y domos. Igualmente se construirán los respectivos pozos sépticos con tubería para la recolección de aguas negras, ya que la región no cuenta con alcantarillado.
- *Registros legales:* Para que la empresa este legalmente constituida se debe hacer el respectivo registro de la empresa ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), adicionalmente se debe hacer la inscripción a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).
- *Registro Nacional de Turismo:* Una vez la empresa este registrada legalmente se hará el respectivo Registro Nacional de Turismo (RNT), ente que regula todos los prestadores de servicios turísticos que efectúen operaciones en Colombia.

6.5. Materias primas y suministros

Para generar una experiencia agradable y cómoda a los clientes, los glamping se entregarán completamente dotados con materiales ecológicos de muy buen calidad y durabilidad. El glamping tendrá como proveedor a la empresa Technocon Geodesicas y se usarán sus diseños para tener una aproximación de los materiales y costos asociados.

Los tres glamping estarán ubicados en la pendiente de una montaña, por lo que uno de los primeros requerimientos es una plataforma para la instalación de los campamentos. Ver figura 15 con una aproximación de la plataforma que se instalará.

Figura 15*Plataforma*



Nota. Reproducido de Geodesicas <https://www.glamping-lushna.es>



Nota. Reproducido de Geodesicas <https://www.glamping-lushna.es>



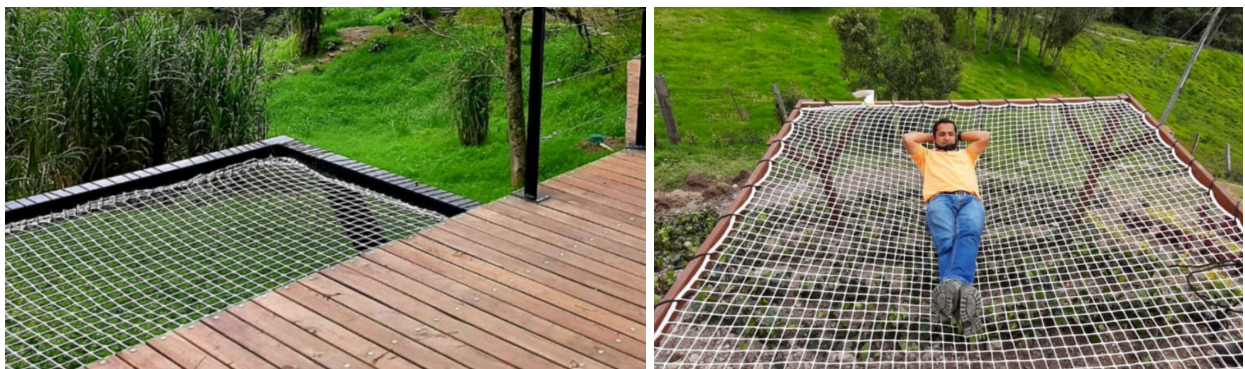
Nota. Reproducida de Geodesicas, <https://casascampestresgeodesicas.jimdofree.com>

Se instalarán dos plataformas independientes cada una con una superficie de 20 metros cuadrados (m^2) para los alojamientos tipo 1 y 2, para el alojamiento tipo 3 la plataforma contará con un área de $35 m^2$ debido a que tendrá una bañera dentro del Domo.

Unido a la plataforma se instalará una red o malla tipo catamarán frecuentemente utilizada este tipo de hospedaje, esta red será de aproximadamente $4 m^2$ y permitirá tener una mejor visibilidad del paisaje. Ver figura 16 con el detalle de la red.

Figura 16

Red tipo Catamarán



Nota. Reproducida de Geodesicas, <https://casascampestresgeodesicas.jimdofree.com>

El glamping tipo 1 contará con una carpa de aproximadamente $12 m^2$ con similares características al de la figura 17.

Figura 17

Alojamiento tipo 1



Nota. Reproducido de Amazon, <https://www.amazon.com>

El alojamiento tipo 2 contará con una cabaña en madera en forma de triángulo como se puede observar en la figura 18, también de aproximadamente 12 m² con un gran ventanal para tener una vista de las montañas desde el interior.

Figura 18

Alojamiento tipo 2



Nota. Reproducido de Geodesicas <https://www.glamping-lushna.es>

Por último, el alojamiento tipo 3 con mayor área, será un domo como el prototipo de la figura 19, este tipo de construcción es más espaciosa por ello tendrá la bañera al interior de este.

Figura 19

Alojamiento tipo 3



Nota. Reproducido de Geodesicas, <https://www.glamping-lushna.es>

Los baños del glamping, se ubicarán fuera de la carpa o de la cabaña, tendrá un tipo de construcción rústica con paredes en madera como se puede observar en la figura 20, sin descuidar la privacidad que se requiere para este tipo de hospedajes. Estos contarán con agua caliente y todos los utensilios necesarios para prestar un adecuado servicio, el hospedaje tipo 3 también tendrá el baño fuera del domo, pero incluirá la bañera tipo jacuzzi privada.

Figura 20

Baños del glamping



Nota. Reproducido de Bubblesky, <https://bubblesky-glamping.com/el-retiro>

Para culminar, todos los glamping tendrán el mobiliario necesario para que los huéspedes se sientan cómodos y pasen una agradable estadía. Ver tabla 8 con el listado de los elementos que se incluirán dentro de las habitaciones y algunos que son necesarios para la operación de este.

Tabla 8

Mobiliario del hotel

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD
1	Cama con colchón	UN	3
2	Lencería	UN	6
3	Mesa de noche	UN	6
4	Silla y cojines	UN	3
5	Decoración	UN	3
6	Calentador de ambiente eléctrico	UN	3
7	Comedor exterior y sillas	UN	3
8	Parasol	UN	3

9	Utensilios de Cocina	UN	3
10	Equipos de recepción	UN	1

6.6. Personal requerido

Para la operación inicial del glamping se requiere mínimo el personal listado en la tabla 9, estos empleados harán parte de la nómina de la compañía, algunos de los servicios de contabilidad y pago de salarios se van a tercerizar, en el análisis financiero posterior se estimarán los costos de cada recurso.

Tabla 9

Personal requerido

Rol	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD
Vigilante	Encargado de la seguridad del lugar	UN	1
Administrador	Encargado de recepción y gestión de reservas	UN	6
Auxiliar aseo	Encargado del aseo y cocina del glamping	UN	6
Auxiliar	Encargado de actividades complementarias	UN	3

Adicional al personal de planta, el glamping contara con algunos aliados estratégicos, como lo son un proveedor de servicios de alimentación típica de la región, se buscará una alianza con un restaurante de la zona que preparé y sirva alimentos que no se encuentren en la carta. A demás de tercerizar los servicios de contabilidad y pago de nóminas, también se tendrá un contrato de mantenimiento con un segundo aliado estratégico, que es el proveedor de los glamping quien se encargara de mantener los alojamientos en las mejores condiciones.

6.7. Plan de producción

Una vez el glamping se encuentre listo para abrir, se realizará una inauguración de este, donde se invitarán a los aliados estratégicos, residentes de la zona y las autoridades del municipio. Esta inauguración ira junto con una campaña publicitaria por redes sociales para que se realicen las primeras reservas con precios promocionales de inauguración.

Tan pronto los huéspedes confirmen la reserva del hospedaje, se iniciaría contacto por medio de correo electrónico o por WhatsApp y se enviará un mensaje como el de la figura 21.

Figura 21

Mensaje de confirmación de reserva.

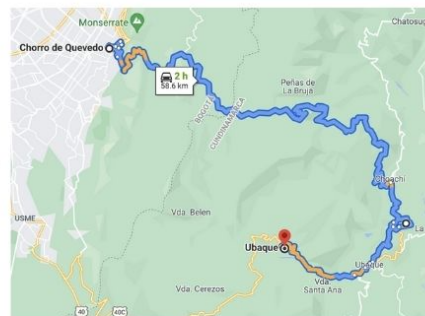


ESTIMADO HUESPED

Muchas gracias por reservar en nuestro glamping, haremos que tu estadía sea lo más placentera posible, para que puedas descansar y conectar con la naturaleza.

