



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA REESTRUCTURACION DEL HOTEL LA BELLA
VILLA EN EL MUNICIPIO DE VILLAGARZON PUTUMAYO**

LUIS MIGUEL BENAVIDES CHAMORRO

AUTOR

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACION CONTINUADA

ESPECIALIZACION EN GERENCIA

BOGOTA D. C.

2018



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA REESTRUCTURACION DEL HOTEL LA BELLA
VILLA EN EL MUNICIPIO DE VILLAGARZON PUTUMAYO**

LUIS MIGUEL BENAVIDES CHAMORRO

AUTOR

CESAR ALEXANDER FRANCO

ASESOR

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACION CONTINUADA

ESPECIALIZACION EN GERENCIA

BOGOTA D. C.

2018

RESUMEN

Con este presente “plan de negocios para la empresa hotelera la bella villa” encontraremos respuestas, en un momento específico a cinco grandes preguntas que los empresarios, inversionistas, proveedores, compradores, etcétera, desean resolver:

(Porter, 2000): “¿Qué es y en qué consiste la empresa?; ¿Quiénes dirigirán la empresa?; ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?; ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?; ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se van a usar para conseguirlos?”

Todo esto dirigido al hotel la bella villa, la cual está pensada se encaminará a hospedar turistas y personal laboral de empresas petroleras tales como Gran Tierra Energy, Ecopetrol, Maxifishing, Halyburton, entre otras mencionando aquí las más representativas; los objetivos como tal serán la planeación y con esta llevar a cabo un ánimo de lucro con la dicha empresa hotelera la bella villa, el plan de estudio en el cual basaremos la investigación será en el modelo Canvas de Alexander Osterwalder.

ABSTRACT

With this present business plan "business plan for the hotel company the beautiful villa" we will find answers, at a specific time to five big questions that entrepreneurs, investors, suppliers, buyers, etc., want to solve: What is and What is the company? Teaching the company? What are the causes and reasons to believe in business success? What are the mechanisms and strategies that will be used to achieve the planned goals? What resources are needed to carry out the company and what strategies will be used to achieve them? All this aimed at the hotel company the beautiful village, which is designed to accommodate tourists and staff of oil companies such as Gran Tierra Energy, Ecopetrol, Maxifishing, Halyburton, among other brands, here the most representative; the objectives are as important as the planning and development of the hotel company the beautiful villa, the study plan on which we will base the research on the canvas model of Alexander Osterwalder

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANTECEDENTES

El hotel la bella villa del municipio de Villagarzón, inicialmente surgió con la idea de formalizar esta casa de familia en un hotel por parte de mi madre quien observo que en el municipio de Villagarzón putumayo la demanda de trabajadores de empresas petroleras era muy alta y la de turistas considerable, y el número de hoteles del municipio no satisfacían la demanda, ya se contaba con la vivienda que era propia lo único que se llevó a cabo fue un crédito para con este realizar una inversión en la vivienda adecuándola como hotel y para hacer todos los trámites legales, actualmente una vivienda adecuada que cuenta con una sola planta física y con 9 habitaciones todas con baño privado también cuenta con garaje zona de lavado y cocina; desde entonces el hotel no ha pasado ni una sola noche vacío e incluso por petición de una empresa en una ocasión se firmó contrato por 6 meses para alquilarlo solo a trabajadores de aquella, entonces nació la idea de ampliar y reestructurar el hotel, en la misma zona donde existe actualmente adquiriendo tres predios aledaños a la vivienda.

FORMULACION Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA

El turismo está convirtiéndose en algo base en cuanto a las economías de algunos países como es el caso de Perú, o Brasil en Sur América o Italia en Europa. Para Colombia es un factor clave de desarrollo ya que su gran diversidad de fauna, flora, climas, a su relieve, fuentes hídricas, multiplicidad cultural y un sin fin de factores claves permitirán el desarrollo turístico de una región.

No obstante, esta pieza no se ha podido estimular e incrementar de manera adecuada debido al conflicto armado, que ha sido un elemento de atraso, subdesarrollo social y económico en Colombia, pero que ha estado encaminado a un cese de guerra por partes de algunos de sus actores, lo cual impulsaría de manera significativa el turismo en Colombia y no solo por la imagen internacional que esto representa sino también por la cantidad de lugares turísticos a los que antes no se tenía acceso y que representan una oportunidad importante de explotación turística a futuro.

Un factor adicional a analizar es la falta de programación y acondicionamiento en el momento de crear empresa, esto constituye un factor decisivo en el fracaso de las mismas. En un artículo publicado por el periódico El Tiempo se cita lo siguiente; *“Un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), en el 2013, encontró que, pasado el primer año después de la creación, solo sobrevivió el 55 por ciento de las firmas constituidas; para el segundo, el 41 por ciento; al tercer año, el 31 por ciento, y llegado el cuarto año quedó en el 23 por ciento.”* (El Tiempo, 2016)

Lo anterior da un indicio claro y preocupante acerca de la creación de empresa en nuestro país, se infiere que para establecer un nuevo negocio se requiere un poco más de estudio y análisis, que los tramites y capital necesario para formalizar la organización. Ahora ¿cuáles son esos motivos de fracaso? En el mismo artículo se citan varias razones sin embargo en este caso nos enfocaremos en el siguiente: *“El segundo motivo de muerte está relacionado con la forma como los emprendedores asumen la organización y administración del emprendimiento, y en un 31,8 por ciento sus proyectos mueren por ejecución y planeación deficiente.”*(El Tiempo, 2016) Como lo muestran estas cifras, la planeación y ejecución son dos etapas de suma importancia pero que tienden a obviarse, causando grave daño a las empresas llevándolas al fracaso. Por ultimo otro agravante encontrando en el estudio mencionado es la falta de buen mercadeo desde su estudio de mercado hasta el punto de venta incluso escogiendo mal su público objetivo. Todo negocio depende de sus ventas y la falta de una estrategia de marketing puede conducir a un paso seguro hacia el desastre.

Luego de indagar y descubrir algunos factores como los anteriormente mencionados se hace importante la formulación y solución de la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los estudios y condiciones preliminares necesarios para el reforzamiento del hotel la bella villa en el municipio de Villagarzón?

INTRODUCCION

El fin de este proyecto es realizar un plan de negocios para el hotel la bella Villa, el cual se encaminará hacia la apertura de un hotel en el municipio de Villa Garzón Putumayo Colombia, prestará servicios de hospedaje, restaurante, parqueadero, zona piscina y relajación, con la mejor tecnología en cuanto a equipos y muebles.

Se realizará por medio de los principales ejes teóricos y conocimientos adquiridos a lo largo de esta especialización en gerencia.

Según la revista Dinero el ítem “apertura de negocio” no solo posiciona a Colombia en el puesto 84 sino que además se observa un descenso de 5 puestos respecto al informe de 2014. Según la clasificación anterior uno de los factores que afectan dicha calificación es el número de procedimientos necesarios para inscribir una nueva sociedad la cual en Colombia es evidentemente superior a la de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (8 vs 4). (Dinero, 2015). Esto nos muestra que en la actualidad el índice de éxito para la creación de empresa en Colombia es negativo, esto se le puede atribuir a diferentes factores que inciden de manera directa en el momento de incursionar con un negocio nuevo.

Además de los trámites legales, los impuestos constituyen un agravante de peso y determinante en el fracaso de las empresas:

Entre los impuestos, la categoría de “otros impuestos” obliga a las empresas del país a destinar hasta el 28,6% de sus ganancias en tributación, siendo esta tan alta, que los porcentajes de la OCDE y sus vecinos en la región son de lejos más atractivos (1,9% y 12,9% respectivamente). (Dinero, 2015).

A lo anterior se le puede sumar la falta de planeación, según un estudio realizado por la cámara de comercio de Bogotá, el cual expone que el 31,8 de las empresas nuevas en Colombia mueren a causa de la planeación y ejecución deficiente de los proyectos. (El Tiempo, 2016).

Por ello este trabajo está enfocado a brindar una herramienta útil a los propietarios del hotel la bella villa, que les sirva para minimizar los riesgos de la falta de planeación y otros factores asociados a las habilidades propias de un gerente y que se hacen necesarias en el momento de crear empresa.

Este documento se encuentra dividido en 4 partes, las cuales constituyen los principales pilares de un plan de negocios

JUSTIFICACION

La mayor preocupación de cualquier empresario que esta por emprender un nuevo proyecto es la probabilidad de éxito que va a tener, pues todo negocio depende a fin de cuentas de sus ganancias y de la fidelidad de sus clientes. En el caso de una empresa hotelera son los clientes quienes proporcionan el mayor porcentaje de éxito de la misma, debido a que serán ellos en un futuro los principales promotores de la empresa y su principal indicador de calidad.

Colombia atravesó un proceso de paz que consigo trae múltiples beneficios entre ellos la explotación de lugares turísticos a los que no se podía tener acceso y lo principal es, cambiar la imagen negativa que se tienen algunos países de Colombia lo que supondría una nueva oportunidad de negocios para el sector turístico y Hotelero atrayendo a una gran cantidad de clientes que están dispuestos a conocer y vivir nuestro país.

El auge de la tecnología ha proporcionado herramientas que facilitan la promoción de un hotel de manera sencilla y rápida, con accesibilidad en cualquier parte del mundo. Sin embargo, no es suficiente un buen plan de mercadeo, se necesita de un excelente servicio, de una infraestructura física y organizacional capaz de cumplir con las expectativas de los clientes, la experiencia del cliente es lo que hará que se sientan satisfechos y que quieran volver a vivirla o la recomienden a

alguien más. Toda esta infraestructura representa una cadena que llevara consigo un impacto en varios sectores, entre ellos, la generación de empleo y activación del comercio local de algunas regiones.

Para poder cumplir con los objetivos mencionados, el hotel la bella villa enfatizará sus procesos en la calidad del servicio; para ello contará con altos estándares en la selección del personal, además dispondrá con unas excelentes instalaciones que le darán un valor adicional respecto a sus competidores. La empresa ofrecerá un amplio portafolio de actividades turísticas y recreativas que proporcionaran al usuario una experiencia diversa y atractiva para los diferentes tipos de mercados. También se tendrá especial cuidado y atención en los procesos culinarios, reconociendo que es uno de los principales atractivos de la región e indicador de calidad de un hotel.

