

PLAN DE NEGOCIOS - UNIDAD DE CONSULTORÍA ONLINE EN LAS  
NORMAS TÉCNICAS DE TURISMO SOSTENIBLE DENTRO DEL PROYECTO  
ESCUELA HOTEL

JHON ENRIQUE BERMÚDEZ TOBÓN

Proyecto de grado presentado como requisito para la obtención  
Del título de Tecnólogo en Gestión del Turismo Sostenible

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
ESCUELA DE TURISMO SOSTENIBLE  
PEREIRA

2015

PLAN DE NEGOCIOS - UNIDAD DE CONSULTORÍA ONLINE EN LAS  
NORMAS TÉCNICAS DE TURISMO SOSTENIBLE DENTRO DEL PROYECTO  
ESCUELA HOTEL

JHON ENRIQUE BERMÚDEZ TOBÓN

Proyecto de grado presentado como requisito para la obtención  
Del título de Tecnólogo en Gestión del Turismo Sostenible

Director de Proyecto de Grado  
Ing. Gustavo Antonio De La Pava Vélez  
Ingeniero Químico y Administrador de Negocios de Eafit  
Especialista en Procesos Industriales Alimentarios

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
ESCUELA DE TURISMO SOSTENIBLE

PEREIRA

2014

## TABLA DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| GLOSARIO .....   | 9  |
| RESUMEN .....  | 11 |
| INTRODUCCIÓN .....   | 13 |
| 1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....   | 15 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO.....  | 15 |
| 1.1. FORMULACIÓN .....   | 16 |
| 2. JUSTIFICACIÓN .....   | 18 |
| 3. OBJETIVOS.....  | 20 |
| 3.1. OBJETIVO GENERAL: .....   | 20 |
| 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....   | 20 |
| 4. MARCO REFERENCIAL .....   | 21 |
| 4.1. MARCO CONCEPTUAL .....  | 21 |
| 4.1.1. El Desarrollo Humano Sustentable:.....  | 21 |
| 4.1.2. Turismo Sostenible .....  | 23 |
| 4.1.3. Historia de las Certificaciones de Sostenibilidad.....  | 26 |
| 4.2. MARCO LEGAL .....   | 27 |
| 4.2.1. Normas Técnicas Sectoriales Colombianas .....   | 29 |
| 4.3. MARCO SITUACIONAL.....  | 30 |
| 5. MARCO TEÓRICO .....   | 31 |
| 5.1. BENEFICIOS DE LAS CERTIFICACIONES EN SOSTENIBILIDAD .<br>.....  | 31 |
| 5.2. PEREIRA, MUNICIPIO CON VISIÓN DE UN TURISMO<br>SOSTENIBLE .....   | 35 |
| 6. PLAN DE NEGOCIOS UNIDAD DE CONSULTORÍA ONLINE.....  | 37 |
| 6.1. RESUMEN EJECUTIVO .....   | 37 |
| 6.1.1. Funciones organizacionales.....   | 37 |
| 6.1.2. Telón de fondo: obligatoriedad de las normas técnicas sectoriales<br>de sostenibilidad. ....  | 38 |
| 6.1.3. Problema: necesidad de información y acompañamiento en las<br>normas técnicas sectoriales de sostenibilidad y altos precios. ....   | 38 |
| 6.1.4. Servicio: Unidad de consultoría y asesoría online en las Normas<br>Técnicas de Turismo Sostenible – herramienta online <a href="http://invenitur.org">invenitur.org</a> ..<br>..... | 38 |
| 6.1.5. Sistema de negocio: aprovechamiento de puntos fuertes .....   | 39 |
| 6.1.6. Finanzas .....  | 40 |
| 6.2. IDEA DE NEGOCIO.....  | 40 |
| 6.2.1. La solución: una nueva forma de apoyar los procesos de<br>certificación.....  | 41 |
| 6.2.2. La innovación: herramienta online de gestión de las normas<br>técnicas sectoriales de sostenibilidad. ....  | 42 |
| 6.2.3. Generación de ingresos: cuotas mensuales por ofertas de servicios<br>.....  | 43 |
| 6.2.4. Propuesta de valor:.....  | 43 |
| 6.2.5. Alcance de gestión espacial .....   | 44 |

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| 6.2.6.      | Mercado objetivo (tipo de empresa) de manera especializada .....                       | 45  |
| 6.2.7.      | Target group .....   | 45  |
| 6.3.        | MERCADEO .....   | 46  |
| 6.3.1.      | Marco internacional de la industria del turismo en el mundo .....                      | 46  |
| 6.3.1.1.    | Crecimiento del turismo año 2013 en el mundo.....                                      | 46  |
| 6.3.1.2.    | Crecimiento del turismo año 2014 .....   | 46  |
| 6.3.2.      | Marco nacional de la industria del turismo.....  | 48  |
| 6.3.3.      | El sector hotelero .....   | 50  |
| 6.3.4.      | Índices de competitividad turística de Colombia con respecto al mundo.....             | 52  |
| 6.3.5.      | Caída de los subíndices de sostenibilidad ambiental – Dnp .....                        | 52  |
| 6.3.6.      | Diseño metodológico de investigación.....  | 53  |
| 6.3.7.      | Investigación a partir de fuentes secundarias:.....                                    | 55  |
| 6.3.8.      | Calidad turística en el eje cafetero.....  | 60  |
| 6.3.9.      | Análisis de la competencia .....   | 62  |
| 6.3.10.     | Oferta de (tipo de empresa) según tarifa: .....  | 76  |
| 6.3.11.     | Oferta según número de acompañamiento en certificaciones .....                         | 77  |
| 6.3.12.     | Oferta según ubicación urbano y rural .....  | 78  |
| 6.3.13.     | Oferta según clasificación de servicios .....  | 78  |
| 6.3.14.     | Canales de comercialización y distribución utilizados por las empresas del sector..... | 86  |
| 6.3.15.     | Mecanismos de promoción utilizados .....   | 87  |
| 6.3.16.     | Mercado objeto de cada consultora .....  | 88  |
| 6.3.17.     | Dofa de Mercadeo .....   | 91  |
| 6.3.18.     | Investigación Primaria:.....   | 94  |
| 6.3.18.1.   | Población: .....   | 94  |
| 6.3.18.2.   | Muestra: .....   | 96  |
| 6.3.18.3.   | Prueba de hipótesis .....  | 108 |
| 6.3.19.     | COMERCIALIZACIÓN .....   | 110 |
| 6.3.19.1.   | Canales de distribución:.....  | 110 |
| 6.3.19.1.1. | Directo: .....   | 110 |
| 6.3.19.1.2. | Indirecto: .....   | 110 |
| 6.3.19.2.   | Fuerza de ventas .....   | 110 |
| 6.3.19.3.   | Precios:.....  | 111 |
| 6.3.19.4.   | Política de promociones y descuentos.....  | 111 |
| 6.3.19.5.   | Comunicación: .....  | 111 |
| 6.3.19.6.   | Estrategias publicitarias escritas:.....   | 112 |
| 6.3.19.7.   | Medios electrónicos .....  | 112 |
| 6.3.19.7.1. | Sitio web: .....   | 112 |
| 6.3.19.7.2. | Redes sociales:.....   | 112 |
| 6.3.19.7.3. | Estrategias de comunicación adicionales para el hotel.....                             | 112 |
| 6.3.19.7.4. | Estrategia “Love Mark”.....  | 113 |
| 6.3.19.7.5. | Plan de ventas anual: .....  | 113 |
| 6.3.19.7.6. | Extensión a otros segmentos de mercado:.....   | 113 |
| 6.4.        | SISTEMA DE NEGOCIO .....   | 114 |
| 6.5.        | Análisis de riesgos .....  | 118 |

|      |                                 |     |
|------|---------------------------------|-----|
| 6.6. | FINANZAS .....                  | 121 |
| 7.   | CONCLUSIONES .....              | 133 |
| 8.   | RECOMENDACIONES .....           | 135 |
| 9.   | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 136 |
| 10.  | ANEXOS.....                     | 139 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|  |     |
|--|-----|
| Ilustración 1 Mercado Laboral.....   | 48  |
| Ilustración 2 Registro de Entradas y Salidas de Colombia .....                                       | 49  |
| Ilustración 3 Hoteles - Ingresos.....  | 51  |
| Ilustración 4 Índice de Competitividad Turística de Colombia.....                                    | 52  |
| Ilustración 5 Índices de Competitividad Turística .....  | 53  |
| Ilustración 6 Porcentaje de Hoteles Certificados Eje Cafetero por ciudades. ...                      | 60  |
| Ilustración 7 Porcentaje de Empresas Turísticas en Pereira que Cumplen con Sistemas de Calidad ..... | 61  |
| Ilustración 8 Frecuencia de Capacitaciones .....   | 61  |
| Ilustración 9 Calidad Turística en el Sector.....  | 62  |
| Ilustración 10 Hoteles que consideran importante el compromiso ambiental ...                         | 98  |
| Ilustración 11 Conocimiento de la obligatoriedad de la norma por parte de los Hoteles.....           | 100 |
| Ilustración 12 Empresas de acuerdo con la obligatoriedad de la norma.....                            | 102 |
| Ilustración 13 Avance de hoteles en la implementación de la norma.....                               | 103 |
| Ilustración 14 Hoteles que han encontrado una empresa de asesoría o consultoría .....                | 105 |
| Ilustración 15 Medios para recibir acompañamiento en la normatividad.....                            | 106 |
| Ilustración 16 Acciones luego de conocer la obligatoriedad de la norma.....                          | 108 |
| Ilustración 17 Cadena de Valor y Sistema de Negocio .....  | 115 |
| Ilustración 18 Canvas .....  | 116 |
| Ilustración 19 Inversiones para el Proyecto .....  | 123 |
| Ilustración 20 Recursos Propios .....  | 123 |
| Ilustración 21 Recursos de Crédito .....   | 124 |
| Ilustración 22 Capital Inicial .....   | 124 |
| Ilustración 22 Trm .....   | 124 |
| Ilustración 23 Salarios.....   | 125 |
| Ilustración 24 Gastos Administrativos .....  | 125 |
| Ilustración 25 Depreciación de Muebles y Enseres .....   | 125 |
| Ilustración 26 Gastos de Ventas .....  | 125 |
| Ilustración 27 Costos Fijos .....  | 126 |
| Ilustración 28 Depreciación de Maquinarias y Equipos.....  | 126 |
| Ilustración 29 Costos Variables.....   | 127 |
| Ilustración 30 Proyección de Costos Variables .....  | 127 |
| Ilustración 31 Ventas Primer Año.....  | 128 |
| Ilustración 32 Ventas Proyectadas a 5 años .....   | 128 |
| Ilustración 33 Proyección de Ventas y Costos .....   | 129 |
| Ilustración 34 Estado de Pérdidas y Ganancias.....   | 130 |
| Ilustración 35 Flujo de Caja .....   | 130 |
| Ilustración 36 Indicadores Financieros.....  | 131 |
| Ilustración 37 Balance General .....   | 132 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1 Diseño Metodológico.....   | 54  |
| Tabla 2 Empresas Turísticas con Certificaciones en Sostenibilidad .....                  | 55  |
| Tabla 3 Análisis Tourism Consulting.....   | 62  |
| Tabla 4 Análisis Ms Consultores.....   | 64  |
| Tabla 5 Análisis Nature Trips .....  | 65  |
| Tabla 6 Análisis Eje Cafetero Tours.....   | 67  |
| Tabla 7 Análisis JAHV McGregor S.A.....  | 68  |
| Tabla 8 Análisis UHY Auditores & Consultores S.A.....                                    | 69  |
| Tabla 9 Análisis ASSER S.A.S .....   | 71  |
| Tabla 10 Análisis Corporación Instituto Colombiano de Certificación Empresarial<br>..... | 73  |
| Tabla 11 Análisis Cámara de Comercio de Armenia y Quindío .....                          | 74  |
| Tabla 12 Análisis Gestión Integral S.A.S .....   | 75  |
| Tabla 13 Oferta según tarifa .....   | 76  |
| Tabla 14 Oferta según ubicación .....  | 78  |
| Tabla 15 Oferta según clasificación de servicios .....                                   | 78  |
| Tabla 16 Canales de Comercialización y distribución de la competencia.....               | 86  |
| Tabla 17 Mecanismos de promoción utilizados por la competencia .....                     | 87  |
| Tabla 18 Mercado Objetivo de cada empresa consultora .....                               | 88  |
| Tabla 19 DOFA en Mercadeo .....  | 91  |
| Tabla 20 Indicadores .....   | 117 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|   |     |
|---|-----|
| ANEXO # 1 CÁLCULO DE LA MUESTRA.....            | 135 |
| ANEXO # 2 MÓDELO DE ENCUESTA.....               | 136 |
| ANEXO # 3 INFORMACIÓN ESTADÍSTICA AVANZADA..... | 137 |



## GLOSARIO

**Community Management:** Son todas aquellas actividades tendientes al posicionamiento y comercialización de una marca a través de los canales sociales de internet, redes sociales, blogs y herramientas tecnológicas para la comunicación de producto.

**Hosting:** Se refiere al alojamiento de una página web en internet. Es el espacio físico donde se encuentra la misma en un servidor o equipo de cómputo en internet.

**Mailing:** Se refiere al uso del correo electrónico con fines publicitarios. Se caracteriza porque se realiza de forma masiva a un gran número de usuarios o clientes potenciales

**Marketing Digital:** Hace referencia al marketing que hace uso de las Tecnologías de las Telecomunicaciones y la Información (TICS), para la comercialización de un producto o servicio. Algunas estrategias que hacen parte del Marketing Digital son el Mailing, Community Management, posicionamiento en motores de búsqueda y marketing de contenidos.

**Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible:** Normatividad de carácter nacional en Colombia, de acuerdo a los lineamientos del turismo sostenible, propende por el compromiso de las empresas turísticas con el lugar donde se desarrollan las actividades, su medio ambiente, la economía local, las personas asentadas en el territorio y su cultura.

**Online:** Significa en “En línea” y se refiere a todo tipo de procesos y operaciones que se pueden realizar a través de internet.

**Plataforma Web:** Se refiere a un sitio web, donde se suministran servicios informáticos a través de internet.

**SFA, Sales Force Automation Systems:** Es un sistema consolidado de automatización de la fuerza de ventas de una empresa u organización, que facilita el contacto con el cliente final y permite dar seguimiento a peticiones, quejas y reclamos en tiempo real.

**Seo:** Es un proceso técnico por medio del cual, de forma orgánica y sin hacer uso de medios de pago publicitarios, se optimiza una web y se genera contenido, con el propósito de mejorar el posicionamiento en las búsquedas a través de internet.

**Sem:** Hace referencia a la publicidad pagada por medio de internet, para el posicionamiento de un producto o servicio por medio de palabras claves y criterios de búsqueda

**Tics:** Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TICS, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Ejemplo de ellas son el internet, telefonía y televisión digital

**Webinar:** Se refiere al concepto de seminarios virtuales en internet, a través de los cuales se puede intercambiar información, compartir material multimedia como audio, voz y texto, además de brindar la posibilidad de acompañamiento a un número nutrido de personas de forma online.

## RESUMEN

El trabajo de grado a continuación, propone la creación de una unidad especializada en la capacitación online y certificación de las empresas turísticas en Colombia, en las Normas Técnicas de Turismo Sostenible; las cuales son de obligatorio cumplimiento dentro del sector. El plan de negocios propuesto está enmarcado dentro del proyecto Escuela Hotel del programa Administración del Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira y vincula los procesos de certificación del sello de dicha institución educativa Qualicert y el Centro Regional de Producción más Limpia de la Facultad de Ciencias Ambientales.

La aplicación de la normatividad, permite a las empresas turísticas encaminarse hacia un mayor compromiso con el medio ambiente, las comunidades locales, su cultura y economía. De esta forma, el desarrollo de una línea especializada en capacitación para las empresas del sector, expresa en el grado más alto, la misión y énfasis en sostenibilidad de la Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira.

**ABSTRACT**

The next graduation work, proposes the creation of a business unitspecializedin online training and certification of tourism companies in Colombia, in the Technical Standards of Sustainable Tourism, which are required in the sector. The proposed business plan is part of the Project “Hotel School” in the Management of Sustainable Tourism program of the Technological University of Pereira,Project binding on the Rgional Cleaning Production Center of the Faculty of Environmental Sciences.

The application of the regulations, allows tourism companies to move towards a greater commitment to the environment, local communities, culture and economy. In this way, the development of a specialized line of training for companies, expresses at the highest level, the mission and emphasis on sustainability of the School of Sustainable Tourism of the Technological University of Pereira.

## INTRODUCCIÓN

La Universidad Tecnológica de Pereira cuenta con un programa pionero en Colombia, con su énfasis en sostenibilidad, el programa de Administración del Turismo Sostenible hace parte de la Facultad de Ciencias Ambientales, llevando a cabo importantes proyectos en la Región Eje Cafetero y convirtiéndose en un importante aliado para la formulación y desarrollo de proyectos en Risaralda.

Dado el posicionamiento de la Escuela de Turismo Sostenible dentro de la oferta académica en el departamento, el presente plan de negocios formula la necesidad de crear una unidad dedicada exclusivamente al acompañamiento a los empresarios del sector, que por medio de los servicios de consultoría y de asesoramiento de la Escuela, logren encontrar solución a sus necesidades empresariales, pero adicionalmente, hacerse más competitivos, a través de la implementación de sellos y certificaciones que garanticen altos estándares de calidad, tanto en el servicio, como en sostenibilidad turística.

Las posibilidades son importantes, ya que la Escuela de Turismo Sostenible, cuenta con personal capacitado y vinculado estratégicamente en el sector. En la actualidad, por medio de convenio interno con el Centro Regional de Producción más limpia Eje Cafetero y el sello certificador de la Universidad Tecnológica de Pereira, Qualicert. Acompaña a empresas de Pereira en el proceso de certificación en las Normas Técnicas de Turismo Sostenible. Esta experiencia piloto, sirve como punto de partida para extender el servicio a más empresarios, no solamente en el departamento de Risaralda, pero a todo el país.

El cumplimiento del 100% de los requerimientos de estas normas, permite a las empresas turísticas obtener el Sello Ambiental Colombiano, (Norma Técnica Colombiana), NTC 5133, certificación que indica el cumplimiento eficaz de los

criterios ambientales de un producto o servicio. La norma pionera en el portafolio de servicios será la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad. La premisa que establece esta norma, así como el Sello Ambiental Colombiano NTC 5133, es la de establecimientos responsables con su entorno ambiental, lo que requiere de actividades y prácticas que van en línea con el uso responsable de los recursos naturales, la inclusión de las comunidades locales y el compromiso con la economía del territorio donde se desarrolla la actividad turística. Prácticas que van en línea con las premisas misionales de la carrera de Administración del Turismo Sostenible.

El presente anteproyecto de grado, formula la necesidad de la creación de una estrategia de comercialización, que permita a la Escuela de Turismo Sostenible suministrar los servicios de consultoría y asesoría a empresas de todo el país, en alianza con el hotel Movich Pereira y en el marco del proyecto Escuela-Hotel con dicha entidad, dentro del marco normativo de la Universidad Tecnológica de Pereira.