A continuación unas recomendaciones antes de la llegada...

El glamping está ubicado a 20 minutos del municipio de Ubaque, Cundinamarca. Para llegar a Ubaque desde Bogotá debes tomar la circunvalar para dirigirte hacia Monserrate, posteriormente buscar la salida para el cerro de Guadalupe y luego sigue la señalización que te llevará hasta este encantador Municipio, también puedes usar el siguiente link para obtener la ubicación exacta.



<https://goo.gl/maps/YdnGHW5jNjLJM91TA>

Recuerda que tenemos experiencias adicionales que puedes tomar, como lo son cabalgatas, ciclo paseos, caminatas ecológicas y experiencia de campo. Si además de descansar quieres hacer algunas de estas actividades favor contáctanos antes de tu llegada

CON GUSTO ATENDEREMOS CUALQUIER INQUIETUD
POR ESTOS MEDIOS



El administrador del glamping, será el encargado de bloquear las fechas y tipos de alojamiento que se reservaron, es fundamental que las plataformas aliadas de reservas sean actualizadas constantemente para evitar sobre reservas. Posteriormente se validará con los huéspedes si van a tomar algunas de las actividades adicionales, esto con el fin de los preparativos o logística necesaria.

El día de llegada del huésped, se debe hacer el respectivo aseo al alojamiento, para que cuando lleguen, todo este en óptimas condiciones, es importante aclarar a quienes se hospeden, los horarios de llegada y salida para contar con el tiempo necesaria para organizar adecuadamente. El administrador recibirá a los huéspedes y los dirigirá a su lugar de estadía no sin antes ofrecerles una bebida caliente de bienvenida.

Posteriormente el día de la llegada dependiendo de los requerimientos del cliente, se realizarán o no las actividades complementarias y también se preparan los almuerzo y cenas necesarias. Al día siguiente se llevará el desayuno a cada alojamiento y posteriormente se recibirá la habitación para continuar el proceso y recibir a un nuevo huésped.

6.8. Capacidad instalada

El proyecto inicialmente contará con tres cabañas lo que nos genera una capacidad mensual aproximada de 91 hospedajes y una capacidad anual de 1.095 hospedajes, sin embargo, estará abierto al público de martes a domingo, para una capacidad media semanal de 15 hospedajes, 60 hospedajes mensuales y de 720 hospedajes anuales.

En la figura 22 se observa el área donde se instalarán los tres hospedajes con una extensión aproximada de 2 hectáreas (20000 m²), los tres tipos de alojamiento estarán a la

altura de la montaña en los puntos verdes, con el espaciamiento suficiente que permita garantizar la privacidad entre los distintos huéspedes.

Figura 22

Área de instalación.



Nota. Adaptado de Google maps, 2021

Como se ha enfatizado a lo largo del documento, la interacción con la naturaleza hace parte fundamental de la experiencia, es por ello que los huéspedes tendrán una vista de las montañas del oriente de Cundinamarca como el de la figura 23.

Figura 23

Fotografía de la vista.



6.9. Modelo de gestión integral del proceso

El modelo de gestión integral del proceso está enfocado en realizar las principales actividades siguiendo los lineamientos propuestos para que la operación del glamping pueda cumplir los objetivos.

El glamping contará con el estándar ISO 9001 (ISO, 2015) como principal sistema de gestión, la implementación de esta normativa traerá beneficios al hospedaje principalmente en los siguientes enfoques:

Clientes: El glamping contará con un enfoque a los usuarios, que permitirá entender cuáles necesidades deben suplirse durante el hospedaje y cuáles son los requerimientos mínimos que se deben cumplir con el fin de superar sus expectativas.

Personal: Los empleados del glamping, tendrán condiciones laborales justas, con las responsabilidades claramente identificadas y definidas, con los roles establecidos de acuerdo con sus capacidades y perfil profesional. Adicionalmente, contarán con toda la infraestructura y herramientas necesarias para ejecutar sus labores.

Procesos y sistemas de gestión: “Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización

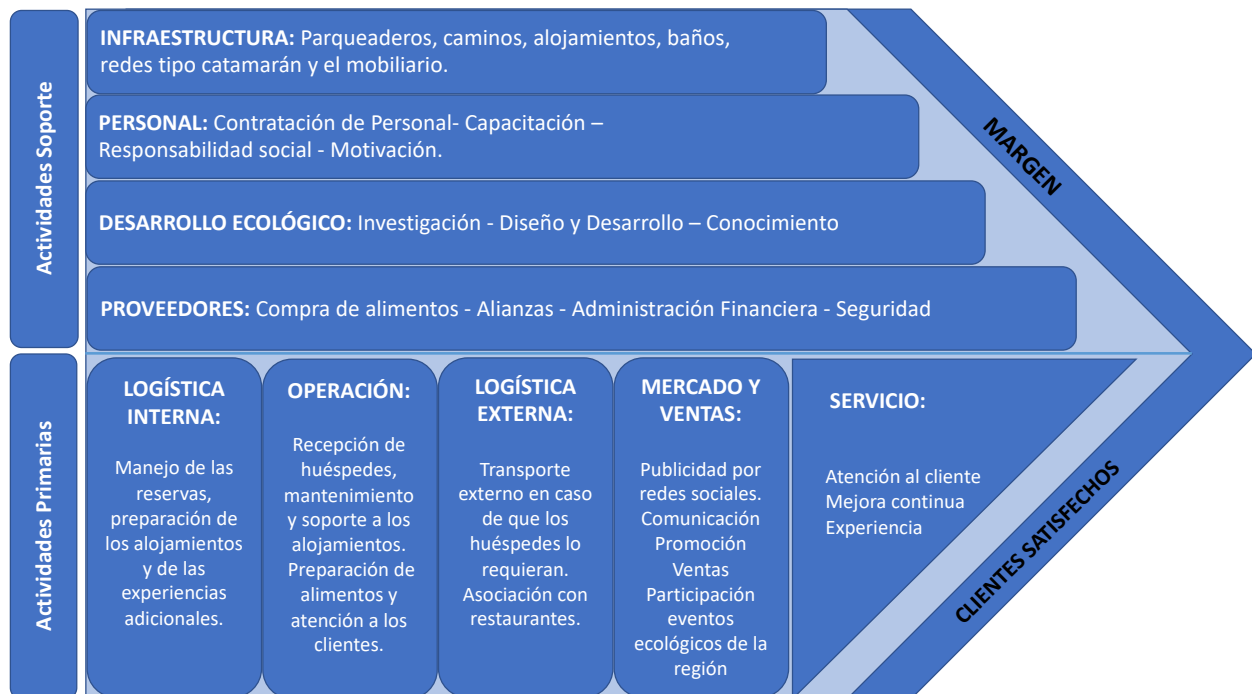
en el logro de sus objetivos” (ISO, 2015). Cuando los procesos se ejecutan como un sistema general y no como actividades independientes los resultados se obtienen con la calidad esperada.

Proveedores: Si bien el glamping no requiere de unos insumos constantes para su operación, la relación con los proveedores de servicios públicos, alimentos y encargados del mantenimiento de los alojamientos, debe contar con reglas claras buscando alianzas estratégicas con diferentes actores de la región para entregar una experiencia completamente satisfactoria al cliente.

En la figura 24 se observa la cadena de valor propuesta para el glamping, la cual contempla los principales enfoques mencionados anteriormente.

Figura 24

Cadena de valor.



Dentro de la cadena de valor del glamping, se puede evidenciar la coherencia existente entre los objetivos, teniendo en cuenta que lo más importante para la organización es la experiencia del cliente.

