



Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Resort turístico sostenible para deporte y detox en Bolívar, Colombia.

Modalidad: Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Elia Lorenzo De Santis

Bogotá, D.C. 25 de octubre de 2022



Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Administración (MBA)

Resort turístico sostenible para deporte y detox en Bolívar, Colombia.

Modalidad: Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Elia Lorenzo De Santis

Bajo la dirección de:

Alejandra Pulido López

Bogotá, D.C. 25 de octubre de 2022

Tabla de contenido

Declaración de originalidad y autonomía.....	vi
Declaración de exoneración de responsabilidad.....	vii
Lista de figuras	viii
Lista de tablas	ix
Anexos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Palabras clave	xi
Abstract.....	i
Keywords.....	i
1. Introducción	1
2. Concepto de negocio.....	3
2.1. Descripción de la idea de negocio	3
2.1.1. Misión.....	3
2.1.2. Visión	4
2.1.3. Valores	4
2.1.4. Objetivos de la empresa	5
2.1.5. Mercado objetivo / A quien va dirigido	6
3. Análisis sectorial.....	7
3.1 Tendencias del turismo.....	9
3.1.1. Bienestar.....	10
3.1.2. Deporte	12
3.2. Portafolio de productos y/o servicios	13
3.2.1. Deporte	14
3.2.2. SPA.....	16
3.2.3. Masajes.....	17

3.3.	Servicio soportes / de apoyo -Médico	17
3.4.	Paquetes y noches incluidos	18
3.5.	Alimentos & Bebidas.....	19
3.6.	Proveedores	19
3.6.1.	Transporte.....	20
3.6.2.	Jabones	20
4.	Proyección de ventas e ingresos	21
4.1.	Fuentes de ingresos.....	21
4.2.	Habitaciones	22
4.3.	Pasadías	23
4.4.	Otros ingresos	23
4.5.	Ingresos anuales.....	24
5.	Portafolio de clientes.....	26
5.1.	Posicionamiento en el mercado	27
6.	Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento.....	30
6.1	Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)	31
6.2	Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento	32
7.	Descripción de socios y/o alianzas que requieren el emprendimiento	34
7.1	Actividades Deportivas.....	34
7.1.1	Kitesurf	34
7.1.2	Buceo	34
7.2	Operadores turísticos	34
7.3	Procesos de negocio.....	35
7.3.1	Proceso de venta	35
8.	Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha del emprendimiento.....	37
9.	Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento.....	38
9.1	Instalaciones que requiere el emprendimiento	38
9.2	Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento	40
9.3	Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento	41

9.4 Estrategias de financiación del emprendimiento	41
9.5 Plan financiero del emprendimiento.....	43
9.6 Sueldos.....	44
9.7 Servicios públicos y TIC	45
9.8 Estado de resultado	45
10. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés	48
10.1 Estrategia de marca (Branding)	49
10.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento.....	50
10.3 Plan de mercadeo.....	51
10.4 Nombre y logos	52
10.5 Barreras de entrada	53
10.6 Oportunidades.....	54
11. Competidores claves	56
11.1 Quienes son los competidores	56
11.1.1 Resorts clásicos.....	56
11.1.2 Beach Clubs	58
11.1.3 Apartamentos	60
11.2 Fortalezas y debilidades de competidores mayores.....	61
12. Red de contactos.....	64
13. Conclusiones	65
Referencias bibliográficas	66
Anexos.....	1

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro(amos) bajo la gravedad del juramento, que he(mos) escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi(nuestra) propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro(amos) que he(mos) indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Elia Lorenzo De Santis', written in a cursive style.

Elia Lorenzo De Santis

Firmado en Bogotá, D.C. el 25 de octubre de 2022

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Elia Lorenzo De Santis', written in a cursive style.

Elia Lorenzo De Santis

Firmado en Bogotá, D.C. el 25 de octubre de 2022

Lista de figuras

Figura 1. Ocupación hotelera en Colombia.....	9
Figura 2. Resultados de la encuesta internacional sobre Turismo de Bienestar.	11
Figura 3. Venta pasadías.	23
Figura 4. Elementos organizacionales.....	30
Figura 5. Proceso de venta.	36
Figura 6. Logotipos propuestos.....	53

Lista de tablas

Tabla 1. Oferta deportiva	15
Tabla 2. Actividades tercerizadas.....	15
Tabla 3. Elementos del SPA.....	16
Tabla 4. Oferta de masajes	17
Tabla 5. Precios por noche	18
Tabla 6. Ocupación anual.....	22
Tabla 7. Precio de habitaciones, servicios y actividades.....	24
Tabla 8. Ingresos anuales en pesos colombianos	24
Tabla 9. Dimensiones de beneficios.....	28
Tabla 10. Empleados directos y cantidad necesaria.....	32
Tabla 11. Empleados freelance y cantidad necesaria.....	33
Tabla 12. Infraestructura	38
Tabla 13. Costo de remodelación y de construcción.....	39
Tabla 14. Equipamiento de TIC	40
Tabla 15. TIC Operacional en pesos colombianos.....	40
Tabla 16. Requerimientos de producción.....	41
Tabla 17. Inversión preoperativa.....	42
Tabla 18. Costo por habitación	43
Tabla 19. Costos de venta 2023-2026	43
Tabla 20. Sueldos empleados	44
Tabla 21. Servicios públicos & ITC en pesos colombianos.....	45
Tabla 22. Gastos de administración total	45
Tabla 23. Estado de resultado 2023	46
Tabla 24. Proyección para el 2024-2026.....	46
Tabla 25. Costos de mercadeo.....	52
Tabla 26. Decamerón Isla Barú.....	57
Tabla 27. Melia Cartagena Karmairi.....	58
Tabla 28. Eteka Slow Beach Lounge	59
Tabla 29. Santo Manglar Cartagena Life Wellness Spa Hotel.....	59
Tabla 30. Airbnb	61
Tabla 31. Comparación de la competencia	62
Tabla 32. Debilidades y Fortalezas	62

Anexos

Anexo A. Ingresos de venta / estimado detallado	1
Anexo B. Inversión de Socios y cobertura de Gastos administrativos.....	1
Anexo C. Descripción de cargos	1
Anexo D. Proceso operativo de la empresa.....	6
Anexo E. Requerimientos / Inventario	7
Anexo F. Costos de inversión preoperativa	10
Anexo G. Costos de venta	1
Anexo H. Sueldos empleados.....	1
Anexo I. Servicios públicos en detalle	1
Anexo J. Detalle Estado de Resultado	2

Resumen ejecutivo

Resort turístico sostenible para deporte y detox en Bolívar, Colombia.

La presente investigación tiene como objetivo general desarrollar un plan de negocio para un resort turístico en el norte de Cartagena basándose en el movimiento detox digital, combinándolo con actividades de deporte. Se construyó inicialmente el concepto de negocio, realizando luego un análisis sectorial, describiendo posteriormente las tendencias turísticas presentes, así como se analizó si el concepto propuesto tiene potencial en el entorno turístico actual. Se determinó para esto la infraestructura necesaria incluyendo los requerimientos de producción y construcción. Se identificaron con los productos ofrecidos, los ingresos y costos, el capital necesario para iniciar el emprendimiento, como también se dedujeron las futuras provisiones de utilidad. Se definió la composición de los socios, así como los requisitos legales para la constitución de la empresa. Comparando con las competencias y substitutos en dicha región, se lograron identificar las fortalezas del resort y a la vez se diseñó el marketing mix del producto incluyendo estrategias de promoción, de posicionamiento, precio y los diferentes canales de ventas.

Palabras clave

Detox, deporte, resort, Cartagena, turismo

Abstract

Sustainable tourist resort for sports and detox in Bolívar, Colombia

The general objective of this research is to develop a business plan for a tourist resort in the north of Cartagena based on the digital detox movement, combining it with sports activities. Initially, the business concept was created, followed by a sectoral analysis describing the current tourism trends, as well as evaluated whether the proposed concept has potential in the current tourism environment. Moreover, the necessary infrastructure was determined, including production and construction requirements. By identifying the products offered and its associated costs, an income prediction was created to define the necessary investment of the enterprise, followed by future profit forecasts. The composition of the investors was defined, as well as the legal requirements for the constitution of the company. Comparing the competitors and substitutes in said region, the strengths of the resort were deducted and at the same time the marketing mix of the product was designed. This, by including promotion strategies, positioning, price and naming the relevant sales channels.

Keywords

Detox, sport, resort, Cartagena, tourism

1. Introducción

El uso excesivo de internet y la conectividad permanente supone nuevos retos respecto a cómo afrontar esta influencia ya sea en nuestra vida personal como en la profesional. Por lo tanto, cada vez es más importante buscar cómo podemos manejar esta sobrecarga de información que nos acompaña constantemente, y así desconectarnos por unos momentos para regresar a lo que nos hace humanos. El contacto directo con otros, la interacción afuera de la virtualidad, el cuidado de la salud con actividades deportivas que ayudan a despejar la mente y hacen sentir mejor.

Como lo afirman Zhang et al. (2015, citados en Barroso): “si bien aún no existen evidencias claras de que el uso excesivo de Internet y del teléfono móvil origine un trastorno adictivo, sí que se encuentran similitudes con algunos resultados encontrados en adicciones como el juego patológico” (p. 208). Esta situación ha suscitado el interés de realizar el presente trabajo, desarrollando un modelo de negocio turístico alternativo y poniendo en práctica los conocimientos desarrollados en el programa del MBA.

En el concepto de negocio se describen los elementos claves del proyecto de emprendimiento en cuanto a filosofía, visión y clientes objetivo. Como segundo punto, se desarrolla un análisis sectorial del turismo y sus tendencias actuales, focalizando en los conceptos de bienestar y deporte. Posteriormente los servicios y paquetes serán descritos en detalle, identificando precios, dependiendo a la vez de la estacionalidad, así como también incluyendo los proveedores necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento, elegidos bajo el criterio de sostenibilidad y responsabilidad social.

Esto dará una panorámica clara de los ingresos proyectados para los primeros años y definiendo el costo de inversión como instalaciones e inventario, y la estrategia de financiamiento en dos escenarios. El escenario A con alquiler y remodelación de la

infraestructura, y el Escenario B con la compra de terreno y construcción al cien por ciento del resort. Con estos datos de pre-inversión e infraestructura será posible crear la estrategia de marca y la gestión de las comunicaciones para el mercado objetivo.

También se identifican barreras de entrada, y a la vez las oportunidades que tendría la idea de emprendimiento. Se indaga en la región respecto a los competidores y sustitutos claves, dando una idea tanto de las fortalezas como las debilidades en las cuales se tendrá que trabajar constantemente para mantener la competitividad. Se analizan las redes de contactos necesarios, a nivel de comunidades y de entes gubernamentales, para facilitar la puesta en marcha del resort turístico y la visión de ser la marca líder en la costa caribe colombiana en cuanto a detox digital.

El potencial de la idea de negocio existe y es grande. Con este trabajo se pudo explicar en detalle la factibilidad de una idea que no solo necesita espíritu de emprendimiento, si no también pasión por innovar, y dedicación al cliente que siempre va a ser en el foco durante todas las etapas del desarrollo, tanto en la fase de inicio como también cuando ya haya regresado a su lugar de residencia habitual. Puesto que, a la final, no solo se quiere una empresa que genere utilidad, sino también transferir la ideología del descanso digital y la actividad física para que se quede en la mente del cliente como experiencia inolvidable.

2. Concepto de negocio

El concepto de negocio consiste en la creación de un resort turístico de detox y deporte en el norte de la ciudad de Cartagena, en el departamento de Bolívar, Colombia, el cual será “adults only” (a partir de 15 años), y de operación sostenible. El resort tendrá 10 habitaciones, espacios sociales, un spa y un restaurante con bar. Mientras los competidores ofrecen en su mayoría un entorno que está lleno de actividades clásicas como visita a la isla, playa y sol, este emprendimiento quiere diferenciarse en cuanto al concepto e ideología ofreciendo un detox digital absoluto.

2.1.Descripción de la idea de negocio

La idea es crear un resort turístico de detox digital, ausente de cualquier tipo de interacción electrónica como celulares, televisión e internet, ofreciendo un paquete de actividades deportivas y de relajación, garantizando a la vez una operación sostenible. La ausencia de interferencia electrónica permite al huésped un balance entre poder desconectarse de su vida cotidiana y al mismo tiempo quedarse activo de manera sana.

2.1.1. Misión

La misión es inspirar a los adultos para tomar un descanso tecnológico, incitándolos a participar en actividades deportivas y de relajación para mantenerse en forma. Esto proporcionando instalaciones con espacios privados y áreas sociales sin electrodomésticos, con una operación sostenible, logrando reducir el impacto ambiental.

2.1.2. Visión

Para el año 2030 la empresa será reconocida como marca líder en la costa caribe colombiana en cuanto al détox digital. Para ese año, la operación habrá llegado a un cien por ciento de sostenibilidad gracias los recursos utilizados y reciclados. Será una marca reconocida a nivel internacional como uno de los modelos a seguir en cuanto a resorts turísticos en zonas costeras.

2.1.3. Valores

Responsabilidad. Se quiere ser responsables con la sociedad y el medio ambiente, realizando las inversiones y actividades necesarias para el cuidado de la naturaleza y el desarrollo continuo de la comunidad.

Pasión. Como equipo se espera transmitir la pasión al cliente respecto a lo que se hace por triunfar y por vivir al máximo la idea propuesta. Esto permitirá ser más productivos y, al mismo tiempo, más innovadores.

Orientación al cliente. El cliente es el centro de atención. Se tiene una vocación constante por identificar y satisfacer las necesidades del cliente. El compromiso es ofrecer seguridad, implementando normas claras, la mejor calidad, y el mejor servicio al cliente final.

Trabajo en equipo. Se asegura la creación de sinergias, que todos los empleados se apoyen mutuamente y trabajen de manera corporativa. Es imprescindible ser honesto para transmitir el conocimiento a los demás e identificar errores para poderlos corregir de manera constructiva y eficaz.

Tolerancia. Se está abierto a las opiniones de los demás compañeros y se reciben las sugerencias de los mismos. No se acepta ningún tipo de discriminación por credo, raza, política, clase social, género, orientación sexual u otros.

Conexiones significativas. Además de ser un lugar de descanso, el resort es también un punto de conexión con otros seres humanos que crea valor mutuo y aporta un sentimiento de pertenencia, propósito y felicidad.

2.1.4. Objetivos de la empresa

Los objetivos se basan en tres pilares: Liderazgo y posicionamiento en el sector, sostenibilidad social y ambiental, y ámbito laboral.

Liderazgo y posicionamiento en el sector:

- Trabajar en el área del turismo para ser líder del détox en toda la costa colombiana.
- Establecer un nicho en el entorno turístico colombiano.

Sostenibilidad social y ambiental:

- Impulsar las operaciones sostenibles a largo plazo para llegar a una huella de carbono cien por ciento neutral.
- Servir a la comunidad local y regional, haciéndole parte de programas de desarrollo integral e integración en la fuerza de trabajo.

Ámbito laboral

- La cultura de crecimiento como también la educación en temas sostenibles es primordial y será fomentada entre los empleados.
- Contribuir al mejoramiento espiritual y de valores para los clientes, trabajadores y proveedores.

2.1.5. Mercado objetivo / A quien va dirigido

El mercado objetivo son personas mayores de 25 años con un ingreso medio/alto. Viajeros solteros o en pareja, ejecutivos colombianos y extranjeros. Son personas que tienen un estilo de vida a la vez rápido y urbano, que no buscan el clásico turismo de playa y sol, sino poder aislarse completamente de su entorno y conectar con su pareja, otras personas o con ellos mismos.

Personas que quieren abstenerse por un periodo definido del entorno digital en el cual se encuentran por su trabajo y vida social. Clientes que intentan disfrutar del lujo de poderse desconectar de la tecnología, sus redes sociales, las comunicaciones y así poder concentrarse en sí mismos y su entorno.

3. Análisis sectorial

El turismo es uno de los factores más importantes de desarrollo en algunos países y un sector que ha crecido de manera rápida en las últimas décadas. Según Montoya y Pérez (2016), el turismo, después de los combustibles, productos alimenticios y químicos, ocupó el cuarto lugar en la economía global, lo cual a su vez muestra el desarrollo y crecimiento importante que ha tenido en la última década. “Tras la caída sin precedentes de 2020 y 2021, se espera que el turismo internacional continúe su recuperación gradual durante 2022” (Organización Mundial de Turismo, 2022, párr. 6).

Analizando la historia más reciente del turismo en Colombia, se encontró que uno de los factores importantes en el crecimiento de este sector ha sido el fin del conflicto armado en Colombia, lo cual ha llevado a una mejora en los indicadores económicos, por lo que se ha duplicado la cifra de visitantes desde el 2013 (Sánchez, 2018).

La viceministra de turismo de Colombia en el 2016, Sandra Howard Taylor, mencionó que la paz "es lo único que le falta a su país para consolidarse como uno de los destinos turísticos de talla mundial y más interesantes de la actualidad para los viajeros” (Latinotimesnews, 2016, p.7). El acuerdo de paz firmado en 2016 llevó a un incremento en la seguridad, y por ende del turismo, llevando a un aumento de más de un 27 % en las llegadas internacionales desde el comienzo del periodo del postconflicto (Sánchez, 2018).

En condiciones normales, un 4% del PIB colombiano es representado por el turismo. Teniendo esto en cuenta, significa que por año se genera con el turismo casi tanto como lo que generan el sector minero y petrolero en 8 meses (Forbes, 2022). Sin embargo, la pandemia del Covid 19, que afectó una gran parte de las industrias mundiales, tuvo un fuerte impacto para el turismo en Colombia:

(...) el turismo ha sido uno de los sectores más golpeados en los últimos dos años. En el peor momento, en el segundo trimestre del 2020, llegó a desplomarse 34%, más del doble de la caída del total de la economía colombiana en esos meses. (Forbes, 2022, párr. 3).

Por su parte Molero (2021), evidencia que el turismo después de la crisis económica del 2007 ha sido salvador para muchas economías golpeadas, y aunque ha sufrido las consecuencias socioeconómicas de la pandemia más que otros, al mismo tiempo se ha convertido “en un terreno de innovación social en el que se han podido estudiar sincrónicamente fenómenos de adaptación que probablemente cambien de forma duradera las formas en las que practicamos y nos relacionamos, en diferentes niveles, con el turismo” (Molero, 2021, p.1). Esta situación evidencia una ventaja para entrar en el mercado con un nuevo producto en este sector, que se recupera de los inmensos impactos que causó la pandemia.

Tourism Economics (2021) proyecta que para el 2023 se habrá recuperado por completo los volúmenes de visitantes y de gastos de los mismo en Colombia, igualando los niveles de 2019. En cuanto a los visitantes internacionales, indica que esta cifra no se recuperará sino hasta dentro dos años después. En cuanto a la ocupación hotelera en el país, de acuerdo con el Departamento Nacional de Estadística – DANE (2022), se registró una ocupación de 59,2% en Julio del 2022, 15,9 puntos porcentuales (p.p.) por encima del mismo mes de 2021; las ocupaciones más altas se dieron en las regiones de Cartagena con 76.7%, San Andrés con 71.6% y Antioquia con el 64,1%.

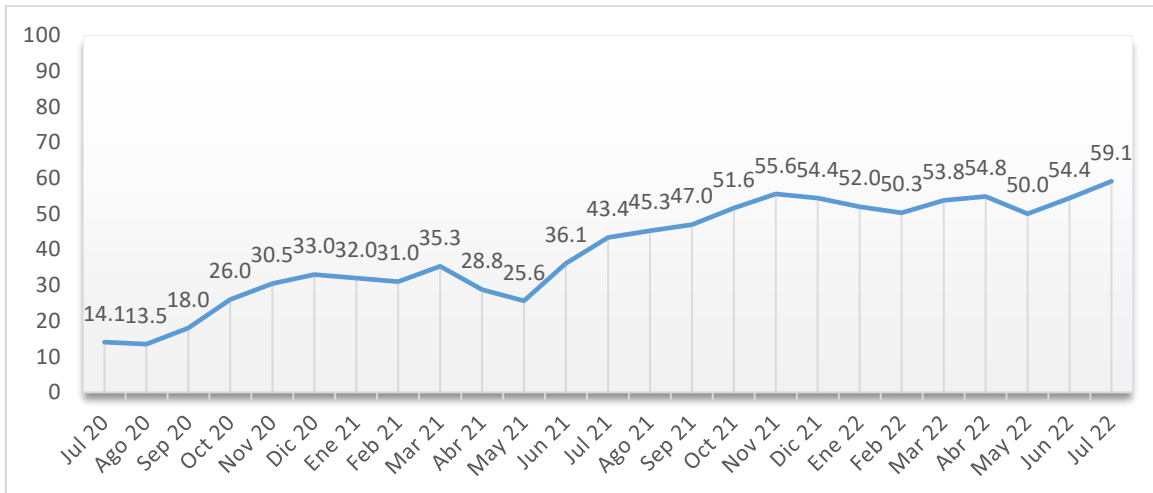


Figura 1. Ocupación hotelera en Colombia.
Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022).

Sin embargo, un nuevo evento genera incertidumbre, la invasión de Rusia a Ucrania el 24 de febrero de 2022. Aunque aún se desconoce el impacto exacto de la guerra y sus consecuencias, se puede ver con positivismo al desarrollo del turismo en Latinoamérica y por ende en Colombia, esto también desde una perspectiva de empresarial, sin descartar riesgos, pero buscando el potencial y ver hacia el futuro de manera pragmática.

3.1 Tendencias del turismo

Cartagena fue declarada Patrimonio Nacional de Colombia en 1959, y Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad en 1984 por la UNESCO (Procolombia, s.f.). Considera Díaz que el turismo del departamento de Bolívar, y en específico de Cartagena de Indias, se ha centrado sobre todo en una promoción agresiva del sol y playa (Díaz, 2016). Aparte del sol y playa, mirando en general lo que el turista busca, Ferrari (2009) hace más de una década se dio cuenta que muchos turistas buscaban experiencias nuevas. En su opinión esto se manifiesta sobre todo en la difusión de nuevos destinos o tipos de turismo como el turismo

natural, enológico o de aventura, entre otros, y en relación con esto resalta la creciente importancia que el turista da a temas de calidad y sostenibilidad.

Como hace notar Ortiz (2021), es importante tomar en cuenta las tendencias recientes del turismo, que surgen de estudios que se hicieron durante la pandemia (y no solo antes de ésta), para entender fenómenos como el turismo rural o el teletrabajo. Así indica que, en síntesis, combinando los estudios por Ostelea (2020, citado en Ortiz 2021) y por Business Insider (2021, citado en Ortiz 2021) que se hicieron con encuestas hechas a turistas y profesionales del campo, surge una lista de tendencias y productos turísticos importantes:

- “• Turismo rural
- Seguridad
- Teletrabajo
- Turismo de naturaleza
- Turismo cultural
- Turismo gastronómico
- Turismo de bienestar y mindfulness
- Turismo deportivo” (Ortiz, 2021, p.11-12).

Para el caso del presente proyecto el interés es focalizarse en el Turismo de bienestar y mindfulness, y el Turismo deportivo.

3.1.1. Bienestar

Los clientes de hoy realizan compras y consumos de productos o servicios relacionados con el bienestar y, alineados con las nuevas tendencias de consumo, así como las principales marcas hoteleras inician estrategias y promociones de marketing de bienestar (Park, 2020). Según un estudio del Global Wellness Institute, se evidencia un crecimiento

anual del 7% en el turismo de bienestar y los clientes en búsqueda de esta experiencia, están dispuestos a pagar hasta un 60% más que otro tipo de turistas (Ostelea, 2021).

La visión de Colombia Productiva (2019) hasta el 2023 es que “el turismo de bienestar se convertirá en uno de los motores del desarrollo social, medio ambiental y económico de las diferentes regiones con potencial en este segmento” (párr. 3). El turista de bienestar a nivel nacional se caracteriza en un 81% por tener entre 30 – 45 años, y ser activo laboralmente.