## 1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO

La industria turística, mejor conocida como la Industria sin Chimeneas, es una de las actividades económicas que mayor impacto ambiental ha tenido sobre el planeta.<sup>1</sup> (JAFARI, 1994) Por ello, y ante la creciente preocupación mundial por los recursos naturales; este sector empresarial debe asumir los retos que impone el paradigma de la sostenibilidad; el cual busca, la preservación y manejo responsable de los recursos actuales, para las futuras generaciones por venir.

La implementación de rigores y normatividades en gestión ambiental y sostenibilidad, son herramientas necesarias para el cuidado ambiental en un territorio específico. Las certificaciones son la forma en que las empresas turísticas exhiben un mayor grado de compromiso con la conservación de los recursos naturales y con la sociedad en la cual conviven. La aplicación de normas de gestión ambiental y calidad turística, son una tendencia mundial durante la última década, llegando a consolidar con la Alianza Para Los Criterios del Turismo Sostenible en el año 2008.

El Gobierno Nacional de Colombia a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, exige la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible. La apuesta gubernamental, es que luego de reglamentada la Ley 1558 de 2012, todos los establecimientos de hospedaje se encuentren cumpliendo a plenitud esta normatividad en el país. La resolución 148 del año 2015, determina que todas las empresas turísticas deben cumplir con los procesos de documentación, como requisito para renovar u obtener el Registro Nacional del Turismo.

---

<sup>1</sup> Jafari, identifica cuatro plataformas paradigmáticas, que muestran la evolución de la industria turística y el cambio hacia un turismo de mayor responsabilidad, que se adecua al actual modelo de compromiso ambiental.

El cumplimiento de la norma, posibilita a las empresas hoteleras, hacerse mucho más eficientes ambientalmente, obteniendo el Sello Ambiental Colombiano como contraprestación a la observancia de la misma. Adicionalmente, la norma genera beneficios mucho más relevantes, como la organización de los procesos administrativos de las empresas turísticas y la consecuente disminución de costos operativos a mediano y largo plazo.

Son pocas las organizaciones en Colombia que apoyan directamente los procesos de implementación y certificación en la Norma. La Universidad Tecnológica de Pereira, La Escuela de Turismo Sostenible y el Sello Certificador Qualicert, realizaron una primera prueba piloto que permitió el levantamiento de información para los procesos de certificación en las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad para empresas locales en Pereira. Este proyecto faculta a la Escuela de Turismo Sostenible para el desarrollo de un proceso de acompañamiento a escala masiva a empresas de todo el país, no obstante, todo dependerá del desarrollo de una estrategia que permita que este soporte sea en tiempo real y disminuya costos para el proceso de consultoría y asesoramiento.

### **1.1. FORMULACIÓN**

La Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira está en capacidad de brindar soporte en los procesos de implementación y certificación en las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible en Colombia. En convenio con el Centro Regional de Producción más limpia, Qualicert UTP y en el marco del proyecto de Escuela-Hotel con el Hotel Movich Pereira, se identifica la posibilidad de expandir el campo de acción a todo el país, mediante la construcción de una estrategia comercial y de formación, que, llegando a los empresarios del sector, facilite un acompañamiento sistemático a las empresas turísticas. Se entrevé el sistema adecuado es haciendo uso de las Tecnologías de las Telecomunicaciones y la Información, con énfasis



especial en internet. Para lograr comprobar esta premisa se requiere realizar un estudio del mercado y la formulación de un plan de negocios que sustente la idea de comercialización de los servicios que la Escuela del Turismo Sostenible puede suministrar en el campo de consultoría para las Certificaciones de Turismo Sostenible.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Colombia es un país con una industria turística emergente. Según estadísticas del Ministerio de Comercio Industria y Turismo; para el primer trimestre de 2014 el PIB total asciende a \$128.165 miles de millones, con una participación destacada de los sectores financiero, servicios sociales; la gran rama comercio reparación hoteles y restaurantes, participó con el 11,9% del PIB total distribuidas de la siguiente manera: Comercio (8,2%), Reparación (1%) y Hoteles, restaurantes, bares y similares (2,7%). Tan solo en el primer trimestre del año 2014, 5.839 nuevos puestos de trabajo fueron ocupados por colombianos en el sector turismo. Lo cual demuestra la importancia económica del sector para Colombia. (CITUR, 2014)

Destacando las estadísticas relevantes en turismo, durante los primeros cinco meses del 2014 por las fronteras aéreas, marítimas y terrestres de Colombia se registraron 1.126.583 llegadas de viajeros no residentes, 7,8% más que en el mismo período de 2013 (1.044.863). (Sin incluir viajeros por zonas transfronterizas). Según cifras del DANE en 2013 la ocupación hotelera nacional alcanzó 53,8%, frente a 52,8% en 2012. Para los primeros cinco meses de 2014 la ocupación se ubicó en 51,2%, 0,8% por encima del valor registrado durante el mismo período de 2013 (50,8%). (CITUR, 2014)

El crecimiento del sector, también demanda la necesidad de la implementación de políticas de calidad turística y gestión ambiental que se ajusten a la tendencia internacional. Las certificaciones a nivel mundial, tanto de destinos como de empresas son un indicador de competitividad, en el caso de las normas de sostenibilidad, vislumbran una concepción que involucran un serio compromiso con el ambiente natural y con la sociedad, que trasciende la mirada exclusivamente económica. Con la visión de este horizonte, El Ministerio de Comercio de Industria y Turismo de Colombia, en ejercicio de sus atribuciones legales, reglamenta a través de la Ley 1558 de 2012, modificatoria

de la Ley 300 de 1996, el obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos, de la normatividad sobre sostenibilidad turística. Para tal efecto expide las Unidades Sectoriales de Normalización<sup>2</sup>.

La Universidad Tecnológica de Pereira, cuenta con un organismo certificador avalado por la ONAC: "Qualicert". La importancia para el eje cafetero de este sello, radica en la posibilidad en que las empresas turísticas alcancen la certificación en la Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad, gracias al aval que el gobierno nacional da a este ente para tal propósito. La institucionalidad al interior de la Universidad con su Facultad de Ciencias Ambientales, brinda el marco adecuado para acompañar a las empresas del sector y propender de esta forma por la normalización del mismo. Para el caso de Risaralda, se viene trabajando en un importante convenio entre la Universidad Tecnológica de Pereira, su Sello Certificador Qualicert, El Instituto de Cultura y Fomento al Turismo de Pereira y la Facultad de Ciencias Ambientales a través del Centro Regional de Producción más Limpia Eje Cafetero y la Escuela de Turismo Sostenible, en la certificación en sostenibilidad para un grupo de empresas del sector, de acuerdo a los rigores de la normatividad técnica sectorial.

La Escuela de Turismo Sostenible dispone de un mercado potencial importante, con la posibilidad de instrumentalizar el conocimiento adquirido localmente y brindar servicios a la totalidad del sector en Colombia. La importancia de la construcción del plan de negocios para la idea comercial, es llegar a un mercado que requiere el soporte y ayuda de organizaciones especializadas en la meta de las certificaciones turísticas, especialmente en sostenibilidad. La propuesta de comercialización de los servicios de consultoría se realiza dentro del convenio Escuela-Hotel con el Hotel Movich Pereira. Proyecto que cuenta con el aval de la Universidad Tecnológica de Pereira.

---

<sup>2</sup> Entidades reconocidas por el Organismo Nacional de Normalización, que tienen como función la preparación de las normas propias de un sector. Información Detallada. [en línea]. Disponible en [<http://www.icontec.org/index.php/pe/unidades-sectoriales-de-normalizacion-usn>]

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL:**

Formular un plan de negocios de asesoría y consultoría en las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible para la Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Realizar un diagnóstico del mercado de consultoría para empresas turísticas en Colombia
- Evaluar todos los elementos necesarios para la implementación de la Unidad de Negocio de consultoría en la Normatividad Técnica Sectorial desde los aspectos legales, administrativos, comerciales, tecnológicos y financieros
- Producir un documento de plan de negocios en donde se encuentre el desarrollo de la totalidad de la idea de negocio

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1. MARCO CONCEPTUAL

#### 4.1.1. El Desarrollo Humano Sustentable:

El primer intento por establecer lineamientos para el desarrollo humano y el respeto del ambiente natural, surge a comienzos de la década de los setenta, con la creación del llamado Club de Roma. Una iniciativa privada, en su mayoría compuesta por científicos, empresarios, políticos y reconocidos académicos asociados; quienes pidieron a investigadores del Instituto Tecnológico de Massachusetts, que llevaran a cabo una simulación por ordenador, obteniendo drásticas cifras estadísticas con respecto al crecimiento económico y la demanda de recursos por parte de la humanidad. Este trabajo daría como resultado el informe: "Los límites del crecimiento". *“Sería aquí que el consultor de las Naciones Unidas Ignacy Sachs, tomando como referencia este primer informe, propuso la palabra “Ecodesarrollo” como término de compromiso que buscaba conciliar el aumento de la producción, que tan perentoriamente reclamaban los países del Tercer Mundo, con el respeto a los ecosistemas necesarios para mantener las condiciones de habitabilidad de la tierra.”* (NAREDO, 1997)

El mismo año del primer informe del Club de Roma (1972), tiene lugar la primer “Cumbre de la Tierra” en Estocolmo. Allí se aborda con preocupación el tema ambiental, tomándose como referencia el informe “Los límites del crecimiento”. Fue la primera reunión con carácter político que establecía una postura clara acerca del cuidado de los recursos naturales.

En 1987 el informe de Bruntland: “Nuestro Futuro en Común”, expresa por primera vez claramente el concepto de sustentabilidad, aunque en el pasado se había someramente abordado por otros autores, sería hasta este informe que finalmente se definiría: “Desarrollo Sostenible es el desarrollo que satisface las

necesidades actuales sin comprometer las necesidades futuras por satisfacer sus propias necesidades”. Se discute el concepto de necesidades humanas y de solidaridad intergeneracional; es decir, conciencia del cuidado de los recursos para las generaciones por venir. (DEVELOPMENT)

En 1991 tiene lugar la Conferencia de la ONU sobre medio ambiente y Desarrollo en la ciudad de Rio de Janeiro, donde se establecerían convenios para el tratamiento del cambio climático, diversidad biológica y declaraciones de principios relativos a los bosques. En esta reunión se trata el informe de Bruntland de forma concienzuda, haciendo extensiva la conceptualización hacia la triada actual: Economía, Sociedad y Ambiente Natural.

*“El Desarrollo Sostenible es el paradigma global de las Naciones Unidas. El concepto de Desarrollo Sostenible fue descrito en 1987 en el Informe de la Comisión de Bruntland como un “desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades”.*

*Existen cuatro dimensiones del Desarrollo Sostenible: la sociedad, el medio ambiente, la cultura y la economía, que están interconectadas, no separadas. La sostenibilidad es un paradigma para pensar en un futuro en donde las consideraciones ambientales, sociales y económicas estén equilibradas en la búsqueda de una mejor calidad de vida. Por ejemplo, una sociedad próspera depende de un ambiente sano que provea alimentos y recursos, agua potable y aire limpio para sus ciudadanos.*

*Cabe preguntarse cuál es la diferencia entre el Desarrollo Sostenible y la Sostenibilidad. A menudo se piensa en la Sostenibilidad como una meta a largo plazo (p. ej., un mundo más sostenible), mientras que el Desarrollo Sostenible se refiere a los muchos procesos y medios para lograrlo (p. ej., la agricultura y la silvicultura sostenibles, la producción y el consumo sostenibles, el buen gobierno, la investigación y la*

*transferencia de tecnología, la educación y la capacitación, etc.)."*  
(UNESCO)

#### **4.1.2. Turismo Sostenible**

La industria turística o llamada industria sin chimeneas, ha presentado un auge considerable en el último siglo. Especialmente con la implementación de nuevos medios de transporte como el avión y a propósito de la globalización, las fronteras se han estrechado y las culturas también.

Jafari, importante autor, haciendo un recuento histórico sobre la industria turística, nos menciona: *“pueden identificarse cuatro perspectivas o “plataformas” sobre el fenómeno turístico. Dichas maneras de conceptualización de la actividad surgieron cronológicamente, aunque no han sido reemplazadas mutuamente entre sí, y son las siguientes: la Plataforma Defensora: el Bien; la Plataforma de Advertencia: el Mal; la Plataforma de Adaptación: el Cómo; y la Plataforma Basada en el Conocimiento: el Por qué.”* (JAFARI, 1994). Antes de la década de los 60s se consideraba que el turismo era un eje de crecimiento económico, del todo benigno para la economía y la sociedad en general. Los primeros estudios sobre impacto de los visitantes en destinos naturales, se empiezan adelantar por las Universidades Españolas, a propósito de la coyuntura presentada en aquella época con el Turismo de Masas a destinos de sol y playa, donde se advierte de la consecuencia maléfica de la industria turística, generadora de focos de prostitución, violencia y pequeño tráfico de sustancias ilícitas en los destinos. Hacia finales de los 70s y comienzos de los 80s la retórica poco a poco se adecua hacia la concepción de un turismo que, bajo lineamientos específicos, puede generar beneficios a las comunidades locales y contribuir al crecimiento de los países. (OTAMENDI, 2006) La industria turística, fue tal vez una de las primeras que estaban listas para acoger los nuevos lineamientos en sostenibilidad, conceptualizados a finales de los años 80 y que darían como resultado una plataforma de

"Adaptación" o "Adecuación" del sector hacia la concepción sustentable del mundo<sup>3</sup>.

A finales de la década del ochenta se empieza a hablar del término "Ecoturismo", una de las actividades dentro del sector que daría la consolidación de una verdadera sustentabilidad ambiental. Es reconocido mundialmente el primer acercamiento por parte de la académica Elizabeth Boo en su libro: "Ecotourism: the Potential and Pitfalls", trabajo auspiciado por la World Wildlife Fund en el año de 1989 en el que define Ecoturismo como un "Turismo de Naturaleza que promueve la conservación y los esfuerzos para un desarrollo sostenible. Posteriormente, se conformaría en 1990 la TIES (Sociedad Internacional del Ecoturismo), la cual ayudaría o definiría la conceptualización de este tipo de turismo especializado. *"TIES define el ecoturismo como "El viaje responsable a las áreas naturales para conservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de las personas locales"*.<sup>4</sup>

*Eso quiere decir que los que llevan a cabo actividades de ecoturismo y los que participan en actividades de ecoturismo deberían de seguir los principios que siguen:*

- *Minimizar los impactos, ambientales y sociales*
- *Aumentar la conciencia y el respeto por el ambiente y la cultura*
- *Ofrecer experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones*
- *Ofrecer beneficios financieros directos para la conservación*
- *Proveer beneficios financieros y participación real para la población local*
- *Aumentar la sensibilidad de los turistas hacia el país anfitrión en su clima político, cultural y social" (TIES, s.f.)*

---

<sup>3</sup> En relación al turismo como paradigma epistemológico. (Jafari 1994, Otamendi, 2006)

<sup>4</sup> El Ecoturismo sería la primera manifestación de una experiencia sustentable dentro del turismo. Hasta el día de hoy, probablemente sea la que mejor refleja la ética del turismo sostenible.



También la Organización Mundial del Turismo y el Programa para el Medio Ambiente de las Naciones Unidas han conceptualizado el Ecoturismo, permitiendo promover a nivel macroinstitucional, lineamientos pertinentes para buenas prácticas en el sector y de esta forma suscitar una política pública de base, para estados y organizaciones.

Dentro de los países promotores de la industria del Turismo Ecológico, *"Costa Rica fue uno de los primeros países que se situó) como destino ecoturístico al realzar sus parques nacionales y sus reservas naturales, enfatizando en la importancia de la conservación medioambiental y la observación de esta naturaleza. A partir de ese momento, los años 1980, el ecoturismo tuvo una connotación básicamente orientada hacia la naturaleza"* (JOLIN, 2011).

Sería en la década de los 90s donde se establecería el paradigma de la sostenibilidad dentro del sector turismo. Algunas fechas relevantes, suministradas por el Departamento de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente de Aragón - España, lugar en el cual se desarrolló la Conferencia Mediterránea sobre Turismo y Desarrollo Sostenible en el año de 1993-

1991. Primera vez que se aplica el término de Turismo Sostenible al concepto de Turismo, en la celebración del 41 Congreso de la Asociación Internacional de Expertos Científicos del Turismo (AIEST).

1992. Con la Cumbre de Río, comienza a generarse una nueva tendencia que pretende integrar el Desarrollo Sostenible en la actividad turística. La Unión Europea aprueba el V Programa Comunitario de Política y Actuación en Materia de Medio Ambiente y Turismo Sostenible. Con el objetivo de integrar el medio ambiente en todas las políticas de la Unión. Consecuencia de este programa se inicia la aplicación de las Agendas 21 sectoriales. Desde éstas, se establece la necesidad de promover programas de turismo ecológicamente sostenibles.

1994. La Organización Mundial del Turismo en la Agenda 21, publica "For the Travel and Tourism Industry. Towards environmentally sustainable

development”, documento en el que se integran principios básicos en relación a turismo y medio ambiente. Para que el turismo garantice la sostenibilidad no sólo en sí mismo, sino también localmente.

1995. Se celebra en Lanzarote la Conferencia Mundial sobre Turismo Sostenible.

1996. La OMT publica la Guía Práctica para el desarrollo y uso de indicadores de Turismo Sostenible. En este mismo año surge la Declaración de Berlín sobre Diversidad Biológica y Turismo Sostenible, cuyo objetivo es adaptar los principios del Convenio de Diversidad Biológica, firmado en Río en 1992, a la actividad turística.

2002. Se declara el Año Mundial del Ecoturismo.

#### **4.1.3. Historia de las Certificaciones de Sostenibilidad**

En la actualidad, las certificaciones en sostenibilidad son un referente para las empresas turísticas. Hoy día, existen por lo menos 70 diferentes certificaciones y Eco etiquetas de gran importancia dentro del sector.

La línea de tiempo se remonta a las certificaciones de calidad de producto turístico, las tradicionales son las AAA, la categorización por estrellas en el caso de hotelería y la Michelin para el caso de los restaurantes. Esta es probablemente la más antigua en su categoría, naciendo en 1900 como una sencilla guía que calificaba por estrellas los restaurantes y hoteles, con una primera edición de 35,000 ejemplares fue un hito para los viajeros de la época en Europa y especialmente en Francia, en donde nació. (ESTUDIOS SUPERIORES ABIERTOS DE HOSTELERÍA, 2014). Esta guía sería el primer referente para la categorización por estrellas dentro de la industria turística y

sentaría los cimientos para todas las certificaciones de calidad subsecuentes.