El glamping se especializará principalmente en brindar alojamiento a los clientes con un enfoque ecológico, por lo que busca realizar una adecuada alineación entre sus actividades de soporte y actividades primarias. Para atender de forma adecuada a sus clientes contará con una infraestructura robusta en aras a soportar las actividades primarias de la organización, contando siempre con las herramientas necesarias y personal capacitado adecuadamente para cubrir las actividades, en pro de satisfacer la operación del glamping buscando siempre la mejora continua.

6.10. Proceso de investigación y desarrollo

El concepto de hospedaje evoluciona constantemente con el paso de los años, en la actualidad una casa de familia puede ser usada de hotel a través de la plataforma Airbnb, anteriormente existía el hospedaje tradicional de los hoteles típicos para vacacionar, en muchos casos las reservas se hacían por medio de una agencia, hoy en día desde la comodidad de la casa se puede acceder a una innumerable oferta de alojamientos por internet, y puede hacerse una reserva y el pago directamente sin intermediarios.

Al igual que la industria hotelera evoluciona, el campamento también lo ha hecho, es por eso que este nuevo modelo de hospedaje es reciente, y con el pasar de los años posiblemente cambiará y podrá combinarse con nuevas experiencias, en este punto es vital la investigación para identificar las tendencias actuales y futuras del mercado para innovar en procesos y en mercadeo.

El glamping tendrá un enfoque ecológico, por lo que se hará investigación constante en nuevos materiales que sean carbono neutral, toda la experiencia debe ser amigable con el medio ambiente y si un nuevo material o una nueva forma de control de residuos existe, se deben volcar esfuerzos en el desarrollo de estas iniciativas.

Igualmente, por medio del desarrollo tecnológico y las alianzas estratégicas, se brindará la oportunidad para que el glamping pueda ofrecer al cliente el mejor servicio con compromiso y competitividad. Para esto es clave la capacitación del personal que tiene contacto con el cliente, tanto en la preventa como cuando los clientes lleguen al glamping, reiterando aquellos factores claves, los cuales son prestar el mejor servicio de hospedaje acompañado de una experiencia de interacción con la naturaleza.

6.11. Presupuestos aspectos técnicos

A continuación, se describe de forma general los aspectos técnicos que componen el presupuesto, que será presentado con mayor detalle en el capítulo 8 correspondiente al módulo financiero.

Activos fijos, en este se encuentran los terrenos, adecuaciones de caminos y vías, cocina, acueducto y alcantarillado, plataformas, alojamientos, baños entre otros, el monto total de este rubro asciende a los 129 millones de peso.

Activos movibles, en este se encuentran los componentes que harán agradable la estadía de los huéspedes, como lo son camas, lencería, mesas, sillas, decoraciones, utensilios de aseo y de cocina, entre otros, el monto total de este rubro asciende a los 16 millones de pesos.

Mano de obra, los costos de mano de obra están alrededor de los 81 millones de pesos anuales, esto incluye los cuatro empleados fijos más los servicios que serán tercerizados.

7. Aspectos Organizacionales y Legales

7.1. Misión

Pueblo Viejo Glamping es una empresa que se dedica al hospedaje tipo campamento con todas las comodidades de un hotel de lujo, ofrece una experiencia única de contacto directo con la naturaleza, igualmente brinda diferentes actividades relacionadas con el campo, todo esto conservando el medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del país mediante la generación de empleo a través del ecoturismo.

7.2. Visión

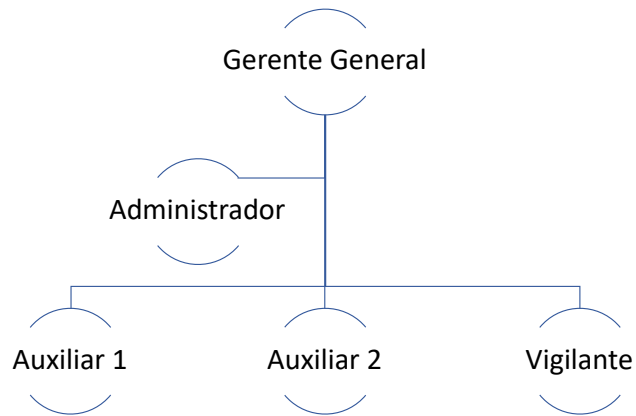
Pueblo Viejo Glamping está seriamente comprometida para ser en el año 2025 un hospedaje de referencia en la zona oriental de Cundinamarca, reconocido como uno de los principales Glamping cercanos a la ciudad de Bogotá, brindado siempre un turismo social y ambientalmente responsable, preservando su premisa de contacto directo con la naturaleza.

7.3. Estructura organizacional

La estructura organizacional de Pueblo Viejo Glamping, tiene una estructura vertical, es una pequeña empresa con pocos cargos que se presentan de forma piramidal. Ver figura 25 para mayor detalle.

Figura 25

Organigrama.



El gerente general quien hace parte de los socios es la cabeza visible del grupo, es el encargo de gestionar las contrataciones de los empleados y de los terceros que realizara los respectivos pagos de nómina, informes contables, entre otros.

El Administrador, es el encargado de liderar toda la operación del glamping, así mismo gestiona las reservas y actualiza la ocupación en las diferentes plataformas.

El Auxiliar 1, es el encargado del aseo de los glamping cuando estos se encuentren desocupados, también se encarga de la elaboración y entrega de los alimentos.

El Auxiliar 2, es el personal encargado de liderar las actividades complementarias, como lo son las caminatas dirigidas, cabalgatas, bici paseos y la experiencia de campo.

Por último, está el vigilante, quien se encargará de la seguridad del lugar en la noche, su trabajo será nocturno y atenderá algunas solicitudes puntuales de los clientes como entregar bebidas, licores o snacks en un horario entre las 10:00 PM y las 6:00 AM.

7.4. Gestión del talento humano

Si bien el modelo de negocio del Glamping, no contempla un área exclusiva de recursos humanos, la gestión del talento humano es un área sensible para todas las organizaciones, en donde se debe dejar a un lado las jerarquías, para crear una participación

activa de los diferentes empleados ya que todos tendrán contacto directo con los clientes, de acuerdo con (Chiavenato, 2009) “La moderna gestión de talento humano implica varias actividades como descripción y análisis de cargos, planeación de recursos humanos, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneraciones, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar, etc.” Estas actividades serán lideradas por el Gerente General del Glamping, se realizarán las diferentes descripciones de cargos para que los empleados tengan claras las actividades a ejecutar, igualmente, se harán capacitaciones de servicio al cliente, para que se tenga claro el trato que se dará a los huéspedes.

Cabe resaltar que los empleados del glamping contarán con un contrato laboral con todas las garantías de ley, en la región donde se instalara el glamping, no se acostumbra a trabajar bajo un contrato, los trabajos son remunerados por jornal o día de trabajo, este tipo de contratación con todas las garantías busca entregar una remuneración justa y constante mientras se esté laborando para el Glamping.

La selección del personal estará a cargo del Gerente General, quien contratará personas residentes del municipio de Ubaque, la inducción estará a cargo del administrador del glamping, los pagos mensuales y las capacitaciones de servicio al cliente las ejecutará una empresa externa.

7.5. Gobierno corporativo

El gobierno corporativo será el responsable de desarrollar la visión, misión, estrategias de negocio y sus prácticas de conducta, así mismo, implementará los controles necesarios para el funcionamiento ético de la compañía. Es importante mencionar que se

procederá a documentar las reglas de negocio en donde se definirán las funciones de los empleados para evitar conflicto de interés y pérdidas económicas potenciales.

Dado que es una pequeña empresa, su forma de gobierno implica que el gerente general y el socio son la misma persona, quien estará a cargo de la toma de decisiones, sin embargo, el modelo puede cambiar a mediano plazo dependiendo del crecimiento de la compañía. Si se hace necesario se deben desligar las funciones del gerente general a las del fundador, todo en favor de la preservación del negocio.

7.6. Análisis DOFA

A continuación, en la figura 26 se hace el Análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) del proyecto.

Figura 26

Análisis DOFA.