La implementación de un plan de organizacional y de mercadeo tendrá especial impacto no solo en el éxito de la empresa sino también en sectores adyacentes que directa o indirectamente se ven beneficiados por el aumento del turismo; es el ejemplo de los mercados de artesanías o productos típicos que tienden a ser atractivos especialmente para turistas extranjeros. La calidad del servicio de la empresa repercutirá en la fidelidad del cliente y por ende de la región, lo cual daría pie al crecimiento de otros sectores como el transporte, es allí donde podría implementarse una unión junto con las entidades competentes y el gobierno de la región que permita brindar mejores experiencias a los viajeros y mayores ganancias a la región.

Este proyecto puede representar una gran oportunidad de negocios ya que la región este presentando un crecimiento importante en este sector Además se tienen planeado desarrollar infraestructura que supondría un mayor atractivo turístico como, por ejemplo: sitios balnearios como el fin del mundo, el ojo de dios, donde se oculta el sol, el salto del indio, centros

experimentales amazónicas tales como el CEA (zoológico) y el PAWAY (mariposario). Además, la región cuenta con una gran cantidad de sitios turísticos aledaños que representa para la empresa una oportunidad de ampliar su mercado ofreciendo un mayor portafolio de productos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de negocios para la reestructuración del hotel la bella villa, en el municipio de Villagarzón – Putumayo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un estudio administrativo e identificar la situación actual para la empresa hotelera la bella villa en el municipio de Villagarzón Putumayo.
- Estructurar la cadena de valor correspondiente a los procesos y servicios de la empresa la bella villa en el municipio de Villagarzón Putumayo.
- Realizar un plan de factibilidad para la empresa hotelera la bella villa en el municipio de Villagarzón Putumayo.

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

MISION

Convertirnos en uno de los hoteles insignia de la región caracterizados por brindarles a nuestros clientes unos servicios de alta calidad con los mejores estándares en nuestros procesos productivos, servicio al cliente e instalaciones. Todo con el fin de contribuir con el desarrollo económico y social, comprometidos con el medio ambiente y el desarrollo sostenible de la región.

VISION

Para el año 2022 seremos el hotel líder de la ciudad de Villa Garzón y uno de los más reconocidos de la región por sus instalaciones, la calidad de sus servicios, su gastronomía y la diversidad de planes que se ofrecen para la satisfacción de nuestros clientes, mediante la retroalimentación en nuestros procesos, perseverancia tecnológica y mejoramiento en infraestructura con el fin de brindarle al cliente la mejor satisfacción en durante su estadía.

VALORES CORPORATIVOS

Honestidad: En el Hotel la Bella Villa nos caracterizamos por tener un personal comprometido con el bienestar de nuestros clientes fomentando valores de transparencia y confianza entre todos los involucrados en nuestros procesos y actividades.

Transparencia: En la actividad hotelera se requiere que exista una comunicación clara y exacta entre el cliente y el prestador de servicios, lo cual implica ofrecer información relevante, constante y transparente en el momento de ofrecer nuestros servicios en cualquier lugar o plataforma. Así mismo se debe mantener una relación continua y específica con las organizaciones con las que se tenga cualquier tipo de relación.

Responsabilidad: El funcionamiento adecuado de nuestra empresa está fundamentado en la competitividad y calidad de nuestros trabajadores, los cuales están capacitados para tomar

cualquier tipo de decisión que se presente. Nuestros empleados deben estar comprometidos con el buen funcionamiento de la empresa para promover el crecimiento personal y de la organización.

Calidad: Para el Hotel la bella villa la calidad es uno de los indicadores más importantes en el momento de evaluar su funcionamiento, para ello es indispensable la retroalimentación constante, capacitación, el mejoramiento estructural y tecnológico de nuestras instalaciones, con el fin de brindarles a nuestros clientes siempre la mejor experiencia del mercado. Para lograr los más altos estándares de calidad escogemos detalladamente nuestros proveedores y la manera de realizar nuestros procesos, siempre guiados por las normas de calidad del sector.

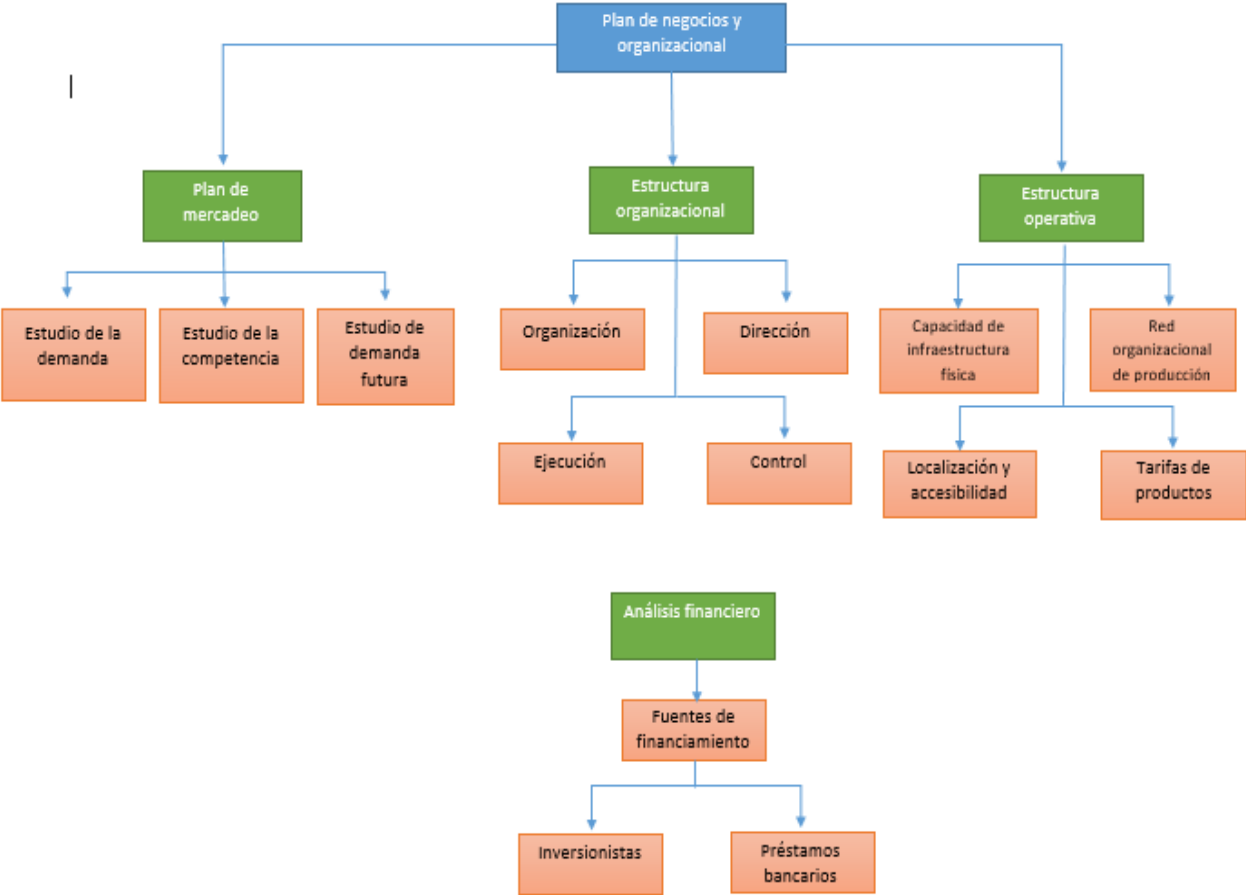
Servicio al cliente: Para nuestra empresa el cliente es la parte más importante de nuestra actividad por lo que cada proceso que se realiza este enfocado a su satisfacción, por ello ponemos especial atención en todo lo relacionado con la atención a las necesidades inquietudes o reclamos que se puedan presentar a nuestros clientes: antes, durante o después de su estadía en nuestras instalaciones. Para brindar un servicio excelente servicio acompañamos a nuestros clientes en momento de su estadía y nos enfocamos en la pronta respuesta de sus peticiones.

Responsabilidad social y ambiental: Nuestras empresas además de preocuparse por sus clientes se preocupan por su entorno y por cada uno de los componentes del talento humano que permiten su correcto funcionamiento. Para nosotros es fundamental el bienestar de nuestros empleados por lo que nos preocupamos por su condición social y la de su familia, siempre buscando políticas y

estrategias que colaboren con el mejoramiento de su calidad de vida. Además, es de vital importancia nuestro compromiso con el medio ambiente, el mundo se está enfrentando a cambios importantes y creemos que todos debemos poner de nuestra ayuda para impedir su deterioro, por ello cuidamos que cada uno de nuestras materias primas, procesos y materiales residuales sean amigables con el medio ambiente y colaboren con el mejoramiento de nuestro entorno.

MARCOS REFERENCIALES

MAPA CONCEPTUAL



MARCO DE LOS ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

MARCO TEORICO:

Según Jack Fleitman un plan de negocios se define como “un instrumento clave y fundamental para el éxito el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa” (Fleitman, J., 2000, P 63) EL objetivo de un plan de negocios es el de establecer las necesidades financieras y de mercado que se requieren para la realización de un proyecto o la creación de una empresa, así mismo, debe contener los objetivos de la empresa, sus procesos, la proyección del proyecto y en general un proceso detallado de como cumplir con cada uno de estos factores.

Es importante tener en cuenta que el proceso de elaboración del plan de negocios requiere de una detallada recolección de información y datos que permitan conocer el entorno y los factores que

inciden directamente en el funcionamiento y el éxito de una empresa, los cuales deben ser analizados para poder tomar decisiones con respecto a las estrategias a implementar. Por lo tanto “el proceso de elaboración de un plan de empresa se puede visualizar como una serie de análisis interrelacionados con retroalimentación permanente que obliga muchas veces a repetir etapas.” (Varela, R., 2008, P 322)

Este plan de negocios será el punto de partida para llevar a cabo la reestructuración del hotel la bella villa en el municipio de Villagarzón en el departamento de Putumayo. Para elaborar dicho plan se tendrán en cuenta el Manual para la elaboración de planes de negocios del Ministerio de Comercio, industria y turismo, y el Business model Canvas un formato o modelo creado en el año 2010 por Alexander Osterwalder que visualiza el modelo de negocio según nueve puntos en una sola hoja resultando un documento que ofrece directamente una visión global de la idea de negocio mostrando claramente las interconexiones entre los diferentes elementos. A continuación, se presenta un mapa que contiene la estructuración del plan de negocios:



Cuadro modelo canvas figurado

¿QUÉ ES EL MODELO CANVAS?