No obstante, la primera iniciativa de certificación turística con un componente ambiental claramente manifiesto, se daría en Dinamarca en el año de 1987, motivadas por "Sevtur", La campaña Bandera Azul nacería en Francia en 1985, donde se otorgaron las primeras Banderas Azules a los municipios costeros en base al criterio del tratamiento de las aguas residuales y de la calidad de las aguas de baño. Para el año de 1987 se extendería a toda Europa por medio de la Comisión Europea. En la actualidad dentro de los aliados de esta importante certificación se encuentra PNUMA y la OMT. (FOUNDATION FOR ENVIROMENTAL EDUCATION, 2006)

Durante la década de los 90s se conceptualizan los lineamientos básicos del Ecoturismo y el Turismo Sostenible, pero sería tan solo comenzando el milenio, en el que se llega al acuerdo de Mohonk, en el cual se establecen los estándares mínimos para la certificación en Turismo Sostenible. (AC & T, 2010). Así mismo se crea el STSC durante la primera década del siglo XXI, el estándar VISIT para Europa y la Red de Certificación de Turismo Sostenible de las Américas, nacida en el año 2003 gracias a un estudio de Rainforest Alliance con el apoyo de la OMT, La Sociedad Mundial de Ecoturismo y el PNUMA, que trabajaron arduamente por desarrollar y consolidar los lineamientos básicos para la región. En el 2008 nace la Alianza para los Criterios Globales del Turismo Sostenible (GSTC), dando origen al actual auge de Ecosellos y certificaciones ambientales para el sector turismo.

#### **4.2. MARCO LEGAL**

Colombia ha sido un proyecto de globalización y desde allí deben ser concebidas sus ambiguas políticas ambientales. En gran medida, la implementación de la Normatividad de Gestión Ambiental, ha sido importada de los países del norte. Sin pretender demeritar el trabajo y la pertinencia de las normas, desde allí necesariamente se debe hacer un abordaje crítico si se

quiere hablar en términos de idoneidad ambiental.<sup>5</sup> (SÁNCHEZ, 2002)

La constitución de 1991 del país, consagró 49 artículos a la protección del medio ambiente y el cuidado de los recursos naturales, se iniciaría una larga carrera para instaurar el paradigma de la sostenibilidad en el país, con algunos logros destacables. La ley 99 de 1993, sería un ejemplo de ello; esta establece mecanismos de participación de las comunidades afro descendientes e indígenas en lo referente a la gestión ambiental de cada territorio en particular, creando el Sistema Nacional Ambiental. Este camino de grandes leyes, permitió que, a la legislación ambiental del país, empezarán a sumarse posteriormente lineamientos para la gestión ambiental empresarial.

En el año 1996, tras el éxito de los sistemas de gestión de calidad ISO 9000, nace la ISO 14000, como consecuencia de la cumbre de Río de Janeiro. Colombia, que venía apostando sus pasos legislativos importantes, adoptaría y propagaría esta norma internacional en el sector industrial del país. De acuerdo a esto, las primeras normas podían ser aplicadas en todos los sectores, sin llegar al ánimo sectorial de la actualidad para los diferentes nichos económicos en términos ambientales.

No obstante, el afán normalizador de Colombia, nacería mucho antes con el ICONTEC, hacia el año de 1963 fue fundado el Instituto Colombiano de Normas Técnicas, logrando en 1965 oficializar la primera Norma Técnica en el país. La nación ha recorrido una larga carrera que al año 2014 le lleva a contar con un soporte documental para más de 5603 Normas Técnicas Colombianas, 200 guías Técnicas Colombianas, 1300 libros relacionados con calidad y una colección completa de normas ISO internacionales. (ICONTEC, 2014). De esta forma, El Instituto Colombiano de Normas Técnicas, es el organismo encargado de establecer, normalizar y certificar los lineamientos y estándares para el

---

<sup>5</sup> Las relaciones de economía - ambiente natural y política en Colombia, han sido históricamente complejas. Germán Sánchez Pérez lo desarrolla a cabalidad. (Sánchez, 2002)

turismo en el territorio nacional.

#### **4.2.1. Normas Técnicas Sectoriales Colombianas**

El Ministerio de Comercio de Industria y Turismo de Colombia, en ejercicio de sus atribuciones legales, reglamenta a través de la Ley 1558 de 2012, modificatoria de la Ley 300 de 1996, el obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos, de la normatividad sobre sostenibilidad turística. El Gobierno a través del Viceministerio de Turismo, gracias a la obligatoriedad de la resolución 148 del año 2015, actualmente exige la implementación de las siguientes normas:

- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS - TS 002. Establecimientos de alojamiento y hospedaje (EAH). Requisitos de sostenibilidad, 2006.
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS - TS 003. Agencias de viajes. Requisitos de sostenibilidad 2007.
- Norma Técnica Colombiana NTS - TS 005. Empresas de transporte terrestre automotor especializado, empresas operadoras de chivas y otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico. Requisitos de sostenibilidad, 2009
- Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS - TS 006-1. Sistema de gestión para la sostenibilidad. Organizadores profesionales de congresos, ferias y convenciones, 2012.

A partir de la publicación de la resolución, los prestadores de servicios turísticos que inicien la implementación de una de las Normas Técnicas Sectoriales relacionadas con la sostenibilidad turística, deben llevar toda la documentación de los procesos que corresponden a la norma a aplicar para la renovación del Registro Nacional del Turismo. Aunque las empresas turísticas están autorizadas para realizar la autoevaluación, requieren de apoyo para el control y registro de actividades implícitas en la Normatividad Técnica Sectorial.

### 4.3. MARCO SITUACIONAL

En la actualidad la Escuela de Turismo Sostenible y el Hotel Movich Pereira desarrollan un importante convenio, que da vida al Proyecto Escuela Hotel. El mismo es resultado del trabajo de grado de tecnología de las estudiantes Astrid Lorena Ochoa y Carmen Alviria Márquez, estudiantes del programa de Administración del Turismo Sostenible y también docentes del ciclo técnico de la carrera.

El proyecto tiene como misión: *“Contribuir con el proceso de capacitación y formación práctica de los estudiantes de turismo y funcionarios de la industria hotelera, a través del desarrollo de competencias laborales y personales.”* Y como visión: *“Ser una empresa de base tecnológica, que facilita los procesos académicos en turismo, a través de la formación práctica, investigación, innovación y extensión en la industria hotelera, reconocida como la Escuela Hotel del Paisaje Cultural Cafetero “.* (OCHOA ARIAS & MARQUEZ CASTAÑO, 2015)

La Escuela Hotel se constituye como una organización que inicia con un Convenio marco entre la Universidad Tecnológica y el hotel Movich, cuyo objeto es la transferencia de conocimiento, investigaciones, consultorías, asesorías e interventorías entre la universidad y esta organización empresarial. (OCHOA ARIAS & MARQUEZ CASTAÑO, 2015)

Dentro de los objetivos específicos del proyecto se encuentra: *“Proyectar los lineamientos necesarios para certificar competencias laborales de la industria hotelera con el organismo certificador de la UTP (Qualicert)”*. Propiciando de esta forma una interacción real en su modelo Universidad – Empresa –Estado. (OCHOA ARIAS & MARQUEZ CASTAÑO, 2015)

La meta del proyecto es la creación de la Spin Off, con el propósito de convertirse en una empresa de científica y tecnológica. Dada la importancia del

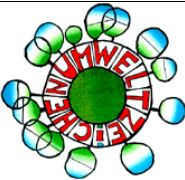

proyecto, como un aula vivencial para los estudiantes del programa, a través de él se gestan también diferentes iniciativas y emprendimientos ligados al sector turismo, de gran relevancia para la ciudad y la región.

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1. BENEFICIOS DE LAS CERTIFICACIONES EN SOSTENIBILIDAD

Durante la década de los 90s se conceptualizan los lineamientos básicos del Ecoturismo y el Turismo Sostenible, pero sería tan solo comenzando el milenio, en el que se llega al acuerdo de Mohonk, en el cual se establecen los estándares mínimos para la certificación en Turismo Sostenible. (AC & T, 2010). Así mismo se crea el STSC durante la primera década del siglo XXI, el estándar VISIT para Europa y la Red de Certificación de Turismo Sostenible de las Américas, nacida en el año 2003 gracias a un estudio de Rainforest Alliance con el apoyo de la OMT, La Sociedad Mundial de Ecoturismo y el PNUMA, que trabajaron arduamente por desarrollar y consolidar los lineamientos básicos para la región. En el 2008 nace la Alianza para los Criterios Globales del Turismo Sostenible (GSTC), dando origen al actual auge de Ecosellos y certificaciones ambientales para el sector turismo.

Los sellos de sostenibilidad en turismo reconocidos por GSTC a nivel mundial por el cumplimiento de sus estándares son:

|   |   |
|---|---|
|  | <p>Austrian Ecolabel for Tourism<br/>(Österreichisches Umweltzeichen)</p> |
|  | <p>Biosphere Responsible Tourism</p>                                      |

|   |  |
|---|--|
|    | <p>Certification for Sustainable Tourism<br/>(CST) for hotels</p>                            |
|    | <p>EarthCheck Company Standard</p>   |
|    | <p>Eco-Certification Malta</p>   |
|   | <p>Ecotourism Australia's ecotourism<br/>Standard &amp; advanced ecotourism<br/>standard</p> |
|  | <p>Ecotourism Ireland Certification<br/>Programme</p>  |
|  | <p>European Ecotourism Labeling Standard<br/>(EETLS)</p>                                     |
|  | <p>Fair Trade Tourism (FTT)</p>  |
|   |  |



|   |   |
|---|---|
|    | Green Globe Certification                               |
|    | Green Star Hotel Certificate                            |
|    | Hoteles+ Verdes (AHT)                                   |
|    | Rainforest Alliance standard for tourism operations     |
|  | Sistema de Distinción en Turismo Sustentable (SERNATUR) |
|  | Sustainable Tourism Eco-Certification Program (STEP)    |
|  | TourCert Standard for Tour Operators                    |
|  | Travelife Standard for Hotels and Accommodations        |
|  | Travelife Standard for Tour Operators and Travel Agents |

Muchas son las investigaciones que se han hecho acerca de aquello que motiva a las organizaciones a obtener sellos sostenibles o el cumplimiento de rigores ambientales. Dentro de las principales motivaciones a certificarse están:

1. La certificación puede proporcionar una ventaja de mercadeo a las empresas certificadas, ya que los consumidores aprenden a reconocer marcas de certificación creíbles. Esto ha ocurrido en otras industrias, tales como alimentos orgánicos, productos de madera, ropa, vino, etc. (Center of Ecotourism and Sustainable Development, 2014)
2. Permite planificar y administrar efectivamente los recursos de la empresa, mejorando las negociaciones con proveedores y porque los beneficios económicos son reales (ganancia, ahorro, inversión). (Rainforest Alliance, 2014)
3. La certificación tiende a reducir los costos de operación. Esto se ha encontrado en casi cada tipo de certificación empresarial. En el turismo, se ha demostrado que reduce dramáticamente los costos en agua, electricidad y combustibles fósiles, sin reducir la calidad del servicio, como se ilustra en el cuadro a continuación. (Center of Ecotourism and Sustainable Development, 2014)
4. El proceso de implementar la certificación de turismo sostenible con frecuencia está acompañado de un acceso más fácil a asistencia técnica y financiación para que las empresas implementen nueva tecnología: se educa a la empresa sobre estas tecnologías, a la vez que se hace más probable que los donantes e instituciones financieras ofrezcan financiamiento a bajo costo. (Center of Ecotourism and Sustainable Development, 2014)
5. Es la mejor forma de tener una empresa organizada y estructurada, minimizando el riesgo de improvisación y optimizando los recursos y la sostenibilidad de la empresa. Con su implementación, se logrará asegurar que todos saben qué

hacer, cuándo y cómo, además de esta manera, se hace uniforme el desempeño, la productividad y la calidad de los productos y servicios que la empresa comercializa. (Rainforest Alliance, 2014)

## **5.2. PEREIRA, MUNICIPIO CON VISIÓN DE UN TURISMO SOSTENIBLE**

Siguiendo las directrices nacionales, el Plan Maestro de Turismo de la ciudad de Pereira apuesta por la ciudad como destino sostenible, para ello el documento contempla como proyecto que la Cuenca del Río Otún se convierta en un ejemplo de sostenibilidad turística. Sus subproyectos son:

- Consolidación de la Agenda Ambiental para el fomento de turismo sostenible en la cuenca del río Otún como espacio de articulación para la consecución en el mediano/largo plazo de la certificación en sostenibilidad de la cuenca del río Otún como destino turístico
- Fortalecimiento y expansión de contenidos y alcance del Observatorio de Turismo Sostenible en la cuenca del río Otún.
- Certificación en Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS- 002 del Centro de Visitantes del SFF Otún Quimbaya.
- Conversión de prácticas hacia la sostenibilidad.
- Certificación en Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS - 001-01. (INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y FOMENTO AL TURISMO DE PEREIRA, 2012)

El documento estipula como proyecto una Pereira con mayor calidad en su servicio, para ello estructura una "Promoción de la sostenibilidad en la oferta turística directamente relacionada con el Paisaje Cultural Cafetero". Los subproyectos se enfocan en:

- Sostenibilidad turística en los establecimientos de acomodación y hospedaje vinculados al núcleo del Paisaje Cultural Cafetero.

- Sostenibilidad turística en agencias de viajes / operadores locales que oferten productos asociados directamente al núcleo del Paisaje Cultural Cafetero.
- Sostenibilidad turística en prestadores de servicios de transporte terrestre, empresas operadoras de chivas y otros vehículos automotores que presten servicios de transporte en el Paisaje Cultural Cafetero.
- Sostenibilidad turística en establecimientos gastronómicos y bares vinculados al Paisaje Cultural Cafetero.

(INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y FOMENTO AL TURISMO DE PEREIRA, 2012)

Adicionalmente, deja claramente expreso el Plan Maestro de Turismo de Pereira, que deberá crearse un proyecto de investigación hacia la sostenibilidad turística en el municipio, soportado por una institucionalidad que deberá conceptualizar, estructurar y desarrollar un organismo o comité para la sostenibilidad turística de Pereira. Dando cumplimiento a este particular, el Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo, de la mano de la Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira y el Centro de Producción Más Limpia Eje Cafetero, ejecutan un proyecto de certificación en las normas, a través del cual se realiza un trabajo de capacitación a las empresas del sector, en vía a la certificación en las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad.

Pereira, dispone de una visión de sostenibilidad en sus empresas turísticas. Esta perspectiva, deja entrever un sector turístico más competitivo y preparado para afrontar los retos de un reglón de la economía que no dejará de crecer en la región. El acompañamiento de la Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira, faculta a estas organizaciones para alcanzar las anheladas certificaciones, que les diferenciará y destacará en el sector.

## **6. PLAN DE NEGOCIOS UNIDAD DE CONSULTORÍA ONLINE**

### **6.1. RESUMEN EJECUTIVO**

#### **6.1.1. Funciones organizacionales**

1. La Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica de Pereira, es pionera en el énfasis en sostenibilidad en Colombia. Con el primer programa de este tipo creado en el país, la carrera Administración del Turismo Sostenible, se convierte en un importante eje de desarrollo de la región, a través de la formación y acompañamiento a uno de los sectores considerados prioritarios para la economía local.
2. Dentro de su gestión formativa, la Escuela lleva a cabo importantes proyectos y actividades dentro del marco institucional de la Universidad Tecnológica de Pereira. Entre los que se destacan el Proyecto Escuela Hotel con la organización Movich y el programa de certificación de empresas turísticas de Pereira, en desarrollo con el sello certificador de la Universidad Qualicert y el Centro Regional de Producción más limpia Eje Cafetero de la Facultad de Ciencias Ambientales.
3. La Escuela de Turismo Sostenible, participa activamente de los procesos de planificación turística en la ciudad, siendo un importante eje desde donde se brinda el recurso humano capacitado al sector, los lineamientos conceptuales para la planificación de territorio y una masa crítica que permite la conservación del medio ambiente, la salvaguardia del patrimonio cultural y la justicia social alrededor de la actividad económica del turismo.

### **6.1.2. Telón de fondo: obligatoriedad de las normas técnicas sectoriales de sostenibilidad.**

Las Normas Técnicas de Sostenibilidad para el sector turismo son de obligatorio cumplimiento en Colombia. La apuesta gubernamental, es que luego de reglamentada la Ley 1558 de 2012, todas las empresas turísticas se encuentren cumpliendo a plenitud esta normatividad en el país.

Dado el creciente número de empresas turísticas que buscan información y acompañamiento para la implementación de la de las Normas Técnicas de Sostenibilidad, las empresas consultoras y auditoras tienen una importante oportunidad en el sector. Con un promedio de gasto entre \$70.000 y \$100.000 hora auditor y un acompañamiento completo para la certificación entre 5 y 7 millones de pesos, corresponde a un mercado potencial para las empresas consultoras de 123 mil millones de pesos en el país.

### **6.1.3. Problema: necesidad de información y acompañamiento en las normas técnicas sectoriales de sostenibilidad y altos precios.**

Dada la obligatoriedad de las Normas Técnicas de Sostenibilidad, las empresas turísticas requieren de asesoría y acompañamiento para su implementación. Es poca la información para implementar la normatividad, así como las empresas consultoras especializadas. La demanda será cada vez más importante y las empresas presentes en el mercado, no están haciendo uso de las Tecnologías de las Telecomunicaciones y la Información para este fin, con unos costos que exceden a la capacidad de inversión de las empresas turísticas.

### **6.1.4. Servicio: Unidad de consultoría y asesoría online en las Normas Técnicas de Turismo Sostenible – herramienta online [inventur.org](http://inventur.org)**

Dado el énfasis en sostenibilidad de la Escuela de Turismo Sostenible de la Universidad Tecnológica, se presenta la oportunidad de apoyar a las empresas turísticas en la implementación de la Normatividad Técnica Sectorial en

Turismo Sostenible. Como antecedente se dispone de un programa piloto de la firma certificadora Qualicert de la Universidad, el Centro Regional de Producción más Limpia Eje Cafetero, perteneciente también a la Facultad de Ciencias Ambientales y el programa de Administración del Turismo Sostenible.

La posibilidad de hacer crecer este programa interno, se presenta a través del Proyecto Escuela- Hotel, convenio realizado con el Movich Pereira, a través del cual se pretende comunicar un conjunto de servicios empresariales, con componentes informáticos de consultoría online, que faciliten la gestión de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad. El proyecto Escuela-Hotel y La Escuela de Turismo Sostenible innovan en el mercado con la plataforma web Invenitur.org, la cual brinda información pertinente acerca de las normas y organiza de forma interactiva y sencilla, todos los elementos y requerimientos a implementar, de tal forma, que permite a las empresas turísticas realizar un diagnóstico del estado de cumplimiento de la normatividad y recibir soporte para la implementación y certificación en la misma.

#### **6.1.5. Sistema de negocio: aprovechamiento de puntos fuertes**

Nuestro objetivo, es hacer de Invenitur, la mayor firma consultora para la asesoría de Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible en Colombia. Haciendo un aprovechamiento de las TICS para la implementación de la normatividad y contribuyendo a que el sector sea cada vez más responsablemente ambientalmente.

La herramienta Invenitur.org, será el primer portal web especializado en el país en la normatividad y dará acompañamiento e información pertinente a las empresas en el sector, posicionándose en un mercado aún inexplorado. Invenitur.org permite la construcción e implementación de indicadores de gestión, con total control por medio de la plataforma, facilitando el proceso de seguimiento en tiempo real de al grupo de auditores de la Asociación, que dan

acompañamiento a los procesos administrativos de las organizaciones turísticas.