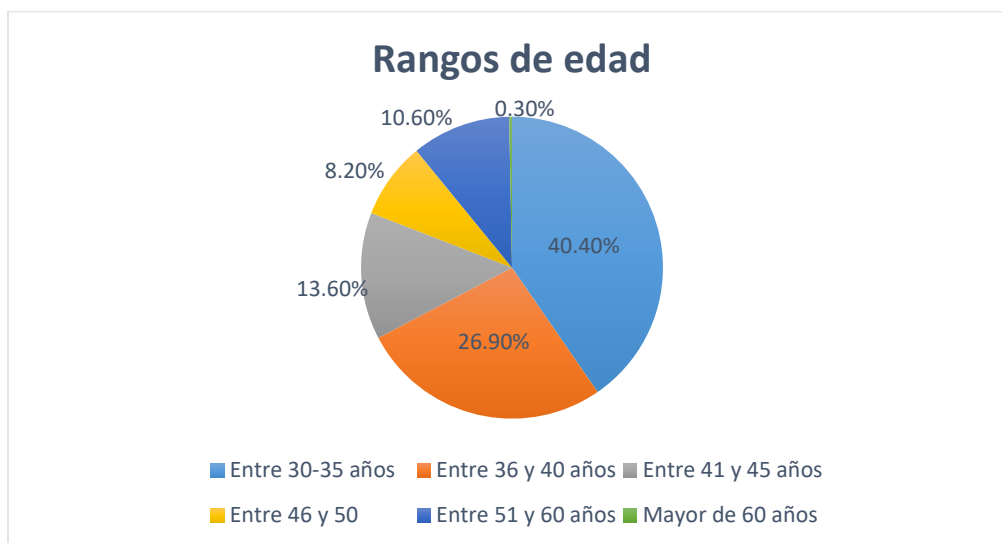


Figura 2. Resultados de la encuesta internacional sobre Turismo de Bienestar.
Fuente: Colombia productiva (2019).

En un estudio realizado de Procolombia (2019), en el cual se encuestaron entre otros, a turistas provenientes de Alemania, Estados Unidos, España, México, Brasil y Francia, se encontró que un 50% de los viajeros gastaron en promedio USD 700, cuando vinieron al país por motivos de bienestar.

Tomando en cuenta este campo creciente y el poder adquisitivo del turista de bienestar, la idea de posicionarse como un resort de bienestar tiene potencial. Sobre esto, durante la pandemia, el bienestar surgió como uno de los temas emergentes en el mundo y

en Colombia, por una parte, a causa del aislamiento, y de otra parte por la revolución del teletrabajo, la inmovilidad y los problemas mentales surgidos como efectos secundarios

3.1.2. Deporte

El aspecto deportivo es primordial en el paquete de servicios propuesto. La dificultad para movilizarse durante la pandemia ha hecho que se recupere la actividad deportiva que por mucho tiempo se hizo difícil ejecutar. El teletrabajo, al cual se ha acostumbrado la sociedad dice la Organización Mundial de Salud, puede derivar en aislamiento, agotamiento, depresión y causar un aumento nocivo de peso (World Health Organization, 2022).

No hay mucho conocimiento a escala global en relación con los turistas deportivos (Latiesa y Paniza, 2006). Las estadísticas se basan más en un nivel nacional y en el ejemplo de los turistas alemanes, unas investigaciones mostraron que más de un 60% de los alemanes quieren practicar una actividad de deporte en sus vacaciones (Freyer y Sven, 2002, citado en Latiesa y Paniza).

Los españoles según el balance de turismo publicado por el Instituto de Estudios sobre Turismo realizan 2.275.000 viajes por motivos vinculados al deporte que es el 2,6% del total de viajes realizados (Antonovica et al, 2016). De otra parte, en cuanto a los turistas internacionales realizando actividades deportivas en el país ibérico, la cifra asciende a 9.039.000 (ABC Economía, 2014).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) de las Naciones Unidas describe el turismo deportivo como uno de los sectores de más rápido crecimiento en la industria de viajes. La OMT también afirma que el turismo deportivo internacional tiene un valor de USD 800 mil millones y representa el 10% de la industria turística mundial (World Tourism Organization, s.f.).

No hay cifras claras en Colombia. Según El Espectador (2020), el turismo deportivo se destaca como uno de los segmentos más importantes del turismo en el mundo, y en Colombia le generará valor y riqueza a la industria turística, siempre y cuando sea trabajado de manera estratégica.

A nivel regional igualmente se puede ver el impacto del turismo del deporte. Así lo explica la directora de Cotelco Tolima y Alto Magdalena, Zulma Barrios:

Una de las grandes ventajas que hemos tenido ha sido sin duda alguna la reactivación económica. Recordemos que el año pasado contribuyó muchísimo el tema del deporte, continúa este año aportando a la ocupación, no solo en Ibagué, sino también en el departamento. (Ecosdelcombeima, 2022, párr. 2).

Por esto se puede decir que el turismo activo y de deporte es una tendencia con potencial, no solo a nivel internacional si no a nivel nacional y local, permitiendo a los clientes desconectarse con sus rutinas diarias y así lograr resultados favorables relacionados con su salud por hacer ejercicio, convirtiéndose en herramienta contra el sedentarismo.

3.2. Portafolio de productos y/o servicios

El objetivo es crear un resort turístico con alrededor 10 habitaciones de uso doble o sencillas (dependiendo de la demanda), creando así un espacio familiar para los clientes.

Las habitaciones y espacios sociales no tendrán ningún equipo electrónico. Etimológicamente, la palabra "desintoxicación" se refiere a un proceso para minimizar los niveles de sustancias peligrosas, sin embargo, a diferencia de la abstinencia, que se recomienda para superar el abuso de sustancias, la desintoxicación digital es una "limpieza" a corto plazo.

Las vacaciones de détox se podrían denominar "una forma de turismo en la que las personas que quieren alejarse de las TIC por efectos sociales, físicos o mentales son

voluntarias y participan conscientemente en actividades al aire libre, experimentales, de bienestar y actividades de salud” (Ozdemir, 2021, p. 23).

En el resort se prohibirá el uso de equipos electrónicos afuera de las habitaciones, y de otra parte existe la posibilidad de dejar los equipos en la recepción durante la estadía, con cámara de seguridad y lockers, para así mantener la disciplina y no caer en la tentación de regresar a la rutina.

Las líneas de negocio son, como se mencionó anteriormente, el turismo de bienestar y el turismo de deporte. El turismo sostenible está incluido como componente global en el resort y de hecho no necesita de un paquete en especial.

3.2.1. Deporte

El deporte es una actividad individual y social que está implantada con fuerza en nuestra vida diaria y como fenómeno, ha experimentado un crecimiento espectacular en las últimas décadas (Alguacil, 2016). Vila (2019), sostiene que la preocupación por la salud y el bienestar es actualmente una tendencia mundial.

En consecuencia, la gente se ha involucrado cada vez más en alguna forma de práctica deportiva regular en su vida adulta. En este contexto, las personas viajan a ciertos lugares, generalmente con amigos o en pareja, para practicar actividades deportivas de mayor o menor intensidad. Molina (2008), por su parte, plantea que la motivación en este tipo de turismo está en la práctica deportiva en sí misma, pero que al turista sobre todo le estimula ejecutar esta actividad en diferentes lugares combinándola con otras actividades turísticas.

En el resort se ofrecerán actividades de deporte siempre que están incluidos en el paquete respectivo. Sobre esto habrá un gimnasio de libre acceso.

Tabla 1. Oferta deportiva

Ítem	Descripción	Por día
Yoga	Hatha Yoga: El Hatha Yoga es uno de los estilos de yoga más practicados en el mundo por poder ser practicado por cualquier persona. ^a	1 hora
	Power Yoga: Su práctica puede ser tan dura como la de cualquier otra actividad deportiva. ^a Las actividades se llevan a cabo con profesores externos contratados freelance. Habrá clases de Yoga de ambos tipos cada día.	1 hora
Tai Chi	El Tai Chi es una antigua tradición china que, hoy en día, se practica como una forma elegante de ejercicio. ^b Las actividades se llegan a cabo con profesores externos contratados freelance con inscripción previa y mínimo 4 personas	2 horas
Bootcamp	El Bootcamp son entrenamientos de alta intensidad, realizados mayormente al aire libre con un entrenador especialista Las actividades se llevan a cabo con profesores externos contratados freelance. Clases cada día	1 hora
Aerobics	El aeróbic es un tipo de ejercicio capaz de estimular la actividad cardiovascular y respiratoria durante un tiempo lo suficientemente largo. ^c Clases cada día.	1 hora
Voleibol	Habrá cancha de voleibol	No hay horario fijo

Nota. Elaboración propia a partir de: ^a www.mundodeportivo.com ^b www.mayoclinic.org ^c sd.ua.es.

Aparte de los deportes que estarán incluidos en el paquete básico, si esto es elegido, se tendrán otras actividades adicionales con alianzas tercerizadas.

Tabla 2. Actividades tercerizadas

Actividad	Descripción	Duración / Costo
Buceo	Se hará con Diving Planet Cartagena	Mini Course (1 día) 135 USD Basic Course (2 días) 492 USD
Kitesurf	El kitesurf es un deporte extremo de deslizamiento sobre el agua en el que el viento propulsa una cometa de tracción. ^a	1h clases - 60 USD 6h clases – 330 USD
	Se hará una alianza con Pure Kitesurf, situado en una playa en Manzanillo.	9h clases – 420 USD
Stand Up Paddle	Es una modalidad del surfing que consiste en pararse sobre una tabla y propulsarse mediante un remo. ^b	1 hora - 40'000 COP
	Esta actividad se puede hacer sin instructor o con instructor. Opción con instructor	1 día - 100'000 COP + 30'000 por hora

Nota Elaboración propia a partir de: ^a www.webconsultas.com ^b www.infobae.com.

3.2.2. SPA

El “wellness” o bienestar, como ya se ha explicado anteriormente, se ha convertido en una tendencia clave en la industria de la hospitalidad. Por esto se quiere ofrecer a los clientes la posibilidad de una experiencia de Spa con masajes.

Según Ostelea (2021) el turismo de bienestar y mindfulness es una rama directa del turismo de salud que tiene como finalidad alcanzar bienestar tanto físico como psicológico y espiritual, por el hecho que la sociedad adquiere más y más conciencia de la importancia sobre los temas de salud, este tipo de turismo se hace más popular.

De otra parte, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Mincit, pone el turismo de bienestar en unos de las cuatro tipologías prioritarias en su Plan Sectorial de Turismo como ventaja competidor:

Colombia viene posicionando destinos de forma continuada, en estos segmentos dadas sus ventajas competitivas de costo y excelencia en mano de obra calificada. Igualmente, el desarrollo existente de oferta como spa, el termalismo y la talasoterapia, que cuentan con múltiples atractivos y servicios en diferentes zonas del país, marcan una oportunidad para este tipo de turismo. (Mincit, 2018, p.17-18).

El Spa tendrá la siguiente infraestructura:

Tabla 3. Elementos del SPA

Espacio	Propósito
Recepción	Para recibir a los huéspedes
2 espacios para masajes	2 espacios cerrados para complementar los masajes deseados de los clientes
Lockers y 2 vestuarios con baño	2 pequeños espacios para poder cambiarse y dejar la ropa en los lockers. 1 baño para hombre y mujer.
Tropical shower	La experiencia Tropical Shower sumerge al bañista en un bosque tropical. El efecto lluvia tropical del agua rica en aceites y esencias aromáticas, ofrece un momento refrescante a la vez que ayuda a mantener la hidratación. ^a
Bucket shower	El bucket shower es un cubo de agua helada que se "cuelga" del techo y se vierte repentinamente sobre el cuerpo tirando de una cadena, provocando un choque térmico tal que en realidad hace que el cuerpo sea más fuerte. Según la tradición, el cubo debe ser de madera de alerce resistente y contener unos

Espacio	Propósito
	5 litros, y el agua debe verterse rápidamente y de una sola vez, tirando de una cuerda o cadena. ^a
Baño Turco	El baño turco consiste en un tratamiento en el que, en una habitación cerrada, la temperatura es de entre 40 y 60 grados, el calor se esparce por todo el ambiente a través de rejillas de ventilación por donde sale vapor que crea una especie de niebla con un porcentaje de humedad que oscila entre el 90 y el 100%. ^b
2 jacuzzis	2 pequeños jacuzzis para 1 persona cada una en forma de hidromasaje por agua.
Spa Relaxation Lounge	Espacio con 3 Thermal lounge para poder relajarse después de la sesión del SPA

Nota Elaboración propia, a partir de: ^a www.myrthawellness.com ^b www.okdiario.com.

3.2.3. Masajes

En cuanto a los masajes se ofrecerán los siguientes servicios:

Tabla 4. Oferta de masajes

Actividad	Descripción	Duración / Costo
Masaje sueco	El masaje sueco se focaliza especialmente en espalda, piernas, brazos y cuello. También combate las contracturas de espalda, estómago, y el dolor de pies. ^a	50 min - \$200.000 90 min - \$300.000
Masaje con piedra caliente	Esta terapia combina el masaje terapéutico tradicional con la aplicación sobre la piel de piedras a distintas temperaturas, para facilitar que fluya la energía vital y aliviar así trastornos físicos y emocionales. ^b	50 min – 250'000 90 min - 350'000
Masaje Shiatsu	El masaje Shiatsu es una técnica de masaje oriental con acupresión, que se basa en los mismos principios que la acupuntura tradicional, pero sin emplear agujas: se trata de estimular los mismos puntos y canales energéticos del cuerpo que la acupuntura, sólo con la presión de los dedos. ^{c)}	50 min – 225'000 90 min – 325'000
Masaje Deportivo	El masaje deportivo es una técnica de fisioterapia dirigida de forma específica al deportista y que tiene como objetivo mejorar su rendimiento deportivo, cuidar su cuerpo y acelerar su recuperación tras las lesiones y también evitarlas. ^d	50 min – 215'000 90 min – 315'000

Nota. Elaboración propia, a partir de: ^a www.cosmetologas.com ^b centrosthetic.com.co ^c kamiraku.es ^d www.sanitas.es.

3.3. Servicio soportes / de apoyo -Médico

Los siguientes servicios se podrán requerir, con adelanto, para tener los especialistas en su campo respectivo:

- Psicólogo (por ejemplo, para ayudar en deportes de agua y superar el miedo)

- Médico deportivo (consultas cortas relacionadas al paquete deportivo como idoneidad o consultas de mayor profundidad)
- Nutricionista
- Dermatólogo

El precio será estipulado directamente con el especialista respectivo y se podrá recibir en el resort a la persona de apoyo.

3.4. Paquetes y noches incluidos

Los paquetes se pueden pedir como se explica en la Tabla 5. El buceo, kitesurf y el pádel están fuera de las clases de deporte incluidas en el paquete y tienen que ser facturados aparte como servicios tercerizados. En el spa estará solo incluido el acceso al mismo. Los masajes serán facturados aparte. Los precios incluyen el IVA del 19%.

Tabla 5. Precios por noche

Clases de deporte & SPA	SGL	DBL
Temporada alta	\$ 730.000	\$ 630.000
Temporada baja	\$ 580.000	\$ 480.000
Solo deporte	SGL	DBL
Temporada alta	\$ 650.000	\$ 550.000
Temporada baja	\$ 500.000	\$ 400.000
Solo SPA	SGL	DBL
Temporada alta	\$ 650.000	\$ 550.000
Temporada baja	\$ 500.000	\$ 400.000

Fuente: Elaboración propia.

Habrà la posibilidad de comprar en el lugar el acceso al Spa por Día como también para el deporte. Esto será posible también para huéspedes externos:

- 1 día de ingreso al SPA para huéspedes internos/externos 125'000 COP
- 1 día de participación en clases de deporte internos/externos 125'000 COP

3.5. Alimentos & Bebidas

Se tendrá un restaurante para desayuno, almuerzo y cena, basado en un estilo saludable, con menús veganos, vegetarianos y de carne (carne local). De la misma manera habrá un bar con cocteles saludables y bebidas bajo en azúcar. Esto se basa en el movimiento “Slow Food”, Paciarotti & Torregiani (2018) explican que recientes estudios demuestran el interés del consumo de alimentos locales en el ámbito del turismo gastronómico y enogastronómico.

El credo del resort será entonces el apoyar la producción local y no comprar los insumos a mayoristas, disminuyendo la distancia de los alimentos desde su lugar de producción. La cocina incluirá platos también veganos y vegetarianos.

3.6. Proveedores

Uno de los proveedores con los cuales se trabajará es “Patios Productivos Granitos de Paz” en Cartagena. Son proveedores de hierbas, flores comestibles y hortalizas, entre otros, a hoteles y restaurantes de la ciudad. Se inició con este programa en 2006, como una forma de llevar seguridad alimentaria a las familias de la comunidad, enseñándoles a producir alimentos para su autoconsumo. Más tarde se hizo la comercialización general, y Granitos de Paz beneficia a más de 120 familias en condición de vulnerabilidad.

En cuanto a las cadenas de carne y leche, es importante que los proveedores hayan firmado acuerdos de cero deforestaciones para proteger bosques y páramos en Colombia, por lo que se han escogido los siguientes:

Sector cárnico:

- Asobrangus - Angus Azul.
- Grupo Takami.
- Prestige Colombia.

- Carnatural SAS.

Sector lácteo:

- Alquería.
- Grupo Takami.
- Comité Departamental de Ganaderos del Caquetá
- Hermanos Rausch

Estas empresas suscribieron un compromiso direccionado a eliminar gradualmente cualquier huella de deforestación en su producción o de sus proveedores para el año 2025 (Cero Deforestación Colombia, s.f.).

3.6.1. Transporte

El transporte desde el aeropuerto al resort sería lo principal. Inicialmente se ofrecerá como servicio adicional, siempre sobre pedido previo. Se trabajará con Tours y Transportes Melodic, que ofrece traslados privados desde y hasta al aeropuerto. En caso de que el cliente lo quiera, hay opciones de comprar transportes privados a varios sitios de interés dentro y fuera de la ciudad, contratando directamente con Transportes Melodic de Cartagena.

En un mediano plazo se evaluará la posibilidad de contratar transportes sostenibles (con carros eléctricos) o incluso tener uno a disposición para el resort.

3.6.2. Jabones

Para los jabones se trabajará con Jabones Ashkali, una microempresa dedicada a la elaboración y distribución de jabones artesanales vegetales, brindando un producto eco natural con nutrientes (Jabones Ashkali, s.f.), a quienes se estará comprando al por mayor, opción que ofrece Ashkali.

4. Proyección de ventas e ingresos

Las tres características importantes de las empresas de prestación de servicios turísticos son la demanda por temporada, los productos que son perecederos y su competencia (Suarez, 2014).

En el primer año de funcionamiento, se hace una predicción basada en el calendario colombiano, que, con festivos y vacaciones, tiene varios picos de flujos turísticos. Se asume que los meses con más alta demanda en Colombia serán diciembre, enero, junio y julio.

Como precio se toma el promedio por noche según paquete, que sería COP 650'000 por una habitación individual y COP 500'000 por una de uso doble, en temporada alta, y COP 550'000, y COP 400'000 respectivamente, en temporada baja. La temporada alta incluye los meses de diciembre, enero, junio y julio, mientras que el precio de temporada baja se dará para los meses agosto hasta noviembre y de marzo hasta mayo. En el futuro, será importante hacer un “revenue management”¹, para determinar precios según el momento del año.

4.1. Fuentes de ingresos

La mayor fuente de ingreso va a ser la venta de habitaciones, complementado con la venta de pasadías, los ingresos del Restaurante & Bar, Masajes y los servicios adicionales por comisión como el kite surf y el buceo.

¹ Maximizar los ingresos fijando precios variables basado en una previsión futura de cada fecha de la demanda (Zhang, 2019).

4.2. Habitaciones

La ocupación de las habitaciones se calculó con un máximo de noches disponibles por habitación (10 habitaciones que se pueden utilizar ya sea de uso sencillo o doble), tomando un estimado de ratio entre sencillas y dobles. Es decir, cuál será el porcentaje de uso de las sencillas y cuál el porcentaje de uso de las doble. De esta cifra se estimó la ocupación final por mes, también con base en un estimado y su estacionalidad.

Tabla 6. Ocupación anual

Mes	Días	Max. noches	Ratio	Total noches	Ocupación	Nr. noches final
Enero	31					
SGL		310	30%	93	60%	55
DBL		310	70%	217	65%	141
Febrero	28					
individuales		280	45%	126	40%	50
dobles		280	55%	154	50%	77
Marzo	31					
individuales		310	45%	139.5	35%	48
dobles		310	55%	170.5	40%	68
Abril	30					
individuales		300	40%	120	45%	54
dobles		300	60%	180	50%	90
Mayo	31					
individuales		310	45%	139.5	40%	55
dobles		310	55%	170.5	45%	76
Junio	30					
individuales		300	30%	90	80%	72
dobles		300	70%	210	70%	147
Julio	31					
individuales		310	30%	93	75%	69
dobles		310	70%	217	70%	151
Agosto	31					
individuales		310	40%	124	50%	62
dobles		310	60%	186	40%	74
Septiembre	30					
individuales		300	40%	120	50%	60
dobles		300	60%	180	40%	72
Octubre	31					
individuales		310	55%	170.5	40%	68
dobles		310	45%	139.5	30%	41
Noviembre	30					

individuales		300	55%	165	40%	66
dobles		300	45%	135	30%	40
Diciembre	31					
individuales		310	30%	93	75%	69
dobles		310	70%	217	70%	151
Total SGL						728
Total DBL						1128

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Pasadías

Los pasadías (deporte & spa), se proyectan por mes, dependiendo de la estacionalidad. Al comienzo, clientes externos serán solo de los alrededores cercanos y alojados en otros hoteles con spa. Captar este segmento se convierte en un reto para la empresa.

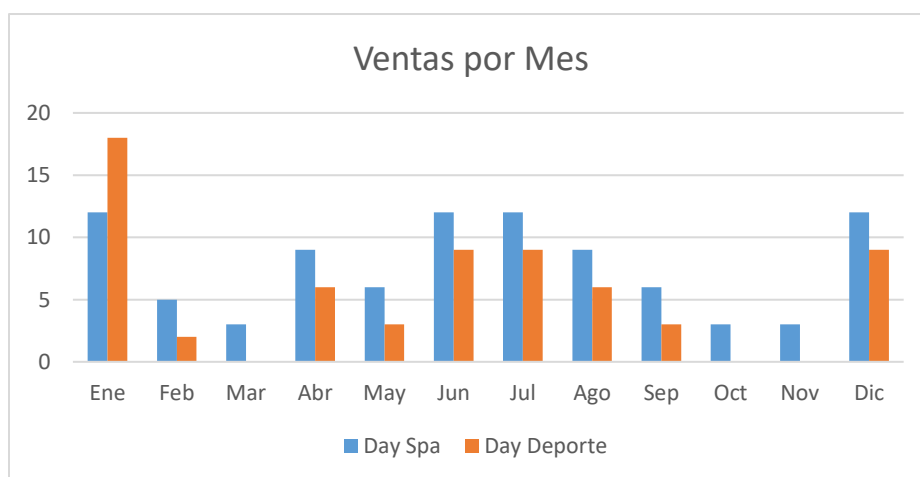


Figura 3. Venta pasadías.
Fuente: Elaboración propia.

4.4. Otros ingresos

Para los restaurantes y bar, se estima un consumo medio por PAX de 100'000 COP. En cuanto a los masajes, se toma un precio medio, estimando que uno de cada 10 huéspedes pedirá este servicio.

Con los proveedores externos, se estima que 1 de cada 25 PAX quiere adquirir un paquete de buceo (precio promedio) y uno de cada 20 un paquete de Kite (precio promedio). La comisión para el buceo es de 20% y en el Kite el 15% (lo que resulta en la ganancia).