El modelo canvas es un plan de negocio que se puede diseñar en 5 minutos

Este permite diseñar de forma rápida un modelo de negocio permitiendo plasmar en una sola hoja mi idea, se compone de 7 rectángulos, 2 de ellos partidos por la mitad en forma de cuadros

Fue ideado por Alexander Osterwalder quien es uno de los teóricos del marketing y los modelos de negocio más prestigiosos en la actualidad, el modelo canvas apareció por primera vez en el año 2010, tras la publicación del libro, **bussines model generation** (generación de modelos de negocio) escrito a dúo con el también teórico Ives Pigneur.



Cuadro explicación modelo canvas

Casilla # 1: PROPUESTA DE VALOR

No es sobre la idea o producto, se trata sobre qué problema o necesidad resuelve, no tiene sentido hacer lo mismo que tus competidores debes aportar valor a tu producto, debes hacer que se diferencie de la competencia, en esta casilla se plasma todo

Casilla # 2: SEGMENTO DE CLIENTES DE MERCADO

Tus clientes no existen si no sabes quienes son, debes conocerlos demográficamente, geográficamente, y socialmente debes detallar de la forma más exacta que puedas a qué tipo de personas va dirigido tu producto o tu servicio, esto incluye edad, sexo estudios provincias países, todo

Casilla # 3: CANALES

Debemos definir como conseguimos que nuestro producto llegue al cliente, puede ser por medios físicos, por internet a través de dispositivos móviles o a través de una web de ventas, debemos reflejar todos y cada uno de los canales por los cuales vamos a contactar con nuestros clientes

Casilla # 4: RELACION CON NUESTROS CLIENTES

Debemos tener claro como conseguimos atraer a nuevos clientes, mantenerlos y hacerlos crecer, aquí se debe escribir cuales serán nuestras tácticas

Casilla # 5: MODELO O FUENTES DE INGRESO

Como hacemos para monetizar nuestro producto o servicio, que valor ofrecemos a los clientes para que ellos paguen por eso, debemos especificar también los sistemas de pago que podemos aceptar para nuestro producto o nuestro servicio, debemos especificar si es tarjeta efectiva, contra reembolso, etc.

Casilla # 6: RECURSOS CLAVE:

Aquí debemos preguntarnos cuales son los elementos más importantes que necesitamos para que nuestro modelo de negocios funcione, esto incluye elementos financieros, elementos físicos, elementos intelectuales e incluso humanos.

Casilla # 7: ACTIVIDADES CLAVE:

Debemos identificar qué cosas más importantes ofrece nuestra compañía para hacer que el modelo de negocio funcione, algunos ejemplos son producción, solución de problemas, consultoría, ingeniería, gestión de suministros, debemos identificar qué actividades clave son necesarias para que a la empresa le empiece a ingresar dinero

Casilla # 8: SOCIOS CLAVE

Cuáles son los principales socios y suministradores que necesitamos para conseguir que el modelo de negocios funcione, debemos identificar cuáles son nuestros proveedores clave, para que todo el sistema de negocio funcione y sea sostenible, que productos nos van a suministrar, que necesitamos de ellos para arrancar

Casilla # 9: ESTRUCTURA DE COSTOS

Cuáles son los costes necesarios para poder arrancar, debemos identificar los recursos con los costes más altos, las actividades principales que supongan el mayor costo, costos fijos, costos variables, economía a la escala, impuestos todo debe quedar resuelto en esta casilla

Cuando haces un primer borrador solo o con tus socios no te lleva más de 5 minutos

Ahora aplicándolo:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA HOTELERA LA BELLA VILLA BASADO EN MODELO CANVAS:

Casilla # 1: PROPUESTA DE VALOR

El principal valor del hotel es una atención de calidad a precio asequible, descanso reconfortante para sus huéspedes, que actualmente no existe en la competencia, prestaremos una buena atención antes y después del hospedaje, nuestro inquilino se sentirá como en casa, con electrodomésticos de última generación

Casilla # 2: SEGMENTOS DE CLIENTES

Dado que es un sector rural nuestro público objetivo comprenderá edades entre 15 a 60 años e ira dirigido directamente a entidades petroleras que llegan de diferentes lugares del país a laborar en campo y necesitan hospedarse, pero de una manera excelente, también estamos abiertos a ofrecer nuestros servicios a turistas, y personal de la misma zona

Casilla # 3: CANALES DE DISTRIBUCION:

En los canales de distribución del Hotel tendremos, via web, por las redes sociales, por teléfono, por medio de vallas publicitarias, tarjetas, por correo electrónico, y boca a boca.

Casilla # 4: RELACION CON LOS CLIENTES

Como vamos a fidelizar nuestros clientes, como hacer para que vuelvan al hotel a hospedarse y nos recomienden a sus compañeros, ofreciendo una atención rápida y eficaz, y garantizando un servicio cómodo que se ajuste a las necesidades del cliente, y así quien contacte con nosotros contara con excelente atención y que le van a asesorar de una manera honesta que puede comprar calidad a un precio asequible.

Casilla # 5: FUENTE DE INGRESOS

Al ser un Hotel vamos a ofrecer hospedaje a un precio económico con calidad y dado nuestro perfil de cliente podemos cobrar por paypal, tarjeta, transferencia bancaria o efectivo.

Casilla # 6: RECURSOS CLAVE

Esta casilla es muy importante y podrán diferenciar 4 áreas

La primera es la necesidad de un profesional encargado de mantenimiento de la web, será encargado de resolver los problemas técnicos y de actualizar los productos, el personal encargado podemos ser nosotros mismos de lo contrario pagaremos a una persona para que lo haga, también se necesitara profesionales en contabilidad que se encargue de llevar las cuentas de gastos y compras de productos que el hotel requiera, de limpieza para mantener un ambiente agradable

El segundo punto será infraestructura, se necesitará una bodega, también el canal de ventas, en este caso serán las instalaciones del hotel como tal.

El tercero es el capital que se aportará sin ese dinero no se podrá empezar, en este caso seran los aportes de los 3 socios, en este caso mi padre, mi madre y yo, cabe resaltar que estaremos abiertos a cualquier socio que quiera ingresar.

El cuarto es una parte tecnológica tendremos página web como soporte, los cuales son el dominio y el hosting, contaremos con TVs 4KUHD, internet fibra óptica, zonas de lavandería, Bar, restaurante, gimnasio

Casilla #7: ACTIVIDAD CLAVE

Se jugará el papel de intermediario entre los mayoristas (que serán tiendas de abarrotes, verduras, carnicerías, supermercados, y licorerías) y los consumidores (que serán el personal petrolero o turista) hablando en plata se comprará barato a proveedores para vender caro a huéspedes y la siguiente actividad clave para que el negocio sea sostenible es que se pondrá en contacto al cliente con los servicios prestados a través de la página web, resumiendo se comprará al mayorista y del almacén vendérselo al cliente

Casilla # 8: SOCIOS CLAVE

Los mejores socios serán, los proveedores y el personal de recursos humanos bien capacitado, debido a que serán quienes dan la primera imagen del hotel al público, se mantendrán motivados, existiendo una selección de excelente personal que se sabe que encajarán perfectamente, ejemplo excelente personal del hotelería turismo y aseo.

Casilla # 9: ESTRUCTURA DE COSTOS

Se deberá pensar en que se gastará el dinero para que todos los engranajes de la empresa funcionen, como se había pensado que el punto fuerte es el personal de recursos humanos y la página web al ser un hotel, pues se deberá pagar a los capacitados, y al diseñador web, al programador web, el dominio, y el hosting también se deberá tener presente el pedido mínimo a los proveedores para que toda la bodega de granos bebidas comidas salga rentable y se pueda ofrecer a un precio competitivo, se deberá añadir los gastos de gestión para que se llene todo el papeleo y se debe añadir también los impuestos necesarios para poder desempeñar esta actividad hotelera.

MARCO CONCEPTUAL

Turismo:

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico, que involucra el movimiento de personas fuera de su lugar de residencia habitual por diferentes motivos. Estas personas se denominan visitantes y sus actividades tienen que ver con el turismo que en algunas ocasiones implican un gasto turístico. (Organización Mundial del Turismo (OMT), 2016)

Cadena de valor:

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas

usando la cadena de valor, como se puede ver en la figura que se muestra a al final del artículo.
(Web y empresas, 2016).

Marketing:

“Es un proceso social y administrativo en el cual grupos e individuos obtienen aquello que necesitan y desean generando, ofreciendo e intercambiando productos con valor añadido con sus semejantes”

“El Plan de Marketing es un plan a través del cual se definen los clientes a los que nos dirigiremos, cómo lo haremos y a través de que canales.” (Nueva empresa, 2010, P3)

Proceso administrativo:

“Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para sus stakeholders y la sociedad.” (Gestiopolis, 2016)

Benchmarking:

Proceso de evaluar los productos, servicios o procesos de las organizaciones que son reconocidos por ser representativas de las mejores prácticas para efectos de mejora organizacional:

- Compara el desempeño entre industrial para mejorar su producción

- Desarrolla ventaja competitiva, de forma continua
- Estudia las mejores prácticas Industriales y los indicadores de gestión
- Referencia a los mejores y adapta sus métodos (RINCÓN, C. 2011, p.17)

Riesgo financiero:

O también conocido como riesgo de crédito o de insolvencia, hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de una inversión, debida a los cambios producidos en el sector en el que se opera y a la inestabilidad de los mercados financieros. (BBVA, 2016)

Stakeholders:

Son todos aquellos grupos, organizaciones, empresas o personas que tienen interés en una empresa u organización dada, entre ellos se tienen a: los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los proveedores de capital, la comunidad y la sociedad. (Gestiopolis, 2016)

Organigrama:

Es la representación parcial, mediante un diagrama, de la estructura formal de una organización, en él se muestran las funciones, sectores, jerarquías y dependencias internas. (INCP, 2017)

Ventaja competitiva:

Es un tipo de ventaja que tiene una empresa frente a sus competidores, proporcionada por algún tipo de beneficio o valor que se le brinda al cliente, que no es proporcionado por los demás y que es recordada por el cliente. Además, la esta ventaja debe ser permanente y única lo que le permitirá diferenciarse en cualquier mercado. Es importante aclarar que este tipo de ventaja no es exclusiva al costo de del producto, también se puede generar en otro sector como el servicio al cliente, marca, medio de distribución, entre otras.