#### **6.1.6. Finanzas**

Según las previsiones de crecimiento, la unidad de consultoría y auditoría del Proyecto Escuela Hotel y su herramienta de gestión Invenitur.org, tendrá un flujo de caja acumulado al quinto de año de \$270.135.600 millones de pesos. Para entonces la herramienta de asesoría online Invenitur, será reconocida como la principal firma consultora y auditora de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible en el país.

### **6.2. IDEA DE NEGOCIO**

Según datos del Viceministerio de Turismo, en el año 2014 en el país tan solo 87 hoteles se encuentran certificados. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014). Sin embargo, las estadísticas no se encuentran actualizadas debido a que no existe una plataforma que informe en tiempo real acerca de los nuevos establecimientos que se van certificando y los datos se encuentran dispersos en diferentes documentos dentro del portal del Viceministerio.

Se puede identificar a la ciudad de Bogotá, con el mayor número de hoteles certificados, con un total de 37. Para el Eje Cafetero se registran un total de 22 hoteles certificados, distribuidos así: 14 en el Quindío, 5 en Caldas y 3 en Risaralda.

La implementación obligatoria de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad posibilita de esta forma una oportunidad en el mercado, para empresas auditoras y de consultoras, brinden soporte a las empresas turísticas para la ejecución y evaluación de la normatividad.



### **6.2.1. La solución: una nueva forma de apoyar los procesos de certificación.**

El portal web “invenitur.org” da solución a este problema: Es un servicio de asesoramiento y auditoría online, que permite a las empresas turísticas implementar las Normas Técnicas de Sostenibilidad, por medio del acompañamiento en línea para las herramientas de asesoría, diagnóstico y gestión.

- Invenitur.org organiza de forma interactiva y sencilla, todos los elementos y requerimientos de la norma a implementar, de tal forma, que permite a las empresas turísticas realizar un diagnóstico del estado de cumplimiento de la misma y recibir soporte para la implementación de la norma.
- El Portal invenitur.org permite la construcción e implementación de indicadores de gestión, con total control por medio de la plataforma, facilitando el proceso de seguimiento en tiempo real de la Norma Técnica Sectorial de Sostenibilidad al grupo de auditores que dan acompañamiento a los procesos administrativos de las organizaciones turísticas. Más allá de reemplazar el trabajo de los auditores, se convierte en una herramienta que permite a los mismos, llegar a su cliente final y dar seguimiento en tiempo real a la normatividad, preparando y optimizando el tiempo y efectividad de las visitas del auditor.
- La herramienta permite a los estudiantes, realizar su práctica empresarial, suministrando soporte a las empresas turísticas para la implementación de la Normatividad Técnica Sectorial de forma online. La posibilidad de obtener competencias en auditoría, faculta al practicante, para especializarse en un nicho del mercado que requiere

de competencias en Turismo Sostenible y que se ve reflejada en la normatividad del sector.

### **6.2.2. La innovación: herramienta online de gestión de las normas técnicas sectoriales de sostenibilidad.**

Los clientes potenciales de Invenitur.org, son todas las empresas turísticas en Colombia, que requieren la implementación de las Normas de Sostenibilidad y que obtienen soporte de consultoras especializadas en el sector. Un cálculo aproximado de empresas que podrían llegar a ser clientes de Invenitur.org es de 17,479 empresas, según el Registro Nacional del Turismo año 2013. Con un promedio de gasto entre \$70.000 y \$100.000 hora auditor y un acompañamiento completo para la certificación entre 5.y 8 millones de pesos, corresponde a un mercado potencial para las empresas consultoras de casi 123 mil millones de pesos. Invenitur.org revoluciona la implementación de las normas, optimizando eficientemente los recursos financieros de las empresas turísticas, dando soporte online en aquellos aspectos de documentación y seguimiento a indicadores, que pueden ser trabajados y gestionados por medio de internet. Si se considera el gasto promedio de un proceso de acompañamiento hasta la certificación para las empresas turísticas en Colombia, el mercado potencial dispuesto a pagar un precio razonable por el soporte online es considerable.

La competencia actual de Invenitur.org, son todas las empresas consultoras de asesoramiento en la Norma Técnica Sectorial de Sostenibilidad que prestan los servicios de asesoría tradicionales y aquellas instituciones de certificación, que actualmente propenden por la normalización en el sector. La superación de la competencia se dará por el enfoque de innovación de la herramienta y por una estrategia de precios bajos, gracias a los bajos costes de inversión.

Invenitur.org, es una herramienta que facilita a los auditores acompañar la norma, ya que los procesos totalmente sistematizados permiten el seguimiento por internet en tiempo real de los avances de cada empresa turística, reservando las visitas para la evaluación real de la implementación y para suministrar soporte a los clientes en el momento que lo requieran, con pleno conocimiento de la gestión de cada organización. El soporte online, permite adicionalmente la reducción de costos para las empresas turísticas y un incremento en la efectividad al trabajo con la Norma Técnica Sectorial que corresponde a la empresa turística.

### **6.2.3. Generación de ingresos: cuotas mensuales por ofertas de servicios**

Las empresas podrán construir la totalidad de sus procesos de documentación y seguimiento a indicadores de gestión online por una suma de inscripción mensual o si se prefiere, anual por una tarifa menor. De igual forma podrán obtener el tradicional acompañamiento de un auditor que suministre asesoría personalizada por medio de visita.

- Gestión Online: Capacitación Online para Implementación de la Norma específica, Construcción Documental con base a la lista de chequeo, Herramientas de Seguimiento a Indicadores de Gestión (\$50.000 Mensual – 500.000 anual)
- Visita de Auditores: La visita de auditores tendrá un valor de \$50.000 hora, para la asesoría personalizada a las empresas del sector.

### **6.2.4. Propuesta de valor:**

Las Normas Técnicas de Sostenibilidad para el sector turismo son de obligatorio cumplimiento en Colombia. La apuesta gubernamental, es que luego de reglamentada la Ley 1558 de 2012, todas las empresas turísticas se encuentren cumpliendo a plenitud esta normatividad en el país. La resolución

148 del año 2015, determina que los prestadores están obligados en llevar los procesos de documentación para la normatividad técnica sectorial, como requisito para renovar u obtener el Registro Nacional del Turismo.

Dado el creciente número de empresas que buscan información sobre las Normas Técnicas de Sostenibilidad y ante la necesidad de obtener soporte para la implementación de las mismas, la herramienta “Invenitur” de la Escuela de Turismo Sostenible, a través del proyecto Escuela Hotel; se convertirá en la primera herramienta especializada en consultoría del sector, brindando soporte a todo el país por medio del uso de las Tecnologías de las Telecomunicaciones y la Información. En la actualidad no existe una plataforma especializada que asesore, acompañe, audite y evalúe los procesos de certificación de las empresas turísticas en Colombia, por lo tanto, la herramienta se convierte en una oportunidad de negocio excepcional.

#### **6.2.5. Alcance de gestión espacial**

Para la Escuela de Turismo Sostenible y su proyecto Escuela Hotel con la firma Movich, es importante construir un canal de comercialización apropiado para la comunicación y distribución de los servicios de asesoría y consultoría.

La herramienta Invenitur logrará llegar a todas las empresas turísticas del país, con Registro Nacional del Turismo. La Base de datos, que es de uso público y se encuentra dispuesta para su instrumentalización en internet, formula la posibilidad de desarrollar una importante labor de Marketing Digital, por medio de las redes sociales, mailing y webinars.

De esta forma, el proyecto Escuela Hotel tendría un alcance nacional y lograría abarcar la totalidad del mercado y de los clientes en el país. Por medio de una plataforma de capacitación y gestión, que permitiría la automatización de los procesos de implementación de la normatividad y la facilidad para adquirir competencias dentro del sector.

### **6.2.6. Mercado objetivo (tipo de empresa) de manera especializada**

Un estudio español, acerca de las motivaciones principales de las empresas turísticas para certificarse concluye:

*“Las motivaciones se agrupan en dos grupos: Por un lado, motivaciones internas, como son la necesidad de mejorar la calidad de los servicios prestados, la mejora de los procesos y procedimientos internos de la empresa, junto con la mejora del control y eficiencia de la misma.*

*El otro grupo de motivaciones son externas, es decir, las empresas ven la necesidad de implantar y certificarse para mejorar la imagen, reforzar su ventaja competitiva respecto a la de los competidores y reducir el número de quejas. Aunque las motivaciones internas son las más valoradas, el análisis de datos nos permite afirmar que el inicio del proceso de implantación de la calidad no sólo viene motivado por factores internos sino también externos.”*

(Álvarez García, Fraiz Brea, & Del Río Rama, Análisis De Las Motivaciones para Certificar la Marca "Q de Calidad Turística"., 2012)

### **6.2.7. Target group**

Empresas del sector turismo, que requieren el acompañamiento de auditores líderes para la construcción de procesos documentales y seguimiento a los mismos para la implementación de la Norma Técnica Sectorial de Sostenibilidad que les exige el gobierno nacional. Se interesan por un mayor compromiso ambiental y desean certificaciones de calidad con el propósito de hacerse más competitivas y atractivas en el mercado. Organizaciones que demandan servicios profesionales de auditoria y el seguimiento y control dentro de la implementación de la Norma Técnica Sectorial.

Organizaciones turísticas e individuos, que desean adquirir competencias en el sector y que vislumbran en la capacitación online, la posibilidad de lograr las metas potenciales de educación y formación en turismo.

### **6.3. MERCADEO**

#### **6.3.1. Marco internacional de la industria del turismo en el mundo**

##### **6.3.1.1. Crecimiento del turismo año 2013 en el mundo.**

El Barómetro anual de Turismo del año 2013, identifica un crecimiento relevante en el sector durante los dos últimos años.

- Con una cifra histórica en el año 2012 de mil millones de personas viajando en el mundo en un solo año; el turismo internacional continuó en un gran momento en el año 2013, creciendo un 5%, con un adicional de 52 millones de turistas, llegando a un nuevo record de 1.087 millones de llegadas en el mundo
- Relevancia del crecimiento: Pacífico (+6%), África (+6%) y Europa (+5%). Las subregiones que lideran los procesos de crecimiento Asia (+10%), Europa Central y Oriental (+7%), Europa del Sur y Mediterráneo (+6%) y el Norte de África (+6%). (OMT, 2013)

##### **6.3.1.2. Crecimiento del turismo año 2014**

- El Barómetro Anual de Turismo, proyectaba un crecimiento del 4% al 4.6% al año 2014. Las llegadas de turistas internacionales en el mundo se incrementaron en un 5% durante los ocho primeros meses de 2014, creciendo el sector por encima de lo proyectado por la organización.

- Los picos se registraron en los meses de junio, julio y agosto, a los que cabe atribuir un tercio del crecimiento total del año, y en los que hubo un crecimiento del 4% en comparación con los mismos meses de 2013. (Hosteltur, 2014)
- El documento UNWTO's Tourism Towards 2030 prevé un crecimiento sostenido del sector del 2010 al 2020 de +3.8%.
- El mayor crecimiento se registró en las Américas (+8%), seguido del de Asia y el Pacífico (5%) y Europa (+4%).
- Por subregiones, América del Norte (+9%) y Asia Meridional (+8%) tuvieron los mejores resultados, así como la Europa Meridional y Mediterránea, la Europa Septentrional, el Noreste Asiático y América del Sur (todas ellas con un +7%). Por otra parte, "el Norte de África consolidó su recuperación (+4%)", informa la OMT.
- Los datos sobre gasto en viajes al extranjero para los primeros seis-nueve meses de 2014 indican que entre los diez principales mercados emisores del mundo, el mayor crecimiento se registró en China (+16%). También se ha registrado un aumento del gasto turístico en los mercados emisores de Francia (+10%), Italia (+8%), Estados Unidos (+6%), Brasil (+5%) y la Federación de Rusia (+4%).
- Entre los 25 primeros mercados emisores en cuanto a gasto, se registraron aumentos de dos cifras en la India (+31%), Noruega (+22%), Suecia (+12%), Taiwán (+11%) y la República de Corea (+10%). (OMT, 2013)

### 6.3.2. Marco nacional de la industria del turismo

Según el Ministerio de Comercio, Industria y turismo, en el 2013 el PIB total del fue de \$492.932 miles de millones; para el primer trimestre de 2014 el PIB total ascendió a \$128.165 miles de millones, con una participación destacada de los sectores financiero, servicios sociales; la gran rama comercio reparación hoteles y restaurantes, participó con el 11,9% del PIB total distribuidas de la siguiente manera: Comercio (8,2%), Reparación (1%) y Hoteles, restaurantes, bares y similares (2,7%). (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014)

*Ilustración 1 Mercado Laboral*



**Fuente:** Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014)

- Entre marzo y mayo de 2014, el sector económico de Comercio, hoteles y restaurantes participó con un 27.6% del total de la población ocupada del país. (Viceministerio de Turismo de Colombia, 2014)



- En 2013 la cuenta de viajes representó el 55% del total de las exportaciones de servicios (siendo el rubro más importante dentro de esta clase de exportaciones); por su parte la cuenta de transporte alcanzó una participación porcentual de 27%: (Pasajeros: 17% y Fletes y otros transportes 10%). (Viceministerio de Turismo de Colombia, 2014)
- Durante el primer trimestre de 2014, la cuenta viajes representó el 52% de las exportaciones de servicios, el transporte participó con el 24% del total (pasajeros 16% y fletes y otros transportes 8%).
- De acuerdo a las cifras de Migración Colombia, los visitantes extranjeros que ingresaron al país durante el año 2013 fueron un total de 1.832.098 presentando un crecimiento del 8% frente a los visitantes que ingresaron en el año 2012 con 1.692.821.(Migración Colombia, 2014)
- Haciendo una comparación del primer semestre del año 2014 se registraron 938.157 entradas de extranjeros a Colombia. Un 9% más que sobre el año 2013 en el mismo periodo. (Migración Colombia, 2014)

*Ilustración 2 Registro de Entradas y Salidas de Colombia*

## Registros de entradas y salidas Primer Semestre 2009 - 2014

| Primer Semestre<br>Año | Entradas  | Salidas   | Total     | Variación |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2009                   | 642.378   | 649.309   | 1.291.687 |           |
| 2010                   | 688.104   | 701.361   | 1.389.465 | 8%        |
| 2011                   | 776.266   | 794.168   | 1.570.434 | 13%       |
| 2012                   | 809.483   | 824.710   | 1.634.193 | 4%        |
| 2013                   | 864.016   | 875.642   | 1.739.658 | 6%        |
| 2014                   | 938.157   | 952.891   | 1.891.048 | 9%        |
| Total                  | 4.718.404 | 4.798.081 | 9.516.485 |           |

**Fuente:** Migración Colombia (2014)

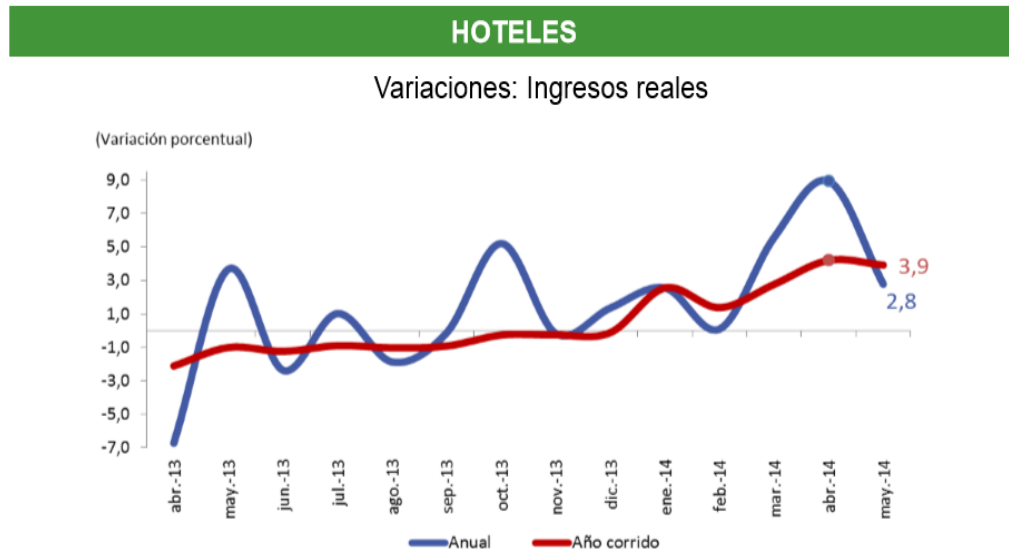
### **6.3.3. El sector hotelero**

En agosto de 2014, los ingresos reales de los hoteles aumentaron 9,8% y el personal ocupado 4,8%, con relación al mismo mes de 2013. (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2014)

En agosto de 2014, el principal motivo de viaje de los residentes colombianos alojados en los hoteles fue ocio, con una participación de 46,8% en el total; le siguieron, en orden de importancia, negocios (42,5%) y convenciones (6,9%). Para los no residentes, el principal motivo de viaje fue negocios con una participación de 52,4%, seguido por ocio (33,9%) y convenciones (7,1%). (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014)

En agosto de 2014, la tasa de ocupación de los hoteles fue de 55,4%, cifra superior en 1,7 puntos porcentuales a la registrada en agosto de 2013. En el mes de referencia, la tarifa promedio por acomodación sencilla aumentó 1,7%, la doble 2,0% y la de otros tipos de habitación 1,0%, mientras que la tipo suite disminuyó 0,2%, todas con relación a agosto de 2013. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014)

*Ilustración 3 Hoteles - Ingresos*

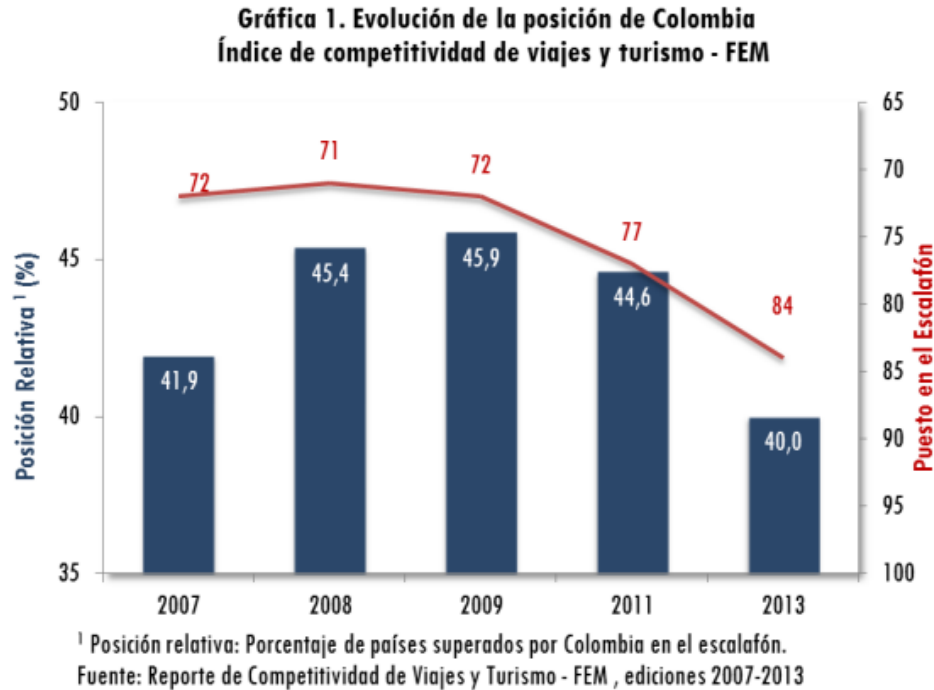


**Fuente:** Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

De acuerdo a datos del Foro Económico Mundial, la calificación obtenida en el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo disminuyó de 3,94 en 2011 a 3,90 en el año 2013, debido a esto se dio un retroceso de 7 puestos con respecto al resultado del 2011. La siguiente gráfica muestra la evolución de la posición de Colombia en el ICVT.