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por su ubicación estratégica, la empresa no cuenta con competencia en un radio menor a 25 kilómetros. • La empresa cuenta actividades complementarias, diferentes al hospedaje. • Presta un servicio de calidad. • La empresa cuenta con tres diferentes opciones de hospedaje con diferentes tarifas. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa no cuenta con un amplio reconocimiento en el mercado. • La empresa esta ubicada en una vereda con acceso por vía no pavimentada. • Costos de operación altos constantes. • Por su naturaleza no cuenta con un equipo comercial, su promoción se realiza únicamente por redes.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas con el municipio para desarrollo del turismo. • Importancia cada vez mayor en el medio ambiente y la interacción con la naturaleza. • Auge del Ecoturismo y apoyo del gobierno a este tipo de turismo sostenible. • Uso de herramientas digitales para promoción y reservas. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se han popularizado los glamping en todo el país, principalmente los que se encuentran cercanos a la laguna de Ubaque. • Surgimiento de varios hospedajes con objetivos similares. • Por cultura de la zona, pocos proveedores de diferentes servicios.

Con el análisis DOFA, se evidencia una importante fortaleza y es que la empresa cuenta con actividades complementarias que potencializan la oportunidad de promoción del turismo del sector, es necesario realizar alianzas con el municipio para incluir en el paquete de hospedaje visitas guiadas a la alguna de Ubaque que permitan conocer el ecosistema de la región. Es necesario utilizar la debilidad de la ubicación de la empresa como una oportunidad, promocionándola como un lugar recóndito o poco explotado que va a permitir que quienes la visiten tengan contacto directo con la naturaleza. Igualmente, para minimizar la debilidad de poco reconocimiento en la zona, es necesario diferenciar el glamping de sus competidores enfatizando en que cuenta con una experiencia adicional para el contacto e interacción con las actividades rutinarias del campo.

7.7. Aspectos legales

Inicialmente se hará la constitución de la empresa, se creará una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), de acuerdo con la CCB “este tipo de sociedades esta reglamentada según la Ley 1258 de 2008, y esta podrá constituirse por una persona natural, quien solo serán responsable hasta el monto de sus respectivos aportes” (CCB, 2021).

Para la constitución de la empresa se seguirán los siguientes pasos:

Paso 1: Validación de la disponibilidad del nombre en la CCB. El nombre del establecimiento es “Pueblo Viejo Glamping” sin embargo, el nombre de la empresa será UBAGRO S.A.S., este nombre fue validado en (RUES, 2021) y se encontraba disponible.

Paso 2: Presentar en una notaría el acta de constitución, esta incluye los estatutos de la sociedad, en donde estará el nombre, la dirección, el capital social, administración, toma de decisiones, entre otros.

Paso 3: Inscripción de la sociedad en el registro mercantil en la CCB.

Paso 4: Obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) en la DIAN.

Paso 5: Apertura de la cuenta bancaria, para el depósito de capital determinado en el acta de constitución

Posteriormente se solicitará en el municipio de Ubaque, Cundinamarca el permiso para el uso de suelos como un establecimiento de comercio, y se tramitaran las respectivas licencias para la construcción y operación del glamping. Por último, se diligenciará el Registro Nacional de Turismo (RNT) necesario para la operación del glamping.

7.8. Presupuesto personal administrativo

El glamping contara con cuatro empleados fijos, estos empleados firmaran un contrato a término indefinido con todos los beneficios de ley, debido a esto, el costo para el empleador se incrementará aproximadamente un 60% ya que se harán los respectivos pagos de auxilio de transporte, pensión, primas, riesgos laborales, cesantías, cajas de compensación, vacaciones, entre otros. El presupuesto del personal administrativo que mantendrá la operación del glamping asciende a los 77 millones de pesos anuales, ver tabla 10 para mayor detalle, este monto anual no contempla los pagos a terceros.

Tabla 10

Presupuesto administrativo anual

EMPLEADO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	TOTAL (COP)
1	Administrador	Mensualidad	12	\$ 2.400.000	\$ 28.800.000,00
2	Auxiliar 1	Mensualidad	12	\$ 1.622.528	\$ 19.470.336,00
3	Auxiliar 2	Mensualidad	12	\$ 811.264	\$ 9.735.168,00
4	Vigilante	Mensualidad	12	\$ 1.622.528	\$ 19.470.336,00
				TOTAL	\$ 77.475.840,00

8. Aspectos financieros

8.1. Proyección de ventas

Para determinar la proyección en ventas del primer año de operación, inicialmente se tuvo en cuenta la capacidad máxima del glamping que corresponde a 312 unidades o noches del año, ya que el hospedaje abrirá únicamente de martes a domingo. De acuerdo con (COTELCO, 2020) la ocupación hotelera para el año 2019 se ubicaba en 56,96% con una tendencia al alza antes de pandemia, para el glamping se proyecta una ocupación del 60% lo que nos da una capacidad media de 187 unidades. Se estiman unas ventas de comidas y bebidas cercanas al 36% de la ocupación, venta de licores de solo un 9% de la ocupación y un 16% en la reserva de actividades complementarias. Ver tabla 11 para mayor detalle.

Tabla 11

Proyección ventas primer año

SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES
Hospedaje Tipo 1	187	\$ 280.000,00	\$ 52.360.000
Hospedaje Tipo 2	187	\$ 360.000,00	\$ 67.320.000
Hospedaje Tipo 3	187	\$ 450.000,00	\$ 84.150.000
Alimentos	201	\$ 50.000,00	\$ 10.050.000
Licores	48	\$ 200.000,00	\$ 9.600.000
Actividades complementarias	99	\$ 30.000,00	\$ 2.970.000
TOTAL			\$ 226.450.000

Nota. Cifras en COP, adaptado de Simulador financiero (EAN)

La proyección en ventas correspondiente únicamente a la reserva del hospedaje generará unos ingresos de \$203'830.000 pesos, se proyectan unos ingresos adicionales en bebidas, alimentos entre otros de \$22'620.000 pesos, para unos ingresos totales en el primer año de \$226'450.000 pesos.

Se estableció como año base o año de inicio del proyecto el 2022, se estimó un crecimiento porcentual en ventas del 5% para el siguiente año (2023) y de dos puntos para los años siguientes. De acuerdo con el informe del Banco de la Republica (BANREP, 2021) se proyecta una inflación de 4,1%, para el 2022, como aún no se conoce la inflación del 2023 se tomó esta como punto de partida y de acuerdo con el mismo informe la inflación después del 2022 presenta un sesgo a la baja, derivado de la normalización de la economía post pandemia. Ver tabla 12 con proyección de los siguientes cinco años de operación del glamping.

Tabla 12

Inflación e IPP del país en cinco años.

AÑO	2023	2024	2025	2026
INFLACIÓN	4,1%	3,5%	3,0%	2,7%
IPP	5,0%	3,0%	2,0%	1,0%

Nota. Adaptado de Simulador financiero (EAN)

De acuerdo con el (DANE, 2021) el Índice de Precios del Productor (IPP) en septiembre de este año presento una variación de 18,70% frente a diciembre de 2020, este aumento significativo derivado en gran parte por la pandemia tiene tendencia a la baja, ya que entre el mes de agosto y septiembre de este año el índice cayó un 1,3%, por lo que se

estimó un IPP para el año 2023 del 5% con una reducción de un punto por los años siguientes.

8.2. Proyección de gastos de mercadeo

A continuación, en la tabla 13, se encuentra la proyección de gastos anuales para las actividades de mercadeo relacionadas en el capítulo 5, para ver mayor detalle de los responsables y características de cada actividad ver tabla 6.