Según Michael Porter las bases del desempeño sobre el promedio dentro de una industria. De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

Tipos básicos de ventaja competitiva:

Liderazgo por costos (bajo costo)

Diferenciación Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable:

Enfoque

MARCO JURIDICO

El conocimiento de las bases legales del sector hotelero y turístico, las normas técnicas específicas para nuestro sector, facilita la concientización de nuestras responsabilidades con la empresa y el sector para crear y cumplir legalmente.

Al formular un plan organizacional y de mercadeo para la creación y afianzamiento de la empresa hotelera la Bella Villa, dedicada al hospedaje, turismo y la recreación en el municipio de Villa Garzón, se debe tener en cuenta las normas que se deben cumplir y a que entes se está directamente asociado para el correcto funcionamiento de la empresa.

Ley 1558 del 10 julio de 2012, “por la cual se modifica la ley 300 de 1996-ley general de turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones”.

En esta ley se concentran: la ORGANIZACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO, disposiciones para el turismo social, Aportantes de la contribución parafiscal para la promoción del turismo, organización y funciones del fondo nacional del turismo, algunas definiciones importantes y otras disposiciones varias.

Disposiciones varias

Artículo 39. Vigencia y derogatorios. La presente ley rige a partir de la fecha de su publicación y deroga el artículo 3° de la ley 300 de 1996 y las disposiciones que le sean contrarias.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 001. Establecimientos de alojamiento y hospedaje.
Norma de competencia laboral. Realización de actividades básicas para la prestación del servicio, 2003.

Norma técnica Sectorial Colombiana NTSH 002. Establecimientos de alojamiento y hospedaje.
Norma de competencia laboral. Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio, 2003.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 003. Establecimientos de alojamiento y hospedaje.
Norma de competencia laboral. Prestación de servicio de recepción y reservas conforme a manuales existentes, 2003.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 004. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Atención del área de conserjería de acuerdo al manual de procedimientos, 2003.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 005. Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Norma de competencia laboral. Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento, 2003.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTSH 006 I actualización. Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos, 2009.

MARCO HISTORICO

La historia del turismo en Colombia se remonta al 17 de junio de 1954 con la creación formal de la asociación colombiana de hoteles (ACOTEL) en barranquilla que fue gestionada principalmente por Jhon Sutherland, entonces gerente del hotel Tequendama. El 24 de octubre de 1957 el gobierno creó la empresa colombiana de turismo por decreto 0272. El énfasis del gobierno en turismo se hace en siete sectores; sol y playa ya sea en las costas de los océanos pacífico o atlántico, o en las riveras de ríos, lagos y lagunas; exaltando historia y cultura; agroturismo; ecoturismo; deportes y aventuras.

Para lograr sus objetivos turísticos el gobierno colombiano diseñó campañas de mercadeo y publicidad como lo fue Colombia es pasión.

Siempre se han presentado problemas como lo son las difíciles vías de acceso para los sitios turísticos y la seguridad en los sitios turísticos, entre otros.

En la actualidad el sector hotelero y turístico ha tenido un crecimiento importante, esto se debió principalmente a la aplicación de la ley 300 de 1996” la ley general del turismo”, la cual fomento el desarrollo e incentivo la inversión extranjera, esta ley le permitirá durante 30 años a todos aquellos inversionistas la oportunidad de entrar en el mercado con beneficios tributarios importantes como lo es el no pago de impuestos. Por mecanismos como este, el sector hotelero se postuló como uno de los promotores de la economía colombiana.

TIPO DE ESTUDIO

Para este proyecto se ha decidido implementar el tipo de estudio EXPLORATORIO, debido a que es una investigación que busca recolectar información teórica y real, con el fin de obtener datos que nos permitan analizar las diferentes variables para formular un plan de negocio para la creación de un hotel en el municipio de Villa Garzón Putumayo

MÉTODO DE ESTUDIO

Para este proyecto se ha decidió implementar los métodos de estudio: Exploratorio-descriptivo, gracias a que este se fundamenta en la formulación de un problema y sus causas, para darle pasó al desarrollo de la investigación. Este método requiere de investigación de antecedentes y recopilación de datos como entrevistas, encuestas y opiniones.

Finalmente, el método Exploratorio - Descriptivo, nos permite analizar más a profundidad las variables que inciden en el problema, la recolección de datos es fundamental en este método, por

ejemplo, los estudios de mercadeo; los cuales requieren de un conocimiento del entorno pro medio de recolección y análisis de datos.

Técnicas de recolección

En este proyecto se utilizaron dos técnicas de recolección: Primarias, las cuales se harán a través de entrevistas y encuestas con el fin de reconocer de una mejor manera la demanda, la competencia en el mercado, las oportunidades y amenazas del mercado. Secundarias, las cuales nos basaremos en teorías y artículos para la estructuración de la organización y la recolección de datos existentes.

Universidad La Gran Colombia

Especialización en Gerencia

Plan de negocios para la empresa hotelera la bella villa, en el municipio de Villagarzón

Putumayo

Fecha:

Sexo:

Edad:

1) ¿Qué tipo de turismo prefiere o frecuenta?

a. Ecológico

b. De diversión

c. Cultural

2) ¿Qué es lo que considera más importante en un hotel?

a. Precio

b. Atención

c. Ubicación

3) ¿Le parece importante que el hotel cuente con servicio de restaurante?

a. Si

b. No

4) ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una habitación?

a. 50 – 150 mil pesos

b. 150 – 300 mil pesos

c. 300 – 450 mil pesos

5) A la hora de buscar hotel, ¿Por qué medio lo hace?

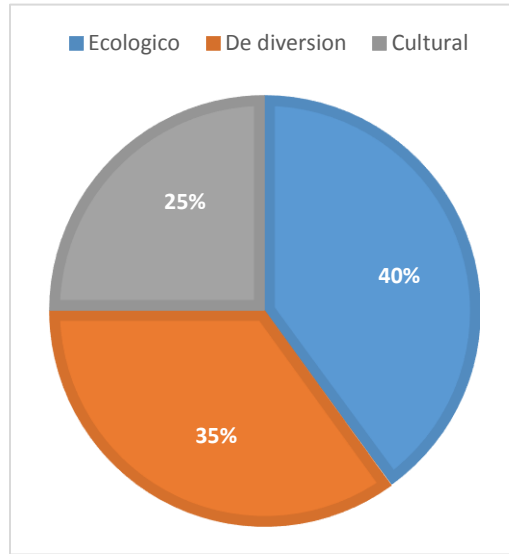
a. Electrónico

- b. Agencia de viajes
 - c. Otros
- 6) ¿Cuál de los siguientes planes prefiere?
- a. Todo incluido
 - b. Solo Hospedaje
- 7) ¿Cuál es su fecha preferida para viajar?

ANÁLISIS DEL MERCADO

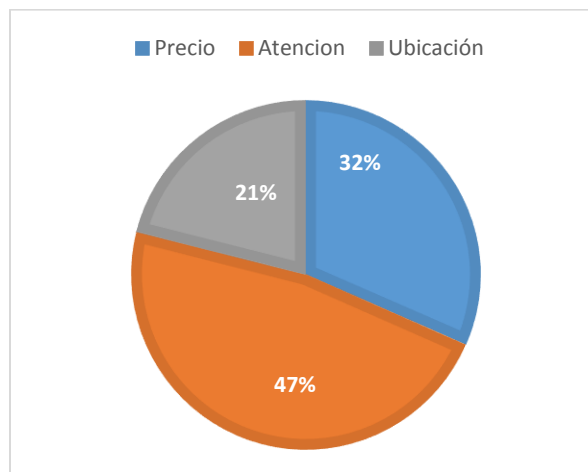
Antes de entrar a desarrollar los principales aspectos del mercado, se deben mencionar y analizar los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los 20 turistas en el municipio de Villagarzon, Putumayo. Estos resultados proporcionan un importante indicador con respecto a las necesidades de los turistas y se hacen fundamentales en el momento de diseño de estrategias de mercadeo para el hotel.

¿Qué tipo de turismo prefiere o frecuenta?



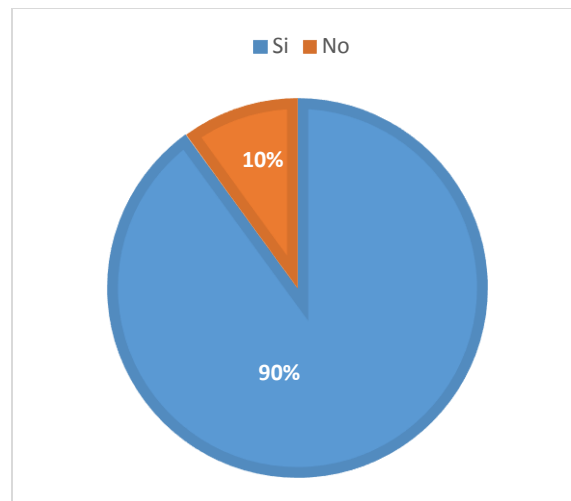
Estos resultados evidencian que los turistas podrían preferir un hotel que ofrezca planes que incluyan planes de turismo ecológico y por ende que este se encuentre ubicado en zonas de riqueza ecológica.

¿Qué es lo que considera más importante en un hotel?



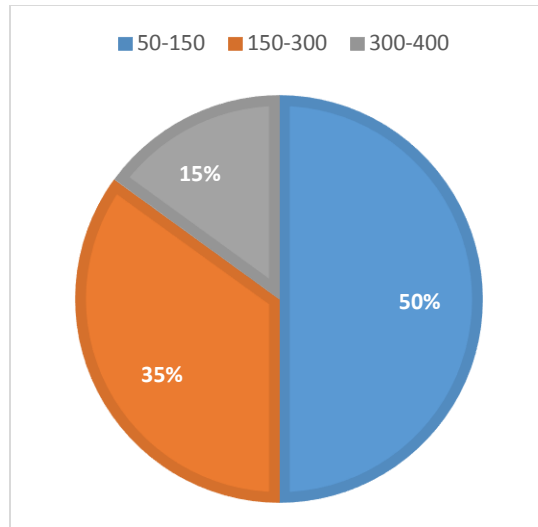
Se puede evidenciar que el servicio es un factor determinante para la satisfacción de los clientes, por lo que se debe tener estrategias de servicio bien diseñadas. Sin embargo, el precio también tiene mucha relevancia, por lo que es importante tener un equilibrio entre ambos aspectos.