Tabla 7. Precio de habitaciones, servicios y actividades

Categoría		
Habitaciones	Precio temporada alta	Precio temporada baja
habitaciones sencillas p.p.	\$ 650'000	\$ 550'000
habitaciones dobles p.p	\$ 500'000	\$ 400'000
Paquetes adicionales	Precio	
pasadía spa	\$ 125'000	
pasadía deporte	\$ 125'000	
Restaurante y bebidas	Precio	
Consumo medio por pax	\$ 100'000	
Masajes	Precio	Nr de masajes por persona
Precio medio y nr. de masajes	\$ 250'000	1/10
Deportes sobre comisión	Precio medio paquete	Nr de paquetes por persona
Buceo	\$ 1'800'000	1/25
Kite	\$ 1'500'000	1/20

Fuente: Elaboración propia.

4.5.Ingresos anuales

Para el cálculo de los ingresos se habrá que deducir el IVA del 19% al precio de habitación y a los pasadías, dado que el IVA ya estará reinstaurada para el año 2023 para empresas turísticas.

Tabla 8. Ingresos anuales en pesos colombianos

Año	2023	2024	2025	2026
Habitaciones				
SGL	345'789'000	363'078'450	373'970'803	381'450'219
DBL	826'524'000	867'850'200	893'885'706	911'763'420
Total ingreso habitaciones	1'172'313'000	1'230'928'650	1'267'856'509	1'293'213'639
Paquetes adicionales				
pasadía spa	9'315'000	9'780'750	10'074'172	10'275'655
pasadía deporte	6'581'250	6'910'313	7'117'621	7'259'974
Total ingreso paquetes adicionales	15'896'250	16'691'063	17'191'794	17'535'630
Restaurante y bebidas				
Total ingreso restaurantes y bebidas	298'400'000	313'320'000	322'719'600	329'173'992

Masajes				
Total masajes	74'600'000	78'330'000	80'679'900	82'293'498
Deportes varios sobre comisión				
Buceo	42'969'600	45'118'080	46'471'622	47'401'054
Kite	33'570'000	35'248'500	36'305'955	37'032'074
Total actividades adicionales	76'539'600	80'366'580	82'777'577	84'433'128
TOTAL INGRESOS	1'637'748'850	1'719'636'293	1'771'225'381	1'806'649'889

Nota. Detalles en Anexo A. Fuente: Elaboración propia.

Esto daría un total estimado de **COP 1'637'748'850** para el año 2023. En el 2024 se espera un incremento de venta del 5%, mientras que en el 2025 del 3 % y después del 2026 el 2% antes de establecerse.

5. Portafolio de clientes

El target de cliente será, por una parte, directivos con un ingreso alto. Su carga de trabajo es alta y el día laboral está lleno de interacciones ya sea por teléfono, WhatsApp, correos e interrupciones en su oficina como también reuniones largas. Quiere un descanso del mundo en cual se encuentra, quiere un descanso total de su día a día estresante y desafiante, intentando encontrar otro sentido para su ser, y queriendo desconectarse física y mentalmente. Normalmente vive en una de las ciudades grandes de Colombia como Bogotá, Medellín, Barranquilla o Cali, donde se enfrenta al tráfico diario con intensas presiones como ruido y smog.

El segundo cliente target, es el viajero soltero, abierto a nuevas experiencias. Se ha aburrido del típico viaje de cultura o diversión y fiesta, está en búsqueda continua de nuevas sensaciones. Busca la felicidad en todo lo que hace. Se podría definir como la generación Y, personas que buscan un sentido en su trabajo, que les importa más un buen jefe que un buen salario, quienes, aunque sí son narcisistas digitales, quieren un descanso de esta exposición continua a las redes. Puede ser alguien que viva en una ciudad, pero a la vez ya descubrió que vivir en una ciudad grande no lo es todo, y por su trabajo a veces remoto, disfruta estar en lugares más tranquilos.

El tercer cliente es el que después de la pandemia, está cansado de haberse quedado adentro todo el tiempo. Reuniones y trabajo virtual todo el día, encuentros virtuales con amigos, hasta con familias. Aunque esto ya es posible de manera física, quiere un descanso de las cosas que han pasado, de todas las noticias malas que giran en los periódicos cada día, se siente abrumado de todo lo que está pasando en el mundo. Quiere un descanso del mundo tan globalizado, y buscar su descanso personal, conociendo a la vez otras personas interesantes que estén en la misma onda.

El cuarto cliente, es una familia, con uno o máximo dos hijos. Los padres con niveles de educación altos y con hijos en edad escolar, por lo que les preocupa la evolución de sus pequeños. Los padres quieren tiempo de calidad con su familia y sus hijos, quieren nutrir otra parte de la vida de ellos, por esto se deciden para unas vacaciones détox, donde la familia está unida y se quiere fortalecer, sin interferencias, sin amigos enviando mensajes.

El quinto cliente es una empresa que busca una alternativa a una sala de reunión o un hotel de cadena. Es una empresa moderna que quiere incentivar a sus empleados y altos gerentes a aprender más sobre sí mismos, en cuanto a su desempeño, y poder crear un ambiente de confianza entre los empleados en un espacio cerrado. Esto puede ser un viaje de 2 a 3 días, por ejemplo, disfrutando a lo máximo el tiempo y espacio.

5.1. Posicionamiento en el mercado

La misión, como ya se ha mencionado, es incentivar a los adultos para tomar un descanso tecnológico, conjunto con actividades deportivas. Para el 2030, se espera ser líderes a nivel nacional del détox, llegando a una operación cien por ciento sostenible. Para ser estos líderes, es necesario destacar la propuesta de valor, la cual es crear un resort détox digital con actividades deportivas, un lugar de desconexión, relax y bienestar.

Para el posicionamiento en el mercado la propuesta de valor se basa en los beneficios del servicio fundamentado en las dimensiones funcionales, emocionales y simbólicas (Echeverri, 2022).

Tabla 9. Dimensiones de beneficios

Beneficios	Descripción	Aplicación
Funcionales	Los relativos al desempeño específico del producto. Hablan de la funcionalidad del bien o servicio	<u>Unicidad</u> : Ser el único resort con detox digital en la costa dando la posibilidad de actividades. Servicio exclusivo. <u>Ubicación</u> : Cercanía al mar y cerca de atractivos turísticos, fácil acceso, posibilidad de turismo cultural, gastronómico de alto nivel.
Emocionales	Deben responder sobre qué emociones y sentimientos genera la experiencia con el producto satisfacen los aspectos psicológicos del cliente	<u>Bienestar</u> : Filosofía que incluye lo mental y espiritual, así como el bienestar general para satisfacer el aspecto psicológico del cliente. <u>Autodesarrollo</u> : Incluyendo lo aprendido a su regreso en la “rutina” diaria, aprovechando la experiencia.
Simbólicos	Son los que transforman la vida de las personas, se orientan a los logros personales, lo que las personas desean y a dónde quieren llegar, son sus sueños convertidos en realidad	<u>Pertenecer a un grupo social</u> : Combinando el interés de desconexión digital y de tener un estilo de vida activo y saludable con personas de actitud igual o similar. <u>Expresión de identidad propia</u> : Relación con el medio ambiente, el cuidado del planeta. Expresa los valores de la persona propia.

Fuente: (Echeverri, 2022, p.3).

Aunque no se tiene una competencia directa en detox digital, si hay una gran parte de servicios sustitutos que se podrían ver como competencia, por lo cual la estrategia de posicionamiento que se va a emplear es la de establecer una categoría, que es el concepto del detox digital. Este concepto así no existe en Colombia y le da una oferta de valor con las tendencias globales. En esta categoría hay seguridad de llegar a ser los primeros y lograr así la visión establecida.

Para el servicio y producto la base será el marketing de nicho en cuanto a segmentación, y así directamente con el marketing relacional. En el concepto de negocio se quiere emplear una estrategia de posicionamiento que permita que los clientes reconozcan el resort por las funcionalidades analizadas anteriormente, que se van a aplicar en la estrategia de comunicación.

En esta estrategia de comunicación, se incluye de una parte el detox digital como servicio único, ubicado en una de las ciudades más reconocidas en turismo mundial. Se

incluyen los aspectos de bienestar y de autodesarrollo, como también el inminente punto de ser parte de un movimiento sostenible y de pertenecer así a un grupo que no solo mira el autocuidado como parte de la experiencia, sino también el cuidado del planeta.

Será una estrategia *inbound*, es a decir, se aplicarán técnicas para que sea el cliente quien encuentre al resort en lugar de ir a buscarlo. Una parte importante serán las relaciones publicas que se harán a través de diferentes canales. Esto en forma de relacionamiento y videos corporativos, donde sobre todo se mostrarán los valores de la empresa (responsable, sostenible), la infraestructura, el yoga como parte espiritual. Sobre esto los proveedores y la comunidad como parte integral de la responsabilidad social.

El marketing digital será otra parte primordial, en cuanto a blogs y redes sociales, en primera instancia Instagram, que llega directamente al cliente potencial que se ha definido anteriormente.

6. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento

Los elementos organizacionales del emprendimiento serían los siguientes según las áreas que se necesitaran:

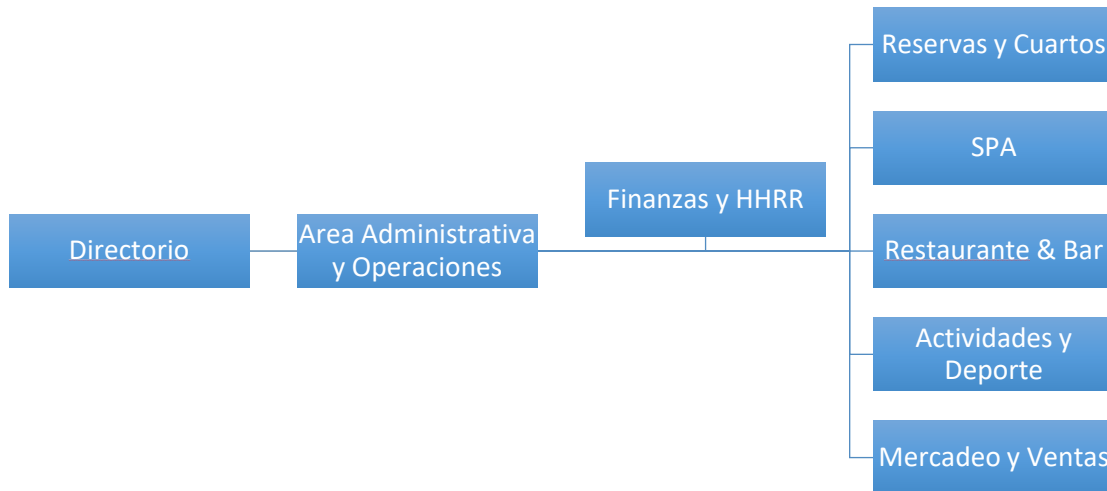


Figura 4. Elementos organizacionales.
Fuente: Elaboración propia.

El directorio y los directivos establece la estrategia y no podrá interferir en decisiones operacionales, dado que esta estructura se basa en confianza a las personas empleadas.

Área administrativa y Operaciones, será dotado de un gerente que estará supervisando toda la parte operacional del resort, como también estará a cargo de la toma de decisiones en cuanto al personal. Tendrá la responsabilidad de lograr los objetivos establecidos del directorio.

Finanzas y HHRR, será una parte tercerizada y más que de la selección, será responsable de revisar nóminas y crear contratos de trabajo.

Reservas y cuartos, estará a cargo de la supervisión de las reservas hechas, así como también de la coordinación de las habitaciones.

El SPA será operado como unidad propia, estando en contacto con Reservas.

El Restaurante & Bar brinda el servicio gastronómico como también el funcionamiento del bar. Deberá coordinarse con Reservas y con el SPA.

Actividades y Deportes, concentra la coordinación de las actividades deportivas y los servicios de apoyo.

Mercadeo y Ventas será una parte que no está en el resort mismo. Para empezar esto se hará de manera remota y más tarde se podría pensar en una oficina representativa en alguna de las ciudades. El community manager será parte importante del mercadeo y las redes sociales (Instagram).

6.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)

Una de las características que es importante, es la facilidad de constituir la empresa, que puedan ser uno o más accionistas, y que tenga la posibilidad de constituirse de personas nacionales y extranjeras. Por esta razón, de los esquemas principales de creación de compañías, se ha elegido la Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S).

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (s.f.), la Sociedad por Acciones Simplificadas está reglamentada según la Ley 1258 de 2008. “Dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes” (párr. 1), puede constituirse mediante documento privado e inscripción en el registro mercantil. Las S.A.S. tienen como ventajas la simplificación de trámites, limitación de la responsabilidad, autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio y estructura flexible de capital. (Reyes, 2013),

Se tendrán dos escenarios respecto a la inversión (ver Anexo B):

1. Escenario A con 6 socios con iguales partes de inversión. Alquiler y remodelación.

2. Escenario B con 3 socios con iguales partes de inversión. Compra de terreno y construcción.

En el primer escenario, la empresa cuenta con 6 socios estratégicos, quienes cada uno aportarán para la constitución de la compañía un capital de 300'000'000 COP. El total con el cual se inician las actividades será entonces de COP 1'800'000'000. En este escenario se hará un alquiler de un resort ya existente y una remodelación parcial.

En el segundo escenario, la empresa cuenta con 3 socios estratégicos, quienes cada uno aportarán COP 1'700'000'000. Este escenario incluirá la compra del terreno para la construcción total del resort. En total la inversión preoperativa será de COP 5'100'000'000.

6.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento

La selección del personal será llevada a cabo por el gerente del hotel. En la siguiente tabla se relaciona la lista de los empleados directos.

Tabla 10. Empleados directos y cantidad necesaria

Gerente General	1
Jefe de recepción	1
Jefe de SPA & Actividades	1
Jefe de A&B - Cocinero	1
Auxiliar de cocina	2
Mesero	2
Barista	1
Asistente de recepción	2
Aseador	1
Camarera de piso	2
Vendedores y Community Manager	2

Nota. Detalles y descripción de cargos en Anexo C. Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 11 se relacionan los empleados freelance que no estarán trabajando a tiempo completo.

Tabla 11. Empleados freelance y cantidad necesaria

Masajista	2
Instructor de Yoga & Thai Chi	1
Instructor de Bootcamp y Aerobics	1
Ayudante en coordinación de deporte	1

Nota. Detalles y descripción de cargos en Anexo C. Fuente: elaboración propia

7. Descripción de socios y/o alianzas que requieres el emprendimiento

Las alianzas se harán para las actividades deportivas y de otra parte para las reservas y promoción del resort.

7.1 Actividades Deportivas

7.1.1 Kitesurf

Se hará una alianza con PureKitesurf, situada al norte de Cartagena, en el sector de Manzanillo. Es una Escuela de Kite en Cartagena con clases privadas en español, inglés y alemán. La comisión será del 15 por ciento para el resort.

7.1.2 Buceo

Para el buceo se tendrá un acuerdo con Diving Planet en Cartagena. Ellos ofrecen salidas de buceo sencillo, el certificado PADI y también snorkeling. Aún más interesante es su especial de Mindful Diving. Como explica Mindful Travel destinations “El Mindful Diving es una manera de disfrutar de las inmersiones de buceo buscando la paz en cuerpo mente y alma” (Mindful Travel Destinations, s.f., párr. 1), una parte espiritual que entonces se puede identificar con la filosofía de oferta del resort. El margen será del 20 por ciento para el resort.

7.2 Operadores turísticos

Para promocionar el servicio, será importante tener alianzas con tour operadores. Esto también para que se dé la voz a voz al interior de la escena del turismo. Se empieza con un margen del 20 por ciento el primer año, incentivando la venta a través de ellos, bajando

después un 15 por ciento el segundo año. El foco estará en operadores turísticos pequeños, especializados en sostenibilidad. No se quiere entrar en negocio con operadoras como Aviatur, dado a su tamaño y volumen, no daría la credibilidad de ser un negocio que quiere respetar no solo el tema monetario, sino también el cuidado a la naturaleza.

Se tendrá una primera alianza con Green Travel DMC. Es un operador de turismo conformado por un equipo de profesionales de amplia trayectoria en el sector del turismo, contribuyendo al desarrollo sostenible a través de programas turísticos innovadores, resaltando la riqueza cultural, natural, histórica y social del país.

El segundo será un operador local, Ecotours La Boquilla. Son nativos del pueblo de La Boquilla, comprometidos con la conservación y preservación del ecosistema de manglares y del sistema de canales y pantanos de Cartagena de Indias. Son líderes en estrategias de autogestión y en la generación de oportunidades de empleo para personas de la comunidad. Esto dará la posibilidad también de tener la aceptación de la comunidad y emplear gente local conocida siempre donde sea posible.

Otro aliado será Booking.com, página conocida a nivel internacional, disponible en 47 idiomas en todo el mundo. La comisión varía entre el 10-25%. Esto da visibilidad a nivel internacional, ofreciendo una plataforma con alcance a todo público a nivel mundial.

7.3 Procesos de negocio

7.3.1 Proceso de venta

El proceso de venta se hará a través de cuatro canales:

- Booking.com: Alianza con booking.com y puesta a disposición de las imágenes y disponibilidad del resort.
- Página web: Pagina web propia que será tercerizada y por ende manejada desde afuera.

- Instagram: Red social que será manejada por el community manager.
- Operadores turísticos: Alianzas con tour operadores grandes y locales que promocionan la oferta.

El proceso de venta del resort se muestra en la siguiente figura.

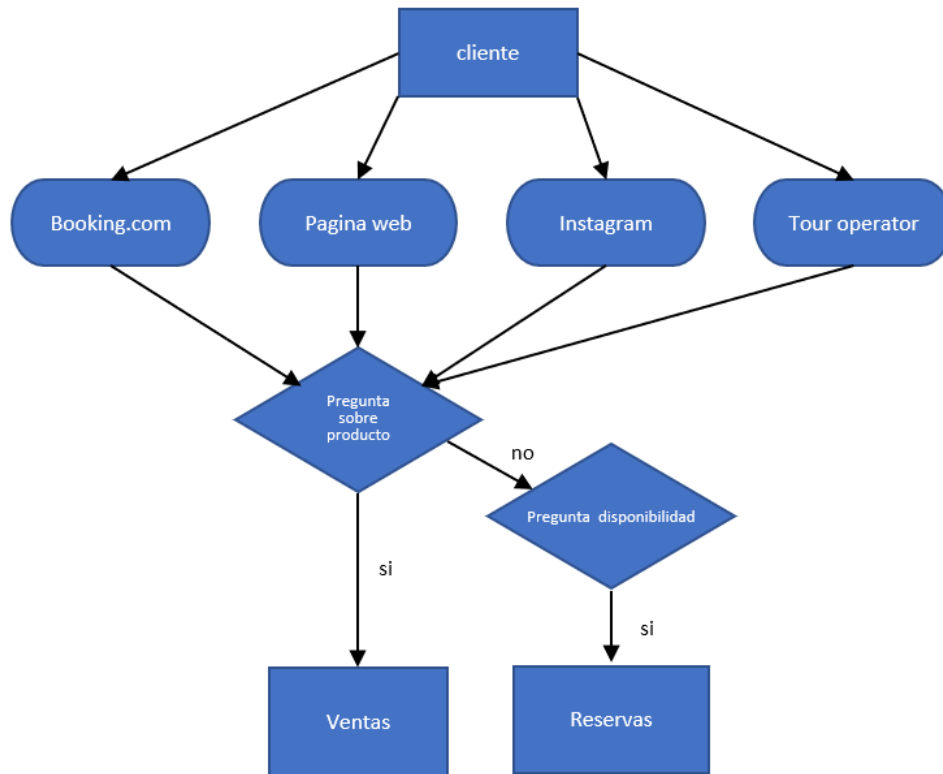


Figura 5. Proceso de venta.
Fuente: Elaboración propia

En el Anexo D se detalla el proceso operacional de la empresa.

8. Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha del emprendimiento

Para desarrollar sus actividades en el territorio nacional Los prestadores de servicios turísticos deben tener El Registro Nacional de Turismo (RNT):

- La empresa debe estar debidamente registrada ante la Cámara de Comercio
- Debe tener inscrito ante la Cámara de Comercio de su localidad o municipio, el establecimiento de comercio por medio del cual se prestará el servicio turístico.
- Que la actividad comercial y/o el objeto social corresponda o contemple actividades y/o funciones del prestador de servicios turísticos que se pretende inscribir.
- Verificar en la página Web del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que no se encuentre ya registrado un establecimiento de comercio con el mismo nombre (homónimo) al que se va a registrar. (Ministerio de Industria Comercio y Turismo, 2022):

En ese sentido, primero se debe constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), forma jurídica que se eligió previamente. Para esto se deben conseguir los documentos, y registrar la sociedad ante la Cámara de Comercio.

Esto se hace adelantando trámites ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y abriendo una cuenta bancaria en Colombia, con la respectiva canalización de divisas). El NIT (Número de identificación Tributaria) será atribuido directamente por la DIAN. Después se puede realizar el registro en el RNT.

Dentro de los 30 días calendario siguientes a la fecha de recibo de la solicitud en el Ministerio de Comercio, industria y Turismo, se informará al correo electrónico suministrado en el formato de solicitud inscripción, el resultado de la solicitud (Ministerio de Industria Comercio y Turismo, 2022).

9. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento

9.1 Instalaciones que requiere el emprendimiento

Las instalaciones del hotel en general serían las siguientes, con sus áreas en m2 respectivas:

Tabla 12. Infraestructura

Detalle	Cantidad	M2	Total
Recepción y hall de entrada	1	25	25
Oficina de administración	1	10	10
Bodega	2	5	10
Restaurante y bar	1	30	30
Cocina	1	10	10
SPA con baños	1	70	70
Gimnasio	1	15	15
Sala para deporte	1	30	30
Habitaciones dobles	10	20	200
Canchas vóley	1	50	50
Parking	5	4	20
Pasillos	2	15	30
Total m2			500

Fuente: Elaboración propia

En este caso se tendrán dos escenarios de inversión_

1. Escenario A: arriendo de la infraestructura y solo remodelación.
2. Escenario B: compra de terreno y construcción desde cero de toda la infraestructura.

Para los dos casos hay que encontrar una zona en el norte de Cartagena para alquilar, o comprar el terreno. Es importante encontrar una ubicación cerca al mar, que sea accesible desde el aeropuerto.

Escenario A

Un alquiler de este tamaño (alrededor de 10 habitaciones) en esta zona cuesta entre COP 8'000'000 a COP 12'000'000 (metrocuadrado.com). En este caso se toma un promedio de COP 10'000'000 por mes. Sobre esto se debe incluir un costo de remodelación de

alrededor de un 40 por ciento (máximo). El m2 en un estrato alto para la remodelación según Lesmes incluyendo supervisión, materiales y mano de obra cuesta alrededor de COP 1'300'000 por lo que se le incluye el 10 por ciento, llegando a COP 1'430'000 (Lesmes, 2020). En el cálculo se redondea a COP 1'500'000 por m2.

Escenario B

En el segundo escenario se tendrá la compra de terreno. Un terreno de este tamaño (de 500m2) en la zona norte de Cartagena tiene un costo de alrededor COP 800'000'000 a 1'200'000'000 (metrocuadrado.com). Se tomará un precio un poco arriba del promedio de COP 1'100'000'000. El precio de construcción por m2 en un estrato alto para el año 2022 es de COP 2'596'000 (eduardomestre.com). Esto incluye materiales, mano de obra, la supervisión y diseños. En este caso se le añade un 10 por ciento, llegando a COP 2'855'660 y se redondea a un estimado final de COP 2'900'000 por m2.