Tabla 13

Proyección anual de gastos de mercadeo

Ítem	Actividad	Costo / año (\$ COP)
1	<i>Distribución:</i> Comisión por publicación en Booking.	\$ 4'076.000
2	<i>Distribución:</i> Comisión por publicación en Airbnb.	\$ 815.320
3	<i>Distribución:</i> Dominio y mantenimiento página web.	\$ 1'050.000
4	<i>Distribución:</i> Cuenta de Instagram y Facebook.	\$ 0
5	<i>Promoción:</i> Publicidad en Instagram.	\$ 1'350.000
6	<i>Promoción:</i> Publicidad en Booking y Airbnb.	\$ 489.912
7	<i>Promoción:</i> Participación en eventos y feria.	\$ 0
8	<i>Promoción:</i> Email marketing.	\$ 912.000
9	<i>Promoción:</i> Google Ads.	\$ 1'200.000
TOTAL		\$ 9'893.112

8.3. Proyección de gastos de operación, producción y administrativos

Por tratarse de un servicio de hospedaje, el producto que se entregará a los clientes es una experiencia, los gastos de producción y operación se dividen en varios rubros, están los

gastos de arranque o puesta en marcha del proyecto, los gastos de compra de activos fijos y movibles, entre otros.

Si bien no es necesario la compra o alquiler de tierras, debido a que la sociedad cuenta con la propiedad de los predios en donde se planea la instalación del hospedaje, en la tabla 14 se relacionan los costos asociados a la adecuación y preparación de los terrenos para el montaje.

Tabla 14

Gastos adecuación de terrenos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL (COP)
1	Reglamentación y preparación del terreno	UN	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000,0
3	Parqueadero y caminos peatonales	m ²	180	\$ 35.000	\$ 6.300.000,0
4	Sistema de recolección aguas negras	UN	1	\$ 5.700.000	\$ 5.700.000,0
5	Adecuación cocina ya existente	UN	1	\$ 6.300.000	\$ 6.300.000,0
				TOTAL	\$ 20.500.000,0

En la tabla 15 se puede observar todos los costos asociados a la adquisición de los activos fijos del hospedaje.

Tabla 15

Gastos adquisición activos fijos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL (COP)
1	Plataformas para alojamientos pequeña	UN	2	\$ 7.900.000	\$ 15.800.000,00
2	Plataformas para alojamientos pequeña	UN	1	\$ 9.780.000	\$ 9.780.000,00
3	Alojamiento Tipo 1 instalado.	UN	1	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000,00

4	Alojamiento Tipo 2 instalado.	UN	1	\$10.700.000	\$ 10.700.000,00
5	Alojamiento Tipo 3 instalado.	UN	1	\$16.500.000	\$ 16.500.000,00
6	Baño con accesorios	UN	3	\$ 8.900.000	\$ 26.700.000,00
7	Bañera	UN	1	\$14.000.000	\$ 14.000.000,00
8	Calentador de Gas	UN	3	\$ 800.000	\$ 2.400.000,00
9	Malla catamarán	UN	3	\$ 2.700.000	\$ 8.100.000,00
				TOTAL	\$108.780.000,00

Adicional a estos activos fijos, se contemplan unos activos movibles mínimos para la adecuación de los tres hospedajes, el listado de estos activos se puede ver en la tabla 16, el monto total asciende aproximadamente a los 21,3 millones de pesos.

Tabla 16

Gastos adquisición activos movibles

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Cama con colchón	UN	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000,00
2	Lencería	UN	6	\$ 450.000	\$ 2.700.000,00
3	Mesa de noche	UN	6	\$ 180.000	\$ 1.080.000,00
4	Silla y cojines	UN	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000,00
5	Decoración	UN	3	\$ 300.000	\$ 900.000,00
6	Calentador de ambiente eléctrico	UN	3	\$ 160.000	\$ 480.000,00
7	Comedor exterior y sillas	UN	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000,00
8	Parasol	UN	3	\$ 130.000	\$ 390.000,00
9	Accesorios de Cocina	UN	3	\$ 330.000	\$ 990.000,00
10	Muebles de recepción	UN	1	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000,00
11	Equipo de computo	UN	1	\$ 3.900.000	\$ 3.900.000,00

TOTAL \$ 21.340.000,00

8.4. Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión incluye los gastos de la adecuación de los terrenos por un monto total de \$ 20.500.000, los gastos de adquisición de los activos fijos por un monto total de \$108.780.000, los gastos de los activos movibles por un monto de \$ 21.340.000, y por ultimo los costos y gastos fijos para el primer año de operación del glamping que se observan en la tabla 17.

Tabla 17

Gastos de inversión inicial

NÓMINAS		GASTOS FIJOS	
	Valor Año 1		Valor Año 1
Administrativa:	\$ 28.800.000,00	Servicios Públicos:	\$ 1.560.000,00
Producción/Servicio:	\$ 48.675.840,00	Telefonía Celular:	\$ 960.000,00
Total, Nóminas	\$ 77.475.840,00	Internet:	\$ 1.200.000,00
Presupuesto Mkt.	\$ 9.893.112,00	Papelería:	\$ 360.000,00
Gasto Publicitario Años Siguietes		Servicios De Aseo	\$ 1.800.000,00
2023	\$ 8.500.000,00	Consumibles Cocina	\$ 1.200.000,00
2024	\$ 7.500.000,00	Outsourcing	\$ 4.000.000,00
2025	\$ 6.500.000,00	Mantenimiento	\$ 6.000.000,00
2026	\$ 5.500.000,00	TOTAL, GASTOS FIJOS	\$ 17.080.000,00

Nota. Cifras en COP, adaptado de simulador financiero (EAN)

8.5. Fuentes de financiación

De acuerdo con el análisis anterior, la inversión de puesta en marcha del glamping es de \$ 150.620.000, este monto no contempla el capital de trabajo inicial correspondiente a los salarios de los primeros seis meses en donde el hotel aun no recibirá suficientes ingresos. En la tabla 18 se observa la inversión total por un monto de \$ 208'370.476 pesos, los socios aportaran un capital de \$120'000.000 pesos.

Tabla 18

Inversión total

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			
	Meses		Valor
Costos Operativos	6,0	\$	5.526.000,00
Nóminas	6,0	\$	38.737.920,00
Marketing Mix	6,0	\$	4.946.556,00
Gastos Fijos	6,0	\$	8.540.000,00
Total		\$	57.750.476,00
Total, Inversión		\$	208.370.476,00
Aporte De Los Emprendedores		\$	120.000.000,00
Préstamo A Solicitar		\$	88.370.476,00

Nota. Cifras en COP, adaptado de simulador financiero (EAN)

Para completar la inversión se solicitará un préstamo a un banco por un monto de \$88'370.476 pesos, con un interés de 17% efectivo anual (EA) a un periodo de cinco años ver en la tabla 19 el detalle del préstamo.

Tabla 19

Financiación

	Inicial	Interés	Amort.	Cuota	Final
AÑO 0					\$ 88.370.476
2022	\$ 88.370.476	\$ 15.022.981	\$ 12.598.437	\$ 27.621.417	\$ 75.772.039
2023	\$ 75.772.039	\$ 12.881.247	\$ 14.740.171	\$ 27.621.417	\$ 61.031.869
2024	\$ 61.031.869	\$ 10.375.418	\$ 17.246.000	\$ 27.621.417	\$ 43.785.869
2025	\$ 43.785.869	\$ 7.443.598	\$ 20.177.820	\$ 27.621.417	\$ 23.608.049
2026	\$ 23.608.049	\$ 4.013.368	\$ 23.608.049	\$ 27.621.417	\$ -

Nota. Cifras en COP, adaptado de simulador financiero (EAN)

8.6. Estados financieros

A continuación, en la tabla 20 se presentan los estados financieros del proyecto, incluyendo el estado de resultados y el balance con una proyección a cinco años.