¿Le parece importante que el hotel cuente con servicio de restaurante?



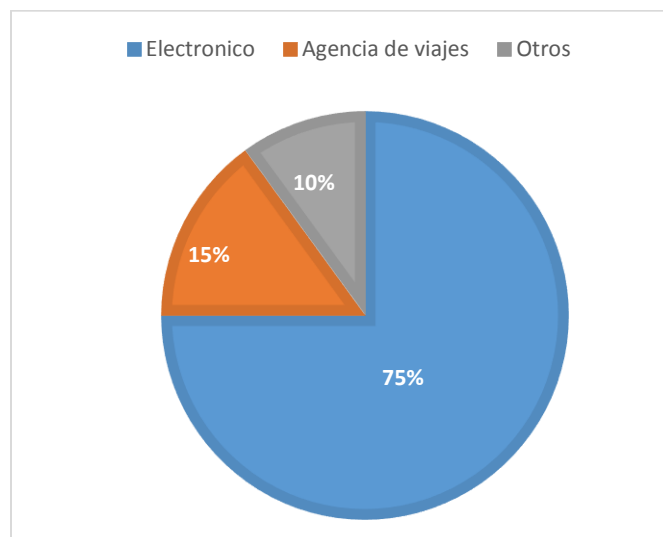
Es evidente la importancia del servicio de restaurante para los clientes, por ello se debe prestar mucha importancia en la calidad del servicio y de los productos ofrecidos.

¿Cuánto está dispuesto a pagar por una habitación?



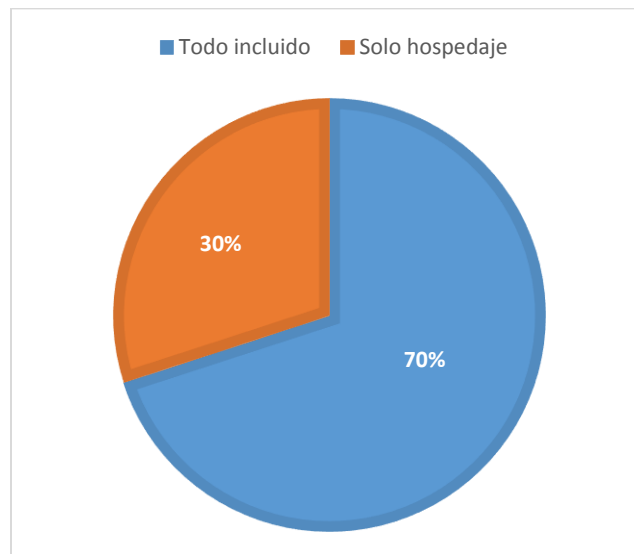
El turismo que frecuenta este sector, prefiere pagar costo mínimo por el servicio de hospedaje, sin embargo, existe un buen porcentaje que está dispuesto a pagar más dinero por un servicio de calidad, por lo que se debe enfocar nuestras políticas de mercadeo en estos tipos de clientes buscando un equilibrio entre precio y calidad.

A la hora de buscar hotel, ¿Por qué medio lo hace?



Es evidente la importancia del comercio electrónico a la hora de buscar servicios hoteleros, por lo cual se deben invertir muchos esfuerzos en el comercio electrónico.

¿Cuál de los siguientes planes prefiere?



El servicio “todo incluido”, puede representar un factor diferenciador importante para el hotel, generando una ventaja competitiva en nuestros clientes, debido a la ausencia del mismo en otros hoteles del sector.

MATRIZ DOFA

Es una herramienta que permite formular estrategias basadas en el análisis de factores internos y externos que afecta una organización. Este instrumento identifica debilidades (D), oportunidades (O), fortalezas (F) y amenazas (A), de la organización por medio de un proceso reflexivo con alto grado de subjetividad, pero al mismo fundamentado en una información objetiva. Este

proceso de investigación nos brinda un punto de partida para formular estrategias de implementación basados en las debilidades y fortalezas, estas estrategias pueden suponer una ventaja competitiva frente al resto de hoteles de la región. A partir de la matriz se puede formular planes de acción y contingencia para nuestras principales amenazas como el mal estado de las rutas de acceso y gracias a ello brindar un servicio de calidad.

A continuación, se presenta la matriz D.O.F.A realizada para el hotel La bella villa.

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aeropuerto cerca al pueblo. 2. Ventajas competitivas identificadas. 3. Servicios de calidad, carentes en la competencia. 4. Los hoteles actuales en vilagarzon son de calidad media baja. 5. Nuestro hotel tendra instalaciones nuevas e innovadoras. 6. Especial cuidado y estandares en el servicio al cliente 7. Habitaciones con vista a piscina. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Significativa inversion para la realizacion del proyecto. 2. Al ofrecer un servicio de calidad, los costos pueden parecer elevados con respecto a los de nuestra competencia. 3. Proveedores especificos. 4. Poca experiencia e inversion en el mercado.
FO.	DO.
<p>Comodidad a nuestros clientes debido a la cercania del aeropuerto,</p> <p>ademas contaremos con instalaciones nuevas bien dotadas que le brindaran al cliente una mejor experiencia.</p> <p>Contaremos con el servicio de SPA y zonas humedas lo que sera un factor diferenciador de la competencia en el municipio.</p> <p>Tambien contaremos con paquetes turisticos por las zonas cercanas al hotel.</p>	<p>Llevar a acabo una estrategia de mercado para dar a conocer el hotel, siempre teniendo en cuenta los principales canales de nuestro hotel, como el voz a voz, la pag web.</p> <p>Ofrecerles a nuestros clientes los mejores servicios, de tal forma que los servicios pagados sean compensados con una experiencia unica e inolvidable.</p>
FA.	DA.
<p>Ofertas de transporte hotel aeropuerto para incentivar al cliente.</p> <p>Nuestros servicios van a ser el principal factor de posicionamiento en el sector, acompañado del uso de herramientas tecnologicas y la web.</p>	<p>Realizaremos una inversion detallada y estructurada para el sector del mercado.</p> <p>Ademas contaremos con altos estandares de cliaidad entonces seremos un hotel facil de identificar.</p> <p>Consultaremos expertos para recibir asesorias en el sector turismo y ventas.</p>

Matriz dofa elaborada a partir de las técnicas de recolección primaria

ESTUDUO DE FACTIBILIDAD

ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL

Una de las principales ventajas para nuestra empresa es la presencia de un aeropuerto en la ciudad de Villagarzón; siendo el más cercano el aeropuerto Cananguchal ubicado a 6 KM de la ciudad de Villagarzón, seguido del aeropuerto 3 de mayo de la ciudad de Puerto Asís, a 1 hora en automóvil. Entendiendo esta ventaja, se hace conveniente realizar alianzas con empresas

transportadoras que brinden su servicio para transportar a los turistas desde los aeropuertos mencionados hasta el municipio de Villagarzón o directamente al hotel. Sabemos que al ofrecer paquetes que incluyan el transporte puerta a puerta, mejora los servicios del hotel e incentiva al turista.

Por último, es importante realizar convenios con la Asociación de Turismo de Putumayo, debido a que esta institución tiene importantes propuestas y proyectos para el progreso del sector turístico en la región.

ANALISIS DEL MERCADO POTENCIAL

A continuación se presenta un cuadro en el cual están resumidos el número de personas que viven en el municipio de Villagarzón, el número de turistas anuales que visitan el municipio, la cantidad de dinero diario que gasta el turista en promedio por persona y la cantidad de servicios a ofrecer por parte del hotel. Algunos de estos datos fueron tomados de medios de prensa.

CONCEPTO	Nº
Número de personas en la zona donde piensan vender su producto o servicio	21.000
Número de personas que compran el producto o servicio en la zona (demandantes potenciales)	70.000
Establecer la cantidad que compran por período	\$120.000 diarios por persona
Establecer la Cantidad de productos o servicios a ofrecer	8 servicios en diferentes lugares

El turismo en el departamento de Villagarzón está incrementando potencialmente debido a diversos factores que lo hacen un destino nuevo y diferente por explorar, sin embargo, este crecimiento debe ir acompañado de la inversión en infraestructura y de una agresiva campaña de mercadeo y posicionamiento del departamento en términos turísticos.

SEGMENTO PUBLICO OBJETIVO

El hotel La Bella Villa está ubicado diagonal al parque principal de Villa garzón. Su ubicación estratégica permite al hotel dirigir su plan de mercado a turistas (extranjeros y personas de todo el país) y a los habitantes de la región, ya que se encuentra cerca al punto más estratégico del municipio cerca a la alcaldía, los bancos y la iglesia, la cual es una zona de gran interés turístico en el departamento, pues se ofrece actividades como el eco turismo, pesca recreativa entre otros.

Además, posee diversos sitios de interés turístico como el fin del mundo ubicado a 20 minutos del casco principal; caracterizada por la tranquilidad y la ausencia de comercio informal, también se encuentran diferentes balnearios como el salto del indio y donde se oculta el sol.

El hotel La Bella Villa contara con excelentes habitaciones de lujo, dotadas con todas las comodidades que posee un hotel 3 estrellas, piscina, restaurante, bar, centro de reuniones, habitaciones dúplex y sencillas, garantizando a nuestros clientes una experiencia de servicio única que se acomode a sus diferentes necesidades. Además, permitirá una interrelación entre los planes y sitios turísticos de la zona y las comodidades del hotel.

El objetivo del hotel la Bella Villa es conseguir la mayor cantidad de clientes posibles de todas partes del Departamento., pero potencialmente apunta a que el 70% y 80% de sus clientes sean de una clase social media-alta. Debido a que las características del hotel visualizadas en sus instalaciones físicas como en su servicio al cliente, representan benéficos y una experiencia única que en otros hoteles de la zona no se presentan.

ANALISIS DE LA COMPETENCIA

En la siguiente tabla se presenta un resumen con las principales características de N# hoteles de la región y la calificación que reciben los mismos por parte de los clientes. La información fue obtenida a través de dos de los principales buscadores de servicios hoteleros de la red tales como; Booking, Tripdivasor y páginas amarillas. Luego fue organizada y clasificada para su

interpretación. Este tipo de investigación puede resultar un factor importante a tener en cuenta con respecto a las principales necesidades de los clientes, de igual manera puede indicar cuales son las principales falencias de la competencia y el mercado que se puede atacar con el fin de obtener una ventaja competitiva frente a los mismos.