### 6.3.4. Índices de competitividad turística de Colombia con respecto al mundo.

Ilustración 4 Índice de Competitividad Turística de Colombia



**Fuente:** Reporte Fondo Económico Mundial (2014)

### 6.3.5. Caída de los subíndices de sostenibilidad ambiental – Dnp

Por subíndices, Colombia mantuvo casi estable su posición en marco regulatorio (ascendió un puesto), subió cinco posiciones en recursos humanos, culturales y naturales, mientras que descendió once casillas en el subíndice de ambiente de negocios e infraestructura. Es decir, que es a aquella última categoría a la cual se debe en mayor medida el descenso global de Colombia en cuanto cuatro de los cinco pilares que componen este subíndice presentaron caídas superiores a 10 posiciones. Con todo, la mayor caída en un pilar se da en el tema de sostenibilidad ambiental (bajó 20 casillas), perteneciente a la categoría marco regulatorio. (Dirección de Desarrollo Empresarial - DNP, 2013)

El gráfico a continuación muestra los subíndices en los cuales Colombia perdió posicionamiento en comparación a otros países de la región. Es de gran importancia hacer hincapié especialmente en la falta de compromiso ambiental de las empresas turísticas en el país.

*Ilustración 5 Índices de Competitividad Turística*

**Tabla 1 . Posición obtenida por Colombia – Escalafón General (IGVT), Subíndices y pilares de competitividad, 2013**

| Posición en:<br>Escalafón general / Subíndice / Pilar | Posición absoluta |      |      | Cambio en posición absoluta |           | Posición relativa * (%) |      |      | Cambio en posición relativa (%) |           |
|---|-------------------|------|------|-----------------------------|-----------|-------------------------|------|------|---------------------------------|-----------|
|   | 2013              | 2011 | 2009 | 2013-2011                   | 2011-2009 | 2013                    | 2011 | 2009 | 2013-2011                       | 2011-2009 |
| <b>Número de países</b>                               | 140               | 139  | 134  |                             |           |                         |      |      |                                 |           |
| <b>Posición general</b>                               | 84                | 77   | 72   | -7                          | -5        | 39,6                    | 44,6 | 46,3 | -4,6                            | 4,3       |
| <b>Marco regulatorio</b>                              | 101               | 102  | 91   | 1                           | -11       | 27,3                    | 26,6 | 32,1 | 1,2                             | -12,3     |
| Reglas de política y regulación                       | 56                | 60   | 60   | 4                           | 0         | 59,7                    | 56,8 | 55,2 | 3,2                             | -11,7     |
| Sostenibilidad ambiental                              | 97                | 77   | 84   | -20                         | 7         | 30,2                    | 44,6 | 37,3 | -13,9                           | -15,9     |
| Seguridad   | 115               | 126  | 125  | 11                          | -1        | 17,3                    | 9,4  | 6,7  | 8,5                             | -8,6      |
| Salud e higiene                                       | 100               | 95   | 86   | -5                          | -9        | 28,1                    | 31,7 | 35,8 | -3,1                            | -19,8     |
| Priorización de viajes y turismo                      | 88                | 89   | 67   | 1                           | -22       | 36,7                    | 36,0 | 50,0 | 1,2                             | 29,0      |
| <b>Ambiente de los negocios e infraestructura</b>     | 103               | 92   | 88   | -11                         | -4        | 25,9                    | 33,8 | 34,3 | -7,4                            | -3,6      |
| Infraestructura de transporte aéreo                   | 73                | 70   | 65   | -3                          | -5        | 47,5                    | 49,6 | 51,5 | -1,8                            | -8,2      |
| Infraestructura de transporte terrestre               | 131               | 120  | 108  | -11                         | -12       | 5,8                     | 13,7 | 19,4 | -7,2                            | -11,2     |
| Infraestructura turística                             | 93                | 83   | 93   | -10                         | 10        | 33,1                    | 40,3 | 30,6 | -6,7                            | -5,7      |
| Infraestructura de TICS                               | 77                | 64   | 65   | -13                         | 1         | 44,6                    | 54,0 | 51,5 | -9,0                            | 5,5       |
| Competitividad de precios en viajes y turismo         | 105               | 88   | 66   | -17                         | -22       | 24,5                    | 36,7 | 50,7 | -11,7                           | 8,0       |
| <b>Recursos humanos, culturales y naturales</b>       | 34                | 39   | 34   | 5                           | -5        | 75,5                    | 71,9 | 74,6 | 3,8                             | 37,5      |
| Recursos humanos                                      | 72                | 65   | 64   | -7                          | -1        | 48,2                    | 53,2 | 52,2 | -4,7                            | -1,0      |
| Afinidad con los viajes y el turismo                  | 86                | 93   | 104  | 7                           | 11        | 38,1                    | 33,1 | 22,4 | 5,5                             | -5,8      |
| Recursos naturales                                    | 16                | 12   | 5    | -4                          | -7        | 88,5                    | 91,4 | 96,3 | -2,8                            | 54,3      |
| Recursos culturales                                   | 37                | 43   | 56   | 6                           | 13        | 73,4                    | 69,1 | 58,2 | 4,5                             | 16,3      |

\* La posición relativa se refiere al número de países superados por Colombia en el escalafón.

Los caracteres en rojo significan que se presentó un descenso en el escalafón

Fuente: Reporte de Competitividad de Viajes y Turismo 2009-2013, Elaboración DNP-DDE

**Fuente:** Reporte Fondo Económico Mundial (2014)

Como se puede observar, el país ha tenido un descenso importante en el subíndice de sostenibilidad ambiental, justificando la necesidad de la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad Turística y la apuesta institucional del gobierno colombiano a través de La resolución 2804 del año 2014.

### 6.3.6. Diseño metodológico de investigación

La investigación es de tipo Cualitativa, descriptiva. Se utilizaron datos de tipo secundario y se realizó una extensa investigación primaria con empresas del sector, con el objetivo de dimensionar la oportunidad de negocio.

Tabla 1 Diseño Metodológico

| OBJETIVOS. ESPECÍFICOS  | ACTIVIDADES A DESARROLLAR   | FUENTES Y DOCUMENTOS Y CONSULTAS | DEFINICIÓN DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | INSTRUMENTOS                    |
|---|---|----------------------------------|---|---------------------------------|
| Inventariar el número de hoteles que están certificados en la Norma (NTS TS-002)  | Búsqueda Documental y Bibliográfica   | Se especifican en Bibliografía   | Cualitativa, Descriptiva                      | Análisis de Fuentes Secundarias |
| Evaluar las empresas privadas que ofrecen acompañamiento en la Normatividad Técnica Sectorial para el sector Turismo en Colombia              | Búsqueda Documental y Bibliográfica   | Se especifican en Bibliografía   | Cualitativa, Descriptiva                      | Análisis de Fuentes Secundarias |
| Establecer la proporción de hoteles que aún no identifican asesores o empresas de consultoría que les apoyen en la implementación de la norma | Encuesta por correo electrónico por medio de la plataforma de Survey Monkey | Hoteles de Colombia              | Cualitativa, Descriptiva                      | Investigación Primaria -        |
| Identificar los canales de distribución más adecuados para el acompañamiento a los hoteles del sector.  | Encuesta por correo electrónico por medio de la plataforma de Survey Monkey | Hoteles de Colombia              | Cualitativa, Descriptiva                      | Investigación Primaria -        |

**Fuente:** Elaboración Propia

### 6.3.7. Investigación a partir de fuentes secundarias:

Para efectos del siguiente ejercicio y en línea con el segmento de mercado que ofrece actualmente un servicio sostenible, se realizó una investigación de los hoteles que se han certificado en la Norma Técnica Sectorial NTS TS 002 en el país, para tipificar la oferta hotelera. Los datos a continuación se obtuvieron de Mincit.

En una segunda etapa, se enumerarán las empresas privadas que hacen acompañamiento para las normas de calidad turística o que actualmente acompañan los procesos de asesoría y auditoría.

*Tabla 2 Empresas Turísticas con Certificaciones en Sostenibilidad*

| RNT   | NOMBRE   | CIUDAD / DEPARTAMENTO   | TELÉFONO                                  |
|-------|--|-------------------------|---|
| 7781  | FINCA HOTEL EL BOSQUE DE SAMAN                               | Alcalá, Valle del Cauca | (2) 2155094                               |
| 7123  | FINCA EL CARMEN DEL PINAR                                    | Armenia, Quindío        | (6) 7404782 (6)<br>7479267 (6)<br>7404782 |
| 16226 | FINCA HOTEL LA MORALEJA                                      | Armenia, Quindío        | 312 - 7775263<br>316 - 8469961            |
| 8194  | CAJA DE COPENSAACION FAMILIAR DE FENALCO - SECCIONAL QUINDIO | Armenia, Quindío        | (6) 7417563                               |
| 6030  | HOTEL CAMPESTRE KARLAKA                                      | Armenia, Quindío        | (6) 7426587                               |
| 7572  | RANCHO CALIFORNIA CAMPO DE AVENTURA                          | Armenia, Quindío        | (6) 7499568                               |
| 8255  | HOTEL BOLIVAR PLAZA  | Armenia, Quindío        | (6) 7443892 (6)<br>7441698                |
| 7368  | ARMENIA HOTEL  | Armenia, Quindío        | (6) 7460099                               |
| 5054  | HOTEL CAMPESTRE LA FLORESTA                                  | Armenia, Quindío        | (6) 7472508                               |
| 4247  | HOTEL CASA JARDIN ZEN  | Armenia, Quindío        | (6) 7462511                               |
| 4373  | HOTEL BARRANQUILLA PLAZA                                     | Barranquilla, Atlántico | (5) 3610000                               |

|       |   |             |                            |
|-------|---|-------------|----------------------------|
|       | S.A   |             |                            |
| 6805  | HOTEL EL CAMPÍN                                     | Bogotá D.C. | (1) 3491616                |
| 101   | APARTAHOTEL CHICO 93                                | Bogotá D.C. | (1) 6104082 (1)<br>6160385 |
| 4598  | HOTELES AMÉRICA                                     | Bogotá D.C. | (1) 2128110 (1)<br>2124496 |
| 1076  | HOTEL ANDINO ROYAL                                  | Bogotá D.C. | (1) 6513126                |
| 3312  | HOTEL BOHEME ROYAL                                  | Bogotá D.C. | (1) 6447132 (1)<br>6447140 |
| 4655  | HOTEL CONFORT 80                                    | Bogotá D.C. | (1) 6101678                |
| 40    | HOTEL DE LA VILLE                                   | Bogotá D.C. | (1) 6500700                |
| 4752  | HOTEL EMBASSY SUITES                                | Bogotá D.C. | (1) 3171313                |
| 13321 | HOTEL GRAND HOUSE                                   | Bogotá D.C. | (1) 4034000                |
| 3288  | HOTEL GHL HAMILTON                                  | Bogotá D.C. | (1) 6215455                |
| 5895  | HOTEL GHL CONFORT LOS<br>HEROES                     | Bogotá D.C. | (1) 3175959                |
| 6277  | HOTEL NACIÓN  | Bogotá D.C. | (1) 2480709                |
| 5538  | HOTEL PARQUE 97 SUITES                              | Bogotá D.C. | (1) 6917337                |
| 4728  | HOTEL PAVILLON ROYAL                                | Bogotá D.C. | (1) 6502555                |
| 1165  | HOTEL REAL DE LAT                                   | Bogotá D.C. | (1) 2181188                |
| 4262  | HOTEL RETIRO 84                                     | Bogotá D.C. | (1) 6161345                |
| 1410  | HOTEL SOFITEL BOGOTÁ<br>VICTORIA REGIA              | Bogotá D.C. | (1) 6212666                |
| 1628  | HOTEL DANN NORTE                                    | Bogotá D.C. | (1) 6374377                |
| 14526 | HOTEL CASAGRANDE DE<br>BOGOTÁ LTDA                  | Bogotá D.C. | (1) 2441454                |
| 11315 | HOSTAL DE FEDERMAN LTDA                             | Bogotá D.C. | (1) 2225531                |
| 15515 | HOTEL DIAMANTE<br>INTERNACIONAL                     | Bogotá D.C. | (1) 2699550                |
| 9027  | HOTEL AMERICAN DREAM -<br>EMPRESA HOTELERA HAD LTDA | Bogotá D.C. | (1) 2693309                |
| 17507 | HOTEL PARK WAY BOGOTÁ                               | Bogotá D.C. | (1) 2885090 (1)<br>2885091 |



|       |  |                                       |   |
|-------|--|---------------------------------------|---|
| 15720 | HOTEL SAN PABLO                            | Bogotá D.C.                           | (1) 4803849                                 |
| 407   | HOTEL CROWNE PLAZA<br>TEQUENDAMA           | Bogotá D.C.                           | (1) 3820300 (1)<br>3822930                  |
| 14582 | METROTEL ROYAL PARK                        | Bogotá D.C.                           | (1) 3254445                                 |
| 1810  | HOTEL EL BELVEDERE                         | Bogotá D.C.                           | (1) 2577700                                 |
| 813   | HOTEL CAPITAL                              | Bogotá D.C.                           | (1) 4233000                                 |
| 18367 | HOLIDAY INN EXPRESS HOTEL                  | Bogotá D.C.                           | (1) 2182470                                 |
| 11048 | HOTEL LAS TERRAZAS                         | Bogotá D.C.                           | 2555966                                     |
| 3314  | HOTEL ESTELAR SUITES JONES                 | Bogotá D.C.                           | 3468246                                     |
| 6876  | HOTEL GHL WINDSOR HOUSE                    | Bogotá D.C.                           | 6343630                                     |
| 745   | HOTEL DANN CARLTON BOGOTA                  | Bogotá D.C.                           | 6350010                                     |
| 17460 | TEUSAQUILLO BOUTIQUE HOTEL                 | Bogotá D.C.                           | (1) 3405050 (1)<br>7425858 310 -<br>5598912 |
| 13619 | HOTEL QUINTA PAREDES INN                   | Bogotá D.C.                           | (1) 2441533                                 |
| 21074 | HOTEL FERROVIAL                            | Bogotá D.C.                           | (1) 2695559 313 -<br>6373321                |
| 13249 | HOTEL PLATINUM SUITES                      | Bogotá D.C.                           | (1) 3378080                                 |
| 24403 | FINCA HACIENDA HOTEL COMBIA                | Calarcá, Quindío                      | (6) 7466103 314 -<br>6825395                |
| 10572 | ECOPARQUE PEÑAS BLANCAS                    | Calarcá, Quindío                      | (6) 7496383                                 |
| 3701  | CASA SANTA MONICA S.A.S                    | Cali, Valle del Cauca                 | (2) 6685180                                 |
| 10445 | CAFÉ Y TURISMO HACIENDA<br>GUAYABAL        | Chinchiná, Caldas                     | (6) 8872234                                 |
| 9873  | HOTEL SANTA BARBARA LTDA                   | Circasia, Quindío                     | 310 - 6960938                               |
| 3408  | HOTEL TOCAREMA                             | Girardot, Cundinamarca                | 8350808                                     |
| 13043 | IGUAIMA CAMPESTRE                          | Ibagué, Tolima                        | 2626817<br>2626814                          |
| 4644  | HOTEL INTERNACIONAL CASA<br>MORALES        | Ibagué, Tolima                        | 2619404                                     |
| 4747  | HOTEL DANN COMBEIMA                        | Ibagué, Tolima                        | 2618890                                     |
| 1683  | CAJA DE COMPENSACION<br>FAMILIAR COMPENSAR | Kilómetro 107 Vía<br>Melgar -Girardot | (1) 8872730                                 |

|       |   |                     |   |
|-------|---|---------------------|---|
| 9877  | HOTEL CAMPESTRE PORTAL DEL SOL          | La Tebaida, Quindío | (6) 7538660                                 |
| 15954 | HOTEL MEDELLIN ROYAL LTDA.              | Medellín, Antioquia | 4485700                                     |
| 18904 | GHL CONFORT HOTEL SAN DIEGO             | Medellín, Antioquia | 4449002                                     |
| 2301  | HOTEL PORTON MEDELLIN                   | Medellín, Antioquia | (4)3132020                                  |
| 4277  | HOTEL CASAS VACACIONALES CAFAM          | Melgar, Tolima      | 2450500                                     |
| 4246  | HOTEL ALMIRANTE CAFAM                   | Melgar, Tolima      | 2450500                                     |
| 4241  | KUALAMANÁ CENTRO DE CONVENCIONES RESORT | Melgar, Tolima      | 2456200                                     |
| 8237  | HOTEL CASA DE YARO                      | Montenegro, Quindío | (6) 7536532                                 |
| 9617  | HOSTAL VERANERAS                        | Montenegro, Quindío | (6) 7524302                                 |
| 7840  | FINCA LOS GIRASOLES                     | Montenegro, Quindío | (6) 7495727                                 |
|       | GRUPO AGROTURISTICO LA TATA S.A.S       | Montenegro, Quindío |   |
| 18648 | HOTEL ARRAYANES DEL QUINDIO             | Montenegro, Quindío | 310 - 3918787                               |
| 12712 | ALOJAMIENTO RURAL LA CAMPIÑA            | Palestina, Caldas   | (6) 8854378                                 |
| 13194 | FINCA LA ACUARELA                       | Palestina, Caldas   | (6) 8715203 (6)<br>8861109 (6)<br>8853163   |
| 19254 | CENTRO ECOTURÍSTICO LA GRANJITA         | Palestina, Caldas   | (6) 8705544 (6)<br>8849625 313 -<br>6584665 |
| 19881 | FINCA SIBONEY                           | Palestina, Caldas   | (6) 8874334 314 -<br>8342519                |
| 20115 | POSADA CAFETERA LA PAZ                  | Palestina, Caldas   | (6) 8710453 312 -<br>2583167                |
| 17963 | HOTEL PINARES PLAZA S.C.A               | Pereira, Risaralda  | (6) 3214517                                 |
| 13172 | HOTEL CASA COLONIAL SANTA ROSA DE CABAL | Pereira, Risaralda  | (6) 3649528                                 |