Esto da el total que se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 13. Costo de remodelación y de construcción

Detalle	Cantidad	M2	Total	Escenario A	Escenario B
				Costo remodelación	Costo construcción
Recepción y hall de entrada	1	25	25	\$ 37'500'000.00	\$ 72'500'000.00
Oficina de administración	1	10	10	\$ 15'000'000.00	\$ 29'000'000.00
Bodega	2	5	10	\$ 15'000'000.00	\$ 29'000'000.00
Restaurante y bar	1	30	30	\$ 45'000'000.00	\$ 87'000'000.00
Cocina	1	10	10	\$ 15'000'000.00	\$ 29'000'000.00
SPA con baños	1	70	70	\$ 105'000'000.00	\$ 203'000'000.00
Gimnasio	1	15	15	\$ 22'500'000.00	\$ 43'500'000.00
Sala para deporte	1	30	30	\$ 45'000'000.00	\$ 87'000'000.00
Habitaciones dobles	10	20	200	\$ 300'000'000.00	\$ 580'000'000.00
Canchas vóley	1	50	50	\$ 75'000'000.00	\$ 145'000'000.00
Parking	5	4	20	\$ 30'000'000.00	\$ 58'000'000.00
Pasillos	2	15	30	\$ 45'000'000.00	\$ 87'000'000.00
Total			500	\$ 750'000'000.00	\$ 1'450'000'000.00
Total remodelación	40%			\$ 300'000'000.00	
Terreno	1				\$ 1'100'000'000.00

Total construcción con terreno					\$ 2'550'000'000.00
---------------------------------------	--	--	--	--	----------------------------

Fuente: Elaboración propia

9.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento

Aunque sea un resort de detox digital, para manejar reservas y varias tareas administrativas, será indispensable tener computadora e internet. Esto estará en el área de recepción y entrada. El wifi no será compartido con los huéspedes, dado que esto no sería el sentido del detox digital. Se tiene de una parte las TIC como equipamiento, necesario para los empleados, computador para recepción, portátil para gerente y equipo de venta, como también celular e impresora.

Tabla 14. Equipamiento de TIC

Computadora	1	\$ 1'099'000.00	\$ 1'099'000.00
Portátiles	2	\$ 1'549'000.00	\$ 3'098'000.00
Celulares	4	\$ 609'900.00	\$ 2'439'600.00
Impresora	1	\$ 799'000.00	\$ 799'000.00
Total equipamiento TIC			\$ 7'435'600.00

Nota. Detalles en Anexo E. Fuente: Elaboración propia

De otra parte, el TIC operacional, que es las licencias y costo de web, será pagado por mes y entra en los gastos administrativos. Se necesitará por ejemplo planes de celulares para gerente, ventas y recepción. Sobre esto, será necesario un software de reserva profesional para poder manejar de la mejor forma las reservas.

Tabla 15. TIC Operacional en pesos colombianos

Item	Cantidad	Precio unitario	Costo total mes
Plan de celular	4	\$ 47'500.00	\$ 190'000.00
Software de reserva	1	\$ 3'500'000.00	\$ 291'666.67
Office365	1	\$ 289'999.00	\$ 24'166.58
Antivirus	1	\$ 114'500.00	\$ 9'541.67
Internet y wifi	1	\$ 63'900.00	\$ 63'900.00
Dominio página web	1	\$ 479'880.00	\$ 39'990.00
Instagram	1	\$ -	\$ -
Total TIC Operacional			\$ 619'264.92

Fuente: Elaboración propia.

9.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento

En cuanto a los requerimientos de producción, se detalla todo el inventario que será necesario para la operación del resort.

Cabe decir, que, en la selección de productos, es importante elegir ítems de bajo consumo. Así se toma en cuenta por ejemplo el consumo de electricidad de aire acondicionado o refrigeradoras, con certificados de consumo energético bajo. En cuanto a ducha o inodoro, es importante elegir los productos que minimizan el consumo de agua y en cuanto a iluminación, se usará LED que es de un consumo mucho más bajo.

En resumen, se tienen los siguientes requerimientos de producción según el área:

Tabla 16. Requerimientos de producción

Área	Costo
Habitaciones & Baño	\$ 84'948'880.00
Cocina	\$ 49'753'480.00
Restaurante y bar	\$ 25'061'370.00
Gym	\$ 7'598'360.00
Sala de deporte	\$ 2'232'700.00
Recepción y Hall de entrada	\$ 13'205'390.00
Cancha de vóley	\$ 690'000.00
SPA	\$ 35'113'170.00
Oficina	\$ 2'138'600.00
Lavandería	\$ 11'239'580.00
Bodegas	\$ 1'658'800.00
ITC	\$ 7'435'600.00
Total requerimientos de producción	\$ 241'075'930.00

Nota. Detalles en Anexo E. Fuente: Elaboración propia.

9.4 Estrategias de financiación del emprendimiento

En el escenario A, la inversión será más baja, distribuida entre más socios. Esto dado que no se hará la compra de terreno ni una construcción de la infraestructura ya existente, pero se hará alquiler y remodelación parcial de la infraestructura. En este escenario hay 6 socios. Estos pueden estar compuestos de 4 amigos y 2 ángeles inversionistas y/o familiares.

En el segundo escenario (Escenario B) se hará una compra de terreno, y la inversión por socio es más alta, repartida entre 3 socios. Aquí hablamos de consorcios turísticos, cadenas de hoteles, inversionistas de gran escala, que están interesados en un proyecto como este a largo plazo, con proyección a poderlo vender con la valorización del terreno en un futuro a un costo superior.

Para promocionar el producto, y lograr reconocimiento en los turistas nacionales y extranjeros se invertirá en la página web y otras estrategias de marketing.

Así mismo, se tercerizará la contabilidad externa y asesoría legal, para la preparación de los libros contables, liquidación de sueldos e impuestos, entre otros, y preparación de los contratos laborales.

Se incluirán 3 meses de sueldo del Gerente general para que comience a reclutar al personal adecuado y se alinee con la estrategia de los socios directivos. En los requerimientos de producción se incluirá todo el inventario, incluyendo las TIC que se mencionaron anteriormente.

En el siguiente cuadro se expone la inversión preoperativa:

Tabla 17. Inversión preoperativa

	Escenario A	Escenario B
Descripción	Valor total	Valor total
Total mercadeo	\$ 21'800'000	\$ 21'800'000
Total RRHH	\$ 36'388'473	\$ 36'388'473
Total administrativo	\$ 7'600'000	\$ 7'600'000
Total inventario previo	\$ 241'075'930	\$ 241'075'930
Total costo construcción	\$ 300'000'000	\$ 2'550'000'000
Total inversión preoperativa	\$ 606'864'403	\$ 2'856'864'403

Nota. Detalles en Anexo F. Fuente: Elaboración propia.

En ambos escenarios se quiere asegurar que se pueden cubrir seis meses de gastos operativos después de deducir la inversión preoperativa, los detalles están dados en el anexo (Ver Anexo B).

9.5 Plan financiero del emprendimiento

En cuanto a los costos del emprendimiento, se tienen los costos de venta que surgen. En el ejemplo de alimentos y bebidas, el rango promedio del costo de comidas para un restaurante es 25% - 35%. (www.waiterio.com). En este caso se tomará un promedio del 30% sobre el costo de venta para el cálculo.

Los costos de habitación se calculan tomando en cuenta los artículos para los clientes, que como se ha mencionado en la parte de los proveedores, consta de agua de bienvenida más una tarjeta de bienvenida.

Tabla 18. Costo por habitación

Descripción	Cantidad	Detalles	Valor por unidad	Valor total
Champú	1	Champú seco	\$ 25'000.00	\$ 25'000.00
Jabón	1	Lajas de jabón	\$ 10'000.00	\$ 10'000.00
Agua de bienvenida	2	Agua Del Nacimiento	\$ 2'250.00	\$ 4'500.00
Tarjeta de bienvenida	1	Nombre de cliente	\$ 3'000.00	\$ 3'000.00
Total por estadía				\$ 42'500.00

Fuente: Elaboración propia

Esto da la siguiente tabla de costos de venta:

Tabla 19. Costos de venta 2023-2026

Año	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026
Habitaciones				
Total costos habitación	50'728'000	49'713'440	49'713'440	49'713'440
Costos de producción				
Costo restaurante & bebidas	89'520'000	87'729'600	87'729'600	87'729'600
Costo masaje	7'460'000	7'310'800	7'310'800	7'310'800
Total costo producción	96'980'000	95'040'400	95'040'400	95'040'400
Canal de venta				
Booking.com y Tripadvisor	61'546'432	55'391'789	53'730'035	53'730'035
Operador Turístico	35'169'390	31'652'451	30'702'877	30'702'877
Total canal de venta	96'715'822	87'044'240	84'432'913	84'432'913
COSTOS DE VENTA TOTAL	244'423'822	231'798'080	229'186'753	229'186'753

Nota. Detalles en Anexo G. Fuente: Elaboración propia.

En el 2024 se espera reducir los costos de habitación y de producción del 2 %. Esto a través de nuevos acuerdos con proveedores y mejor uso de insumos. Al mismo tiempo en cuanto a los canales de venta se espera recuperar 10% por venta directa y por ende bajar los costos de venta por canal. En 2025 y 2026 no se ve ningún cambio.

9.6 Sueldos

En cuanto a los sueldos, se hace referencia a todos los cargos internos y externos, adjuntando los beneficios sobre ley. Sobre esto es importante incluir también capacitación para los empleados que se harán mensualmente.

Tabla 20. Sueldos empleados

Cargo empleados directos	Porcentaje	Sueldo neto	Total año
Gerente General	100%	\$ 4'500'000.00	\$ 79'300'980.00
Jefe de recepción	100%	\$ 2'500'000.00	\$ 44'056'100.00
Jefe de SPA & Actividades	100%	\$ 2'500'000.00	\$ 44'056'100.00
Jefe de A&B - Cocinero	100%	\$ 2'900'000.00	\$ 51'105'076.00
Auxiliar de cocina	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Auxiliar de cocina	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Mesero	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Mesero	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Barista	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Asistente de recepción	100%	\$ 1'800'000.00	\$ 33'126'456.00
Asistente de recepción	100%	\$ 1'800'000.00	\$ 33'126'456.00
Aseador	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Camarera de piso	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Camarera de piso	100%	\$ 1'300'000.00	\$ 24'315'236.00
Vendedor/ Community Manager	100%	\$ 1'800'000.00	\$ 33'126'456.00
Vendedor/ Community Manager	100%	\$ 1'800'000.00	\$ 33'126'456.00
Total empleados directos		\$30'000'000.00	\$ 545'545'968.00
Cargos empleados indirectos	Porcentaje	Sueldo neto	Total año
Masajista	100%	\$ 2'000'000.00	\$ 24'000'000.00
Masajista	100%	\$ 2'000'000.00	\$ 24'000'000.00
Instructor de Yoga y Tai Chi	50%	\$ 1'250'000.00	\$ 15'000'000.00
Instructor Bootcamp y Aerobics	50%	\$ 1'250'000.00	\$ 15'000'000.00
Ayudante coord. deporte	60%	\$ 1'080'000.00	\$ 12'960'000.00
Total empleados indirectos			\$ 90'960'000.00
Capacitaciones por mes			\$ 12'000'000.00
Total todos los empleados			\$ 648'505'968.00

Nota. En el total se incluye las prestaciones de la ley. Detalles en Anexo H. Fuente: Elaboración propia.

9.7 Servicios públicos y TIC

En este apartado, se listan todos los servicios públicos y TIC. Luz, agua, y gas, se calculó según el consumo de los ítems (variables y fijos) como kw/h, m3 y BTU. El consumo depende de la ocupación del hotel (detalles en anexo I).

Tabla 21. Servicios públicos & ITC en pesos colombianos

Servicio	2023
Luz	\$ 20.759.097
Agua	\$ 11.201.781
Gas	\$ 11.651.552
TIC	\$ 7.431.180
Total	\$ 51.043.613

Nota. Detalles en Anexo I. Fuente: Elaboración propia.

Para los gastos administrativos en total, se suma un gasto de mantenimiento promedio por mes, como también un precio por seguros promedio por mes (incendio, siniestros etc.) que es más bajo en el escenario A que en el escenario B (dado el valor total de construcción). En el escenario A hay que incluir la renta, mientras que en el escenario B se puede omitir.

Tabla 22. Gastos de administración total

	Escenario A	Escenario B
Servicios públicos & ITC	\$ 51'043'611.69	\$ 51'043'611.69
Gastos de mantenimiento	\$ 18'000'000.00	\$ 18'000'000.00
Costos de venta	\$ 244'423'822.50	\$ 244'423'822.50
Arriendo	\$ 120'000'000.00	-
Seguros	\$ 36'000'000.00	\$ 48'000'000.00
Sueldos	\$ 648'505'968.00	\$ 648'505'968.00
Total gastos de operación	\$ 1'117'973'402.19	\$ 1'009'973'402.19

Fuente: Elaboración propia

9.8 Estado de resultado

Con toda esta información es posible extraer el estado de resultado para el primer año y así la utilidad neta de la empresa. En esto se incluye el impuesto a la renta, que por el

2023 estará en el 35 por ciento. En el escenario A se darán unos dividendos del 15% a cada socio de la utilidad neta final y en caso del escenario B, un 30 %.

Tabla 23. Estado de resultado 2023

Estado de resultado	Escenario A	Escenario B
Ventas	\$ 1'637'748'850	\$ 1'637'748'850
Costo de Ventas	\$ 244'423'823	\$ 244'423'823
Utilidad Bruta	\$ 1'393'325'028	\$ 1'393'325'028
Gastos Admon.	\$ 1'117'973'402	\$ 1'009'973'402
Gastos Ventas	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000
Dep y Amo	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033
Utilidad Operacional (EBIT)	\$ 239'987'592	\$ 347'987'592
Utilidad antes Imp	\$ 239'987'592	\$ 347'987'592
Imporrenta	\$ 83'995'657	\$ 121'795'657
Utilidad Neta Final	\$ 155'991'935	\$ 226'191'935

Nota. A final de año tendremos una reserva, detalles en Anexo J. Fuente: Elaboración propia

Como se ha dicho anteriormente, con el incremento de venta y la baja de los costos de venta, para los siguientes años se tendría una proyección de utilidad neta final como se presenta en la tabla 24.. Con el incremento de ventas y la baja de costos en los años siguientes, se verá el siguiente estado de resultado para el 2024-2026 en los dos escenarios .

Tabla 24. Proyección para el 2024-2026

Escenario A	2024	2025	2026
Ventas	\$ 1'719'636'293	\$ 1'771'225'381	\$ 1'806'649'889
Costo de Ventas	\$ 231'798'080	\$ 229'186'753	\$ 229'186'753
Utilidad Bruta	\$ 1'487'838'212	\$ 1'542'038'628	\$ 1'577'463'136
Gastos Admon.	\$ 1'117'973'402	\$ 1'117'973'402	\$ 1'117'973'402
Gastos Ventas	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000
Dep y Amo	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033
Utilidad Operacional (EBIT)	\$ 334'500'777	\$ 388'701'193	\$ 424'125'701
Utilidad antes Imp	\$ 334'500'777	\$ 388'701'193	\$ 424'125'701
Imporrenta	\$ 117'075'272	\$ 136'045'418	\$ 148'443'995
Utilidad Neta Final	\$ 217'425'505	\$ 252'655'775	\$ 275'681'705
Escenario B	2024	2025	2026
Ventas	\$ 1'719'636'293	\$ 1'771'225'381	\$ 1'806'649'889
Costo de Ventas	\$ 231'798'080	\$ 229'186'753	\$ 229'186'753
Utilidad Bruta	\$ 1'487'838'212	\$ 1'542'038'628	\$ 1'577'463'136
Gastos Admon.	\$ 1'009'973'402	\$ 1'009'973'402	\$ 1'009'973'402
Gastos Ventas	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000
Dep y Amo	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033
Utilidad Operacional (EBIT)	\$ 442'500'777	\$ 496'701'193	\$ 532'125'701
Utilidad antes Imp	\$ 442'500'777	\$ 496'701'193	\$ 532'125'701
Imporrenta	\$ 154'875'272	\$ 173'845'418	\$ 186'243'995
Utilidad Neta Final	\$ 287'625'505	\$ 322'855'775	\$ 345'881'705

Nota. Detalles en Anexo J. Fuente: Elaboración propia.

10. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

Para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés, será importante el relacionamiento a nivel local y nacional de una parte. Esto incluye una parte activa del Gerente General, que no solo será responsable de la parte operativa, pero también al comienzo del mantenimiento de las relaciones, en su primera etapa con operadoras turísticas, cámaras de comercio, entes que pueden apoyar como Cotelco y Procolombia. Esto será delegado más tarde al equipo de ventas, quienes apenas se tenga una base de confianza, estará encargado de las relaciones, participación en ferias, mientras el gerente participará puntualmente en encuentros con grupos de interés.

Los directivos por su parte podrán tener también contactos importantes para hacer conocer su proyecto. Sobre todo, en caso de tener un ángel inversionista que puede ser del sector turístico o afines. Así mismo, la dirección se encargará de gestionar los aspectos financieros como los préstamos. El Gerente General, dado a su desempeño, su primer trabajo será la conformación del equipo del hotel, y por esto estará físicamente el mayor tiempo posible en el lugar.

El relacionamiento con los clientes será en un principio con los empleados directamente. Solo en casos específicos, el Gerente General será quien intervenga o se comunique con ellos. Se quiere crear un espacio de confianza con una jerarquía “flat” donde los empleados tengan autoridad de tomar decisiones.

En segundo lugar, el equipo de venta será una parte primordial de la comunicación con el cliente, para lo cual deben tener en cuenta detalles pequeños y registrarlos en el CSM (o tabla de Excel), como días de cumpleaños, jubilaciones, dietas y preferencias. Así se tendrá un contacto más personal.

Otra parte de relacionamiento con el cliente será el monitoreo del equipo de ventas con el cliente en la postventa. Esto significa revisar comentarios a diario en TripAdvisor y actuar acordemente sobre todo a comentarios no favorables, siempre con un tono cordial y dispuestos a la mejora.

10.1 Estrategia de marca (Branding)

En cuanto a los conceptos asociados a la marca, se tienen tres elementos claves para definirla, según Echeverri (2022):

- Identidad de la marca (cómo quiero ser)
- Posicionamiento (cómo quiero que me vean)
- Imagen de la marca (así me ven)

En la primera parte, de identidad de la marca, se quiere agregar valor al producto, también ser una marca que proporciona motivación y direccionamiento al equipo y crear lealtad hasta en los clientes. Se quiere ser vistos como marca dinámica e innovadora, abierta a escuchar el cliente. Ser percibidos como una marca que ofrece un servicio al cliente personalizado, un concepto nuevo, un producto que genera un activo para el cliente y que no sea solo unos días de descanso, sino unos días para mantener en memoria.

Al final, es importante que lo que se quiere ser (identidad), cómo quiero que me vean (posicionamiento), y la imagen (como al final me ven), tengan correspondencia. Por esto siempre es importante conocer mejor el cliente, escucharlo, mantener una comunicación para entender cómo ve el producto que se le está ofreciendo.

Es importante tener unos objetivos claros de empresa, para poder transmitirlos a los clientes. Se tiene que asumir que no todos son expertos de Yoga, deportes, digital detox, entonces es importante hacer llegar el mensaje del propósito en palabras sencillas.

Para mantener los clientes, y así como se define en el branding, será importante tener un servicio postventa con encuestas de satisfacción, para mejorar continuamente el servicio. Este cuestionario será fácil y no toma más de 3 minutos.

Se quiere involucrar en los desempeños de sostenibilidad a todos los empleados, mostrando que hay preocupación por este tema. Esto incluye videos, que muestran los productos que se utilizan, y los equipamientos instalados. Se incluye la responsabilidad social de la empresa a través de sus empleados, escribiendo historias cada 6 meses de un empleado y su visión sobre el proyecto. Así se proporciona un valor agregado al producto y se comunica el servicio único que se ofrece.

10.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

Las relaciones publicas se realizarán a través de artículos y podcasts, involucrando a la comunidad local y hablando de la importancia de sostenibilidad. En cuanto a las comunicaciones con el cliente, estos primariamente estarán hechas por los empleados de venta en primera instancia, quienes están a cargo también de la página web y de Instagram, donde habrá siembre novedades sobre el resort y actualidades sobre tendencias del turismo.

Las relaciones públicas se fortalecerán a través de ferias comerciales, redes, voz a voz, referidos.

10.3 Plan de mercadeo

En cuanto al desarrollo del mercado, se quiere implementar una estrategia “prosperadora”, que como explica Echeverri (2022), se centra en la búsqueda permanente de lo nuevo, persiguiendo ser pioneros en nuevos productos. Se efectuará marketing digital mediante la página de Instagram del resort.

Para tener una internacionalización más amplia será importante utilizar páginas internacionales como Airbnb o VRBNO (mercado en línea para alquileres de casas vacacionales) y TripAdvisor. Para la empresa será importante mantener el dialogo con clientes y tomar en cuenta sus reseñas.

Es importante tener contacto con empresas de las ciudades más grandes de Colombia, donde se podría promocionar viajes incentivos² para empleados. Esto se hará a través de comunicación con recursos humanos y/o el departamento responsable para los viajes de la empresa. Como punto importante se puede destacar el bienestar empresarial, que en los últimos años ha ganado mayor importancia.

El Marketing voz a voz es fundamental para el hotel. El cliente objetivo es el que viene porque sobre todo ha escuchado de este resort a través de blogs, Instagram y no por publicidad agresiva. Será importante hacer un video profesional para la difusión en las redes, como también creación de fotos de alta gama. Sobre esto, en algunos casos, se hará participación en ferias nacionales. A futuro será posible participar en ferias internacionales como ITB o FITUR.

² “Los viajes de incentivos consisten en ofrecer a los trabajadores una gratificación en forma de viaje como recompensa por haber conseguido determinados objetivos” (www.g20corporation.com)

Uno de los pilares para el mercadeo será la afiliación de una o dos cámaras de comercio. Esto puede posicionar con participación en eventos en un entorno más internacional, al mismo tiempo dando la oportunidad de relacionarse con embajadas y grupos de intereses.

Los viajes nacionales serán en primera instancia para el relacionamiento con operadores turísticos a través del gerente, y en segunda etapa a través de los equipos de ventas.

Tabla 25. Costos de mercadeo

Ítem	Detalle	precio por año
Video	Creación de video	\$ 1'000'000.00
Fotos	Creación de fotos	\$ 1'000'000.00
Ferías	participación en ferias	\$ 2'000'000.00
Afiliación cámara de comercios	Afiliación a dos cámaras de comercio extranjeras	\$ 2'000'000.00
Advertising campaigns (PPC, SEM, etc.)	En coordinación con ventas	\$ 2'000'000.00
Viajes nacionales	Para contacto con grupos de interés	\$ 4'000'000.00
Total gastos de venta		\$ 12'000'000.00

Nota. Los costos de mercadeo son los gastos de venta. Fuente: Elaboración propia

10.4 Nombre y logos

El resort se llamará “Sukha Beach” (nombre que no se encuentra en el registro mercantil colombiano). Sukha, que según Sukha Proyecto Mindfulness “es un término sánscrito (lengua clásica de la India) para nombrar una cualidad conocida como dicha, serenidad y felicidad” (www.sukhamindfulness.com).

Se crearon varias propuestas de logotipos, como se muestra e la Figura 6.

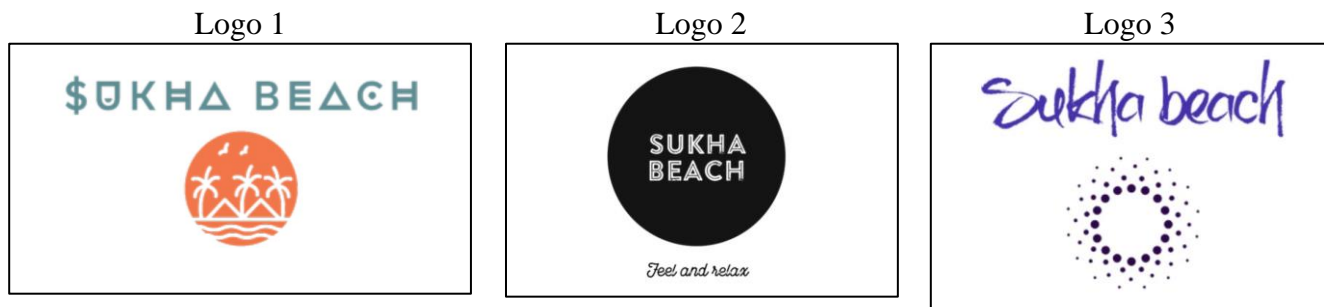


Figura 6. Logotipos propuestos.
Elaboración propia.