NOMBRE HOTEL	SERVICIOS	UBICACIÓN	COSTOS	PUBLICIDAD	DESCRIPCION	PUNTUACION
HOTEL SAMARII	CUENTA CON TERRAZA, CUENTA CON RESTAURANTE A LA CARTA, BAR, SERVICIO DE CAMARERA, RECEPCION 24 HORAS, AMACAS, LOBBY, AIRE ACONDICIONADO	BARRIO EL PORVENIR VILLAGARZON PUTUMAYO	HABITACION DOBLE (DOS CAMAS) \$ 300.000 NOCHE DESAYUNO INCLUIDO HABITACION FAMILIAR(4 PERSONAS) \$ 480.000 NOCHE	BOOKING, TRIPADVISOR	ESTE HOTEL ESTA UBICADO A LA SALIDA SUR DEL MUNICIPIO A 5 MINUTOS EN CARRO DEL PARQUE CENTRAL OFRECE PISCINA, YACUZZI, SPA, WIFI, GARAGE	8
HOTEL VALERIA	CUENTA CON BAÑO PRIVADO RECEPCION 24 HORAS AIRE ACONDICIONADO	BARRIO CENTRO CARRERA 6 CALLE 5 VILLAGARZON PUTUMAYO	HABITACION SENCILLA (UNA CAMA) \$ 60.000 NOCHE HABITACION DOBLE (DOS CAMAS) \$ 100.000 NOCHE	PAGINAS AMARILLAS	ESTA UBICADO A UNA CUADRA DEL PARQUE CENTRAL EN LA MANZANA # 4 NO TIENE PARQUEADERO	5
HOTEL AKURAWA	CUENTA CON BAÑO PRIVADO RECEPCION 24 HORAS AIRE ACONDICIONADO	BARRIO CENTRO CARRERA 6 CALLE 5-29 VILLAGARZON PUTUMAYO	HABITACION SENCILLA (UNA CAMA) \$ 70.000 NOCHE HABITACION DOBLE (DOS CAMAS) \$ 110.000 NOCHE	PAGINAS AMARILLAS	ESTA UBICADO A UNA CUADRA DEL PARQUE CENTRAL EN LA MANZANA # 3 NO TIENE PARQUEADERO	5
HOSTAL DONDE SE OCULTA EL SOL	CUENTA CON CAMAS SENCILLAS HAMACAS, BAÑOS COMPARTIDOS SERVICIO DE RESTAURANTE CAMPESTRE	VEREDA LA CASTELLANA VILLAGARZON PUTUMAYO	HABITACION DOBLE (DOS CAMAS) \$ 30.000 NOCHE HABITACION CUADRUPLA (DOS CAMAS) \$ 60.000 NOCHE	BOOKING, TRIPADVISOR	ESTA UBICADO EN LA VEREDA LA CASTELLANA A 20 MIN EN CARRO DESDE EL PARQUE PRINCIPAL SU VALOR AGREGADO ES QUE A 5 MINUTOS ESTAN LAS CASCADAS	3
HOTEL RASHMEL	CUENTA CON TERRAZA, CUENTA CON RESTAURANTE A LA CARTA, BAR, SERVICIO DE CAMARERA, RECEPCION 24 HORAS, AMACAS, LOBBY, AIRE ACONDICIONADO	TRANSVERSAL 6 # 5 -09 VILLAGARZON PUTUMAYO	HABITACION SENCILLA (UNA CAMA) \$ 60.000 NOCHE HABITACION DOBLE (DOS CAMAS) \$ 100.000 NOCHE	PAGINAS AMARILLAS	UBICADO A TRES CUADRAS DEL PARQUE PRINCIPAL FRENTE AL PARQUE DE LOS CAMIONEROS CUENTA CON TERRAZA, NO TIENE PARQUEADERO	5
HOTEL VILLA CABAÑA	CUENTA CON BAR, SERVICIO DE CAMARERA, RECEPCION 24 HORAS, AIRE ACONDICIONADO	CARRERA 6 CALLE 6 -19 VILLAGARZON PUTUMAYO	HABITACION SENCILLA (UNA CAMA) \$ 60.000 NOCHE HABITACION DOBLE (DOS CAMAS) \$ 100.000 NOCHE	PAGINAS AMARILLAS	UBICADO A UNA CUADRA DEL PARQUE PRINCIPAL OFRECE PARQUEADERO NO TIENE RESTAURANTE	5

Tabla análisis competencia

ESTRATEGIAS DE MERCADEO

ESTRATEGIA DEL SERVICIO

El Hotel la Bella Villa es un hotel pensado en nuestros clientes, un lugar donde encontraremos habitaciones de lujo para cualquier tipo de necesidades; habitaciones matrimoniales, dobles y triples. Cada habitación está dotada con las comodidades propias de un hotel de categoría superior; baño privado, ducha, secador de pelo, televisión por cable, aire acondicionado y una espectacular vista a la piscina.

Nuestras instalaciones están diseñadas para brindarles a nuestros usuarios las mejores experiencias, por ello, a diferencia de la gran mayoría de hoteles de la región, La Bella Villa cuenta con unas excepcionales zonas húmedas como lo son nuestras dos piscinas para adultos y una para niños, jacuzzi en las suites. Adicional a esto, el hotel cuenta con restaurante propio que ofrece platos a la carta y tipo bufet que estarán disponibles para los planes “todo incluido” o para aquellos que solo cuentan con alojamiento.

La Bella Villa es un hotel pensado para ofrecerles a sus clientes momentos de relajación y tranquilidad; su ubicación diagonal al parque principal y su cercanía a bosques y hábitats naturales así lo demuestran. Sin embargo, el hotel no solo está proyectado para aquellas personas que buscan un lugar de descanso, también contara con un parque infantil.

La prioridad para este hotel, serán siempre sus clientes por eso estará dotado con herramientas tecnológicas que le permitirán brindarle a los clientes el mejor servicio desde el momento de su reserva o compra, hasta el momento de su partida. Y preparados para atender cualquier requerimiento de los clientes, las 24 horas del día estará disponible personal calificado capaz de solucionar dicha solicitud.

En la Bella Villa podemos encontrar una diversidad de espacios para divertirnos en un solo lugar, sin embargo, también ofrece servicios turísticos para recorrer los principales atractivos de

la región, todo gestionado directamente entre la dirección del hotel y sus clientes, con el fin de facilitarle estos procesos de búsqueda a sus usuarios.

ESTRATEGIA DE PRECIO

Con base en la técnica Bottom-Up Approach, se determinó el costo variable por unidad vendida de la siguiente manera:

Método del Máximo/Mínimo:

Mes	Hab. Ocup.	Costos (cop)
Enero	110	5.800.000
Febrero	80	4.640.000
Marzo	50	2.900.000
Abril	90	5.220.000
Mayo	35	2.030.000
Junio	95	5.510.000
Julio	110	5.800.000
agosto	80	4.640.000
Septiembre	55	3.190.000
Octubre	85	4.930.000
noviembre	60	3.480.000
Diciembre	150	8.700.000
Total	2000	56.840.000

Diciembre (MAX)	150	8.700.000
Mayo (MIN)	35	2.030.000
Diferencia	115	6.670.000

(6.670.000)/115=58.000 este monto corresponde al costo variable por unidad vendida.

El valor de 58.000 pesos corresponde al precio base de venta de nuestro servicio por día, en el cual la empresa no pierde ni obtiene ganancias.

Teniendo en cuenta el costo variable por unidad, los precios de los demás hoteles de la región y con el fin de ser fiel a la razón de ser del hotel, como lo es; brindar un servicio de calidad y una experiencia única en la región. Se establecieron dos tipos de planes y precios, ofreciéndoles a nuestros clientes la posibilidad de elegir entre un plan sin todo incluido o un plan todo incluido, como se muestra a continuación:

Habitaciones plan todo incluido

Nuestros planes todo incluido te brindan: alojamiento, parqueadero privado, alimentación ilimitada, bebidas y licores ilimitados, bar abierto, actividades de recreación, deportes acuáticos no motorizados como rappel en el fin del mundo, ingreso a las aéreas sociales del hotel y piscina.

Habitación doble (cama doble o dos camas sencillas) \$390.000 +IVA * noche para 2 personas, todo incluido.

Habitación doble con balcón vista a la piscina (cama doble o dos camas sencillas) \$450.000 +IVA * 2 noches para 2 personas, todo incluido.

Habitación familiar (2 camas individuales + 1 cama doble) \$680.000+iva * noche para 4 personas, todo incluido

Habitación familiar con balcón vista a la piscina (2 camas individuales, 1 cama doble) \$740.000 +IVA * 2 noche para 4 personas, todo incluido.

Habitación cuádruple (2 camas dobles) 680.000 + IVA * noche para 4 personas, todo incluido.

Habitaciones sin Plan todo incluido:

Esta opción te brinda los servicios de: alojamiento, parqueadero privado, ingreso a las áreas sociales del hotel y piscina.

Habitación doble (cama doble o dos camas sencillas) \$270.000 +IVA * noche para 2 personas.

Habitación doble con balcón vista a la piscina (cama doble o dos camas sencillas) \$330.000
+IVA * noche para 2 personas.

Habitación familiar (2 camas individuales + 1 cama doble) \$520.000+iva * noche para 4
personas.

Habitación familiar con balcón vista a la piscina (2 camas individuales, 1 cama doble)
\$590.000 +IVA * noche para 4 personas.

Habitación cuádruple (2 camas dobles) 520.000 + IVA * noche para 4 personas, todo incluido.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN

PLAN DE COMUNICACIONES

Objetivos

Promocionar el hotel la Bella Villa a través de la publicidad en periódicos, agencias de viajes y las principales páginas web encargadas de la venta de alojamientos.

Priorizar y fomentar una imagen corporativa a través del buen servicio y los valores de la empresa.

Idea a transmitir.

Somos una empresa hotelera dedicada al ecoturismo, confiable, responsable con el medio ambiente, que conjuga todos los deseos de un visitante como lo son; la aventura, el descanso, zonas húmedas comida típica, bar y la variedad multicultural que ofrece la región. Nos dirigimos a todo tipo de público ya que contamos con las herramientas e infraestructura necesaria para atender desde niños, adultos de la tercera edad y personal petrolero que es un fuerte en la región diseñamos planes enfocados a los gustos de cada generación.