Tabla 20

Estados financieros

ESTADO DE RESULTADOS							
		2022	2023	2024	2025	2026	
VENTAS	\$	226.450.000,0	\$ 247.616.281,5	\$ 274.222.650,9	\$ 307.869.770,2	\$ 350.962.302,0	
COSTO VENTAS	\$	11.052.000,0	\$ 12.184.830,0	\$ 13.428.901,1	\$ 14.930.252,3	\$ 16.738.305,8	
UTILIDAD BRUTA	\$	215.398.000,0	\$ 235.431.451,5	\$ 260.793.749,8	\$ 292.939.517,9	\$ 334.223.996,1	
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$	77.475.840,0	\$ 80.683.339,8	\$ 83.507.256,7	\$ 86.012.474,4	\$ 88.334.811,2	
GASTOS FIJOS DEL PERIOE	\$	17.080.000,0	\$ 17.787.112,0	\$ 18.409.660,9	\$ 18.961.950,7	\$ 19.473.923,4	
OTROS GASTOS	\$	9.893.112,0	\$ 8.500.000,0	\$ 7.500.000,0	\$ 6.500.000,0	\$ 5.500.000,0	
DEPRECIACIÓN	\$	15.146.000,0	\$ 15.146.000,0	\$ 15.146.000,0	\$ 15.146.000,0	\$ 15.146.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$	95.803.048,0	\$ 113.314.999,7	\$ 136.230.832,2	\$ 166.319.092,8	\$ 205.769.261,5	
GASTOS FINANCIEROS	\$	15.022.980,9	\$ 12.881.246,7	\$ 10.375.417,7	\$ 7.443.597,7	\$ 4.013.368,4	
UTILIDAD ANTES DE IMP	\$	80.780.067,1	\$ 100.433.753,0	\$ 125.855.414,5	\$ 158.875.495,1	\$ 201.755.893,2	
IMPUESTOS	\$	24.234.020,1	\$ 30.130.125,9	\$ 37.756.624,4	\$ 47.662.648,5	\$ 60.526.768,0	
UTILIDAD NETA	\$	56.546.047,0	\$ 70.303.627,1	\$ 88.098.790,2	\$ 111.212.846,6	\$ 141.229.125,2	

BALANCE							
	AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	57.750.476,00	\$ 141.078.106,53	\$ 161.137.621,70	\$ 184.459.283,42	\$ 212.447.544,22	\$ 246.865.893,17
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	20.500.000,00	\$ 20.500.000,00	\$ 20.500.000,00	\$ 20.500.000,00	\$ 20.500.000,00	\$ 20.500.000,00
FIJO DEPRECIABLE	\$	130.120.000,00	\$ 130.120.000,00	\$ 130.120.000,00	\$ 130.120.000,00	\$ 130.120.000,00	\$ 130.120.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULAI	\$	-	\$ 15.146.000,00	\$ 30.292.000,00	\$ 45.438.000,00	\$ 60.584.000,00	\$ 75.730.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	150.620.000,00	\$ 135.474.000,00	\$ 120.328.000,00	\$ 105.182.000,00	\$ 90.036.000,00	\$ 74.890.000,00
TOTAL ACTIVO	\$	208.370.476,00	\$ 276.552.106,53	\$ 281.465.621,70	\$ 289.641.283,42	\$ 302.483.544,22	\$ 321.755.893,17
PASIVO							
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ 24.234.020,1	\$ 30.130.125,9	\$ 37.756.624,4	\$ 47.662.648,5	\$ 60.526.768,0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 24.234.020,1	\$ 30.130.125,9	\$ 37.756.624,4	\$ 47.662.648,5	\$ 60.526.768,0
Obligaciones Financieras	\$	88.370.476,00	\$ 75.772.039,45	\$ 61.031.868,68	\$ 43.785.868,88	\$ 23.608.049,12	\$ -
PASIVO	\$	88.370.476,00	\$ 100.006.059,57	\$ 91.161.994,59	\$ 81.542.493,25	\$ 71.270.697,65	\$ 60.526.767,95
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 56.546.047,0	\$ 70.303.627,1	\$ 88.098.790,2	\$ 111.212.846,6	\$ 141.229.125,2
TOTAL PATRIMONIO	\$	120.000.000,00	\$ 176.546.046,96	\$ 190.303.627,11	\$ 208.098.790,18	\$ 231.212.846,57	\$ 261.229.125,22
TOTAL PAS + PAT	\$	208.370.476,00	\$ 276.552.106,53	\$ 281.465.621,70	\$ 289.641.283,42	\$ 302.483.544,22	\$ 321.755.893,17
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Cifras en COP, adaptado de simulador financiero (EAN)

Se puede evidenciar en el estado de resultados que el proyecto obtendrá una utilidad antes de impuestos para el primer año de aproximadamente 80 millones de pesos y de alrededor de 200 millones de pesos para el quinto año.

El balance general permite identificar que la empresa contará con liquidez suficiente para su operación, así mismo tendrá la solvencia necesaria para ejercer sus actividades por un largo periodo de tiempo.

8.7. Flujo de caja

De acuerdo con (Bancoldex, 2015) el flujo de caja nos permite identificar cuánto dinero necesita la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, como se puede

observar en la tabla 21, el flujo de caja anual libre del proyecto es positivo y aumenta significativamente con los años, lo que garantiza la utilidad del negocio. Se destaca que después del primer año de operación las ganancias antes de impuestos (EBIT) ascienden a los 95 millones COP lo que se traduce en que el negocio es beneficioso financieramente.

Tabla 21

Flujo de Caja

		CAPITAL INVERTIDO					
		AÑO 0	2022	2023	2024	2025	2026
Activos Corrientes	\$	57.750.476	\$ 141.078.107	\$ 161.137.622	\$ 184.459.283	\$ 212.447.544	\$ 246.865.893
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 24.234.020	\$ 30.130.126	\$ 37.756.624	\$ 47.662.649	\$ 60.526.768
KTNO	\$	57.750.476	\$ 116.844.086	\$ 131.007.496	\$ 146.702.659	\$ 164.784.896	\$ 186.339.125
Activo Fijo Neto	\$	150.620.000	\$ 135.474.000	\$ 120.328.000	\$ 105.182.000	\$ 90.036.000	\$ 74.890.000
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 15.146.000	\$ 30.292.000	\$ 45.438.000	\$ 60.584.000	\$ 75.730.000
Activo Fijo Bruto	\$	150.620.000	\$ 150.620.000	\$ 150.620.000	\$ 150.620.000	\$ 150.620.000	\$ 150.620.000
Total Capital Operativo Neto	\$	208.370.476	\$ 252.318.086	\$ 251.335.496	\$ 251.884.659	\$ 254.820.896	\$ 261.229.125
		CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE					
EBIT	\$	95.803.048,0	\$ 113.314.999,7	\$ 136.230.832,2	\$ 166.319.092,8	\$ 205.769.261,5	
Impuestos	\$	28.740.914,4	\$ 33.994.499,9	\$ 40.869.249,7	\$ 49.895.727,8	\$ 61.730.778,5	
NOPLAT	\$	67.062.133,6	\$ 79.320.499,8	\$ 95.361.582,6	\$ 116.423.365,0	\$ 144.038.483,1	
Inversión Neta	\$	-43.947.610,4	\$ 982.590,6	\$ -549.163,3	\$ -2.936.236,6	\$ -6.408.229,5	
Flujo de Caja Libre del período	\$	23.114.523	\$ 80.303.090	\$ 94.812.419	\$ 113.487.128	\$ 137.630.254	

Nota. Cifras en COP, adaptado de simulador financiero (EAN)

8.8. Indicadores y evaluación financiera

Por último, recopilando lo que se ha mencionado en este capítulo, a continuación, se presenta la evaluación financiera y el punto de equilibrio, para ver el detalle completo de la simulación favor referirse al Anexo 1 “Simulador Financiero Glamping”.

De acuerdo con el informe de la Superintendencia de Sociedades (SUPERSOCIEDADES, 2018) la rentabilidad aceptada en el sector de hotelería y turismo esta alrededor del 12,10%, por otro lado, la rentabilidad máxima que ofrecen los bancos en Colombia por una inversión de capital en un CDT no supera el 5% anual.