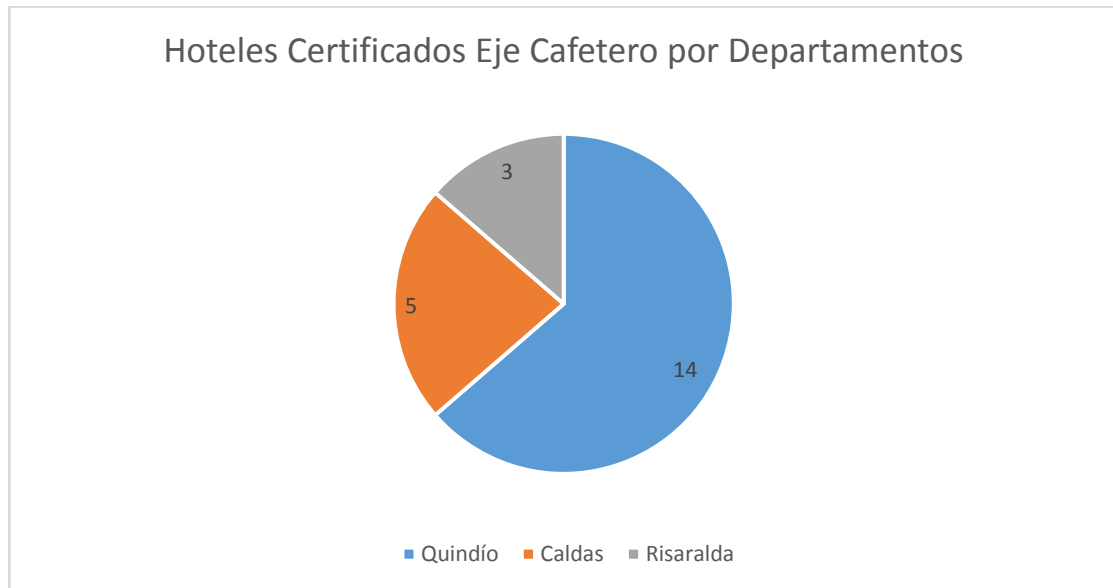
|  |  |                                |   |
|--|--|--------------------------------|---|
| 19026  | HOTEL LA RIVERA - JHON JAIRO RIVERA VALENCIA | Pereira, Risaralda             | (6) 3254336 311 - 3000683               |
| 5164   | HOTEL SUNRISE BEACH                          | San Andrés y Providencia       | (8) 5123977                             |
| 3436   | HOTEL CASA BLANCA                            | San Andrés y Providencia       | (8) 5124115                             |
| Orden 129 Registro AH 051. Bajo Art 53 Ley 915/04. | HOTEL SAN LUIS VILLAGE                       | San Andrés y Providencia       | (8) 5130500                             |
| 26004  | HOTEL PLAZA SAN MIGUEL                       | Santa Rosa de Cabal, Risaralda | (6) 3659200 311 - 6489448 312 - 8088330 |
| 4525   | HOTEL DON LOLO                               | Villavicencio, Meta            | 6631824<br>6631825<br>6631830           |
| 9964   | HOTEL DEL LLANO LTDA.                        | Villavicencio, Meta            | 310 - 7739130 (8)<br>6717000            |
| 15251  | HOTEL HACARITAMA COLONIAL                    | Villavicencio, Meta            | (8) 6721612 (8)<br>6730615              |
| 8846   | HOTEL CAMPESTRE HACIENDA SAN JOSE            | Villavicencio, Meta            | 6648262                                 |
| 1008   | HOTEL VILLAVICENCIO PLAZA                    | Villavicencio, Meta            | 6626434                                 |

(Viceministerio de Turismo de Colombia, 2014)

De acuerdo a la información de la tabla anterior del Viceministerio de Turismo de Colombia, 87 hoteles actualmente se encuentran certificados, se puede identificar a la capital del país, con el mayor número de hoteles, con un total de **37. Para el Eje Cafetero se registran 22 hoteles certificados, distribuidos**

así: **14 en el Quindío, 5 en Caldas y 3 en Risaralda**. El gráfico a continuación especifica el número total de hoteles certificados en el Eje Cafetero, para dimensionar gráficamente el alcance. Se hace la salvedad, que no existen registros actualizados de los hoteles que vienen trabajando en la norma en la actualidad y los que están en proceso de certificación.

*Ilustración 6 Porcentaje de Hoteles Certificados Eje Cafetero por ciudades.*

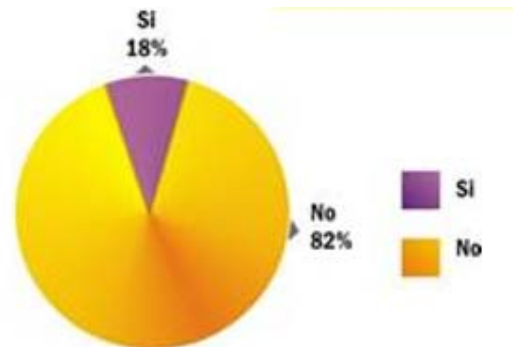


**Fuente:** Desarrollo propio.

### **6.3.8. Calidad turística en el eje cafetero**

El Plan Maestro de Turismo realizó un complejo estudio a través del cual identificó la ausencia en la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad Turística.

*Ilustración 7 Porcentaje de Empresas Turísticas en Pereira que Cumplen con Sistemas de Calidad*

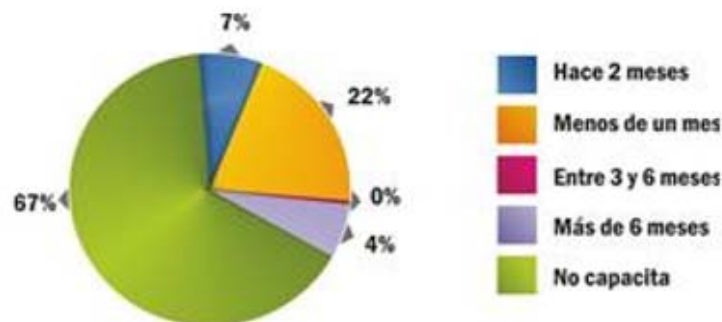


**Fuente:** Plan Maestro de Turismo de Pereira

En cuanto a procesos de certificación de calidad, se encontró que el 82% de los prestadores de servicios turísticos no tiene ninguna certificación de sus procesos ni de calidad. El 18% de al menos una certificación, donde las de mayor demanda son ISO 9001 con un 37%, NTS AV 001 con un 36% y NTS AV 008 con el 27%. (Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo de Pereira, 2012)

De los establecimientos visitados y encuestados el 67% no capacita a su personal y/o desconocen los programas de formación.

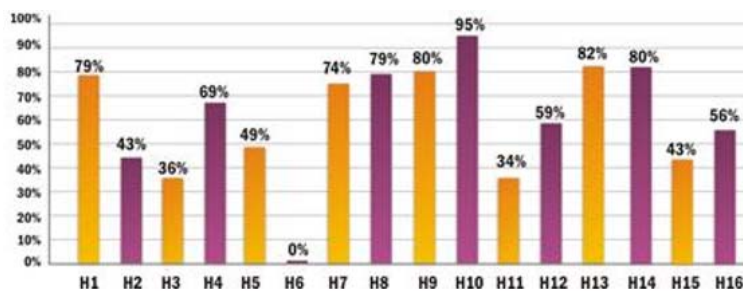
*Ilustración 8 Frecuencia de Capacitaciones*



**Fuente:** Plan Maestro de Turismo de Pereira

El Plan Maestro adicionalmente realizó un estudio sobre el cumplimiento de los hoteles en diferentes ítems, donde se evaluaron 16 de los principales establecimientos de la ciudad. Los puntajes de cumplimiento presentados son de 48, 26, 22, 42, 30, 0, 45, 48, 49, 58, 21, 36, 50, 49, 26 y 34 sobre el total de 61 criterios o ítems evaluados. Lo anterior arroja porcentajes de cumplimiento no superiores al 95% donde el valor de menor desempeño obedece al 36%. (Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo de Pereira, 2012).

*Ilustración 9 Calidad Turística en el Sector*



Los criterios de mayor cumplimiento son los referidos a recepción y reservas, servicios, señalización y habitaciones. En contraste, los de menor cumplimiento fueron los ítems de documentación, procesos, registros de administración y control, instalaciones y dotación en general.

**Fuente:** Plan Maestro de Turismo de Pereira

### 6.3.9. Análisis de la competencia

*Tabla 3 Análisis Tourism Consulting*

|  |   |
|--|---|
|   |   |
| <b>1.1</b>   | <b>Consulting Hotelero, turístico y trabajo estratégico</b> |
| <p>Tourism Consulting es una empresa bogotana de consultoría turística con amplia experiencia en el sector turístico colombiano.</p> |   |
| <p>Fundada en el año 2006, Tourism Consulting nació como una iniciativa de</p>   |   |

reconocidos expertos de la industria turística colombiana, que, al reconocer la ausencia de empresas consultoras en uno de los segmentos más dinámicos e importantes de la economía nacional, decidieron orientar sus conocimientos, esfuerzos y experiencia, a llenar este vacío.

El equipo de trabajo de Tourism Consulting está compuesto por profesionales de diferentes disciplinas, que permiten a la empresa garantizar la integralidad y confiabilidad de sus intervenciones.

Entre las áreas de especialidad de los consultores, cuentan con Profesionales en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Economistas, Administradores de Empresas, Abogados, Mercadotecnistas, Sociólogos, Antropólogos. (Tourism Consulting S.A.S, 2014)

**Ventajas Competitivas:**

- Fue fundada por el señor Gustavo Toro Velásquez, ExDirector General de Turismo del Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Fue creador de la campaña “Vive Colombia, Viaja Por Ella” y fue gestor de las caravanas “Vive Colombia”. La experiencia del Señor Toro y su conocimiento del sector, permite que su empresa tenga una mayor participación en el mercado con respecto a su competencia cercana. Su organización definitivamente es aliada estratégica para el gobierno nacional en el proceso de acompañamiento en la Normatividad Técnica Sectorial. Son la empresa referente en el mercado.

**Posibles debilidades identificadas:**

- Disponen de un sitio web poco práctico y mal posicionado en los motores de búsqueda. Aunque cuenta con redes sociales, estas no están conectadas con el sitio web, por lo tanto su apuesta online es

muy regular, para un sector cada vez más competitivo.

*Tabla 4 Análisis Ms Consultores*



MS Consultores es una organización caleña dedicada a fortalecer la competitividad y la productividad de las empresas, a través de la prestación de servicios de asesoría, consultoría, formación y administración de soluciones y/o herramientas de gestión.

Dispone de un grupo de auditores del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC, que trabajan en diferentes ámbitos de las Normas Técnicas Sectoriales y en los Sistemas de Gestión de Calidad. No obstante, durante los últimos meses el distintivo de la empresa ha sido el turismo, llegando a un cierto nivel de especialización dentro de él.

Han acompañado los procesos de certificación de diferentes hoteles en el Quindío, brindando especialmente asesorías en la Norma Técnica Sectorial NTS TS-002. La empresa se ha destacado especialmente, por la gestión de proyectos ante FONTUR para apalancar los procesos que disponen de pocos recursos para la auditoria y certificación, de esta forma, propicia a que las empresas turísticas obtengan capital de inversión necesario. Aunque la norma de hospedajes tiene una alta demanda para Ms Consultores, la misma abarca todo el abanico en el sector turismo para la normatividad, además de Sistemas de Gestión de Calidad, Salud Ocupacional y Seguridad Industrial. (Ms Consultores, 2014)

**Ventajas Competitivas:**

- La empresa, junto con Tourism Consulting, tiene una evidente participación en el mercado. A diferencia de otras empresas, tanto Ms



Consultores como Tourism Consulting dispone de un equipo especializado para auditorias en las Normas Técnicas Sectoriales, siendo avalados directamente por Icontec para el acompañamiento en las mismas.

- Disponen de conocimiento en la formulación de proyectos ante Fontur, razón por la cual no dependen exclusivamente de capital privado y están en capacidad de gestionar recursos para el acompañamiento de las empresas en el sector.

**Posibles debilidades detectadas:**

- Poseen un sitio web mucho más especializado y mejor estructurado en comparación a Tourism Consulting, infortunadamente el posicionamiento en los motores de búsqueda es mucho más pobre con respecto a la primera empresa. Se abona al trabajo realizado, ya que la página es práctica, vistosa y conectada a las redes sociales, por lo cual, es cuestión de tiempo que empiecen a ganar posicionamiento en los motores de búsqueda.

*Tabla 5 Análisis Nature Trips*



Nature Trips es una Agencia Operadora con sede en la ciudad de Pereira. Su gerente, el Sr César Augusto Ángel, es un consultor reconocido en el Eje Cafetero y que se ha posicionado fuertemente en el sector. Fundador de la Red de Turismo Sostenible, fue docente del Sena en Turismo y de la Universidad Tecnológica de Pereira. El Sr. Ángel, junto con un grupo de

consultores, fueron planificadores del producto “Paisaje Cultural Cafetero”, construyendo una propuesta turística desde una visión institucional y territorial.

La empresa cuenta adicionalmente con una profesional en Sistemas de Gestión de Calidad que acompaña procesos empresariales. La agencia, aunque operadora, obtiene su mayor rubro económico de estos procesos de asesoría y consultoría.

Sin embargo, el mayor potencial de la organización se encuentra en el diseño y planificación de producto turístico, más allá del acompañamiento en la Normatividad Técnica Sectorial, aunque el conocimiento y pertinencia de sus integrantes, permite que puedan realizar auditar la norma. (Nature Trips Colombia, 2014)

**Ventajas Competitivas:**


- Es la empresa que mejor se encuentra posicionada dentro de los motores de búsqueda como Google, su página web, aunque sobria, transmite la información de forma adecuada.
- El conocimiento del sector por parte de su gerente, permite que la empresa esté a la vanguardia en el tema de consultoría, soportando empresas turísticas y organizaciones gubernamentales, no solo en el eje cafetero, pero también de diferentes regiones en Colombia.

**Posibles debilidades detectadas:**

- A diferencia de Tourism Consulting y de Ms consultores, Nature Trips cuenta con un equipo de trabajo reducido y que requiere más que especialización, una estructura organizacional que pueda brindar confianza a empresas grandes que son exigentes en los procesos de

contratación.

*Tabla 6 Análisis Eje Cafetero Tours*

|   |   |
|---|---|
|    | <p><b>1.2 EJE CAFETERO TOURS COLOMBIA</b></p> |
| <p>Al igual que Nature Trips, “Eje Cafetero Tours Colombia” es una agencia operadora que brinda acompañamiento y asesoría a las empresas del sector. Para lograr este propósito cuenta con un grupo de profesionales con amplia experiencia en turismo que apoyan los procesos de auditoría en la Norma Técnica Sectorial.</p> <p>No obstante Eje Cafetero Tours Colombia y a diferencia de Nature Trips, realiza como principal actividad económica, la operación turística.</p> <p>Su gerente: Luis Fernando Ramírez Echeverry, ha ocupado en tres oportunidades con gran acierto la Secretaria de Turismo del Quindío, la dirección de: Fomento y Turismo de Armenia, Fondo Mixto de Promoción del Quindío y el programa de Administración de Empresas Turísticas de la Escuela y Administración de Mercadotecnia del Quindío, ostenta el Premio Colombiano Ejemplar modalidad turismo-persona 2008-2009 y Medalla del Civismo de Armenia 1989, entre otras condecoraciones. (Eje Cafetero Tours Colombia, 2014)</p> <p><b>Ventajas Competitivas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su gerente tiene amplio conocimiento del sector y ha ocupado puestos</li> </ul> |   |

claves en la región.

- Disponen de un sitio web bien posicionado, conectado a los motores de búsqueda. Se encuentran con facilidad en el tema de consultorías.

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- Al ser una agencia de viajes y una empresa que refleja más un concepto de operación turística dentro de su web, puede no tener la credibilidad que transmiten otras empresas especializadas en el mercado.

*Tabla 7 Análisis JAHV McGregor S.A.*



Los principales clientes provienen de los sectores público y privado, por ello la labor se concentra en brindar alternativas para la solución de los problemas de cada entidad, generando un valor reditual o utilidad proporcional al servicio contratado.

JAHV McGregor ha cooperado al brindar soporte en la gestión empresarial de numerosos hoteles del país, ofreciendo sus servicios de consultoría y auditoría que mejoran los resultados y el control integral de estas compañías y, permiten optimizar el rendimiento de cada una, independientemente de su envergadura y tamaño.

Mcgregor S.A., es una firma debidamente consolidada que está más enfocada en el área financiera y administrativa dentro de los hoteles. Por lo tanto, aunque no se considera una competencia directa, se puede convertir

en una potencial, de acuerdo a su especialización dentro del sector hotelero. (Jahv McGregor S.A., 2014)

Los servicios de Auditoría, Revisoría Fiscal, Interventoría, de Outsourcing y de asesorías, hace que la empresa abarque un gran número de necesidades que los hoteles actualmente tienen.

**Ventajas Competitivas:**

- La empresa cuenta con 23 años en el mercado y ha participado en propuestas, tanto para el sector público, como para el sector privado. Según información no soportada dentro de su web, se encuentra posicionada en el top 5 en Colombia, dentro de las organizaciones que suministran servicios profesionales al sector.
- Hacen parte de DFK Internacional, una organización británica con servicios profesionales en 300 oficinas alrededor del mundo.
- Disponen de una Web bien construida, con buen posicionamiento y conectada a redes sociales.

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- Aunque son auditores y consultores en el sector turismo, especialmente en hotelería; al parecer no acompañan en procesos de calidad turística, como si lo hacen en temas de finanzas y administración hotelera.

*Tabla 8 Análisis UHY Auditores & Consultores S.A.*

|   |
|---|
|  |
| <p>Fundada en 1986 y con sede en Londres, Reino Unido, UHY es una red de</p>        |

firmas independientes de contabilidad y consultoría con oficinas en más de 270 centros de negocios en 86 países. Los servicios y equipos se adaptan a la cultura de cada cliente incluido las empresas que cotizan en bolsa, empresas grandes y medianas, empresas de propiedad privada, sin fines de lucro y organizaciones públicas.

Los expertos de las firmas miembro de UHY tiene una comprensión profundamente arraigada del sector, con clientes como hoteles, restaurantes, atracciones turísticas, proveedores de viajes y operadores turísticos.

Además de proporcionar conocimientos especializados en áreas tales como la planificación de la inspección fiscal, y las fusiones y adquisiciones, los especialistas son capaces de proporcionar asesoramiento sectorial en torno al desarrollo y la financiación de nuevos proyectos, revisiones de cartera y evaluación comparativa. (Uhy Auditores & Consultores S.A., 2014)

No se pueden considerar competencia directa, pero al tener conocimiento del sector de hotelería y al igual que JAHV McGregor, a futuro pueden participar del mercado del acompañamiento en la Normatividad Técnica Sectorial.

**Ventajas Competitivas:**

- Tiene una experiencia amplia en el mercado internacional y hacen parte de un holding con 270 centros de negocios en 87 países, lo cual definitivamente brinda credibilidad en el sector.

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- La página es poco práctica y no tiene conectividad con redes sociales.

Tabla 9 Análisis ASSER S.A.S



Asesorías y Servicios en Seguridad ASSER S.A.S, es una empresa legalmente constituida en Colombia, prestando servicios en Asesorías en temas de seguridad, y capacitación en temas de seguridad ejecutiva, seguridad preventiva y manejo de recursos.

Han participado en convocatorias para la asesoría y acompañamiento de las Normas Técnicas de Turismo Sostenible. Sin llegar a ser una organización especializada, participan en contratación con Fontur. (Asser SAS, 2014)

**Ventajas Competitivas:**

- Conocen de contratación y la vienen desarrollando en la actualidad con el gobierno nacional.