Fortalezas

Instalaciones adecuadas para todo tipo de clientes

Instalaciones propias de un hotel de calidad superior

Excelente servicio y atención a los clientes

Área de juegos segura

Piscinas privadas

Plan todo incluido

Variedad de platos en el restaurante

A 15 minutos del aeropuerto

A 5 minutos de la terminal de transportes

Transporte puerta a puerta

Ubicación estratégica

Debilidades

Carretera en mal estado

Canales

Gracias a la globalización y el auge de la tecnología decidimos enfocar nuestros métodos de comercialización en el mercado electrónico entendiendo que es esta la manera más rápida y amplia de llegar a nuestros clientes, sin embargo, pensando en que no todos los clientes tienen manejo de la red o prefieren la atención personalizada también se tendrán plataformas físicas que buscarán cubrir este segmento del mercado.

Google

Google es uno de los canales con mejor posicionamiento en resultados de búsquedas de hoteles.

Página web del hotel

Podremos realizar consultas, ofertas, reservas y precios de los diferentes servicios ofrecidos.

Teléfono

El cliente llama directamente al hotel para hacer su reserva de los diferentes tipos de servicios.

Mercadologos

Personal capacitado, visita colegios, centros de reuniones y demás dando a conocer el producto y demás beneficios.

Meta buscador de hoteles

Buscador en internet que compara y busca las mejores ofertas para el hotel que estamos consultando, ejemplo: Booking, hoteles.com, Trivago.

Agencia de viajes

Es online y presencial, podemos reservar paquetes turísticos. De igual modo la agencia de viajes puede comprar al mayor, servicios del hotel para ellos ofertar en sus webs diferentes paquetes, las cuales estarán ubicadas en las principales ciudades del país

Presupuesto		SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO		
		FECHA	EJECUCION	CUMPLIMIENTO
		5/02/2017	20/02/2017	
		5/02/2017	20/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		7/02/2017	22/02/2017	
		8/02/2017	23/02/2017	
		9/02/2017	24/02/2017	
		10/02/2017	25/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		7/02/2017	22/02/2017	
		8/02/2017	23/02/2017	
		9/02/2017	24/02/2017	
		10/02/2017	25/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		7/02/2017	22/02/2017	
		8/02/2017	23/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		7/02/2017	22/02/2017	
		8/02/2017	23/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		7/02/2017	22/02/2017	
		8/02/2017	23/02/2017	
		3/02/2017	18/02/2017	
		3/02/2017	18/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	
		10/02/2017	25/02/2017	
		3/02/2017	18/02/2017	
		4/02/2017	19/02/2017	
		3/02/2017	18/02/2017	
		6/02/2017	21/02/2017	

Tabla estrategia de productos

Ahora bien, entendiendo la importancia del mercado electrónico para la promoción y venta de los servicios del hotel, se creó una página web acorde con las recomendaciones y fundamentos aprendidos a lo largo de esta especialización. A continuación, se muestra un pantallazo de la página inicial del Hotel La Bella Villa y el link de la página donde se puede navegar en el sitio y encontrar los diferentes servicios que se ofrecen. **Nota:** es importante tener en cuenta que las imágenes utilizadas en la página no corresponden a la realidad, debido a que las instalaciones del hotel se encuentran futuras en construcción, pero que serán reemplazadas una vez el hotel este en servicio.



página web

link página web

ESTUDIO TÉCNICO DE LA PRODUCCIÓN

DESCRIBIR LAS CARACTERÍSTICAS DE LA LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

Villagarzón, es un municipio colombiano situado en el corazón del departamento, en el norte de la llanura putumayense, en el departamento de Putumayo. Este municipio se caracteriza por sus hermosos ríos y la tranquilidad que en ellos se disfruta. Es un lugar donde se puede disfrutar de actividades acuáticas, turismo ecológico, zonas de reserva ecológica y forestal a lo largo muchos kilómetros. Todo esto sin dejar de lado su diversa gastronomía y multiculturalidad.

La cascada del Fin del mundo se encuentra ubicada a 20 minutos del casco principal de villagarzon, en esta zona encontramos diferentes sitios turísticos para disfrutar del Sol, los balnearios y biodiversidad.

ESPECIFICACIONES TECNICAS

El hotel cuenta con 56 habitaciones, distribuidas de la siguiente manera; 13 VIP, 14 doble, 16 familiares y 13 cuádruple. Desde donde se podrá divisar la piscina del hotel y algunas con vista al parque principal

La capacidad máxima de las habitaciones es de 3 personas para las VIP y dobles, 4 personas para las habitaciones familiares y cuádruplex. Cada habitación tiene camas dobles y sencillas según las especificaciones de la habitación y las necesidades del cliente.

*Algunas habitaciones cuentan con balcón y vista a la piscina. Las habitaciones VIP y familiares cuentan con sofá y mesa de estudio.

Cada habitación cuenta con:

- Teléfono
- Aire acondicionado
- Televisión por cable
- Baño con agua fría y caliente
- Mesita de noche
- Dotación de aseo (champú y jabón)
- Toallas de baño

CADENA DE VALOR

La cadena de valor es un instrumento que nos permite identificar de manera detallada las actividades y procesos de una empresa; un proceso detallado permitirá identificar problemas o ventajas en un menor tiempo, contribuye a la retroalimentación y la mejora continua. Nos permite identificar proveedores que estén fallando en el proceso, eliminar u optimizar procesos para disminuir costos. En general la cadena de valor da cuenta de cada elemento de la elaboración de nuestro producto o servicio; desde nuestros proveedores, modo de transporte, procesos de transformación, terminando finalmente en el cliente.

Una cadena de valor bien diseñada y ejecutada puede terminar en lo que Michael Porter define como ventaja competitiva. La ventaja competitiva es aquello que le genera un valor adicional a un servicio o producto, pero que no tiene que ver con el precio del mismo, es decir, un elemento que generalmente es intangible pero que resulta de gran beneficio para el cliente.

Para el hotel se ha diseñado una cadena de valor que busca mostrar de manera detallada cada uno de sus procesos y proveedores con el fin de desarrollar la mejor técnica en la elaboración de nuestro servicio, así como identificar nuestras debilidades y su posterior mejora. Nuestra propuesta de valor está enfocada en el servicio al cliente, la atención y la solución pronta de sus requerimientos, por ello se busca tecnificar la mayoría de nuestros procesos para adquirir la mejor eficiencia sobre los mismos. A continuación, se presenta la cadena de valor realizada para el Hotel la Bella Villa, este diagrama fue diseñado de acuerdo a las recomendaciones y conceptos aprendidos en esta especialización.

MAQUINAS, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS QUE SE NECESITAN

Maquinaria y equipo	Cantidades requeridas
Neveras	60
Cuarto frio	1
Lavadora	5
Secadora	3
Plancha	3
Aspiradoras	3
Carros de aseo	3
Enceradoras	2
Licadoras	3
Moto acuática	2
Moto bomba	3
Tv	55
Aire acondicionado	49
Equipos de sonido	4
Basuras	60
Lamparas	55
Horno	3
computadores	5
Teléfono	55
Cafetera	2
Termos	5
Registradora	2
Tostadora	2
Horno Microondas	2
Freidora	1
Cameras de seguridad	12
Calculadoras	4
Equipos de Radio	6
Hidrolavadora	1

Maquinaria y equipos necesarios

MATERIALES Y MATERIA PRIMA

Materia prima insumos	Cantidad unidades requeridas	Unidades a producir
Colchones	100	90
Sábanas	200	100
Toallas	200	100
Servicios públicos	4	4
Servicios satelitales	2	2
Materiales de aseo	8	8
Productos alimenticios	X	X

Materiales y materia prima

POSIBLES PROVEEDORES

Postobon	Coca cola
Superbarato	Exito
Energía del putumayo	Colchones Sol y Luna
Pescadería el negro Palindo	Central de Abastos
Acueducto y alcantarillado	DirecTV
Gas natural	Brisas toallas y sábanas

Tabla Proveedores

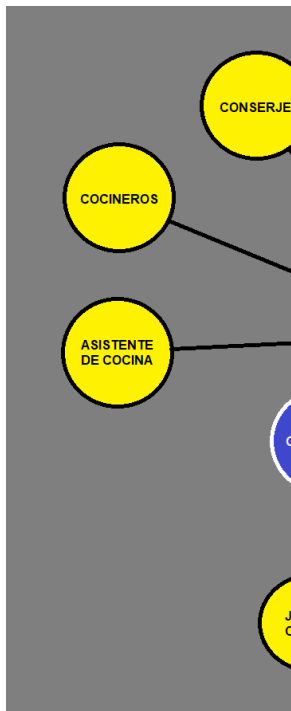
ORGANIGRAMA

Se decidió realizar un organigrama de tipo circular teniendo en cuenta las ventajas que este presenta con respecto a otro tipo de organigramas como el tipo jerárquico. Algunas de estas ventajas son:

Señalan muy bien la importancia de los niveles jerárquicos.

Eliminan, o disminuyen al menos, la idea del status más alto o más bajo.

Permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.



Organigrama hotel la bella villa

TAREAS SEGÚN RESPONSABILIDAD CADA CARGO

Cargo	Tareas del puesto	Experiencia mencionada en la industria hotelera
Gerente	Toma de decisiones y administración de los recursos.	4 años
Jefe de mercadeo	Realizar actividades de promoción, publicidad y posicionamiento del hotel.	3 años
Administrador	Supervisión de personal y coordinador de tareas.	3 años
Secretaria	Manejo de papeleo y cunetas de caja menor, recepción y manejo de clientes.	2 años
Contador	Sistema contable	8 años
Chef	Transformación de alimentos y coordinación de personal de cocina.	5 años
Asistente de cocina	Ayudante del chef	2 años
Cocineros	Ayudante del chef	1 año
Barman	Elaboración y manejo de coctelería.	2 años
Meseros	Atención al cliente.	1 año
Conserje	Arreglos locativos.	1 año
Camareras	Aseo general.	1 año
Vigilantes	Seguridad	1 año

Responsabilidades para cada cargo

ESTUDIO FINANCIERO

PROYECCION DE VENTAS

No	Producto	Precio del producto o servicio	Habitaciones ocupadas para periodos cada 12 meses			
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1	Habitación doble (sin todo incluido)	\$270.000	1400	1430	1460	1500
2	Habitación doble con balcón (sin todo incluido)	\$325.000	1500	1530	1560	1600
3	Habitación familiar (sin todo incluido)	\$510.000	800	820	850	880
4	Habitación doble familiar con balcón (sin todo incluido)	\$550.000	900	920	950	980
5	Habitación cuádruple (sin todo incluido)	\$510.000	800	820	850	880
		Total Habitaciones ocupadas	5400	5520	5670	5840
		Total de ventas obtenidas por año	\$2.176.500.000	\$2.225.750.000	\$2.290.700.000	\$2.361.600.000
		Total de ventas	\$9.054.550.000			

La tabla anterior refleja una proyección de ventas, basada en la ocupación anual de un hotel en sector de Villagarzón, además se tuvo en cuenta la capacidad total del hotel.