Se elige el logotipo 1, dada la variedad de los colores y las palmas como símbolo de playa. Sobre esto, el color verde es sinónimo de relajación, y tranquilizador, porque significa estabilidad, armonía y tranquilidad.

10.5 Barreras de entrada

Una de las barreras de entrada puede ser por el alto número de servicios sustitutos que existen en el sector turístico sobre todo en la zona de Cartagena. El importante peso que ha tomado Airbnb en Bolívar, y también muchos de los nuevos resorts turísticos construidos, como también planificados, pueden mostrar una sobreoferta en este sector específico, lo que dificulta tener un precio elevado. Es importante analizar cómo poder ser competitivos en cuanto a ganancia, pero sin incrementar el precio por noche demasiado, para evitar que, sobre todo al comienzo, el cliente no llegue.

¿Cómo lograr que los clientes tengan un concepto claro del detox? ¿Cómo convencerlo para que se decida a venir? Será la comunicación y la comprensión del producto la parte crucial. Hay que aclarar que lo que se ofrece, en este caso es algo exclusivo, un lugar seguro que promueve un concepto nuevo a destacarse.

Un reto será el personal calificado, sobre todo en cuanto a los idiomas. El inglés será importante si se quiere llegar a un mercado internacional. Por esto se crearán incentivos para los empleados de aprender inglés con el presupuesto de capacitación, monitoreando su progreso. Esto ayudará a la empresa y al desarrollo personal del empleado.

Por otra parte, es importante integrar la fuerza laboral local y comunitaria para que se dé un valor agregado a la localidad y a las familias de la zona. Ya en la fase de proyecto, será primordial involucrar las comunidades e informarlas frecuentemente.

10.6 Oportunidades

Una de las oportunidades para el turismo internacional es seguramente la devaluación del peso colombiano frente al USD y otras monedas. Si se piensa que el COP frente al USD estaba alrededor de 2900 COP por 1 USD en enero 2017, el día 01.09.2022 se habla de 4400 COP por 1 USD. Entonces con 1 USD de hoy se puede recibir el 50 % más que hace 5 años en Colombia. Por ende, esto será un potencial fuerte para que haya más turistas extranjeros. Otra oportunidad es Cartagena como destino turístico en general. Según Romero (2013):

Cartagena de Indias se destaca principalmente por ser un destino turístico importante debido a la posición geográfica que permite el desarrollo comercial y turístico, convirtiendo a la ciudad en un destino de sol y playa, cultural y de patrimonio histórico, el cual ha permitido posicionarse en Colombia como la ciudad preferida tanto para turistas extranjeros como locales a la hora de pensar en vacaciones, recepciones y eventos nacionales e internacionales. (p.191)

En cuanto a cifras, el aeropuerto de Cartagena es el cuarto más grande del país, teniendo 4.606.820 pasajeros en el 2021, y así es el más conectado en la costa (El Tiempo, 2022b). Por ende, es el lugar apto para poner un resort turístico dado a su flujo de pasajeros alto y su conexión buena a lugares nacionales como internacionales, la ubicación al mar, su historia y su conocimiento a nivel internacional.

Otro punto es el apoyo que quiere dar el gobierno al sector turístico como estrategia nacional. Según El Tiempo (2022a), la comisión electa del gobierno de Gustavo manifestó que se debe "fortalecer el turismo de naturaleza, comunitario, cultural, de salud, científico, entre otros, de tal forma que sea protagonista en la transición económica" (párr. 2). Entonces el turismo es contemplado como uno de los pilares importantes en el gobierno actual, una señal positiva en cuanto a respaldo en el futuro.

11. Competidores claves

11.1 Quienes son los competidores

En cuanto a los competidores están por una parte los resorts clásicos, los beach clubs y de otra parte, el fenómeno de Airbnb que surgió en la última década y tiene un peso preponderante en esta ciudad, aparte de los apartamentos familiares que se alquilan de manera clásica.

Los criterios se eligieron de la siguiente manera:

- Distancia a Cartagena: En cuantos kilómetros de distancia está el resort de la ciudad de Cartagena.
- Distancia al aeropuerto de Cartagena: En cuantos kilómetros de distancia está el resort del aeropuerto de Cartagena
- Posibilidad para deporte: Cuál es la oferta de deporte actual
- Détox: Hay détox digital y/o détox de otra forma (p.e. comida)
- Spa: Hay Spa y cuáles son las características de este
- Ventajas: Cuáles son las ventajas del resort por lo general
- Desventajas: Cuáles son las desventajas del resort por lo general
- Análisis: Análisis personal en forma de opinión por las características y otros criterios.

11.1.1 Resorts clásicos

Se analizarán en primera instancia los complejos hoteleros.

- **Decamerón Isla Barú**

En este caso se compara el Decamerón Isla Barú y no otros dos establecimientos de la misma marca (Hotel Casa San Petro y Hotel Cartagena). Esto dado que, de los tres, el Decamerón Isla Barú es el único que tienen clasificación de resort, mientras que los otros dos establecimientos se parecen más a hoteles de ciudades clásicas.

Tabla 26. Decamerón Isla Barú

Descripción	El resort se ubica en medio de un bosque tropical y su diseño arquitectónico se entremezcla con un entorno ecológico rodeado de diversas playas, entre las más populares está 'Playa Blanca', considerada una de las mejores del Caribe colombiano. El Hotel Decamerón Barú cuenta con 4 piscinas para adultos y niños y 2 canchas de tenis. Además, dispone de 4 restaurantes, buffet o a la carta, y 4 bares.
Distancia de Cartagena	33.5 km
Distancia al aeropuerto	41.5 km
Posibilidades para deporte	Paseos en kayaks, bicicletas de mar, canoas y catamaranes, windsurf y surfing. Minicurso de buceo en la piscina. Gimnasio Canchas de tenis.
Détox	No especificado
Spa	Si, clásico con poca variedad
Ventajas	El resort se ubica en medio de la naturaleza y cerca de unas de las playas más populares de Colombia 'Playa Blanca'. Tiene una oferta de deporte muy grande. Hay una oficina de excursiones y tours con Decamerón Explorer. Tiene el plan todo incluido, lo que da la facilidad al cliente de no tener que pensar mas allá por su alimentación.
Desventajas	Está lejos de Cartagena y del aeropuerto Como dice en la descripción "aquí la fiesta y el goce están asegurados. Un ambiente amenizado con todos los ritmos de la gran cuenca de países del Caribe, así como la 'champeta', música que fusiona sonidos africanos y de indígenas colombianos, y que introduce a los viajeros en la cultura local" ^a Por ende más en el típico sol y playa y nada que ver con détox digital.
Análisis	No esta apto para nuestro público. El turista en Decamerón busca descanso, pero más en forma de distracción con fiesta, excursiones cercanas y familia. Sobre esto, un complejo hotelero de este tamaño no crea un ambiente familiar y destacado y por esto seguramente no va dirigido a nuestro público principal.

Nota. ^a www.decameron.com. Fuente: elaboración propia.

- **Melia Cartagena Karmairi Adults Only**

Melia Hotels International es el líder mundial en complejos hoteleros. Sobre esto también es líder en los mercados de Sudamérica y el Caribe. “Actualmente, cuenta con más de 370 hoteles abiertos o en proceso de apertura en más de 41 países” (www.melia.com).

Tabla 27. Melia Cartagena Karmairi

Descripción	El Melia Cartagena Karmairi está situado en Cartagena de Indias, a 200 metros de la playa de Manzanillo, y ofrece alojamiento con restaurante, aparcamiento privado gratuito, piscina al aire libre y centro de fitness. Este hotel de 5 estrellas alberga un bar y ofrece habitaciones con aire acondicionado, conexión WiFi-gratuita y baño privado. El alojamiento ofrece recepción 24 horas, servicio de habitaciones y organización de excursiones.
Distancia de Cartagena	Distancia de Cartagena: 17 km
Distancia al aeropuerto	Distancia al aeropuerto: 9 km
Posibilidades para deporte	Gimnasio, Eco walks.
Déttox	No especificado
Spa	Si. Muy grande y nuevo. Variedad de masajes.
Ventajas	Adults only, a partir de 15 años. Tiene posibilidad del todo incluido. SPA muy moderno y bueno. Esta en una zona remota de Cartagena con unas playas tranquilas.
Desventajas	Es un resort muy grande y por esto no tiene el aspecto familiar. No tiene otra posibilidad de actividad deportista aparte del gimnasio.
Análisis	En su descripción pone flat screen y tv satelital para promocionar las habitaciones. Esto seguramente no atrae al turista que busca el détox digital. También se ofrecen clases de danza y música, y esto hace que esto pareciera un típico resort de sol y mar.

Fuente: Elaboración propia basado en www.melia.com.

11.1.2 Beach Clubs

Los beach clubs, sobre todo de tamaño pequeño, han tenido una evolución muy interesante en los últimos años y van más al concepto de descanso détox, turismo saludable y activo que los típicos resorts mencionados más arriba.

Como explica la Revista Vanityfair (2017) “un beach club es un chiringuito de lujo al que acuden quienes buscan pasar el día y/o la noche en un ambiente exclusivo” (párr. 4).

Para comparar se eligieron dos beach clubs que podrían ser competencia en cuanto a la empresa.

- **Eteka Slow Beach Lounge**

Tabla 28. Eteka Slow Beach Lounge

Descripción	Eteka Slow Beach Lounge es un hotel boutique con 10 habitaciones con una capacidad máxima del hotel en acomodación múltiple es de 40 personas (4 en cada habitación). Éteka es creyente del movimiento cultural de » Slow Life» o «Vida Lenta» que promueve la desaceleración del paso rápido de la vida. El movimiento del Slow Life, prioriza las actividades que buscan el desarrollo holístico del ser humano como caminar por la playa, hacer un viaje por placer, apagar el celular, compartir con nuestros seres amados, meditar, descansar, etc. ^a
Distancia de Cartagena	10 min en lancha desde Castillo grande (que está a 10 min del centro).
Distancia al aeropuerto	8.7 km y 10 min en lancha desde Castillo grande.
Posibilidades para deporte	No
Détox	Si, en el sentido de la oferta de comida. Pero no en cuanto a détox tecnológico.
Spa	Si
Ventajas	Spa al abierto. En una isla (Tierra Bomba) y por esto tiene una característica especial y remota.
Desventajas	No hay ninguna actividad deportiva. Aunque el resort mismo este apartado de las instalaciones y ofertas con lucro de turismo masivo, la playa en si es llena de vendedores y por esto no ofrece un descanso.
Análisis	Me gusta de una parte que su credo es que el mayor lujo es conectar con la naturaleza. Que haya sido construido como “un espacio destinado a encontrar el ritmo de tu alma, desconectando del estrés de la vida diaria y conectando con lo esencial de tu ser.” Seguramente es exactamente lo que nosotros queremos promover. Lo del Slow Life que describen de “apagar el celular”, es exactamente la filosofía que estamos buscando. De otra parte, en su oferta no veo ningún tipo de actividad espiritual. No veo actividad deportiva y el wifi lo promocionan como gratis, que por mi parte entonces sería una contradicción a la filosofía propuesta.

Nota. ^a www.etekacartagena.com. Fuente: Elaboración propia.

- **Santo Manglar Cartagena Life Wellness Spa Hotel**

Tabla 29. Santo Manglar Cartagena Life Wellness Spa Hotel

Descripción	El Santo Manglar es un Hotel entre Cartagena y Baranquilla, enrodado de un Manglar y cerca de la playa. Tiene una piscina de más de 1.100 m2, múltiples zonas de hidroterapia, spa, cocina regional especializada. El hotel cuenta con un exclusivo Beach Club a tan solo unos minutos de distancia. El slogan del Hotel es “Desconexión y bienestar” ^a
Distancia de Cartagena	Distancia de Cartagena: 34 km
Distancia al aeropuerto	Distancia al aeropuerto: 30 km

Posibilidades para deporte	No
Détox	No especificado
Spa	Si, Con más de 2000m ² en medio del manglar y con un encanto rústico.
Ventajas	Cocina de origen y tradición regional especializada. Playa privada completamente remota. Esta entre Barranquilla y Cartagena. El spa esta al abierto entre el Manglar.
Desventajas	De una parte, estar entre dos ciudades puede ser una ventaja en cuanto a ser remoto. De otra parte, si el turista quiere visitar Cartagena, está a 1 hora y entonces se le hace más difícil que en otras partes.
Análisis	Me gusta su filosofía que menciona la “infraestructura creada bajo un concepto de salud, belleza y bienestar en donde se integran mente, cuerpo, alma, espíritu e imagen, logrando reconectarte con el universo y contigo mismo.” De otra parte, que pongan en su pros, una zona para fumadores, me parece muy antiguado y es a lo contrario del descanso saludable. Sobre esto escriben “que podrás disfrutar del servicio de wifi y televisión por cable que complementan la estancia con un servicio de lujo”. Esto otra vez muestra que al final del día, el concepto es diferente a lo que nosotros queremos lograr.

Nota. ^a www.santomanglarcartagena.com. Fuente: Elaboración propia.

11.1.3 Apartamentos

Cabe mencionar el fenómeno de Airbnb que en la última década se ha vuelto un sustituto y competidor de tomar en serio en el sector turístico. Como dice Velandia (2022) “La masificación de este servicio ha generado repercusiones que hacen temblar a las clásicas estructuras del turismo e imponen retos mayúsculos a los legisladores de cada uno de los lugares a donde llega la plataforma.” (p. 2). En gran parte los Airbnb se perfilan con tecnología de última generación, internet de fibra etc. También como explica Globetrender (2022), son los digital nomads un grupo muy interesante para Airbnb. La compañía misma que quiere crear una ventanilla única para trabajadores remotos, mientras ayudan a reactivar el turismo y brindan apoyo económico a las comunidades después de años de restricciones de viaje.

Hay que mencionar que Airbnb hizo un cambio impactante durante los últimos años, adaptando su oferta más y más acorde a las tendencias turísticas que pueden incluir detox.

En la parte de los arrendatarios se encuentra de hecho varias ofertas de detox tecnológico en el mundo. Sobre esto en un artículo de Airbnb (2019) cuentan una experiencia de detox de una familia alemana alojándose en uno de sus apartamentos de la plataforma (news.airbnb.com).

Tabla 30. Airbnb

Descripción	Tiene alrededor de 5.6 millones de propiedades, con una presencia en 220 países y regiones y 100'000 ciudades. ^a
Distancia de Cartagena	Flexible
Distancia al aeropuerto	Flexible (de hecho, por curiosidad, hay apartamentos a unos 150 m de la pista del aeropuerto de Cartagena)
Posibilidades para deporte	Muchas veces hay gimnasios
Détox	No en Cartagena
Spa	En algunos edificios hay los clásicos como Sauna Turco y Sauna normal.
Ventajas	Flexibilidad de ubicación. Hay hosts que ofrecen paquetes de turismo al mismo tiempo como visita a la isla, buceo, tours afuera y hasta Yoga u otros deportes.
Desventajas	En múltiples ocasiones los propietarios de Airbnb no son personas del sector turístico ni con una formación adecuada y por esto los servicios recibidos mayormente no son comparables a los de un resort turístico. En la mayoría de la parte los servicios anexos se tienen que buscar afuera del Airbnb (deporte, Spa etc.).
Análisis	El Airbnb tiene una ventaja de tener un espacio completamente privado. Así se puede por ejemplo alquilar una villa en un campo con unos amigos a un precio bastante económico. Tiene una gran ventaja de poder estar muy cerca del lugar que uno quiere estar. Le falta en mi opinión, pero muchas veces el aspecto hospitalero del “host” que en muchas ocasiones no le interesa el huésped en sí, si no la ocupación de su apartamento por el mayor tiempo posible. Hay que mencionar que Airbnb, aunque haya establecido las categorías mencionadas, en mi opinión tiene un rango demasiado grande de audiencia, y no focaliza en un segmento en especial. Por esto no hay ninguna especialización adecuada en un campo. Se ofrece prácticamente de todo para todos. Sigue siendo una competencia y quizás en algún futuro hasta se podría de pensar de colaborar juntos.

Nota. ^a www.thezebra.com. Fuente: Elaboración propia.

11.2 Fortalezas y debilidades de competidores mayores

De los competidores se eligieron los 3 más fuertes poniendo las fortalezas, beneficios y sus debilidades en comparación con el resort.

Tabla 31. Comparación de la competencia

	Santo Manglar	ETK Slow beach	Melia Cartagena
Precio:	Entre 300'000 COP – 500'000 COP por persona por noche	Entre 680'000 hasta 1'000'000 COP por 1 persona.	De 450'000 – 700'000 COP por persona
Beneficios y características:	Playa privada	Conjunto cerrado en la isla y por ende no interferencias con vendedores etc.	SPA grande y bonito
Estrategia de mercado:	Con varias promociones y precios cambiando según época.	Posicionamiento como “slow beach” y lugar para desconectar.	A través de Marketing cooperativo centralizado

A continuación, se relacionan los tres competidores en la primera fila, si se considera que para cada ítem es una fortaleza o una debilidad (F o D) para el negocio y sus competidores, se indica Luego, se clasifica la importancia de cada factor para el cliente objetivo en una escala del 1 al 5 (1 = muy importante; 5 = no muy importante).

Tabla 32. Debilidades y Fortalezas

FACTOR	Sukha Beach	Santo Manglar	ETK Slow Beach	Melia Adults Only	Importancia del Cliente
Productos	F	F	F	D	1
Precio	D	F	D	F	2
Calidad	F	F	F	D	2
Selección	F	D	F	F	3
Servicio	F	D	D	F	1
Fiabilidad	D	F	F	F	2
Estabilidad financiera	F	F	F	F	4
Experticia	F	D	D	F	3
Reputación	-	D	D	F	2
Localización	F	D	F	F	2
Apariencia	F	F	F	D	3
Métodos de venta	F	F	F	F	2
Publicidad	D	D	D	F	4

Fuente. Universidad del Rosario (2022).

Esto muestra que por el momento seguramente hay puntos que se deben mejorar. Por ejemplo, en cuanto a precio, es difícil competir con una cadena como Melia, que hace

promociones continuas mientras siempre tiene el respaldo de su casa madre en asuntos financieros. La fiabilidad y la publicidad es por el momento un punto débil, dado que no se ha empezado operación y no se tiene todavía cuota de mercado.

12. Red de contactos

Una de las partes claves será tener también una buena red de contactos con los entes gubernamentales, comunitarios, que facilitan mucho el acceso a los recursos necesitados. Con este trabajo en conjunto se promueve el fortalecimiento y se logra tener apoyo también, generando vínculos por ejemplo con gimnasios de la zona y de las grandes ciudades. De mismo modo serán importantes los servicios adjuntos como médicos deportivos, psicólogos etc., tener una red de profesionales confiables con los cuales se puede trabajar.

13. Conclusiones

Como se pudo deducir, el cliente mercado objetivo a cuál va dirigido el proyecto está dispuesto a aventurarse y conocer nuevas formas alternativas de turismo. El bienestar y el deporte han ganado más y más importancia y esta tendencia no parece parar. En el plan financiero se evidencia la rentabilidad incrementando la utilidad para los años futuros con una inversión preoperativa factible, sea para seis socios con menos inversión o tres socios con mayor inversión, sin complicaciones legales para la constitución de la empresa misma.

El posicionamiento en el mercado va a ser clave, y si es hecho con diligencia y buena gestión, puede poner al resort en una ventaja competitiva con innovación turística en el país. Así no se podrá solo superar las barreras de entrada que constituyen los competidores y sustitutos en el área, sino también posicionarlo como producto único en la región. Seguramente será importante sobre todo el reclutamiento del personal apto, que tenga una actitud y filosofía en favor del servicio al cliente y así mismo un compromiso con la empresa. El norte de Cartagena se ofrece como un escenario favorable para la apertura del resort, que como destino ya conocido puede impulsar a emprender en temas turísticos y hoteleros, donde el potencial aún no se ha agotado. Las relaciones con todas las partes de interés, y en esto sobre todo con las comunidades locales y entes gubernamentales será primordial para mantener estabilidad de operación y apoyo futuro. Este trabajo demuestra que como concepto de negocio es positivo, con muchas posibilidades para el futuro.

Referencias bibliográficas

- ABC Economía. (04.08.2014). *España atrae a nueve millones de turistas deportivos durante el verano*. <https://www.abc.es/economia/20140804/abci-espana-atrae-nueve-millones-201408011239.html>
- Airbnb. 22.1.2019. *So geht Digital Detox im Paradies*<https://news.airbnb.com/de/so-geht-digital-detox-im-paradies/>
- Alguacil, M., Pérez Campos, C., Aguado Berenguer, S., & Boquera, J. (2016). ¿La celebración de un evento promociona la ciudad como destino turístico entre los deportistas?. *Sport TK: revista euroamericana de ciencias del deporte*, 5(1), 123-136.
- Antonovica, A.; Esteban Curiel, J. de; Sánchez García, V. E. *Turismo y Deporte*. Madrid: Dykinson, 2016
- Araújo Vila, N., Fraiz Brea, J. A., & Araújo, A. F. de. (2020). Health and sport. Economic and social impact of active tourism. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 70–81. <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.3390/ejihpe10010007>
- Arroyo Izaga, A. M.^a Rocandio Pablo, L. Ansotegui Alday, E. Pascual Apalauza, I. Salces Beti, & E. Rebato Ochoa. (2006). Calidad de la dieta, sobrepeso y obesidad en estudiantes universitarios. *Nutrición Hospitalaria*, 21(6), 673–679.
- Barrios Ortiz, M. E. (2021). *Nuevas tendencias turísticas como medio de diferenciación del destino en Tenerife*. <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/24405>
- Business Wire. 14.10.2021. *Recent Study Reveals More Than a Third of Global Consumers Are Willing to Pay More for Sustainability as Demand Grows for Environmentally Friendly Alternatives*. <https://www.businesswire.com/news/home/20211014005090/en/Recent-Study->

Reveals-More-Than-a-Third-of-Global-Consumers-Are-Willing-to-Pay-More-for-Sustainability-as-Demand-Grows-for-Environmentally-Friendly-Alternatives

Callejas, I. (15.02.2022). Top 5 de los aeropuertos con mayor movimiento de pasajeros. *La Agencia De Viajes Colombia*. <https://colombia.ladevi.info/aeropuertos/top-5-los-aeropuertos-mayor-movimiento-pasajeros-n37697>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *¿Qué son las sociedades por acciones simplificadas?*. <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/Que-son-las-sociedades-por-acciones-simplificadas#>:

Caracol Radio. (17.02.2019). *Primera estación de recarga para vehículos eléctricos de Cartagena*. https://caracol.com.co/emisora/2019/10/17/cartagena/1571340466_571831.html

Cardona Gómez, M. P. (2021). *Exploración de tendencias en turismo urbano y protocolos internacionales poscovid para el fortalecimiento de los tours urbanos en Medellín, Colombia, durante la pandemia*. Biblioteca USB (San Benito) TG-6035t ; Biblioteca Digital Universidad de San Buenaventura ; Universidad de San Buenaventura - Medellín.

Cero Deforestación Colombia. (s.f.). *Cadenas de valor*. <https://cerodeforestacioncolombia.co/>

Colombia Productiva. (01.08.2019). *Resultados de la encuesta internacional sobre Turismo de Bienestar*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Datareportal. (s.f.). *Digital around the world*. <https://datareportal.com/global-digital-overview>

Díaz Sarmiento, Y., Villarruel Abuchar, B., & Alarcón Ávila, S. M. (2006). *Diseño de un plan estratégico de marketing turístico para el departamento de Bolívar*. Universidad Tecnológica de Bolívar.

Departamento Nacional de Estadística DANE. (15.09.2022). *Boletín Técnico Encuesta Mensual de Alojamiento (EMA) de Julio de 2022*.