Ver:

[http://www.fontur.com.co/aymsite/aym\\_document/aym\\_contratos/aym\\_256/ACTA\\_DE\\_CIERRE\\_FPT-145-2014.pdf](http://www.fontur.com.co/aymsite/aym_document/aym_contratos/aym_256/ACTA_DE_CIERRE_FPT-145-2014.pdf)

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- No se especializan en Turismo, por ello puede que no sean percibidos adecuadamente por las empresas turísticas. La página web no refleja la consultoría en las Normas Técnicas de Turismo Sostenible.

*Análisis Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco*



Fundación Universitaria  
**TECNOLÓGICO COMFENALCO**  
*30 Años*

El Tecnológico Comfenalco Cartagena es una institución de educación superior privada que concibe el desarrollo de las potencialidades del ser humano de manera integral en los campos de la ciencia, tecnología, humanidades, arte y la filosofía como un proceso permanente.

Con este propósito la institución, asume el desarrollo integral del hombre en las dimensiones corporal, cognoscitivo, comunicativo, estético, espiritual y valorativo; además, se privilegia el pensamiento crítico requerido en la educación superior, decantadas en competencias sociales, de convivencia y de participación solidaria, generando procesos de aprendizaje que puedan ser validados en un contexto laboral. (Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco, 2014)

**Ventajas Competitivas:**

- Disponen de una carrera den Turismo y Hotelería. Vienen participando en convocatorias de contratación con el Viceministerio de Turismo para la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad.
- Ver:  
[http://www.fontur.com.co/aymsite/aym\\_document/aym\\_contratos/aym\\_256/ACTA\\_DE\\_CIERRE\\_FPT-145-2014.pdf](http://www.fontur.com.co/aymsite/aym_document/aym_contratos/aym_256/ACTA_DE_CIERRE_FPT-145-2014.pdf)


**Posibles Debilidades Detectadas:**

- No dejan claro el acompañamiento como asesores en el sitio web. Su



misión institucional es de formación profesional. No transmiten el concepto de auditores especializados.

*Tabla 10 Análisis Corporación Instituto Colombiano de Certificación Empresarial*

|   |
|---|
|    |
| <p>La Corporación CICCE Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial presta los servicios de Formación, Capacitación, Asesoría y Consultoría para el fortalecimiento empresarial en todas las áreas, y la implementación, mantenimiento y mejoramiento de Procesos y Sistemas de gestión basados en normas técnicas, modelos internacionales y sectoriales.</p> <p><b>Asesorías y Consultorías Empresariales:</b></p> <p>Es un servicio que brinda apoyo estratégico, técnico y operativo a las organizaciones, guiándolas a realizar cambios en busca del crecimiento de la gestión empresarial, todo bajo la premisa del mejoramiento continuo orientándolas al logro y cumplimiento de sus objetivos.</p> <p>Se abordan asesorías y consultorías en diferentes temas como los relacionados a la Implementación, mantenimiento y mejoramiento de Procesos y Sistemas de gestión integrados y metrología basados en normas técnicas nacionales e internacionales.</p> <p>Los servicios de Asesoría y Consultoría, Formación y Capacitación son prestados por profesionales con alto nivel académico y expertos en diferentes empresas del sector público y privado del ámbito nacional e internacional. (Corporación Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial, 2014)</p> |


**Ventajas Competitivas:**

- Vienen participando en convocatorias de contratación con el Viceministerio de Turismo para la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad.
- Se especializan en consultoría y formación empresarial. Disponen de experiencia a organizaciones de diferentes sectores empresariales en el país.
- Ver:  
[http://www.fontur.com.co/aymsite/aym\\_document/aym\\_contratos/aym\\_256/ACTA\\_DE\\_CIERRE\\_FPT-145-2014.pdf](http://www.fontur.com.co/aymsite/aym_document/aym_contratos/aym_256/ACTA_DE_CIERRE_FPT-145-2014.pdf)

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- No se especializan en Turismo. La página web no refleja el acompañamiento a las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad.

*Tabla 11 Análisis Cámara de Comercio de Armenia y Quindío*

|   |
|---|
|  <b>CÁMARA DE COMERCIO<br/>DE ARMENIA Y DEL QUINDÍO</b>  |
| <p>La Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío es una entidad privada sin ánimo de lucro, que promueve acciones que invitan a la formalidad y legalidad incrementando la competitividad, el fortalecimiento empresarial y el emprendimiento para el desarrollo económico del departamento del Quindío. Buscando mejoramiento del entorno, para una mejor calidad de vida a la comunidad.</p> |

Proyectos gestados desde la Comisión Regional del Quindío, en donde la Cámara de Comercio de Armenia junto con la Gobernación del Quindío y la Alcaldía de Armenia, realiza sus gestiones actuando en la secretaría técnica de esta comisión. Son objetivos de la Comisión Regional de Competitividad los siguientes:

Crecimiento e internacionalización de la economía.

La formalización y el emprendimiento.

La Ciencia, innovación y tecnología para el Quindío.

Generación de Políticas Públicas de competitividad.

Educación y talento humano para la competitividad y productividad del Quindío. (Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío, 204)

**Ventajas Competitivas:**

- Se han llevado los contratos más jugosos en el país para el acompañamiento en las Normas Técnicas Sectoriales. Disponen de un equipo consultor al respecto.
- Ver: <http://www.fontur.com.co/contratacion/invitaciones-abiertas/2/2014/0>

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- No dejan claro el acompañamiento como asesores en el sitio web. Su misión institucional es formalización empresarial. No transmiten el concepto de auditores especializados.



Es un equipo interdisciplinario compuesto por un Ingeniero Industrial de la Universidad Libre, Especialista en Gerencia de Calidad de la Universidad del Norte y un Ingeniero Agroindustrial de la Universidad Pontificia Bolivariana, Auditor Interno y Especialista en Gestión de la Calidad de la Universidad del Norte.

Han participado y ganado convocatorias para la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales en Colombia

**Ventajas Competitivas:**

- Han obtenido contratos en el país para el acompañamiento en las Normas Técnicas Sectoriales. Disponen de un equipo consultor al respecto.
- Son especialistas en Gestión de Calidad, apoyan a las empresas en la implementación de diferentes ISOS
- Ver: <http://www.fontur.com.co/contratacion/invitaciones-abiertas/2/270/2014/0>

**Posibles Debilidades Detectadas:**

- No se especializan en turismo, ni dejan claro el acompañamiento a las Normas de Turismo Sostenible en la Web.

**6.3.10. Oferta de (tipo de empresa) según tarifa:**

*Tabla 13 Oferta según tarifa*

|   |  |
|---|--|
| Ms Consultores                                    | La Tarifa hora de asesoría y auditoría en la Normatividad Técnica Sectorial tiene un valor de \$100.000. La totalidad de la certificación anual entre 5 y 8 millones de pesos. |
| UHY Auditores y Consultores S.A.S                 |  |
| JAHV McGregor S.A.                                |  |
| Eje Cafetero Tours Colombia                       |  |
| Nature Trips                                      |  |
| Tourism Consulting                                |  |
| Asser S.A.S                                       |  |
| Fundación Universitaria Tecnológico Fenalco       |  |
| Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial |  |
| Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío       |  |
| Js Gestión Integral S.A.S                         |  |

### 6.3.11. Oferta según número de acompañamiento en certificaciones

En la actualidad la empresa privada más grande de acompañamiento y auditorías a la Norma Técnica Sectorial es Tourism Consulting, seguida de Ms Consultores. No se puede establecer un número de acompañamiento en certificaciones en el sector, debido a que se considera información confidencial de estas organizaciones.

### 6.3.12. Oferta según ubicación urbano y rural

*Tabla 14 Oferta según ubicación*

|   |        |
|---|--------|
| Ms Consultores                                    | Urbano |
| UHY Auditores y Consultores S.A.S                 | Urbano |
| JAHV McGregor S.A.                                | Urbano |
| Eje Cafetero Tours Colombia                       | Urbano |
| Nature Trips                                      | Urbano |
| Tourism Consulting                                | Urbano |
| Asser S.A.S                                       | Urbano |
| Fundación Universitaria Tecnológico Fenalco       | Urbano |
| Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial | Urbano |
| Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío       | Urbano |
| Js Gestión Integral S.A.S                         | Urbano |

### 6.3.13. Oferta según clasificación de servicios

*Tabla 15 Oferta según clasificación de servicios*

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Ms Consultores              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de Gestión</li> <li>• Responsabilidad Social Empresarial</li> <li>• Seguridad y Salud Ocupacional</li> <li>• Calidad Turística</li> </ul> |
| UHY Auditores y Consultores | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoria</li> </ul>   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| S.A.S                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outsourcing</li> <li>• Impuestos</li> <li>• Consultoría</li> <li>• Negocios Internacionales</li> <li>• Negocios Corporativos</li> <li>• Gobierno Corporativo y manejo de riesgos</li> <li>• Capacitación y educación</li> <li>• Sistemas Integrados de Gestión</li> </ul>                   |
| JAHV McGregor S.A.          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoria</li> <li>• Revisoría Fiscal</li> <li>• Interventoría</li> <li>• Consultoría</li> <li>• Asesorías</li> <li>• Outsourcing</li> </ul>  |
| Eje Cafetero Tours Colombia | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de desarrollo turístico para departamentos y municipios.</li> <li>• Inventarios turísticos.</li> <li>• Turismo amigable para la naturaleza.</li> <li>• Capacitación a hoteles urbanos y alojamientos rurales en hoteles impacto cero.</li> <li>• Certificación ambiental,</li> </ul> |

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>agrícola y turística.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Censo artesanal.</li> <li>• Capacitación y sensibilización.</li> <li>• Implementación normas técnicas sectoriales.</li> <li>• Marketing turístico.</li> <li>• Organización de congresos y convenciones.</li> <li>• Guianza turística y manejo de grupos.</li> <li>• Participación en ferias y exposiciones.</li> <li>• Implementación de programas de calidad turística.</li> </ul> |
| Nature Trips | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de gestión de la calidad y gestión ambiental.</li> <li>• Implantación de normas técnicas de sostenibilidad y calidad turística</li> <li>• Marketing y comercialización.</li> <li>• Desarrollo local.</li> <li>• Asistencia técnica en turismo</li> <li>• Interpretación de patrimonio.</li> </ul>   |



|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Turismo sostenible y turismo responsable.</li><li>• Buenas prácticas empresariales en turismo de naturaleza</li><li>• Inventarios turísticos</li><li>• Planeación estratégica a empresas y organizaciones del sector turismo</li><li>• Diseño y operación de excursiones interpretativas guiadas, como estrategia para el desarrollo de producto turístico.</li><li>• Diseño y desarrollo de productos turísticos.</li><li>• Trabajo seguro en alturas para el turismo de aventura</li><li>• Guianza en recorridos por la naturaleza</li><li>• Interpretación de patrimonio</li><li>• Diseño y construcción de senderos interpretativos</li><li>• Técnicas de guianza y operación turística.</li></ul> |
|--|--|

## Tourism Consulting

## Sector Público:

- Sostenibilidad del Destino
- Investigación de Mercados
- Plan de Promoción y Mercadeo
- Planes de Desarrollo Turístico
- Inventario Turístico
- Elaboración de Marca-Región
- Cultura Ciudadana Turística
- Señalización Turística Urbana
- Proyectos Turísticos
- Fortalecimiento Empresarial
- Enlucimiento de Fachadas.

## Empresa Privada:

- Diseño de Marca
- Planeación Estratégica
- Planes de Mercado
- Puesta en Marcha
- BPM
- Gestión de Calidad
- Estudios de Factibilidad

|             |  |
|-------------|--|
|             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento Empresarial.</li> </ul>   |
| Asser S.A.S | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escogencia y/o selección de compañías de Seguridad, equipos técnicos y realizar su contratación.</li> <li>• Revisión de políticas, procedimientos e instructivos de seguridad.</li> <li>• Organización y creación de Departamentos de Seguridad ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.</li> <li>• Tipos de blindaje y legalización.</li> <li>• Protección personal: Protección VIP de Ejecutivos, personalidades y extranjeros en nuestro país.</li> <li>• Investigaciones internas y externas.</li> </ul> <p>Capacitación a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefes de Seguridad.</li> <li>• Personal de servicio al</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de confianza.</li> <li>• Personal de Seguridad.</li> </ul>   |
| <p>Fundación Universitaria Tecnológico Fenalco</p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultoría</li> <li>• Centro Nacional de Arbitraje</li> <li>• Investigación</li> <li>• Carrera en Turismo</li> </ul>   |
| <p>Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial</p> | <p>Hotelería, Turismo y Alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos hoteleros</li> <li>• Costos de alimentos y bebidas</li> <li>• Gestión de establecimientos gastronómicos</li> <li>• Auditoria hotelera</li> <li>• Gestión de alojamiento</li> <li>• Administración de hoteles y restaurantes</li> <li>• Determinación de precios de ventas para bares y restaurantes</li> <li>• Determinación de tarifas para establecimientos de alojamiento</li> <li>• Recepción y habitaciones</li> <li>• Incluir:</li> <li>• Revenue Manegement de alimentos y bebidas</li> </ul> |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>Medio Ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento de la norma ISO 14001 versión 2004</li><li>• Sistemas de gestión ambiental</li><li>• Gestión de tecnologías limpias</li><li>• Curso de operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua potable</li><li>• Producción más limpia</li><li>• Curso de reciclaje</li><li>• Manejo de residuos</li><li>• Manejo seguro de residuos peligrosos</li><li>• Manejo seguro de sustancias químicas</li><li>• Sistemas de tratamiento de aguas residuales</li><li>• Curso sobre manejo de plaguicidas</li><li>• Etiquetas ambientales</li></ul> <p>Calidad</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ISO 9001 Sistema de Gestión de calidad</li><li>• ISO 28000: 2007 Gestión y seguridad en la cadena del suministro</li></ul> |
|--|---|

|   |  |
|---|--|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 14000 Gestión ambiental</li> </ul>  |
| Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación Empresarial</li> <li>• Registros Públicos</li> <li>• Proyectos Empresariales</li> <li>• Desarrollo Empresarial</li> </ul>   |
| Js Gestión Integral S.A.S                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación y soporte de sistemas de gestión de calidad ISO 9001</li> <li>• Gestión ambiental ISO 14001 Gestión de seguridad y salud ocupacional OHSAS 18001 Gestión de inocuidad de alimentos ISO 22001.</li> <li>• Procesos y Procedimientos</li> <li>• Talento Humano</li> <li>• Formación en Auditoría</li> <li>• Sistema Único de Habilitación</li> <li>• Ingeniería Civil y Ambiental</li> </ul> |

**6.3.14. Canales de comercialización y distribución utilizados por las empresas del sector.**

*Tabla 16 Canales de Comercialización y distribución de la competencia*

|   |   |
|---|---|
| Ms Consultores                                    | <p><i>Directo:</i><br/>Sitio Web.</p> <p>Fuerza Comercial directa.</p> <p><i>Indirecto:</i> Concursos,<br/>convocatorias, contratación.</p> |
| UHY Auditores y Consultores S.A.S                 |   |
| JAHV McGregor S.A.                                |   |
| Eje Cafetero Tours Colombia                       |   |
| Nature Trips                                      |   |
| Tourism Consulting                                |   |
| Asser S.A.S                                       |   |
| Fundación Universitaria Tecnológico Fenalco       |   |
| Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial |   |
| Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío       |   |
| Js Gestión Integral S.A.S                         |   |

### 6.3.15. Mecanismos de promoción utilizados

*Tabla 17 Mecanismos de promoción utilizados por la competencia*

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Ms Consultores                    | <p><i>Estrategias publicitarias escritas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portafolio de Servicios. Flyers. Tarjetas de Presentación.</li> </ul> <p><i>Medios electrónicos</i></p> |
| UHY Auditores y Consultores S.A.S |  |
| JAHV McGregor S.A.                |  |

|   |  |
|---|--|
| Eje Cafetero Tours Colombia                       | <p>Sitio web:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos disponen de web funcional con los servicios ofrecidos y características de los mismos.</li> <li>• Se posicionan a través de palabras claves en Google</li> <li>• Disponen de módulos de contacto desde la Web.</li> </ul> <p>Redes sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos se promocionan por medio de las redes sociales, aunque algunos de ellos no tengan enlaces directos a las redes desde las páginas, como Tourism Consulting, se pueden encontrar con facilidad en Facebook y otras redes.</li> </ul> <p>Voz a voz</p> |
| Nature Trips                                      |  |
| Tourism Consulting                                |  |
| Asser S.A.S                                       |  |
| Fundación Universitaria Tecnológico Fenalco       |  |
| Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial |  |
| Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío       |  |
| Js Gestión Integral S.A.S                         |  |

### 6.3.16. Mercado objeto de cada consultora

*Tabla 18 Mercado Objetivo de cada empresa consultora*

|                |  |
|----------------|--|
| Ms Consultores | Empresas y organizaciones en general que buscan aumentar y |
|----------------|--|



|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
|                                   | fortalecer su competitividad y posicionamiento en el sector a través de la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y las Normas Técnicas Sectoriales de Colombia.                            |
| UHY Auditores y Consultores S.A.S | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través de una compañía externa. |
| JAHV McGregor S.A.                | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través de una compañía externa. |
| Eje Cafetero Tours Colombia       | Empresas y organizaciones en general que buscan aumentar y fortalecer su competitividad y posicionamiento en el sector.   |
| Nature Trips                      | Empresas y organizaciones en general que buscan aumentar y fortalecer su competitividad y posicionamiento en el sector a través de la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y              |

|   |  |
|---|--|
|   | las Normas Técnicas Sectoriales de Colombia.   |
| Tourism Consulting                                | Empresas y organizaciones en general que buscan aumentar y fortalecer su competitividad y posicionamiento en el sector a través de la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y las Normas Técnicas Sectoriales de Colombia para el sector Turismo. |
| Asser S.A.S                                       | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través de una compañía externa.  |
| Fundación Universitaria Tecnológico Fenalco       | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través de una compañía externa.  |
| Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través   |

|   |   |
|---|---|
|   | de una compañía externa.  |
| Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través de una compañía externa. |
| Js Gestión Integral S.A.S                   | Empresas y organizaciones en general, que desean fortalecerse en su sector a través de la Auditoría y Consultoría empresarial o que buscan tercerizar sus servicios a través de una compañía externa. |

### 6.3.17. Dofa de Mercadeo

Se considera relevante la realización de la DOFA luego del análisis de la competencia y de conocer las estrategias de llegada al mercado objetivo. De esta forma se expone la oportunidad en el mercado, a través de canales aún inexplorados para el acompañamiento a las empresas turísticas, en la demanda de servicios de asesoría y consultoría.