Es importante resaltar que los valores obtenidos anteriormente, hacen referencia al pronóstico de ventas, sin tener en cuenta los costos de operación y desgaste del servicio.

PLAN DE INVERSION EN PESOS COLOMBIANOS

Descripción	Valor (pesos colombianos) \$
Terreno: lotes aledaños a la vivienda en el municipio de villa garzón putumayo: área 550m ²	550.000.000
Contrato con el ingeniero Cristian Chamorro	65.000.000
Materiales de construcción	500.000.000
Mano de obra (12 obreros)	112.000.000
Muebles y ensere: neveras, cuarto frio, TV, Aire acondicionado, etc	450.000.000
Camas, toallas, colchones, sábanas	90.000.000
Total	1.767.000.000

Plan inversión

Estos valores corresponden al precio total de los recursos necesarios para iniciar la operación del hotel. Los valores individuales de los productos antes mencionados corresponden a precios reales tomados del mercado, en su mayoría de plataformas mayoristas como Alkosto y el éxito. Es importante mencionar que muchos de estos implementos ya fueron comprados por los propietarios del hotel por diferentes proveedores.

ESTRUCTURA DE COSTOS DE UN PRODUCTO REPRESENTATIVO

Producto representativo: alojamiento habitación doble con balcón (vista a la piscina)

Unidad de costos: pesos colombianos

Periodo de estimación: enero a junio de 2018

a. Costos directos

Materiales: \$ 6,000 desgaste uso camas, tendidos, toallas e infraestructura física.

Mano de obra: camareros \$30.000

Total, costos directos. \$ 36.000

b. Costos indirectos

Gastos administrativos: impuestos, servicios públicos, papelería: \$ 80.000

Gastos ventas: comisiones, impuestos: \$ 60.000

Total, costos indirectos: \$140.000

TOTAL: \$ 176.000

TASA INTERNA DE RETORNO

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión.

Inicialmente se calculó el flujo de caja, el cual corresponde a la cantidad de ventas menos los costos necesarios para prestar el servicio. A continuación, se muestra el valor de costos total para 4 años en los diferentes tipos de habitación (habitaciones dobles y habitaciones familiares).

Año	Número de habitaciones dobles ocupadas	Costos por noche habitaciones dobles	Número de habitaciones Familiares ocupadas	Costos por noche habitaciones familiares
1	2900	\$176.000	2500	\$320.000
2	2960	\$176.000	2560	\$320.000
3	3020	\$176.000	2650	\$320.000
4	3100	\$176.000	2740	\$320.000
	Total costos Habitaciones dobles	\$2.108.480.000	Total costos habitaciones familiares	\$3.344.000.000
	Total costos	\$5.452.480.000		

Costos totales por grupo de habitaciones

Para realizar el cálculo del flujo de caja neto, se restó el total de los costos al total de la proyección de ventas obtenidas en la tabla 8. La siguiente tabla muestra las ventas netas o flujo de caja de cada grupo de habitaciones por cada año proyectado.

	Habitaciones dobles	Habitaciones familiares	Total ventas por año
Año 1	\$ 355.100.000	\$ 511.000.000	\$ 866.100.000
Año 2	\$ 362.390.000	\$ 523.200.000	\$ 885.590.000
Año 3	\$ 369.680.000	\$ 541.500.000	\$ 911.180.000
Año 4	\$ 379.400.000	\$ 559.800.000	\$ 939.200.000
Total ventas netas			\$ 3.602.070.000

Tabla ventas netas

$$\text{Flujo de caja total} = \$9.054.550.000 - \$5.452.480.000 = \$3.602.070.000$$

Finalmente se calculó el valor presente neto (VPN), el cual nos permitirá decir cuánto será el valor actual de la empresa luego de traer el presente la cantidad de gastos y ventas en un determinado periodo. A continuación, se presenta la tabla que muestra el VPN y la TIR calculado.

Año	Flujos de efectivo	Valor presente
0	-\$1.767.000.000	-\$1.767.000.000
1	\$866.100.000	\$639.288.685
2	\$885.590.000	\$482.492.606
3	\$911.180.000	\$366.430.079
4	\$939.200.000	\$278.787.970
Valor presente neto (VPN)		-\$660
Tasa interna de retorno (TIR)		35,4787%

Tabla calculo VPN Y TIR

Para concluir se muestra en la anterior tabla un VPN de -\$660 pesos y una TIR de 35,4787%. Estos valores representan la tasa de retorno necesaria o mínima en el proyecto, para que este sea viable, convirtiendo el VPN en cero o cercano a cero. Es importante tener en cuenta que entre mayor sea el VPN más rentable será el proyecto.

Por lo tanto, si se requiriera un retorno más efectivo, se debe probar cambiar los valores de venta de las habitaciones o disminuir los costos de operación de la empresa. Otra manera de optimizar estos valores será proyectando una ocupación mayor en el periodo seleccionado.

CONCLUSIONES

En Colombia el turismo ha ido evolucionando y creciendo a lo largo de los años, cada vez más, Colombia recibe mejores críticas por parte de revistas, blogs y turistas acerca de su calidad como destino turístico. En marzo, Daniel Houghton, director ejecutivo de Lonely Planet, una de las principales editoras de guías turísticas en el mundo, en su visita a Colombia eligió a nuestro país “como el destino para el 2017”. Además, los 5 millones de turistas que ingresaron a nuestro país en el año 2016 así lo demuestran dejando esta como la mejor cifra en la historia.

Es importante resaltar que Villagarzón cuenta con una ventaja competitiva y de gran importancia, gracias a que su potencial es enorme y se fundamenta en el turismo ecológico; sector que poco ha sido explotado en nuestro país. En nuestro estudio encontramos que es necesario una estrategia publicitaria agresiva ya que la demanda existente es buena y creciente, pero que el destino turístico de Villagarzón aun no es muy reconocido y requiere de inversión por parte estatal y privada; para la mejora de sus vías de acceso y alianzas estratégicas que permitan su explotación.

Ahora bien, desde la parte operativa y estructural de la empresa, luego de la identificación de los factores internos y externos que puedan incidir positiva y negativamente en la empresa, se concluyó que el lugar donde se encuentra ubicado el proyecto representa una excelente oportunidad para la empresa debido a la ausencia de hoteles con las características físicas y organizacionales que presenta nuestra empresa. Además, es importante el planteamiento de estructuras organizacionales dentro de la empresa con funciones bien definidas que permitan el

correcto funcionamiento de la misma, debido a que la falta de planeación y organización interna de la empresa hace parte de los factores de fracaso de las empresas en Colombia.

Aunque la empresa tiene un tamaño pequeño desde su parte organizacional, su cadena de valor es más compleja, y requiriera de un especial seguimiento por parte de los ejecutivos para su correcto funcionamiento. Como se mencionaba anteriormente, una cadena de valor bien estructurada y ejecutada, puede generar un valor agregado al servicio lo que en últimas se reduce en beneficios para la empresa. La cadena de valor aparte de resumir cada actividad de la empresa nos muestra los puntos que requieren mayor atención; como el transporte de los clientes al hotel.

Desde en la perspectiva financiera, aunque gran parte de esta ya está siendo ejecutada y proyectada por parte de los dueños del proyecto, es importante resaltar que los precios establecidos en este trabajo de grado pueden servir de guía y corresponder a precios competidores en el mercado, que representan una oportunidad importante de ganancias y de crecimiento futuro. Pero que deben ser ajustados en el tiempo de acuerdo a variables como; el crecimiento del mercado, las mejoras físicas externas e internas, la competencia, entre otros.

Finalmente es indispensable mencionar la importancia de la gerencia para un plan de negocios y en general para cualquier organización. Básicamente el gerente es el líder del barco es quien determina los caminos y toma las decisiones, el gerente diseña estrategias, organiza, ejecuta y controla. Toda empresa carece de un gerente; una persona que conozca cada proceso que en ella se elabora y que sea capaz de liderar un equipo. El éxito de un plan de negocios no depende únicamente de su correcta investigación y planeación, depende además de una adecuada ejecución, y es allí donde el gerente juega un papel fundamental. Podemos decir entonces, que un plan de negocios es también importante para la gerencia, pues este puede facilitar la gestión

del gerente, un adecuado plan de negocios significa la carta de navegación de una empresa y su gerente, y le dará los lineamientos principales para recorrer el camino del éxito.

BIBLIOGRAFIA

<https://www.youtube.com/watch?v=i1Le5GYkBT8>

<https://retos-directivos.eae.es/quien-es-alexander-osterwalder/>

NORIEGA SANTOS, Jorge. (1995). *Trayectoria critica*. Bogotá, Colombia: Presencia

CHIAVENATO, Idalberto. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill

Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. New York. Free Press.

Redacción Economía y Negocios. (2016). Robo de empleados, entre los factores de quiebra de nuevos negocios. Disponible en <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-colombia/16511594>

Revista Dinero (2015, 24 de septiembre). Los principales problemas de las empresas en Colombia. Dinero. <http://www.dinero.com/economia/articulo/los-principales-problemas-empresas-colombia/213886>

Rincón, C. (2011). *Plan de negocios para la creación de la empresa pastelería innovación casera ltda, destinada a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería en la localidad de chapinero de la ciudad de Bogotá, d.c. (tesis de pregrado)*. Universidad De La Salle, Bogotá.

Varela, R. (2008) Innovación empresarial; Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia; Pearson educación de Colombia.

Web y empresas Copyright (2016). Los 14 Principios de Henry Fayol. Recuperado de <http://www.webyempresas.com/los-14-principios-de-henry-fayol/>

Esquiani, G. (2012). Estructura organizacional y estrategia empresarial (tesis de especialización). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