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ema/boletin-EMA-jul-2022.pdf>

Dictionary.com. (s.f.). *Top Definitions*. En Diccionario en línea. Recuperado en 1 de octubre de 2022, de <https://www.dictionary.com/browse/free-press>

Echeverri, L.M. (2022). *Plan Estratégico de Marketing. 2022-1E_86410007: Marketing Estratégico*. Universidad del Rosario.

Ecos del Combeima. (09.08.2022). *El deporte continúa aportando a la ocupación hotelera": directora de Cotelco Tolima*. <https://ecosdelcombeima.com/ibague/nota-197041-el-deporte-continua-aportando-la-ocupacion-hoteler-directora-de-cotelco-tolima>

El Espectador. (04.11.2020). *Movámonos por Colombia, una estrategia para promover el turismo deportivo en el país*. <https://www.elespectador.com/turismo/movamonos-por-colombia-una-estrategia-para-promover-el-turismo-deportivo-en-el-pais-article/>

El Tiempo. (1.8. 2022a) *Fortalecer el turismo científico, de naturaleza y comunitario, entre las sugerencias*. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/gustavo-petro-reporte-de-la-comision-de-empalme-sobre-turismo-691600>

El Tiempo. (17.9.2022b). *Aeropuerto de Cartagena supera cifras de pasajeros del año anterior*. <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/aeropuerto-de-cartagena-supera-cifras-de-pasajeros-del-ano-anterior-703189>

Estévez Suárez, JA., & Andrade Calderón, R. F. (2014). *Estudio del Revenue Management como alternativa para la maximización de ingresos y ocupación en hoteles del centro de Guayaquil de lujo y primera categoría: un estudio de caso de hotel en la zona*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Euroaula (s.f.). *Todo lo que debes saber sobre el Revenue Management*.
<https://www.euroaula.com/es/que-es-revenue-management>

Ferrari, Guido et.al. (2009). *Principales tendencias de investigación en turismo*. Colección E-Septem. Oviedo: Septem Ediciones.
<https://www.serlib.com/pdflibros/9788492536184.pdf>

Franco, A. (26.06.2017). *Protocolo esnob: cómo disfrutar del beach club como si llevara haciéndolo toda la vida*.

G20Corporation. (s.f.). ¿Qué es un viaje de incentivo?
<https://www.g20corporation.com/viajes-de-incentivos/>

Gerencie (s.f.). SAS - *Sociedad por Acciones Simplificada*.
https://www.gerencie.com/principales-caracteristicas-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-sas.html#Constitucion_de_la_sociedad_por_acciones_simplificada

Globetrender. 19.05.2022. *Airbnb launches “live and work anywhere initiative”*.
<https://globetrender.com/2022/05/19/airbnb-live-and-work-anywhere/>

Gobierno de Colombia. (2018). *Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022: El propósito que nos une*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia.
<https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/desarrollo-regional/plan-sectorial-de-turismo-2018-2022>

- Gobierno de Colombia. (2022). *Informe mensual de turismo Julio – Agosto 2022*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2022/julio/03-10-2022-oee-yv-turismo-julio-30-09-2022.pdf.aspx>
- González Molina, A. (2008). Rasgos caracterizadores del turismo activo y turismo deportivo e importancia económico-social y estructural de nuevas formas emergentes. *Acciónmotriz (1)*, 102-121.
- Hatipoglu, B., & Inelmen, K. (2021). Effective management and governance of Slow Food's Earth Markets as a driver of sustainable consumption and production. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(11/12), 1970–1988. <https://doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1080/09669582.2020.1826498>
- Hosteltur. (11.03.2020). *Colombia: la inversión extranjera en turismo creció un 85,7% en 2019*. https://www.hosteltur.com/lat/135120_colombia-la-inversion-extranjera-en-turismo-crecio-un-857-en-2019.html
- Hyekyung, P., Minwoo, L. & Ki-Joon, B. (2020). Exploring the roles of hotel wellness attributes in customer satisfaction and dissatisfaction: application of Kano model through mixed methods. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(1), 263–285. <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.1108/IJCHM-05-2020-0442>
- Jabones Ashkali- (s.f.). *Ashkali Jabón Natural*. <https://www.jabonesashkali.com/>
- Jiménez Fernández, J., & Colmenares Gutierrez, Y. S. (2021). *Reactivación del turismo post-cuarentena en el Valle Del Cauca*. Universidad ICESI.

- Lahiri, G., Schwartz, J. (28.03.2018). *2018 Global human capital trends: the rise of the social enterprise*. Deloitte Insights. www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2018/introduction.html.
- Latino Times News. (27.1.2016). p.7. *La paz nos consolidara como destino turístico*. https://issuu.com/latinot/docs/latino_85
- Latiesa, M. y Paniza, J. L. (2016). *Turistas Deportivos – Una perspectiva de análisis*. Revista Internacional De Sociología (RIS). Vol. LXIV, N° 44, Mayo-Agosto, 133-149, 2006
- Leal Londoño, M. (2017). *Turismo Ecológico y sostenible: Perfiles y Tendencias*. The Ostelea School of Tourism & Hospitality. http://www.aept.org/archivos/documentos/Informe_Turismo%20Ecologico.pdf
- León Barboza, R. (2022). *Estrategia de marketing y posicionamiento en el mercado de cosméticos Esika en Moyobamba, año 2017*. Universidad Alas Peruanas. <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/20.500.12990/8174>
- Lesmes, R. (2020). *Cuánto cuesta remodelar, cotización 2020 casas y apartamentos*. <https://lesmesysarmiento.com/cuanto-cuesta-remodelar/>
- Libretilla. (24.06.2020). *Los 32 departamentos de Colombia y sus capitales* <https://libretilla.com/departamentos-colombia-capitales/>
- Mackey Montoya, Y., & Peña Pérez, D. A. (2017). Turismo en Colombia ¿Es el turismo una alternativa real para enfrentar el déficit externo?. *Ploutos*, 6(2), 48–55. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/plou/article/view/1585>
- Machado Rodríguez, G. (05.01.2022). La recuperación del turismo en Colombia, aún no es suficiente. *Forbes*. <https://forbes.co/2022/01/05/red-forbes/la-recuperacion-del-turismo-en-colombia-aun-no-es-suficiente/>

- Menchero Sánchez, M. (2018). Colombia en posconflicto: ¿turismo para la paz o paz para el turismo? *Araucaria*, 20(39), 415–438.
- McCarthy, J. (2019). *Report: 2020 wellness trends*. www.hospitalitynet.org/opinion/4096055.html.
- Mercadolibre (s.f.). *Arriendo Casa Exclusiva Para Hotel o Restaurante, Manga - Cartagena*.
<https://casa.mercadolibre.com.co/MCO-653391346>
- Mercadolibre (s.f.). *Finca ideal para proyecto hotel cerca a Cartagena*.
<https://casa.mercadolibre.com.co/MCO-901897372>
- Metrocuadro (s.f.). *Arriendo lote o casalote Cartagena de Indias Manzanillo del mar*.
<https://www.metrocuadrado.com/inmueble/arriendo-lote-o-casalote-cartagena-de-indias-manzanillo-del-mar/411-M3419628>
- Mestre, E. (s.f.). *Cuánto Cuesta Construir Una Casa En Colombia 2022*.
<https://eduardomestre.com/3-pasos-para-calculiar-el-precio-que-tendra-la-casa-que-deseas-construir/>
- Meyer, S. (07.07.2022). *Airbnb statistics and host insights*. The Zebra.
<https://www.thezebra.com/resources/home/airbnb-statistics/>
- Mindful Travel Destinations. (s.f.). *Mindful Diving en el caribe Colombia*.
<https://mindfultraveldestinations.com/tours/mindful-diving-en-el-caribe-colombia-2/>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (6.5.2019). *Cadenas de carne y leche firman acuerdos de cero deforestación que protegerán bosques y páramos en Colombia*. <https://archivo.minambiente.gov.co/index.php/noticias/4292-cadenas-de-carne-y-leche-firman-acuerdos-de-cero-deforestacion-que-protegeran-bosques-y-paramos-en-colombia>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). *Informes mensuales de Turismo*.

<https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *La gran historia detrás de Cartagena de*

Indias le valió para ser declarada por la UNESCO en 1984 como Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad. <https://www.colombia.co/cultura-colombiana/cartagena-479-anos-de-herencia-y-patrimonio/>

Neira, J.M. (15.01.2022). 2022 consolidará las tendencias en el turismo para la

reactivación económica en Colombia. *Valora Analitik*.

<https://www.valoraanalitik.com/2022/01/15/2022-consolidara-tendencias-turismo-reactivacion-economica-colombia>

Organización Mundial de Turismo. (25.03.2022). *El turismo inicia 2022 fuerte, mientras se*

enfrenta a nuevas incertidumbres. <https://www.unwto.org/es/news/turismo-inicia-2022-fuerte-pero-se-enfrenta-a-nuevas-incertidumbres>

Ostelea Tourism Management School (30.11.2021). *Tendencias en turismo para el 2022*.

<https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-en-turismo/tendencias-en-turismo>

Ozdemir, M. A., & Goktas, L. S. (2021). Research trends on digital detox holidays: a

bibliometric analysis, 2012-2020. *Tourism & Management Studies*, 17(3), 21–35.

<https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.18089/tms.2021.170302>

Paciarotti, & Francesco Torregiani. (2018). Short food supply chain between micro/small

farms and restaurants: An exploratory study in the Marche region. *British Food*

Journal, 120(8), 1722–1734. [https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.1108/BFJ-04-](https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.1108/BFJ-04-2018-0253)

[2018-0253](https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.1108/BFJ-04-2018-0253)

- Pratt, S. (2013). Minimising food miles: issues and outcomes in an ecotourism venture in Fiji. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(8), 1148–1165.
- Procolombia. (s.f.) Cartagena: 479 años de herencia y patrimonio. <https://www.colombia.co/cultura-colombiana/cartagena-479-anos-de-herencia-y-patrimonio/#:~:text=La%20gran%20historia%20de%20tr%C3%AAs%20de,lo%20colonial%20republicano%20y%20moderno.>
- Portafolio. (17.11.2022). *A formalizarse: lo que deben hacer apps de alojamiento para funcionar*. <https://www.portafolio.co/negocios/booking-y-airbnb-en-colombia-apps-de-alojamiento-deberan-pagar-parafiscales-turismo-560655>
- Quattrone, G., Proserpio, D., Quercia, D., Capra, L., & Musolesi, M. (2016). *Who Benefits from the “Sharing” Economy of Airbnb? International World Wide Web Conferences Steering Committee, Republic and Canton of Geneva, CHE*, 1385–1394. <https://doi.org/10.1145/2872427.2874815>
- Report News. (19.06.2022). *¿Qué propone Petro para el turismo?* <https://colombia.reportnews.la/blog/2022/06/19/que-propone-petro-para-el-turismo/>
- Reyes Villamizar, F. H. (2013). *SAS la sociedad por acciones simplificada. la sociedad por acciones simplificada (3a ed actualizada)*. Legis Editores.
- Revista Vanityfair. (26.06.2027). *Protocolo esnob: cómo disfrutar del beach club como si llevara haciéndolo toda la vida*. <https://www.revistavanityfair.es/lujo/lifestyle/articulos/protocolo-snob-como-disfrutar-beach-club-playa/24816>
- Restrepo, M. (15.11.2021). *SAS Colombia: definición, características y ventajas*. Rankia. <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3759467-sas-colombia-definicion-caracteristicas-ventajas>

- Rodríguez, R. G., de Sa, M. M., Padilha, A. C. M., & de Souza, M. (2020). El movimiento slow food en el contexto del turismo enogastronomico: El caso de la Serra Gaucha (RS, Brasil). *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 29(2), 369.
- Sendinblue. (1.9.2021). *¿Qué es el marketing relacional? Definición y mejores prácticas?*. <https://es.sendinblue.com/blog/que-es-el-marketing-relacional-definicion/>
- Syvvertsen, T., & Enli, G. (2020). Digital detox: Media resistance and the promise of authenticity. *Convergence*, 26(5–6), 1269-1283–1283. <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.1177/1354856519847325>
- Swissinfo.ch, *Colombia registra una inflación del 4,36 % en el primer trimestre de 2022*. Abril 6 de 2022. https://www.swissinfo.ch/spa/colombia-inflaci%C3%B3n_colombia-registra-una-inflaci%C3%B3n-del-4-36---en-el-primer-trimestre-de-2022/47494798
- Swissinfo. (6.4.2022). *Colombia registra una inflación del 4,36 % en el primer trimestre de 2022*. https://www.swissinfo.ch/spa/colombia-inflaci%C3%B3n_colombia-registra-una-inflaci%C3%B3n-del-4-36---en-el-primer-trimestre-de-2022/47494792
- Travé Molero, R., & Santos González, D. (2021). *Turismo y covid- 19: Una disyuntiva sistémica*. *Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, (30), 01-08.
- Tourism Economics (2021), *Impulsando la recuperación del turismo en Colombia*. <https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Google-Colombia-FInall-Small-Spanish.pdf>
- Vasquez, D. & Guillermo, J. & Castillo, M. & Augusto, R. (2006). *Análisis competitivo de la Corporación Turismo Cartagena de Indias*. Accessed June 5, 2022. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/3662?show=full>

- Valiente Barroso, C., Martínez Vicente, M., Sastre, S., García Piñera, D., & Alvarado Izquierdo, J. M. (2021). Relación entre consumo de alcohol, uso de Internet y teléfono móvil, sintomatología prefrontal y mindfulness disposicional en estudiantes universitarios. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 21(2), 207–220.
- Velandia, J.P. (2022). *Airbnb en Colombia, esfuerzo regulatorio de la plataforma tecnológica dentro del marco legal colombiano*. <https://hdl.handle.net/10983/27134>
- Viceministra de Turismo Colombia: La paz nos consolidará como destino turístico. (2016, Enero 20). *EFE - Finance*.
- Vila, N.A., Fraiz Brea, J., Araújo, A.F. (2019). *Health and Sport. Economic and Social Impact of Active Tourism*. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 70–81. <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.3390/ejihpe10010007>
- Villarubia, A. (2015). *¿Por qué es importante pertenecer a grupos sociales? The Luxonomist*. Recuperado el 24.04.2022 de <https://theluxonomist.es/salud-ybienestar/psicologia/por-que-es-importante-pertenecer-a-grupos-sociales>
- West, H. G., & Domingos, N. (2012). Gourmandizing poverty food: The Serpa cheese slow food presidium. *Journal of Agrarian Change*, 12(1), 120–143. doi: <https://doi-org.ez.urosario.edu.co/10.1111/j.1471-0366.2011.00335.x>
- World Health Organization. (2.2.2022). *Healthy and Safe Telework, Technical Debrief 2021*. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240040977>
- World Tourism Organization. (s.f.). *Sports Tourism*. <https://www.unwto.org/sport-tourism>
- World Tourism Organization. (08.03.2017). *Tourism opens our hearts and our minds: UNWTO Secretary General at ITB Berlin*. <https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2017-03-08/tourism-opens-our-hearts-and-our-minds-unwto-secretary-general-itb-berlin>

Anexos

Anexo A. Ingresos de venta / estimado detallado

Categoría	Precio temporada alta		Precio temprada baja		enero		31 febrero		28 marzo		31 abril		30 mayo		31 junio		30
					noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches
Habitaciones	Precio temporada alta		Precio temprada baja		noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	
habitaciones sencillas	\$	526'500	\$	445'500	55	\$ 28'957'500	50	\$ 22'275'000	48	\$ 21'384'000	54	\$ 24'057'000	55	\$ 24'502'500	72	\$ 37'908'000	
habitaciones dobles	\$	405'000	\$	324'000	141	\$ 114'210'000	77	\$ 49'896'000	68	\$ 44'064'000	90	\$ 58'320'000	76	\$ 49'248'000	147	\$ 119'070'000	
total noches					196		127		116		144		131		219		
total pax					337		204		184		234		207		366		
Total ingreso habitaciones						\$ 143'167'500		\$ 72'171'000		\$ 65'448'000		\$ 82'377'000		\$ 73'750'500		\$ 156'978'000	
Paquetes adicionales	precio				ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	
pasadia spa	\$	101'250			12	\$ 1'215'000	5	\$ 506'250	3	\$ 303'750	9	\$ 911'250	6	\$ 607'500	12	\$ 1'215'000	
pasadia deporte	\$	101'250			18	\$ 1'822'500	2	\$ 202'500	0	\$ -	6	\$ 607'500	3	\$ 303'750	9	\$ 911'250	
Total ingreso paquetes adicionales						\$ 3'037'500		\$ 708'750		\$ 303'750		\$ 1'518'750		\$ 911'250		\$ 2'126'250	
Restaurante y bebidas	Precio				nr pax		nr pax		nr pax		nr pax		nr pax		nr pax		
Consumo medio por pax	\$	100'000			337	\$ 33'700'000	204	\$ 20'400'000	184	\$ 18'400'000	234	\$ 23'400'000	207	\$ 20'700'000	366	\$ 36'600'000	
Total ingreso restaurantes y bebidas						\$ 33'700'000		\$ 20'400'000		\$ 18'400'000		\$ 23'400'000		\$ 20'700'000		\$ 36'600'000	
Masajes	Precio		Nr de masajes por persona	nr. total		nr. total		nr. total		nr. total		nr. total		nr. total		nr. total	
Precio medio y nr de masajes por pax	\$	250'000.00	1/10	33.7	\$ 8'425'000	20.4	\$ 5'100'000	18.4	\$ 4'600'000	23.4	\$ 5'850'000	20.7	\$ 5'175'000	36.6	\$ 9'150'000		
Total masajes						\$ 8'425'000		\$ 5'100'000		\$ 4'600'000		\$ 5'850'000		\$ 5'175'000		\$ 9'150'000	
Deportes varios sobre comisión	precio medio paquete		Nr de paquetes por persona	comisión													
Buceo	\$	1'800'000	1/25	20%	\$ 4'852'800.00		\$ 2'937'600.00		\$ 2'649'600.00		\$ 3'369'600.00		\$ 2'980'800.00		\$ 5'270'400.00		
Kite	\$	1'500'000	1/20	15%	\$ 3'791'250.00		\$ 2'295'000.00		\$ 2'070'000.00		\$ 2'632'500.00		\$ 2'328'750.00		\$ 4'117'500.00		
Total actividades adicionales						\$ 8'644'050.00		\$ 5'232'600.00		\$ 4'719'600.00		\$ 6'002'100.00		\$ 5'309'550.00		\$ 9'387'900.00	
INGRESOS TOTAL						\$ 196'974'050		\$ 103'612'350		\$ 93'471'350		\$ 119'147'850		\$ 105'846'300		\$ 214'242'150	

Categoría	Precio temporada alta		Precio temprada baja		julio		31 agosto		31 septiembre		30 octubre		31 noviembre		30 diciembre		31
					noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches
Habitaciones	Precio temporada alta		Precio temprada baja		noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	noches	ingreso	
habitaciones sencillas	\$	526'500	\$	445'500	69	\$ 36'328'500	62	\$ 27'621'000	60	\$ 26'730'000	68	\$ 30'294'000	66	\$ 29'403'000	69	\$ 36'328'500	
habitaciones dobles	\$	405'000	\$	324'000	151	\$ 122'310'000	74	\$ 47'952'000	72	\$ 46'656'000	41	\$ 26'568'000	40	\$ 25'920'000	151	\$ 122'310'000	
total noches					220		136		132		109		106		220		
total pax					371		210		204		150		146		371		
Total ingreso habitaciones						\$ 158'638'500		\$ 75'573'000		\$ 73'386'000		\$ 56'862'000		\$ 55'323'000		\$ 158'638'500	
Paquetes adicionales	precio				ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	ventas	ingreso	
pasadia spa	\$	101'250			12	\$ 1'215'000	9	\$ 911'250	6	\$ 607'500	3	\$ 303'750	3	\$ 303'750	12	\$ 1'215'000	
pasadia deporte	\$	101'250			9	\$ 911'250	6	\$ 607'500	3	\$ 303'750	0	\$ -	0	\$ -	9	\$ 911'250	
Total ingreso paquetes adicionales						\$ 2'126'250		\$ 1'518'750		\$ 911'250		\$ 303'750		\$ 303'750		\$ 2'126'250	
Restaurante y bebidas	Precio				nr pax		nr pax		nr pax		nr pax		nr pax		nr pax		
Consumo medio por pax	\$	100'000			371	\$ 37'100'000	210	\$ 21'000'000	204	\$ 20'400'000	150	\$ 15'000'000	146	\$ 14'600'000	371	\$ 37'100'000	
Total ingreso restaurantes y bebidas						\$ 37'100'000		\$ 21'000'000		\$ 20'400'000		\$ 15'000'000		\$ 14'600'000		\$ 37'100'000	
Masajes	Precio		Nr de masajes por persona	nr. total		nr. total		nr. total		nr. total		nr. total		nr. total		nr. total	
Precio medio y nr de masajes por pax	\$	250'000.00	1/10	37.1	\$ 9'275'000	21	\$ 5'250'000	20.4	\$ 5'100'000	15	\$ 3'750'000	14.6	\$ 3'650'000	37.1	\$ 9'275'000		
Total masajes						\$ 9'275'000		\$ 5'250'000		\$ 5'100'000		\$ 3'750'000		\$ 3'650'000		\$ 9'275'000	
Deportes varios sobre comisión	precio medio paquete		Nr de paquetes por persona														
Buceo	\$	1'800'000	1/25		\$ 5'342'400.00		\$ 3'024'000.00		\$ 2'937'600.00		\$ 2'160'000.00		\$ 2'102'400.00		\$ 5'342'400.00		
Kite	\$	1'500'000	1/20		\$ 4'173'750.00		\$ 2'362'500.00		\$ 2'295'000.00		\$ 1'687'500.00		\$ 1'642'750.00		\$ 4'173'750.00		
Total actividades adicionales						\$ 9'516'150.00		\$ 5'386'500.00		\$ 5'232'600.00		\$ 3'847'500.00		\$ 3'744'900.00		\$ 9'516'150.00	
INGRESOS TOTAL						\$ 216'655'900		\$ 108'728'250		\$ 105'029'850		\$ 79'763'250		\$ 77'621'650		\$ 216'655'900	

Anexo B. Inversión de Socios y cobertura de Gastos administrativos

Capital inicial	Escenario A	Escenario B
Socio 1	\$ 300'000'000.00	\$ 1'700'000'000.00
Socio 2	\$ 300'000'000.00	\$ 1'700'000'000.00
Socio 3	\$ 300'000'000.00	\$ 1'700'000'000.00
Socio 4	\$ 300'000'000.00	
Socio 5	\$ 300'000'000.00	
Socio 6	\$ 300'000'000.00	
Total	\$ 1'800'000'000.00	\$ 5'100'000'000.00
Cobertura gastos admon 6 meses	Escenario A	Escenario B
Requerimientos	\$ 241'075'930.00	\$ 241'075'930.00
Costos construcción	\$ 300'000'000.00	\$ 2'550'000'000.00
Inversion preoperativa	\$ 606'864'403.00	\$ 606'864'403.00
Terreno	-	\$ 1'100'000'000.00
Capital inicial restante	\$ 652'059'667.00	\$ 602'059'667.00
Gastos admon 6 meses	\$ 561'795'359.21	\$ 507'795'359.21
Cobertura gastos admon 6 meses	\$ 90'264'307.79	\$ 94'264'307.79
Si		
No		