Para la puesta en marcha del glamping la inversión total es de aproximadamente 208 millones pesos, se determinó una tasa de oportunidad del 15% para que el proyecto sea aceptado, la simulación arroja un valor presente neto del proyecto de \$ 68.103.681,48 con una tasa interna de retorno (TIR) de 25,3%, por lo que el proyecto de inversión es aceptado.

El periodo de recuperación de la inversión (PIR) es de 3,8 años, este corresponde al tiempo en el que se recuperará lo invertido por la sociedad, posterior a este tiempo se obtendrán las utilidades netas. Ver tabla 22 para mayor detalle.

Tabla 22

Evaluación financiera

Nombre del Servicio	Margen de contribución Unitario	Participación % en ventas Totales	Margen de contribución ponderado	Pto. Equilibrio por referencia de Servicio	Unidades (UN)
Hospedaje Glamping Tipo 1	\$ 280.000,00	23%	\$ 64.741,89	70,29	UN
Hospedaje Glamping Tipo 2	\$ 360.000,00	30%	\$ 107.022,30	90,38	UN
Hospedaje Glamping Tipo 3	\$ 450.000,00	37%	\$ 167.222,34	112,97	UN
Alimentos	\$ 30.000,00	4%	\$ 1.331,42	13,49	UN
Licores	\$ 70.000,00	4%	\$ 2.967,54	12,89	UN
Actividades complementarias	\$ 22.000,00	1%	\$ 288,54	3,99	UN
Punto de equilibrio = costos y gastos fijo/mcpp				304,01	Unidades
Total, margen de contribución promedio ponderado				\$ 343.574,03	
Punto de equilibrio en pesos (valor ventas mínimas en total sin IVA)				\$ 106.426.119	

Nota. Cifras en COP, adaptado de simulador financiero (EAN)

9. Enfoque social hacia la sostenibilidad

9.1. Dimensión social

De acuerdo con el último censo del DANE (Distribución de la población, 2018) el municipio de Ubaque cuenta con alrededor de 5368 habitantes dentro del casco urbano y cabecera, al estar muy cerca de la capital Ubaque no tiene un índice alto de pobreza, sin embargo, en estos municipios de Colombia donde la principal actividad económica es la agricultura y ganadería, la informalidad laboral es una constante.

Los campesinos de Colombia no tienen tierras suficientes para sus actividades, según el último informe de Oxfam confederación compuesta por 20 organizaciones de más de 90 países (OXFAM, 2017) el 1% de las fincas poseen el 80% de extensión de tierras en Colombia, y el 99% de fincas restantes se reparten el 20% de la tierra. Adicional a esto, las mujeres no tienen las mismas oportunidades que los hombres para realizar los trabajos del campo y según el mismo informe, el 26% de las mujeres no tienen titularidad de sus tierras, lo que las deja vulnerables ya que pueden ser despojadas de sus tierras.

Si bien el glamping no pretende inclinar la balanza para favorecer a los campesinos del país, busca dar una remuneración justa a quienes participen del proyecto, la mano de obra o empleados serán contratados en de la misma zona donde se encontrarán las instalaciones, en la figura 27 se evidencian los ODS de la dimensión social que serán trabajados en el glamping.

Figura 27

Objetivos de desarrollo sostenible sociales



Nota. ODS, reproducido de UN, 2021

El proyecto contempla la contratación de cuatro empleados, tres de ellas deben ser mujeres para apoyar a las mujeres campesinas, igualmente se buscará fortalecer las economías locales, ya que los productos alimenticios para los huéspedes serán comprados en la región. Por último y no menos importante, como se ha mencionado en todo el documento, el glamping busca generar contacto con la naturaleza con actividades físicas como caminatas que promueven un estilo de vida saludable de quienes se hospeden.

9.2. Dimensión ambiental

El glamping tendrá mecanismos desde el inicio de su implementación que garanticen el cumplimiento de políticas ambientales, posteriormente durante su operación se crearan los procedimientos y herramientas que gestionen la conservación del medio ambiente.

El proyecto estará ubicado en una zona verde, que no sufriría una afectación por la construcción de los hospedajes, estos hospedajes contarán con materiales ecológicos y contarán con sistemas de recolección de aguas negras. En sus inicios no se contempló el uso de paneles solares y sistemas de calentamiento de agua con luz solar, sin embargo, dentro de

los primeros cinco años de operación se creará un programa que permita reemplazar las fuentes de energía existentes por energías limpias.

Figura 28

Objetivos de desarrollo sostenible ambientales



Nota. ODS, reproducido de UN, 2021

Por último, además de prestar un servicio de hospedaje y lucrarse con el negocio se añadirán proyectos de agricultura sostenible, con los visitantes se realizará la siembra de un árbol y con los campesinos de la región, se buscarán alianzas con el municipio para capacitarlos en el uso racional de fertilizantes, que no comprometan la capacidad del suelo, para que sea más productivo y con menos contaminantes, promoviendo los negocios verdes.

9.3. Dimensión económica

El glamping busca tener armonía con la región donde se ubicará, es por ello que la dimensión de sostenibilidad de aspecto económico es fundamental, ya que permitirá realizar las compras de insumos alimenticios a productores locales pagando a precios y tiempos justos.

Como se mencionó en el capítulo de dimensión social el proyecto no puede cambiar la situación de pobreza extrema del país, según el último reporte de agosto del DANE la tasa de desempleo fue del 12,3% (DANE, Empleo y desempleo, 2021), con la implementación del glamping se generará un beneficio a cuatro familias entregando una remuneración justa y constante durante la operación del proyecto. Ver figura 29 con el ODS económico que se trabajara en el glamping.

Figura 29

Objetivos de desarrollo sostenible económicos



Nota. ODS, reproducido de UN, 2021

9.4. Dimensión gobernanza

Por último, el glamping buscará aliados estratégicos en el municipio de Ubaque, no solo se crearán alianzas con los proveedores de alimentos, se establecerán alianzas con los entes gubernamentales del municipio para promover y apoyar políticas que impulsen el turismo en la zona, esto traerá beneficios para todos los habitantes.

El establecimiento de estas alianzas tendrá un objetivo adicional y es la concientización de la comunidad de la importancia de las asociaciones, muchos de los productos que se siembran en la región no pueden ser vendidos a precios justos, ya que son cantidades pequeñas las que cada campesino produce y deben venderlas a los intermediarios; cuando se crean asociaciones es posible garantizar una cantidad de productos mínimos para abastecer supermercados, exportar, entre otros. Ver figura 30 con el ODS de gobernanza que se trabajara en el proyecto.

Figura 30

Objetivos de desarrollo sostenible de gobernanza



Nota. ODS, reproducido de UN, 2021

Conclusiones

Pese a la coyuntura actual que se está viviendo en todo el mundo a causa de la pandemia, en donde muchas empresas tuvieron que terminar sus operaciones, los diferentes estudios de mercadeo y los análisis del sector de este informe, entregan un panorama alentador para la implementación de un hospedaje tipo glamping, que permita una experiencia de contacto con la naturaleza.

La pandemia del COVID-19 ha modificado las rutinas en las personas, durante las entrevistas a profundidad que se realizaron para soportar la investigación, los entrevistados afirmaron que no han podido viajar por las dificultades de movilización derivadas de la pandemia, sin embargo, saldrían nuevamente con más frecuencia cuando se normalice completamente la situación.

Las entrevistas también permitieron establecer un grupo objetivo y crear un Bayer persona, este grupo objetivo son parejas jóvenes y adultos entre los 25 y 40 años, con un trabajo estable y con ingresos suficientes para realizar actividades turísticas.

Es fundamental que el glamping además de prestar el servicio de hospedaje con todas las comodidades, ofrezca contacto con la naturaleza, servicios de alimentación gourmet y total privacidad en el lugar. Es necesario hacer una revisión y control mensual de la ocupación del hotel, ya que se estableció una ocupación mínima del 60%, un porcentaje menor podría afectar las finanzas del proyecto.