Anexo C. Descripción de cargos

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Gerente General	Título	Licenciado en negocios y/o turismo
Personas a su cargo	Jefe de recepción	Experiencia	3-4 años
	Jefe de Alojamiento & SPA	Idiomas	Español: Materno Inglés: Nivel Superior Otros idiomas: Favorable
	Jefe de F&B		
	Cocinero		
	Jefe de actividades		
	Vendedores		
Reporta a	Directorio	Conocimientos	Procesos legales Turísticos y RRHH Gestión de empresa turística y hotelera Contabilidad
Salario mensual	USD 1100 COP 4'500'000	Competencias	Pensamiento operacional y estratégico. Relación y gestión del cliente
Responsabilidades clave	Supervisión de la parte operativa. Evaluación de cada departamento para verificación del desempeño y desarrollo. Relaciones con los clientes, proveedores, directorio. Relaciones públicas en conjunto con el equipo de ventas.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Jefe de recepción	Título	Licenciado en turismo
Personas a su cargo	Asistente de recepción	Experiencia	2-3 años
	Aseador Camarera de piso	Idiomas	Español: Materno Inglés: Nivel Superior Otros idiomas: Favorable
Reporta a	Gerente General	Conocimientos	Manejo de cliente. Manejo de sistemas de reserva (Galileo, Fideo)
Salario mensual	USD 650 COP 2'500'000	Competencias	Resolución de problemas con clientes. Relación y gestión del cliente
Responsabilidades clave	Control de reservas y habitaciones. Establecer turnos de recepción. Tareas administrativas y control de pago. Coordinación de equipo y atención del cliente a su llegada y salida. Atención de consultas en persona. Responsable para el aseo del hotel. Coordinación con otros departamentos para los servicios requeridos.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Jefe de SPA y Actividades	Título	Licenciado en Eventos, Turismo
Personas a su cargo	Masajistas	Experiencia	1-2 años
	Instructores y servicios de apoyo (terciericados)	Idiomas	Español: Materno Inglés: Favorable
Reporta a	Gerente	Conocimientos	Coordinación de actividades. Experiencia en gestión de SPA / Masajes. Contabilidad
Salario mensual	USD 650 COP 2'500'000	Competencias	
Responsabilidades clave	Responsable de la gestión de planear las actividades y servicios que se ofrecen en el SPA y en el hotel. Desempeño del personal y de los especialistas. Probar el catálogo de productos del SPA.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Jefe de A&B - Cocinero	Título	Ingeniería en Negocios y/o turismo
Personas a su cargo	Barista	Experiencia	2-3 años
	Auxiliares de cocina	Idiomas	Español: Materno Inglés: No necesario pero favorable
	Camareros		
Reporta a	Gerente	Conocimientos	Manejo de planificación de alimentos y bebidas. Creación de menús y manejo de presupuesto
Salario mensual	USD 700 COP 2'900'000	Competencias	Servicio al cliente. Liderazgo
Responsabilidades clave	Gestionar todas operaciones de alimentos y bebida diarias manteniendo. Inspección de niveles de calidad del servicio y supervisar las normas de saneamiento y seguridad.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Auxiliar de cocina	Título	Bachillerato / Educación Media
Personas a su cargo	-	Experiencia	0-2 años
		Idiomas	Español: Materno Inglés: No necesario
Reporta a	Jefe de A&B - Cocinero	Conocimientos	Conocimientos básicos de alimentos y de bebidas. Habilidad manual para manejar herramientas de corte y utensilios de cocina.
Salario mensual	USD 350 COP 1'300'000	Competencias	Trabajar con presión. Cooperación.
Responsabilidades clave	Limpiar, pelar y cortar las verduras y mezclar los ingredientes. Mantener limpia la cocina y los utensilios. Colaborar en la conservación de las materias primas y los productos de uso en la cocina.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Mesero	Título	Bachillerato / Educación Media
Personas a su cargo	-	Experiencia	1-2 años
		Idiomas	Español: Materno Inglés: Si
Reporta a	Jefe de F&B - Cocinero	Conocimientos	Servicio al cliente. Matemática básica.
Salario mensual	USD 350 COP 1'300'00	Competencias	Estructurado. Relación y gestión del cliente.
Responsabilidades clave	Dar bienvenida a los clientes. Procesar y entregar. Preparar cuentas y manejar pagos.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Barista	Título	Bachillerato / Educación Media
Personas a su cargo	-	Experiencia	1-2 años
		Idiomas	Español: Materno Inglés: Preferible
Reporta a	Jefe de F&B - Cocinero	Conocimientos	Preparación de bebidas. Servicio al cliente
Salario mensual	USD 350 COP 1'300'000	Competencias	Pensamiento operacional y estratégico. Relación y gestión del cliente
Responsabilidades clave	Explicar la carta de bebidas a los clientes y hacer recomendaciones basadas en sus preferencias. Preparar las bebidas siguiendo las recetas.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Asistente de recepción	Título	Licenciado o estudiante de turismo/hotelaria
Personas a su cargo	-	Experiencia	1-2 años
		Idiomas	Español: Materno Inglés: Nivel Superior Otros idiomas: Favorable
Reporta a	Jefe de recepción	Conocimientos	Gestión de reservas. Contabilidad
Salario mensual	USD 450 1'800'000	Competencias	Servicio al cliente. Organización y coordinación
Responsabilidades clave	Control de reservas y habitaciones. Tareas administrativas y control de pago. Atención de consultas en persona. Coordinar el aseo del hotel. Coordinación con otros departamentos para los servicios requeridos.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Aseador/a	Título	Bachillerato / Educación Media
Personas a su cargo	-	Experiencia	0-1 años
		Idiomas	Español: Materno
Reporta a	Jefe de recepción	Conocimientos	Productos de limpieza
Salario mensual	USD 350 1'300'000	Competencias	Pensamiento sostenible. Coordinación
Responsabilidades clave	Mantener todas las instalaciones del hotel aseadas. Informar sobre cualquier desperfecto que ocurra en las instalaciones.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Camarera de piso	Título	Bachillerato / Educación Media
Personas a su cargo	-	Experiencia	1-2 años
		Idiomas	Español: Materno
Reporta a	Jefe de recepción	Conocimientos	Productos de limpieza
Salario mensual	USD 350 1'300'000	Competencias	Pensamiento sostenible. Coordinación
Responsabilidades clave	Limpiar las habitaciones y asegurarse que el baño tiene todos los elementos de higiene necesarios. Recoger y entregar cualquier objeto olvidado por los huéspedes en el departamento apropiado. Estar atenta a las necesidades o exigencias de los huéspedes.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Vendedor y Community Manager	Título	Ingeniería en Negocios y/o turismo
Personas a su cargo	-	Experiencia	1-2 años
		Idiomas	Español: Materno Inglés: Nivel Superior Otros idiomas: Favorable
Reporta a	Gerente General	Conocimientos	Ventas B2C y B2B Contabilidad
Salario mensual	USD 450 (más comisión) 1'800'000	Competencias	Proactividad y determinación Excelente comunicación y presentación
Responsabilidades clave	Conocimiento del producto y asesoría a los clientes. Ofrecer el apoyo de postventa. Apoyo en Marketing en conjunto a Gerente General. Manejo de Instagram y coordinación de la página web con externos.		

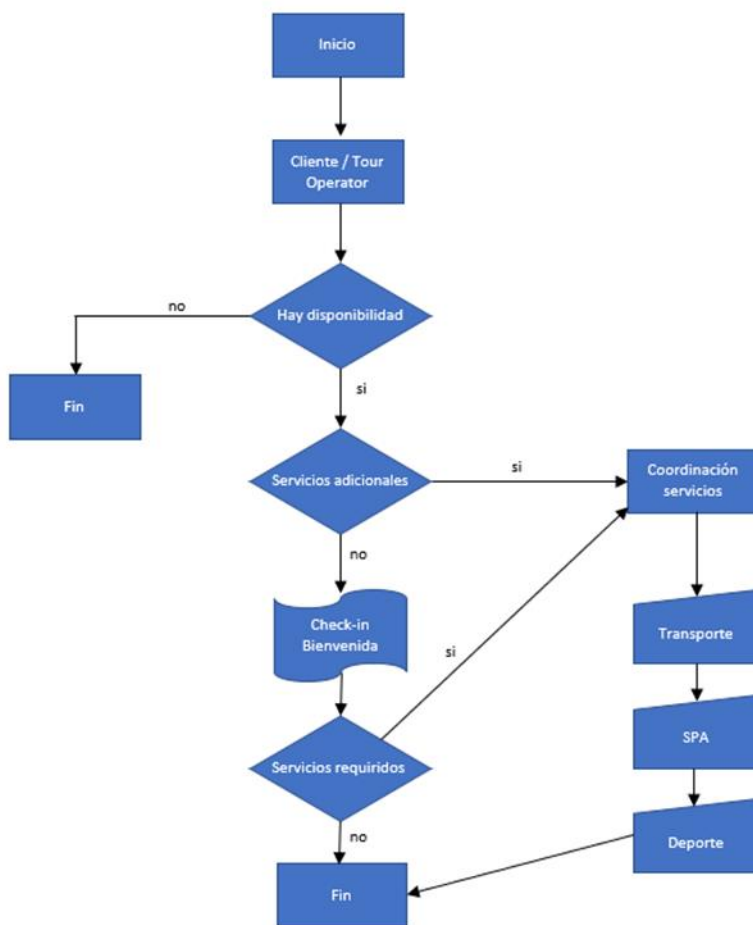
Datos del cargo		Formación	
Nombre	Masajista	Título	Cursos de masaje / Grado en fisioterapia - kinesiología
Personas a su cargo	-	Experiencia	2-3 años
		Idiomas	Español: Materno Inglés: Medio/Superior
Reporta a	Jefe de SPA & Actividades	Conocimientos	Experiencia profesional como terapeuta de spa
Salario mensual	USD 550 COP 2'000'000	Competencias	Servicio al cliente
Responsabilidades clave	Ofrecer una variedad de servicios de spa y masajes de forma segura y cómoda. Reconocer y responder a las consultas, necesidades y expectativas de los clientes.		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Instructor de Yoga y Thai Chi	Título	Diplomado de Yoga y Thai Chi
Personas a su cargo	-	Experiencia	Conocimiento en dar clases de Yoga y Thai Chi
		Idiomas	Español, si posible ingles.
Reporta a	Jefe de SPA & Actividades	Conocimientos	Yoga y Thai Chi
Salario mensual	2'500'000 COP	Competencias	Instrucción de Yoga y Thai Chi
Responsabilidades clave	Coordinar con el Jefe de SPA & Actividades todos las actividades relacionadas al Yoga y Thai Chi		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Instructor de Bootcamp y Aerobics	Título	Diplomado en deporte
Personas a su cargo	-	Experiencia	1-2 años en clases de grupo
		Idiomas	Español
Reporta a		Conocimientos	Instrucciones de clases
Salario mensual	2'500'000 COP	Competencias	Manejo de gente y buenas relaciones con clientes.
Responsabilidades clave	Dar clases en su respectivo campo a los clientes y coordinando con el Jefe de actividades		

Datos del cargo		Formación	
Nombre	Ayudante en coordinación de deporte	Título	Educación media o egresado de estudios de deporte
Personas a su cargo		Experiencia	1 – 2 años
		Idiomas	Español
Reporta a		Conocimientos	Padel, volley, otros deportes
Salario mensual	1'800'000 COP	Competencias	Coordinación, buena constitución física.
Responsabilidades clave	Apoya en las varias áreas de deporte e incluye		

Anexo D. Proceso operativo de la empresa



Anexo E. Requerimientos / Inventario

Habitaciones & Baño

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Cama Queen con cabecero, colchón y dos almohadas	11	\$ 1'339'900.00	\$ 14'738'900.00	homecenter
Colchones adicionales	1	\$ 659'900.00	\$ 659'900.00	homecenter
Sofacama	1	\$ 899'900.00	\$ 899'900.00	homecenter
Lamparas para mesa	11	\$ 29'600.00	\$ 325'600.00	exito
Combo Armario + Cajonera + Mesa de Noche Café Mocca	11	\$ 399'000.00	\$ 4'389'000.00	homecenter
Juego de Sábanas Básico Microfibra Liso Sencillo Gris	25	\$ 44'900.00	\$ 1'122'500.00	homecenter
Sábanas función de cobija	24	\$ 30'000.00	\$ 720'000.00	varios
Almohadas adicionales	5	\$ 59'900.00	\$ 299'500.00	homecenter
Juego de toalla	15	\$ 49'900.00	\$ 748'500.00	homecenter
Aires	10	\$ 2'459'000.00	\$ 24'590'000.00	alkosto
Silla	11	\$ 219'900.00	\$ 2'418'900.00	homecenter
Basurero	22	\$ 79'900.00	\$ 1'757'800.00	homecenter
Cortinas	11	\$ 145'900.00	\$ 1'604'900.00	falabella
Mini refrigeradora	11	\$ 559'900.00	\$ 6'158'900.00	alkosto
Ducha	11	\$ 109'900.00	\$ 1'208'900.00	homecenter
Cabina de ducha	10	\$ 990'000.00	\$ 9'900'000.00	homecenter
Lavamanos con espejo y mueble	10	\$ 629'900.00	\$ 6'299'000.00	corona
Inodoro	10	\$ 604'100.00	\$ 6'041'000.00	corona
Colgante para toalla	11	\$ 14'990.00	\$ 164'890.00	falabella
Organizador de ducha	11	\$ 36'990.00	\$ 406'890.00	falabella
Dispensador de papel	11	\$ 20'000.00	\$ 220'000.00	falabella
Cepillo de baño	11	\$ 24'900.00	\$ 273'900.00	falabella
TOTAL Habitaciones & Baño		\$ 9'408'380.00	\$ 84'948'880.00	

Cocina

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Refrigeradora	1	\$ 3'599'000.00	\$ 3'599'000.00	alkosto
Congelador	1	\$ 2'399'900.00	\$ 2'399'900.00	alkosto
Refrigeradora de bebidas	1	\$ 2'100'000.00	\$ 2'100'000.00	alkosto
Bloque de cocción	1	\$ 9'500'000.00	\$ 9'500'000.00	joserrago
Horno	1	\$ 5'200'000.00	\$ 5'200'000.00	joserrago
Campana extractora	1	\$ 2'067'900.00	\$ 2'067'900.00	homecenter
BBQ	1	\$ 779'000.00	\$ 779'000.00	homecenter
Mesa de trabajo	1	\$ 1'090'000.00	\$ 1'090'000.00	joserrago
Estanterías	1	\$ 1'650'000.00	\$ 1'650'000.00	joserrago
Microondas	1	\$ 2'190'000.00	\$ 2'190'000.00	joserrago
Escurreidor de platos	1	\$ 800'000.00	\$ 800'000.00	joserrago
Lavaplatos	1	\$ 1'980'000.00	\$ 1'980'000.00	joserrago
Freidora	1	\$ 1'150'000.00	\$ 1'150'000.00	joserrago
Tostadora	1	\$ 2'300'000.00	\$ 2'300'000.00	joserrago
Licuadaora	2	\$ 750'000.00	\$ 1'500'000.00	joserrago
Batidora	1	\$ 2'990'000.00	\$ 2'990'000.00	joserrago
Ollas grandes, medianas, pequeñas. Sartén grande y pequeña.	3	\$ 359'900.00	\$ 1'079'700.00	falabela
Olla de presión	1	\$ 279'990.00	\$ 279'990.00	falabela
Sets tabla para picar	3	\$ 29'900.00	\$ 89'700.00	falabela
Bandeja horno	3	\$ 33'900.00	\$ 101'700.00	falabela
Cucharon	2	\$ 14'990.00	\$ 29'980.00	falabela
Juego de cuchillos de 9	2	\$ 105'500.00	\$ 211'000.00	falabela
Set de cuchillos de 3	2	\$ 129'900.00	\$ 259'800.00	falabela
Escurreidor y colador	2	\$ 13'900.00	\$ 27'800.00	falabela
Colador	2	\$ 49'900.00	\$ 99'800.00	falabela
Sacacorchos con abrebotellas	6	\$ 28'990.00	\$ 173'940.00	falabela
Cafetera	2	\$ 189'900.00	\$ 379'800.00	falabela
Juego de vasos	6	\$ 32'990.00	\$ 197'940.00	falabela
Tazas	30	\$ 12'990.00	\$ 389'700.00	falabela
Juegos de cubiertos	10	\$ 299'990.00	\$ 2'999'900.00	falabela
Juego de vajillas	6	\$ 279'990.00	\$ 1'679'940.00	falabela

Recipientes para comida	2	\$ 37'900.00	\$ 75'800.00	falabella
Jarra grande	5	\$ 35'000.00	\$ 175'000.00	falabella
Taza medidoras	1	\$ 36'440.00	\$ 36'440.00	falabella
Rallador	2	\$ 21'900.00	\$ 43'800.00	falabella
Exprimidor de limones	2	\$ 37'990.00	\$ 75'980.00	falabella
Pinzas para servir	2	\$ 14'990.00	\$ 29'980.00	falabella
Pinza para espaguetis	1	\$ 19'990.00	\$ 19'990.00	falabella
TOTAL Cocina			\$ 49'753'480.00	

Restaurante y bar

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Aires	2	\$ 2'459'000.00	\$ 4'918'000.00	alkosto
Estructura de barra	1	\$ 3'689'000.00	\$ 3'689'000.00	kare.com.co
Sillas de bar	3	\$ 125'900.00	\$ 377'700.00	homecenter
Mueble de licorería	1	\$ 1'619'000.00	\$ 1'619'000.00	falabella
Refrigeradora pequeña	1	\$ 1'250'000.00	\$ 1'250'000.00	falabella
Licuadaora	1	\$ 119'000.00	\$ 119'000.00	falabella
Shakers	1	\$ 165'000.00	\$ 165'000.00	shopee.com.co
Tablas para cortar y cuchillos	1	\$ 29'990.00	\$ 29'990.00	falabella
Vasos de cocktail 1	22	\$ 14'900.00	\$ 327'800.00	falabella
Vaso de cocktail 2	22	\$ 22'900.00	\$ 503'800.00	falabella
Vaso de cocktail 3	10	\$ 79'900.00	\$ 799'000.00	falabella
Vasos de ceveza	20	\$ 9'900.00	\$ 198'000.00	falabella
Vasos de vino	22	\$ 24'900.00	\$ 547'800.00	falabella
Vaso de whisky	10	\$ 19'900.00	\$ 199'000.00	falabella
Vasos de shot, juego de 4	6	\$ 35'900.00	\$ 215'400.00	falabella
Sacacorchos con abrebotellas	2	\$ 28'990.00	\$ 57'980.00	falabella
Mesa para 4	6	\$ 399'900.00	\$ 2'399'400.00	homecenter
Sillas	24	\$ 249'900.00	\$ 5'997'600.00	falabella
Mantel	15	\$ 69'900.00	\$ 1'048'500.00	falabella
Azucarera	6	\$ 99'900.00	\$ 599'400.00	homecenter
TOTAL Restaurante y Bar		\$ 8'054'780.00	\$ 25'061'370.00	

Gym

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Cinta de Correr	1	\$ 1'399'000.00	\$ 1'399'000.00	falabella
Bicicleta	1	\$ 925'000.00	\$ 925'000.00	falabella
Banco plano	1	\$ 556'900.00	\$ 556'900.00	falabella
Banco regulable	1	\$ 646'900.00	\$ 646'900.00	falabella
Banco Power Tower	1	\$ 1'189'000.00	\$ 1'189'000.00	falabella
Pesas con barra	1	\$ 489'900.00	\$ 489'900.00	falabella
Pack de kettlebells	1	\$ 152'000.00	\$ 152'000.00	falabella
Pack de kettlebells 2	1	\$ 152'000.00	\$ 152'000.00	falabella
Pack de mancuernas	5	\$ 193'800.00	\$ 969'000.00	falabella
Fitball	1	\$ 38'800.00	\$ 38'800.00	falabella
Polea alta	1	\$ 799'900.00	\$ 799'900.00	falabella
Colchoneta	4	\$ 69'990.00	\$ 279'960.00	falabella
TOTAL gym			\$ 7'598'360.00	

Sala de deporte

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Colchoneta	20	\$ 69'990.00	\$ 1'399'800.00	falabella
Fitball	10	\$ 38'800.00	\$ 388'000.00	falabella
Equipo de sonido	1	\$ 444'900.00	\$ 444'900.00	falabella
TOTAL sala de deporte			\$ 2'232'700.00	

Recepción y Hall de entrada

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Locker metalico	1	\$ 1'124'900.00	\$ 1'124'900.00	homecenter
Cámara de seguridad	1	\$ 749'900.00	\$ 749'900.00	homecenter
Sofa	1	\$ 899'900.00	\$ 899'900.00	homecenter
Sillones	2	\$ 455'900.00	\$ 911'800.00	homecenter
Mesita	1	\$ 369'000.00	\$ 369'000.00	homecenter

Mostrador para recepción	1	\$ 4'581'990.00	\$ 4'581'990.00	mercadolibre
Lampara	1	\$ 149'000.00	\$ 149'000.00	homecenter
Silla de escritorio	1	\$ 219'000.00	\$ 219'000.00	homecenter
Abanico	1	\$ 199'900.00	\$ 199'900.00	homecenter
Decoraciones varias para hotel	1	\$ 4'000'000.00	\$ 4'000'000.00	varios
Total recepción y hall de entrada			\$ 13'205'390.00	

Cancha de volley

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Red de volley	2	\$ 219'000.00	\$ 438'000.00	decathlon
Ballon de volley	2	\$ 39'000.00	\$ 78'000.00	decathlon
Ballon de futbol	2	\$ 87'000.00	\$ 174'000.00	decathlon
Total cancha de volley			\$ 690'000.00	

SPA

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Mostrador para recepción	1	\$ 4'581'990.00	\$ 4'581'990.00	mercadolibre
Locker metálico	1	\$ 1'124'900.00	\$ 1'124'900.00	homecenter
Juego de toalla	20	\$ 499'000.00	\$ 9'980'000.00	falabella
Jacuzzi	2	\$ 2'049'900.00	\$ 4'099'800.00	homecenter
Cama de masaje	2	\$ 599'990.00	\$ 1'199'980.00	linio.com.co
Tropical shower	1	\$ 6'650'000.00	\$ 6'650'000.00	decoceramica.co
Bucket shower	1	\$ 400'000.00	\$ 400'000.00	fuelle extranjera
Baño Turco	1	\$ 2'420'000.00	\$ 2'420'000.00	mercadolibre
Bomba de agua	1	\$ 276'900.00	\$ 276'900.00	homecenter
Caldera de vapor a gas	1	\$ 2'590'000.00	\$ 2'590'000.00	electrosaua
Spa Relaxation Lounge	2	\$ 424'900.00	\$ 849'800.00	homecenter
Sabanas	10	\$ 30'000.00	\$ 300'000.00	homecenter
Bancos de espera	2	\$ 319'900.00	\$ 639'800.00	linio.com.co
Total SPA			\$ 35'113'170.00	

Oficina

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Escritorio	1	\$ 389'900.00	\$ 389'900.00	homecenter
Silla de oficina	1	\$ 219'000.00	\$ 219'000.00	homecenter
Caja de seguridad	1	\$ 299'900.00	\$ 299'900.00	homecenter
Cámara de seguridad	1	\$ 749'900.00	\$ 749'900.00	homecenter
Archivador	1	\$ 479'900.00	\$ 479'900.00	homecenter
Total oficina			\$ 2'138'600.00	

Lavandería

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
lavandería de 22kg	2	\$ 2'499'900.00	\$ 4'999'800.00	falabela
Secadora de 21 libras	2	\$ 2'499'900.00	\$ 4'999'800.00	falabela
Plancha	2	\$ 480'000.00	\$ 960'000.00	maicoser.com
Planchador	2	\$ 139'990.00	\$ 279'980.00	exito
Total lavandería			\$ 11'239'580.00	

Bodegas

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Botequín medico	2	\$ 56'900.00	\$ 113'800.00	mercadolibre
Armario	2	\$ 369'900.00	\$ 739'800.00	homecenter
estantería	2	\$ 189'900.00	\$ 379'800.00	homecenter
Extintor	6	\$ 70'900.00	\$ 425'400.00	homecenter
Total Bodega			\$ 1'658'800.00	

ITC

Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor total	Fuente
Computadora	1	\$ 1'099'000.00	\$ 1'099'000.00	alkosto
Portátiles	2	\$ 1'549'000.00	\$ 3'098'000.00	alkosto
Celulares	4	\$ 609'900.00	\$ 2'439'600.00	claro
Impresora	1	\$ 799'000.00	\$ 799'000.00	alkosto
Total equipamiento ITC			\$ 7'435'600.00	

Anexo F. Costos de inversión preoperativa

				Escenario A	Escenario B
Mercadeo					
Descripción	Cantidad	Detalles	Valor unidad	Valor total	Valor total
Página Web	1	Diseño de página web terceros	\$ 10'000'000	\$ 10'000'000	\$ 10'000'000
Logotipo	1	Creación de logos y marca	\$ 1'800'000	\$ 1'800'000	\$ 1'800'000
Marketing general	1	Ferías, Addwords etc.	\$ 10'000'000	\$ 10'000'000	\$ 10'000'000
Total mercadeo				\$ 21'800'000	\$ 21'800'000
Recursos humanos					
Descripción	Cantidad	Detalles	Valor unidad	Valor total	Valor total
Sueldo Gerente General	1	3 meses de contratación previa	\$ 6'608'415	\$ 19'825'245	\$ 19'825'245
Sueldo ventas	2	3 meses de contratación previa	\$ 2'760'538	\$ 16'563'228	\$ 16'563'228
Total RRHH				\$ 36'388'473	\$ 36'388'473
Administrativo					
Descripción	Cantidad	Detalles	Valor unidad	Valor total	Valor total
Tramites e inscripción SAS	1	Trámites legales e inscripción	\$ 1'200'000	\$ 1'200'000	\$ 1'200'000
RNT	1	Inscripción al RNT	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contaduría externa	1	preparación libros contables	\$ 1'400'000	\$ 1'400'000	\$ 1'400'000
Asesoría legal	1	Preparación contratos de trabajo	\$ 5'000'000	\$ 5'000'000	\$ 5'000'000
Total administrativo				\$ 7'600'000	\$ 7'600'000
Requerimientos de producción					
Total inventario previo	1		\$ 241'075'930	\$ 241'075'930	\$ 241'075'930
Costo construcción				Escenario A	Escenario B
Descripción	Cantida	Detalles	Valor unidad	Valor total	Valor total
Construcción	1	Construcción y edificación	\$ 1'450'000'000	-	\$ 1'450'000'000
Remodelación	1	Remodelación de un 40 %	\$ 300'000'000	\$ 300'000'000	-
Terreno	1	Terreno de alrededor 600m2	\$ 1'100'000'000	-	\$ 1'100'000'000
Total costo construcción			\$ 2'850'000'000	\$ 300'000'000	\$ 2'550'000'000
Total inversión preoperativa				\$ 606'864'403	\$ 2'856'864'403

Anexo G. Costos de venta

Costos de venta			enero		31 febrero		28 marzo		31 abril		30 mayo		31 junio		30
Categoría	Costo estadia	Estadia media por pax	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	
Costo de venta habitación	\$ 42'500.00	2.50	134.8	\$ 5'729'000.00	81.6	\$ 3'468'000.00	73.6	\$ 3'128'000.00	93.6	\$ 3'978'000.00	82.8	\$ 3'519'000.00	146.4	\$ 6'222'000.00	
Total costos habitación				\$ 5'729'000.00		\$ 3'468'000.00		\$ 3'128'000.00		\$ 3'978'000.00		\$ 3'519'000.00		\$ 6'222'000.00	
Costos de producción			Porcentaje												
Costo restaurante & bebidas	30%			\$ 10'110'000		\$ 6'120'000		\$ 5'520'000		\$ 7'020'000		\$ 6'210'000		\$ 10'980'000	
Costo masaje	10%			\$ 842'500		\$ 510'000		\$ 460'000		\$ 585'000		\$ 517'500		\$ 915'000	
Total costo producción				\$ 10'952'500		\$ 6'630'000		\$ 5'980'000		\$ 7'605'000		\$ 6'727'500		\$ 11'895'000	
Canal de venta			Ratio de venta												
		Comisión	comisión total												
Booking.com y Tripadvisor	35.00%	15.00%		\$ 7'516'293.75		\$ 3'788'977.50		\$ 3'436'020.00		\$ 4'324'792.50		\$ 3'871'901.25		\$ 8'241'345.00	
Operador Turístico	15.00%	20.00%		\$ 4'295'025.00		\$ 2'165'130.00		\$ 1'963'440.00		\$ 2'471'310.00		\$ 2'212'515.00		\$ 4'709'340.00	
Total canal de venta				\$ 11'811'318.75		\$ 5'954'107.50		\$ 5'399'460.00		\$ 6'796'102.50		\$ 6'084'416.25		\$ 12'950'685.00	
COSTOS DE VENTA TOTAL				\$ 28'492'818.75	\$ 0.00	\$ 16'052'107.50	\$ 0.00	\$ 14'507'460.00	\$ 0.00	\$ 18'379'102.50	\$ 0.00	\$ 16'330'916.25	\$ 0.00	\$ 31'067'685.00	

Costos de venta			julio		31 agosto		31 septiembre		30 octubre		31 noviembre		30 diciembre		31	
Categoría	Costo estadia	Estadia media por pax	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos	Nr. estadias	costos		
Costo de venta habitación	\$ 42'500.00	2.50	148.4	\$ 6'307'000.00	84	\$ 3'570'000.00	81.6	\$ 3'468'000.00	60	\$ 2'550'000.00	58.4	\$ 2'482'000.00	148.4	\$ 6'307'000.00		
Total costos habitación				\$ 6'307'000.00		\$ 3'570'000.00		\$ 3'468'000.00		\$ 2'550'000.00		\$ 2'482'000.00		\$ 6'307'000.00		
Costos de producción			Porcentaje													
Costo restaurante & bebidas	30%			\$ 11'130'000		\$ 6'300'000		\$ 6'120'000		\$ 4'500'000		\$ 4'380'000		\$ 11'130'000		
Costo masaje	10%			\$ 927'500		\$ 525'000		\$ 510'000		\$ 375'000		\$ 365'000		\$ 927'500		
Total costo producción				\$ 12'057'500		\$ 6'825'000		\$ 6'630'000		\$ 4'875'000		\$ 4'745'000		\$ 12'057'500		
Canal de venta			Ratio de venta													
		Comisión	comisión total													
Booking.com y Tripadvisor	35.00%	15.00%		\$ 8'328'521.25		\$ 3'967'582.50		\$ 3'852'765.00		\$ 2'985'255.00		\$ 2'904'457.50		\$ 8'328'521.25		
Operador Turístico	15.00%	20.00%		\$ 4'759'155.00		\$ 2'267'190.00		\$ 2'201'580.00		\$ 1'705'860.00		\$ 1'659'690.00		\$ 4'759'155.00		
Total canal de venta				\$ 13'087'676.25		\$ 6'234'772.50		\$ 6'054'345.00		\$ 4'691'115.00		\$ 4'564'147.50		\$ 13'087'676.25		
COSTOS DE VENTA TOTAL				\$ 0.00	\$ 31'452'176.25	\$ 0.00	\$ 16'629'772.50	\$ 0.00	\$ 16'152'345.00	\$ 0.00	\$ 12'116'115.00	\$ 0.00	\$ 11'791'147.50	\$ 0.00	\$ 31'452'176.25	

Anexo H. Sueldos empleados

Cargo empleados directos	Porcentaje	Sueldo neto	Salud obligatoria	Pensión Obligatoria	ARL Clase 1	Caja de compensación familiar	Subsidio de transporte	Vacaciones	Primas de servicio	Cesantías	Intereses de cesantías	Total por empleado por mes	Total al año
Gerente General	\$ 1	\$ 4'500'000	\$ 382'500	\$ 540'000	\$ 23'400	\$ 180'000	\$ -	\$ 187'515	\$ 375'000	\$ 375'000	\$ 45'000	\$ 6'608'415	\$ 79'300'980
Jefe de recepción	\$ 1	\$ 2'500'000	\$ 212'500	\$ 300'000	\$ 13'000	\$ 100'000	\$ -	\$ 104'175	\$ 208'333	\$ 208'333	\$ 25'000	\$ 3'671'342	\$ 44'056'100
Jefe de SPA & Actividades	\$ 1	\$ 2'500'000	\$ 212'500	\$ 300'000	\$ 13'000	\$ 100'000	\$ -	\$ 104'175	\$ 208'333	\$ 208'333	\$ 25'000	\$ 3'671'342	\$ 44'056'100
Jefe de A&B - Cocinero	\$ 1	\$ 2'900'000	\$ 246'500	\$ 348'000	\$ 15'080	\$ 116'000	\$ -	\$ 120'843	\$ 241'667	\$ 241'667	\$ 29'000	\$ 4'258'756	\$ 51'105'076
Auxiliar de cocina	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Auxiliar de cocina	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Mesero	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Mesero	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Barista	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Asistente de recepción	\$ 1	\$ 1'800'000	\$ 153'000	\$ 216'000	\$ 9'360	\$ 72'000	\$ 117'172	\$ 75'006	\$ 150'000	\$ 150'000	\$ 18'000	\$ 2'760'538	\$ 33'126'456
Asistente de recepción	\$ 1	\$ 1'800'000	\$ 153'000	\$ 216'000	\$ 9'360	\$ 72'000	\$ 117'172	\$ 75'006	\$ 150'000	\$ 150'000	\$ 18'000	\$ 2'760'538	\$ 33'126'456
Aseador	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Camarera de piso	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Camarera de piso	\$ 1	\$ 1'300'000	\$ 110'500	\$ 156'000	\$ 6'760	\$ 52'000	\$ 117'172	\$ 54'171	\$ 108'333	\$ 108'333	\$ 13'000	\$ 2'026'270	\$ 24'315'236
Vendedores y Community Manager	\$ 1	\$ 1'800'000	\$ 153'000	\$ 216'000	\$ 9'360	\$ 72'000	\$ 117'172	\$ 75'006	\$ 150'000	\$ 150'000	\$ 18'000	\$ 2'760'538	\$ 33'126'456
Vendedores y Community Manager	\$ 1	\$ 1'800'000	\$ 153'000	\$ 216'000	\$ 9'360	\$ 72'000	\$ 117'172	\$ 75'006	\$ 150'000	\$ 150'000	\$ 18'000	\$ 2'760'538	\$ 33'126'456
Total empleados directos		\$ 30'000'000	\$ 2'550'000	\$ 3'600'000	\$ 156'000	\$ 1'200'000	\$ 1'406'064	\$ 1'250'100	\$ 2'500'000	\$ 2'500'000	\$ 300'000	\$ 45'462'164	\$ 545'545'968

Anexo I. Servicios públicos en detalle

Detalle Luz														
Precio Electricidad KW/h	\$ 700.00													
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año	
Noches	196	127	116	144	131	219	220	136	132	109	106	220		
Nr pax	337	204	184	234	207	366	371	210	204	150	146	371		
Item														
Aires	\$ 457'333.33	\$ 296'333.33	\$ 270'666.67	\$ 336'000.00	\$ 305'666.67	\$ 511'000.00	\$ 513'333.33	\$ 317'333.33	\$ 308'000.00	\$ 254'333.33	\$ 247'333.33	\$ 513'333.33	\$ 4'330'666.67	
Aires restaurante	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 136'164.00	\$ 1'633'968.00	
Mini refris	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 79'100.00	\$ 949'200.00	
Refrigeradora cocina	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 33'810.00	\$ 405'720.00	
Refrigeradora bebidas	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 21'000.00	\$ 252'000.00	
Congeladora	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 19'320.00	\$ 231'840.00	
Licudora	\$ 70'770.00	\$ 42'840.00	\$ 38'640.00	\$ 49'140.00	\$ 43'470.00	\$ 76'860.00	\$ 77'910.00	\$ 44'100.00	\$ 42'840.00	\$ 31'500.00	\$ 30'660.00	\$ 77'910.00	\$ 626'640.00	
Friadora	\$ 47'180.00	\$ 28'560.00	\$ 25'760.00	\$ 32'760.00	\$ 28'980.00	\$ 51'240.00	\$ 51'940.00	\$ 29'400.00	\$ 28'560.00	\$ 21'000.00	\$ 20'440.00	\$ 51'940.00	\$ 417'760.00	
Tostadora	\$ 63'693.00	\$ 38'556.00	\$ 34'776.00	\$ 44'226.00	\$ 39'123.00	\$ 69'174.00	\$ 70'119.00	\$ 39'690.00	\$ 38'556.00	\$ 28'350.00	\$ 27'594.00	\$ 70'119.00	\$ 563'976.00	
Microondas	\$ 35'385.00	\$ 21'420.00	\$ 19'320.00	\$ 24'570.00	\$ 21'735.00	\$ 38'430.00	\$ 38'955.00	\$ 22'050.00	\$ 21'420.00	\$ 15'750.00	\$ 15'330.00	\$ 38'955.00	\$ 313'320.00	
Jacuzzi	\$ 28'308.00	\$ 17'136.00	\$ 15'456.00	\$ 19'656.00	\$ 17'388.00	\$ 30'744.00	\$ 31'164.00	\$ 17'640.00	\$ 17'136.00	\$ 12'600.00	\$ 12'264.00	\$ 31'164.00	\$ 250'656.00	
Lavadora	\$ 212'310.00	\$ 128'520.00	\$ 115'920.00	\$ 147'420.00	\$ 130'410.00	\$ 230'580.00	\$ 233'730.00	\$ 132'300.00	\$ 128'520.00	\$ 94'500.00	\$ 91'980.00	\$ 233'730.00	\$ 1'879'920.00	
Secadora	\$ 212'310.00	\$ 128'520.00	\$ 115'920.00	\$ 147'420.00	\$ 130'410.00	\$ 230'580.00	\$ 233'730.00	\$ 132'300.00	\$ 128'520.00	\$ 94'500.00	\$ 91'980.00	\$ 233'730.00	\$ 1'879'920.00	
Bomba de agua	\$ 115'591.00	\$ 69'972.00	\$ 63'112.00	\$ 80'262.00	\$ 71'001.00	\$ 125'538.00	\$ 127'253.00	\$ 72'030.00	\$ 69'972.00	\$ 51'450.00	\$ 50'078.00	\$ 127'253.00	\$ 1'023'512.00	
Otros gastos luz	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 500'000.00	\$ 6'000'000.00	
Total luz	\$ 2'032'274.33	\$ 1'561'251.33	\$ 1'488'964.67	\$ 1'670'848.00	\$ 1'577'577.67	\$ 2'153'540.00	\$ 2'167'528.33	\$ 1'596'237.33	\$ 1'572'918.00	\$ 1'393'377.33	\$ 1'377'053.33	\$ 2'167'528.33	\$ 20'759'098.67	
Consumo items continuos	Consumo mes	Cantidad	Variable por noches											
Aires	100	10	si											
Aires restaurante	97.26	2	no											
Mini refris	11.3	10	no											
Refrigeradora cocina	48.3	1	no											
Refrigeradora bebidas	30	1	no											
Congeladora	27.6	1	no											
Consumo items por hora	Consumo Kw/h	Horas por día .100% ocup.	Horas al mes	Consumo mes	Cantidad	Variable por pax								
Licudora	0.75	4	240	180	2	si								
Friadora	1	4	120	120	1	si								
Tostadora	1.8	3	90	162	1	si								
Microondas	1	3	90	90	1	si								
Jacuzzi	0.2	6	360	72	2	si								
Lavadora	2	4.5	270	540	2	si								
Secadora	2	4.5	270	540	2	si								
Bomba de agua	0.7	14	420	294	1	si								
Detalle Agua														
Precio agua m3 CTG	\$ 4'468.50													
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año	
Nr pax	337	204	184	234	207	366	371	210	204	150	146	371		
Item														
Pax	\$ 376'471.13	\$ 227'893.50	\$ 205'551.00	\$ 261'407.25	\$ 231'244.88	\$ 408'867.75	\$ 414'453.38	\$ 234'596.25	\$ 227'893.50	\$ 167'568.75	\$ 163'100.25	\$ 414'453.38	\$ 3'333'501.00	
Bucket shower	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 804'330.00	
Tropical shower	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 67'027.50	\$ 804'330.00	
Cocina	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 33'513.75	\$ 402'165.00	
Restaurante & Bar	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 20'108.25	\$ 241'299.00	
Lavadora	\$ 45'176.54	\$ 27'347.22	\$ 24'666.12	\$ 31'368.87	\$ 27'749.39	\$ 49'064.13	\$ 49'734.41	\$ 28'151.55	\$ 27'347.22	\$ 20'108.25	\$ 19'572.03	\$ 49'734.41	\$ 400'020.12	
Baño turco	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 1'340.55	\$ 16'086.60	
Jacuzzi	\$ 112'941.34	\$ 68'368.05	\$ 61'665.30	\$ 78'422.18	\$ 69'373.46	\$ 122'660.33	\$ 124'336.01	\$ 70'378.88	\$ 68'368.05	\$ 50'270.63	\$ 48'930.08	\$ 124'336.01	\$ 1'000'050.30	
Otros gastos agua	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 350'000.00	\$ 4'200'000.00	
Total agua	\$ 1'073'606.55	\$ 862'626.32	\$ 830'899.97	\$ 910'215.85	\$ 867'385.27	\$ 1'119'609.76	\$ 1'127'541.34	\$ 872'144.23	\$ 862'626.32	\$ 776'965.18	\$ 770'619.91	\$ 1'127'541.34	\$ 11'201'782.02	
Consumo fijo	Consumo al día	Consumo al mes	Conversión a m3	Cantidad	Variable por PAX									
PAX	250	7500	0.25		si									
Bucket shower	500	15000	15	1	no									
Tropical shower	500	15000	15	1	no									
Cocina	250	7500	7.5	1	no									
Restaurante & Bar	150	4500	4.5	1	no									
Consumo por hora	Consumo al día	Horas al día	Consumo al día2	Consumo al mes	Conversion a m3	Cantidad	Variable por pax							
Lavadora	150	4	600	18000	18	2	si							
Baño turco	1	10	10	300	0.3	1	no							
Jacuzzi	250	6	1500	45000	45	2	si							
Detalles Gas														
Precio del gas m3	\$ 1'975.00													
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año	
Nr pax	337	204	184	234	207	366	371	210	204	150	146	371		
Item														
Horno	\$ 186'361.00	\$ 112'812.00	\$ 101'752.00	\$ 129'402.00	\$ 114'471.00	\$ 202'398.00	\$ 205'163.00	\$ 116'130.00	\$ 112'812.00	\$ 82'950.00	\$ 80'738.00	\$ 205'163.00	\$ 1'650'152.00	
Generador de vapor a gas	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 833'450.00	\$ 10'001'400.00	
Total Gas	\$ 1'019'811.00	\$ 946'262.00	\$ 935'202.00	\$ 962'852.00	\$ 947'921.00	\$ 1'035'848.00	\$ 1'038'613.00	\$ 949'580.00	\$ 946'262.00	\$ 916'400.00	\$ 914'188.00	\$ 1'038'613.00	\$ 11'651'552.00	
Item	Potencia BTU	Horas al día 100 % ocup	Consumo al día	Consumo al mes	Conversion a m3	Cantidad	Variable							
Horno	48000	4	192000	5760000		168	1	Si						
Generador de vapor a gas	60000	8	480000	14400000		422	1	No						

Anexo J. Detalle Estado de Resultado

Estado de resultado 2023	Inversion A	Inversion B
Ventas	\$ 1'637'748'850	\$ 1'637'748'850
Costo de Ventas	\$ 244'423'823	\$ 244'423'823
Utilidad Bruta	\$ 1'393'325'028	\$ 1'393'325'028
Gastos Admon.	\$ 1'117'973'402	\$ 1'009'973'402
Gastos Ventas	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000
Dep y Amo	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033
Utilidad Operacional (EBIT)	\$ 239'987'592	\$ 347'987'592
Utilidad antes Imp	\$ 239'987'592	\$ 347'987'592
Imporrenta	\$ 83'995'657	\$ 121'795'657
Utilidad Neta Final	\$ 155'991'935	\$ 226'191'935
Dividendas	Inversion A - 15 %	Inversion B - 30%
Socio 1	\$ 23'398'790	\$ 67'857'581
Socio 2	\$ 23'398'790	\$ 67'857'581
Socio 3	\$ 23'398'790	\$ 67'857'581
Socio 4	\$ 23'398'790	
Socio 5	\$ 23'398'790	
Socio 6	\$ 23'398'790	
Reservas año 1	\$ 15'599'194	\$ 22'619'194

Estado de resultado Escenario A	2024	2025	2026	2027
Ventas	\$ 1'719'636'293	\$ 1'771'225'381	\$ 1'806'649'889	\$ 1'842'782'887
Costo de Ventas	\$ 231'798'080	\$ 229'186'753	\$ 229'186'753	\$ 229'186'753
Utilidad Bruta	\$ 1'487'838'212	\$ 1'542'038'628	\$ 1'577'463'136	\$ 1'613'596'134
Gastos Admon.	\$ 1'117'973'402	\$ 1'117'973'402	\$ 1'117'973'402	\$ 1'117'973'402
Gastos Ventas	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000
Dep y Amo	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033
Utilidad Operacional (EBIT)	\$ 334'500'777	\$ 388'701'193	\$ 424'125'701	\$ 460'258'698
Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Gastos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes Imp	\$ 334'500'777	\$ 388'701'193	\$ 424'125'701	\$ 460'258'698
Imporrenta	\$ 117'075'272	\$ 136'045'418	\$ 148'443'995	\$ 161'090'544
Utilidad Neta Final	\$ 217'425'505	\$ 252'655'775	\$ 275'681'705	\$ 299'168'154
Dividendas	Dividendas	Dividendas	Dividendas	Dividendas
Socio 1	\$ 32'613'826	\$ 37'898'366	\$ 41'352'256	\$ 44'875'223
Socio 2	\$ 32'613'826	\$ 37'898'366	\$ 41'352'256	\$ 44'875'223
Socio 3	\$ 32'613'826	\$ 37'898'366	\$ 41'352'256	\$ 44'875'223
Socio 4	\$ 32'613'826	\$ 37'898'366	\$ 41'352'256	\$ 44'875'223
Socio 5	\$ 32'613'826	\$ 37'898'366	\$ 41'352'256	\$ 44'875'223
Socio 6	\$ 32'613'826	\$ 37'898'366	\$ 41'352'256	\$ 44'875'223
Reservas año 1	\$ 37'341'744	\$ 62'607'322	\$ 90'175'492	\$ 120'092'308

Estado de resultado Escenario B	2024	2025	2026	2027
Ventas	\$ 1'719'636'293	\$ 1'771'225'381	\$ 1'806'649'889	\$ 1'842'782'887
Costo de Ventas	\$ 231'798'080	\$ 229'186'753	\$ 229'186'753	\$ 229'186'753
Utilidad Bruta	\$ 1'487'838'212	\$ 1'542'038'628	\$ 1'577'463'136	\$ 1'613'596'134
Gastos Admon.	\$ 1'009'973'402	\$ 1'009'973'402	\$ 1'009'973'402	\$ 1'009'973'402
Gastos Ventas	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000	\$ 12'000'000
Dep y Amo	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033	\$ 23'364'033

Utilidad Operacional (EBIT)	\$ 442'500'777	\$ 496'701'193	\$ 532'125'701	\$ 568'258'698
Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Gastos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes Imp	\$ 442'500'777	\$ 496'701'193	\$ 532'125'701	\$ 568'258'698
Imporrenta	\$ 154'875'272	\$ 173'845'418	\$ 186'243'995	\$ 198'890'544
Utilidad Neta Final	\$ 287'625'505	\$ 322'855'775	\$ 345'881'705	\$ 369'368'154
Dividendas	Dividendas	Dividendas	Dividendas	Dividendas
Socio 1	\$ 86'287'652	\$ 96'856'733	\$ 103'764'512	\$ 110'810'446
Socio 2	\$ 86'287'652	\$ 96'856'733	\$ 103'764'512	\$ 110'810'446
Socio 3	\$ 86'287'652	\$ 96'856'733	\$ 103'764'512	\$ 110'810'446
Reservas año 1	\$ 51'381'744	\$ 83'667'322	\$ 118'255'492	\$ 155'192'308