El proyecto es viable financieramente, ya que la TIR está por encima 10,30 puntos al retorno que se esperaba, es importante sacar provecho de todas las festividades y eventos

especiales durante el año para aumentare la ocupación del glamping, también ofreciendo algunas promociones o descuentos especiales que permitan la utilidad esperada.

Por último, el desarrollo de este informe permitió validar los diferentes aspectos que se deben tener en cuenta para crear una empresa, como los son análisis del sector, investigación de mercado, aspectos técnicos, financieros, organizacionales y de sostenibilidad.

Referencias

- M. O'Neill, K. R. (2010). *Defining visitor satisfaction in the context of camping oriented nature based tourism – The driving force of quality*. Journal of Vacation Marketing.
- Marc G. Berman, J. J. (2008). *The Cognitive Benefits of Interacting With Nature*. Association for Psychological Science.
- DANE. (2020). *Muestra Mensual de Hoteles (MMH)*. Obtenido de DANE Colombia:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_may20.pdf
- OMT, O. M. (2019). *UNWTO TOURISM DATA DASHBOARD*. Obtenido de UNWTO:
<https://www.unwto.org/es/unwto-tourism-dashboard>
- Ana Brochado, C. (2017). *Comfortable experiences in nature accommodation: Perceived service quality in Glamping*. El Sevier.
- Coghlan, A. (2007). *Towards an integrated typology of volunteer tourism organizations*. Journal of Sustainable Tourism.
- PIB, B. T. (2021). *DANE*. Obtenido de DANE:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim20_produccion_y_gasto.pdf
- OCDE, P. E. (2020). *OCDE*. Obtenido de OCDE: <http://oecd.org/perspectivas-economicas/>
- ANDI, C. B. (2020). *ANDI*. Obtenido de ANDI:
http://www.andi.com.co/Uploads/Balance%202020%20y%20perspectivas%202021_637471684751039075.pdf
- MINAMBIENTE, M. d. (2018). *Ecoturismo, la mejor opción para realizar en Semana Santa*. Obtenido de ECOTURISMO:

<https://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/3712-ecoturismo-la-mejor-opcion-para-realizar-en-semana-santa>

MINCIT, M. d. (2020). *Noticias del Turismo*. Obtenido de Nueva Ley de Turismo:

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/ley-de-turismo-sancionada-por-el-presidente-duque>

OMT. (2019). *Eficiencia de recursos en el turismo*. Obtenido de Organizacion Mundial del Turismo: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/eficiencia-de-recursos-en-el-turismo>

MINCIT. (2021). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de

<https://www.mincit.gov.co/minturismo/analisis-sectorial-y-promocion>:

<https://www.mincit.gov.co/minturismo/analisis-sectorial-y-promocion>

ANATO. (2021). *Encuestas tendencias del viajero 2021*.

UN, & UNTOW. (2019). *Baseline Report on the Integration of Sustainable Consumption and Production Patterns into Tourism Policies*. Bogota: United Nations Environment Programme.

Chan, K., & Mauborgne, R. (2005). *La Estrategia Del Océano Azul: Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Bogota: Norma.

Santana, N. (23 de 04 de 2021). Experto Técnico: Constructor de Glamping. (J. Sotelo, Entrevistador)

Jimenez, L., & Torres, M. (23 de 04 de 2021). Potenciales clientes de Glamping. (J. Sotelo, Entrevistador)

DNP. (20121). *Mesa de expertos de estratificación socioeconómica*. Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación:

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Vivienda%20Agua%20y%20Desarrollo%20Urbano/Mesa-Expertos-Estratificacion/Informe%20Final.pdf>

IDT, I. D. (2021). *Investigacion Viajeros en Bogota 2020*. Bogota. Obtenido de Llegadas aereas pasajeros internacionales en vuelos regurales:

https://www.citur.gov.co/estadisticas/df_pax_aereo_internacionales/all/47#gsc.tab=0

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento humano*. Mexico D.F.: Tercera Edicion, MC Graw- Hill Interamericana Editores S.A.

RUES. (10 de Octubre de 2021). *RUES*. Obtenido de <https://www.rues.org.co/>

BANREP, B. d. (2021). *Informe de política monetaria*. BOGOTA.

DANE. (2021). *Índice de Precios del Productor (IPP)*. Bogota.

Bancoldex. (2015). *Finanzas, la Clave para el Éxito Empresarial*. Obtenido de Bancoldex:

<https://www.bancoldex.com/noticias/finanzas-la-clave-para-el-exito-empresarial-457>

COTELCO. (2020). *Ocupacion Hotelera Colombia*. Obtenido de <https://www.cotelco.org/>

SUPERSOCIEDADES. (2018). Obtenido de

<https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Paginas/Informes-y-Guias.aspx>: Desempeño Financiero Sector Turismo

ISO, 9. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad*. Obtenido de Organización Internacional de Normalización: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

DANE. (2018). *Distribucion de la poblacion*. Obtenido de DANE:

<https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/territorio/servicios-web-geograficos/?cod=195>

OXFAM. (2017). *Radiografía de la desigualdad*. Oxfam internacional.

DANE. (Agosto de 2021). *Empleo y desempleo*. Obtenido de Información agosto 2021:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (2021). *Proyecciones de Población Bogotá*. Obtenido de DANE:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion/proyecciones-de-poblacion-bogota>

Casas, A. (24 de 04 de 2021). Entrevista Empresario. (J. Sotelo, Entrevistador)

Herrera, L. (24 de 04 de 2021). Entrevista experta sostenibilidad. (J. Sotelo, Entrevistador)

CITUR, C. d. (2020). *CITUR*. Obtenido de CITUR.

SAS, S. p. (2021). *CCB*. Obtenido de ¿Qué son las sociedades por acciones simplificadas?:

<https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>

MINCIT. (2020). *¿En 2019 el turismo en Colombia rompió récords!* Bogota: MINCIT.

COTELCO. (2021). *Recuperación de la ocupación hotelera se consolida por destinos*.

Bogota.

OMT. (2017). *Definiciones operativas de tipos de turismo*.: UNWTO.

DANE. (2021). *Muestra Trimestral de Agencias de viaje (MTA) III trimestre de 2021*.

Bogota.

MINCIT. (21 de Noviembre de 2021). *Noticia de Turismo*. Obtenido de \$9,1 billones

alcanzó el PIB de alojamiento y servicios de comida en el tercer trimestre del año:

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/pib-de-alojamiento-en-el-tercer-trimestre-del-ano>

PARES. (2018). *Invirtiendo en el futuro*. Bogota: Suplemento de construcción de paz para el sector de turismo en Colombia.

MINCIT. (2021). *El turismo en cifras*. Bogota.

MINCIT. (2021). *Lista la nueva Política de Turismo Cultural*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/nueva-politica-de-turismo-cultural-colombia>

Apéndice A

Preguntas de la encuesta

1. ¿Cuál es su nombre?
2. En cual rango de edad se encuentra (Entre 18 y 29; Entre 30 y 39; Mayor de 40 años)
3. ¿Estado civil?
4. ¿Tiene hijos?
5. ¿En qué ciudad vive?
6. ¿Cuál es su ocupación?
7. ¿Cuál es su principal pasatiempo o hobbies?
8. ¿Practica algún deporte?
9. ¿Tiene mascotas?
10. En viajes recreativos prefiere viajar con (Familia; Amigos; Solo)
11. En viajes recreativos prefiere destinos (Nacionales; internacionales)
12. En viajes recreativos prefiere (Tierra Cálida; Tierra fría)
13. Cuando planea un viaje prefiere (Todo incluido; Plan aventurero)
14. ¿Le gusta acampar?
15. ¿Sabe que es un glamping?
16. ¿Se ha hospedado en un glamping?
17. ¿Se volvería a hospedar o se hospedaría por primera vez en un glamping?

18. ¿Qué es lo que más le atrae de los glamping?

19. ¿Que debe ser imprescindible al momento de hospedarse en un glamping?

- Gracias