A continuación, se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se presentan desde el área de mercadeo. Identificadas estas variables se realiza el cruce de las mismas, con el propósito de priorizar estrategias que permitan la puesta en marcha del proyecto

*Tabla 19 DOFA en Mercadeo*

|   |  |   |
|---|--|---|
| DOFA  | <b>Lista de Fortalezas</b>   | <b>Lista de Debilidades</b>   |
| <p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> | <p>F1. Escuela cuenta con la institucionalidad suficiente, para brindar credibilidad al cliente final en los procesos consultoría.</p> <p>F2. Se dispone de recurso humano capacitado para el soporte a las empresas del sector</p> <p>F3. Proyecto Escuela Hotel brinda la posibilidad de una plataforma empresarial para el desarrollo de la idea de negocio.</p> <p>F4. Convenio Qualicert – Centro Regional de Producción más limpia para las certificaciones.</p> <p>F5. Escuela tiene actualmente un proyecto de promoción por medio del Marketing Digital</p> | <p>D1. Se requiere la certificación y capacitación de “Auditores Líderes” que acompañarán los procesos de asesoría en la normatividad de forma online</p> <p>D2. Servicios empresariales de la Escuela de Turismo Sostenible aún están en construcción</p> <p>D3. Se requieren recursos financieros para publicitar y promover la idea de negocio</p> <p>D4. Proyecto Escuela Hotel aún debe pasar por una etapa final de implementación</p> <p>D5.</p> |

| <b>Lista de Oportunidades</b>  | <b>FO (Estrategia para maximizar tanto las F como las O)</b>   | <b>DO (Estrategia para minimizar las D y maximizar las O)</b>   |
|--|--|---|
| O1. Normatividad esgrime la obligatoriedad de la implementación de la Normas de Turismo Sostenible   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de sitio web de la UEN de Auditorías, así como la estrategia de Web Marketing y Community Management. (F1, F2, F3, F4, O1, O2)</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de programa de formación de auditores líderes que acompañaran los procesos de normatización (D1, O1, O2)</li> </ul>  |
| O2. La región y especialmente Pereira, adopta para su planificación turística la caracterización de un sector cada vez más sostenible                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación de Proyectos ante Fontur, para adquirir recursos y hacer propuestas para la certificación de comunidades y ONGs con Ecoturismo. (F2, F3, F4, O3)</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de recursos financieros para la publicidad y mercadeo del servicio. (D3, O1, O2, O5)</li> </ul>  |
| O3 Fontur actualmente está apoyando proyectos para que las empresas se certifiquen en la Norma. Brindando la posibilidad de acceso a recursos para la certificación. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de convenio con la Universidad Tecnológica de Pereira, para la certificación de comunidades y empresas turísticas, por medio de Qualicert. (F2, F3, F4, O3)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación y gestión de los proyectos internos de la Escuela (D1, D2, D4, O1, O2, O5)</li> <li>• Aprovechamiento de las bases de datos del RNT, para la gestión telefónica, correos electrónicos y gestión comercial. (D2, O4, O5)</li> </ul> |
| O4. Bases de Datos de Empresas Turísticas están disponibles en internet  |  |   |
| O5. Empresas de consultoría, aún no identifican la oportunidad de negocio por medio de internet.   |  |   |

| Lista de Amenazas  | FA (Estrategia para fortalecer y minimizar las amenazas)   | DA (Estrategia para minimizar tanto las A como las D)   |
|--|--|---|
| <p>A1. Aunque la normatividad es de obligatorio cumplimiento, son las empresas turísticas quienes realizan autoevaluación.</p> <p>A2. Nuevas organizaciones desean participar de oportunidad en el Mercado, tanto en el ámbito local, como en el Nacional.</p> <p>A3. Icontec y otras entidades de orden nacional acompañan directamente los procesos de auditoria, brindando soporte hasta la certificación y dificultando la posibilidad de competir en igualdad de condiciones en el mercado.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de herramientas de Marketing Online para innovar en un mercado que aún está inexplorado con este tipo de herramientas de ventas (F5, A2, A3)</li> <li>• Utilizar el Branding de la UTP y la Escuela de Turismo Sostenible, que permita a las empresas turísticas tener confianza para la tercerización de servicios. (F1, A1)</li> <li>• Generar los procesos institucionales internos, que permitan el reconocimiento y posicionamiento del Sello UTP y del Centro Regional de Producción más limpia. (F1, F3, F4, A2, A3)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación de Auditores Líderes en Alianza con la Universidad Tecnológica de Pereira. (D1, A3)</li> <li>• Fortalecimiento del músculo financiero de la organización, con el fin de hacer una inversión importante en publicidad, para encontrar posicionamiento en el mercado, especialmente online (D3, D4, A2, A3)</li> <li>• Implementación de un agresivo equipo de ventas, que haga contacto telefónico, electrónico y personal con los clientes, con el fin de posibilitar el acceso al mercado (D5, A2, A3)</li> </ul> |

### 6.3.18. Investigación Primaria:

#### 6.3.18.1. Población:

Con un tamaño de universo de 9954 empresas turísticas de hospedaje en Colombia, según datos del Registro Nacional de Turismo a Agosto de 2014 y

sustrayendo 87 hospedajes que ya se han certificado según datos del Viceministerio, el tamaño Universo corresponde a un número de 9867 hospedajes. El error muestral corresponde a un 5% de error con un 95% de confiabilidad.

La totalidad de las encuestas fueron realizadas a través de la herramienta SurveyMonkey a hoteles de toda Colombia, por medio de la herramienta de Mailing Mailchimp, la cual asigna una única dirección IP a cada hotel que participó en la investigación. Para comprobar la oportunidad en el mercado, se realizó una prueba piloto de 35 encuestas, con 7 preguntas.

Dada la obligatoriedad de la norma, se recurrió a la identificación de aquellos hospedajes que aún no han recibido acompañamiento para la normatividad indagando sobre los canales predilectos para la distribución y ejecución de los servicios de asesoría y consultoría.

A la pregunta principal de las 35 encuestas iniciales: ¿Ha identificado su hotel algún organismo, ente certificador o empresa de asesoría que le ayude en el proceso de implementación de la norma?, los establecimientos de hospedaje respondieron:

*Empresas que están recibiendo acompañamiento para la normatividad*



La prueba piloto realizada con los hoteles, arrojó que tan solo un 20% de los hoteles han logrado encontrar una firma de asesoría y consultoría o alguna auditora que acompañe la implementación de la normatividad. Lo que expone la oportunidad en el mercado.

### 6.3.18.2. Muestra:

Dado que se disponía del número de hospedajes sin alcanzar la certificación, según los datos del Viceministerio de Turismo y ante la obligatoriedad de la normatividad se cuentan con los siguientes datos:

N= Población de hoteles que no se han certificado y requieren de la asesoría y auditoría en la Norma de Turismo Sostenible correspondiente

P= Proporción de la población que posee las características de interés.

Q= 1- P

e= Error

Z = Nivel correspondiente es del 95% y un Z de 1,960 de confiabilidad

N= 9867

P= 0,80

Q= 0,20

e= 0,05

Z= 1,960

$$n = \frac{Z^2 P*Q*N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P*Q} =$$

$$n = \frac{(1,960^2)*0,80*0,20*9867}{(0,05^2)*9867+(1,960^2)*0,80*0,20} = 239,885000$$

*n= 240 encuestas.*



El número de encuestas realizadas y debido a que la plataforma gratuita de Survey Monkey permite tan solo la realización de 100 encuestas, para efectos de la investigación presente y ante la limitación económica para la misma, se tomaron las 100 encuestas permitidas a través del “Muestreo por conveniencia” o intencional.

Este fue el Encabezado Introdutorio de Encuesta:

*“El Gobierno Nacional de Colombia a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, exige la certificación en la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad. La apuesta gubernamental, es que luego de reglamentada la Ley 1558 de 2012, todos los establecimientos de hospedaje se encuentren cumpliendo a plenitud esta normatividad en el país. La resolución 2804 del año 2014, determina que los prestadores tienen un plazo de 18 meses para alcanzar la certificación, como requisito para renovar u obtener el Registro Nacional del Turismo. Más allá de la obligatoriedad, el cumplimiento de la norma, posibilita a las empresas hoteleras, hacerse mucho más eficientes ambientalmente, obteniendo el Sello Ambiental Colombiano como contraprestación a la observancia de la misma. Adicionalmente, la norma genera beneficios mucho más relevantes, como la organización de los procesos administrativos de las empresas turísticas y la consecuente disminución de costos operativos a mediano y largo plazo.*

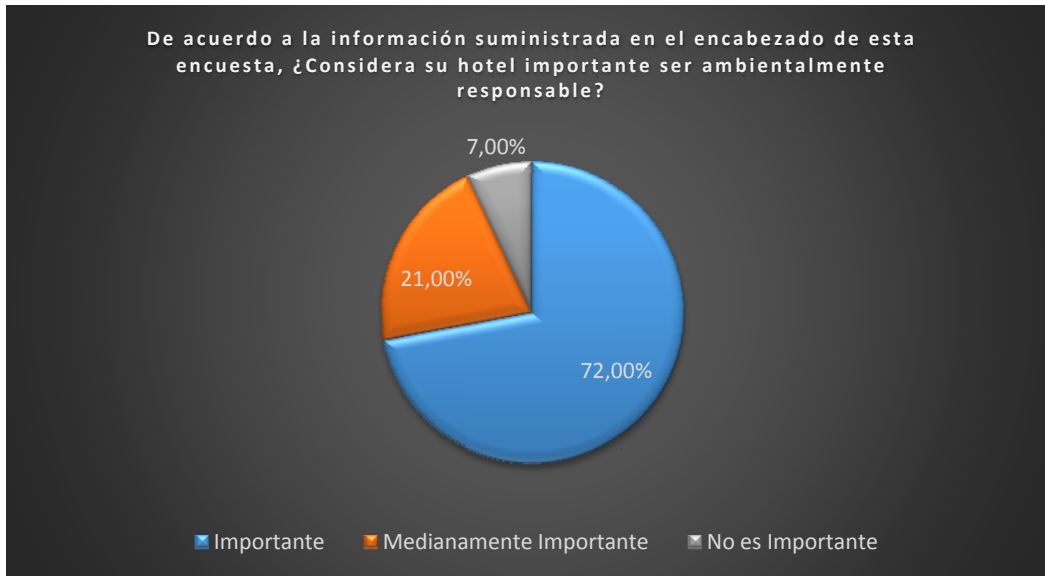
*A través de la siguiente encuesta, deseamos conocer su opinión acerca de la norma obligatoria para establecimientos de hospedaje y su conocimiento acerca de la misma.”*

Con una favorabilidad del 93%, los hoteles en Colombia consideran importante ser ambientalmente responsables. 72% Lo consideran Importante, un 21% Moderadamente Importante, para tan solo un 7% no es importante.

|              |        |               |                      |               |
|--------------|--------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>    | 93÷100 | <b>0,93</b>   | <b>n=</b>            | <b>93</b>     |
| <b>Q=1-P</b> | 1-0,93 | <b>0,07</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>93,00%</b> |
| <b>S²</b>    | P*Q    | <b>0,0651</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>7,00%</b>  |
| <b>n=</b>    |        | 50,017632     |                      |               |
| <b>Media</b> | n*P    | 46,5163978    |                      |               |
|              | n*p*q  | 3,25614784    |                      |               |

|                            |                    |
|----------------------------|--------------------|
| <b>Desviación Estándar</b> | <b>1,804479937</b> |
| <b>90%=</b>                | 1,8333             |
| 0,18                       |                    |
| 0,33                       |                    |
| 92,67                      | 93,33              |
| 0,93                       | 0,93               |
| <b>93%</b>                 | <b>93%</b>         |

*Ilustración 10 Hoteles que consideran importante el compromiso ambiental*



|                         |             |
|-------------------------|-------------|
| Importante              | 72%         |
| Medianamente Importante | 21%         |
| No es Importante        | 7%          |
| <b>TOTAL</b>            | <b>100%</b> |

Un 58% de los hoteles no conocían acerca de la obligatoriedad de la Normas Técnicas de Turismo Sostenible, lo que evidencia la falta de educación y concientización del gobierno al respecto. Tan solo un 42% de los hoteles conocían acerca de la norma.

|                      |               |               |                      |               |
|----------------------|---------------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>            | $42 \div 100$ | <b>0,42</b>   | <b>n=</b>            | <b>42</b>     |
| <b>Q=1-P</b>         | $1-0,42$      | <b>0,58</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>42,00%</b> |
| <b>S<sup>2</sup></b> | $P*Q$         | <b>0,2436</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>58,00%</b> |
| <b>n=</b>            |               | 187,162752    |                      |               |
| <b>Media</b>         | $n*P$         | 78,6083558    |                      |               |

|  |       |            |  |  |
|--|-------|------------|--|--|
|  | n*p*q | 45,5928464 |  |  |
|--|-------|------------|--|--|

|                            |                   |
|----------------------------|-------------------|
| <b>Desviación Estándar</b> | <b>6,75224751</b> |
| <b>90%=</b>                | 1,8333            |
| 0,68                       |                   |
| 1,24                       |                   |
| 40,76                      | 43,24             |
| 0,41                       | 0,43              |
| <b>41%</b>                 | <b>43%</b>        |

*Ilustración 11 Conocimiento de la obligatoriedad de la norma por parte de los Hoteles*



|              |             |
|--------------|-------------|
| Si           | 42%         |
| No           | 58%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100%</b> |

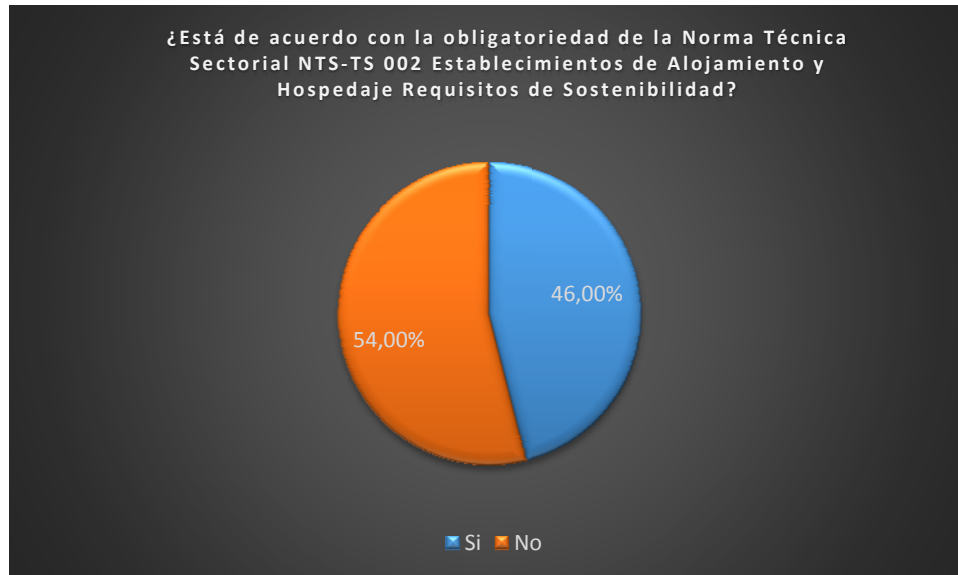
Un 54% de los hoteles en el país no están de acuerdo con la obligatoriedad de la norma. Un 46% de los hoteles les parece la medida apropiada. Por ello se requieren estrategias que permitan educar acerca de la importancia de la normatividad.

|                      |               |               |                      |               |
|----------------------|---------------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>            | $46 \div 100$ | <b>0,46</b>   | <b>n=</b>            | <b>46</b>     |
| <b>Q=1-P</b>         | $1-0,46$      | <b>0,54</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>46,00%</b> |
| <b>S<sup>2</sup></b> | $P*Q$         | <b>0,2484</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>54,00%</b> |
| <b>n=</b>            |               | 190,850688    |                      |               |
| <b>Media</b>         | $n*P$         | 87,7913165    |                      |               |
|                      | $n*p*q$       | 47,4073109    |                      |               |

|                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| <b>Desviación</b> | <b>6,88529672</b> |
|-------------------|-------------------|

|                 |            |
|-----------------|------------|
| <b>Estándar</b> |            |
| <b>90%=</b>     | 1,8333     |
| 0,69            |            |
| 1,26            |            |
| 44,74           | 47,26      |
| 0,45            | 0,47       |
| <b>45%</b>      | <b>47%</b> |

*Ilustración 12 Empresas de acuerdo con la obligatoriedad de la norma*



|              |             |
|--------------|-------------|
| Si           | 46%         |
| No           | 54%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100%</b> |

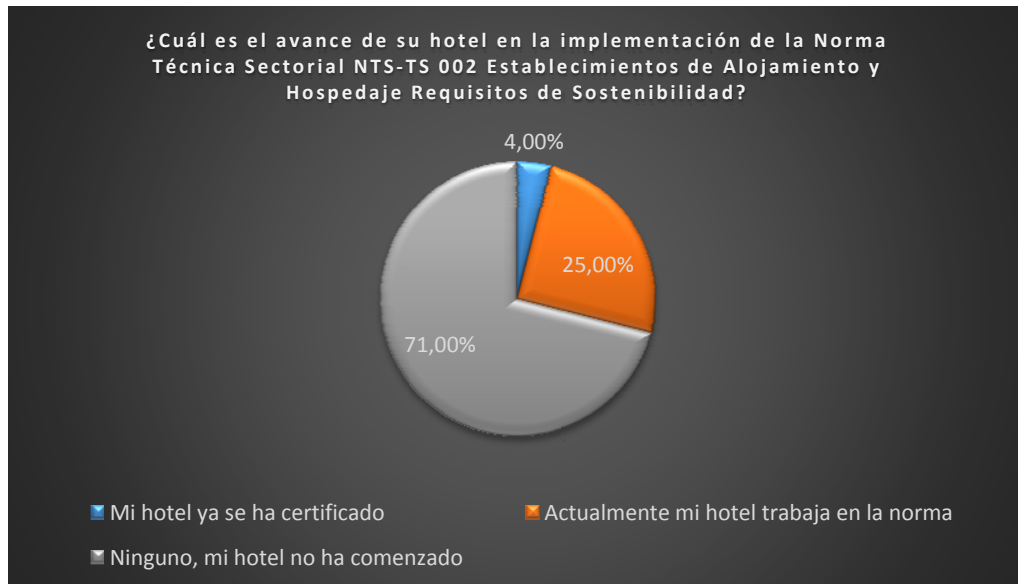
Apenas un 4% de los hoteles encuestados se han certificado. Las estadísticas del gobierno no se actualizan en tiempo real, por ello, siendo la muestra representativa, son mucho más hoteles certificados a los 87 reportados por el

Viceministerio de Turismo de Colombia. Aunque un 25% de los hoteles vienen trabajando en la norma, esto no significa que lo estén haciendo de la mano de un grupo consultor y bajo los rigores de la normatividad. Un 71% de los hoteles aún no comienzan con la labor de implementación, lo que demuestra la increíble oportunidad en el mercado.

|              |        |               |                      |               |
|--------------|--------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>    | 71÷100 | <b>0,71</b>   | <b>n=</b>            | <b>71</b>     |
| <b>Q=1-P</b> | 1-0,71 | <b>0,29</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>71,00%</b> |
| <b>S²</b>    | P*Q    | <b>0,2059</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>29,00%</b> |
| <b>n=</b>    |        | 158,197088    |                      |               |
| <b>Media</b> | n*P    | 112,319932    |                      |               |
|              | n*p*q  | 32,5727804    |                      |               |

|                            |                    |       |
|----------------------------|--------------------|-------|
| <b>Desviación Estándar</b> | <b>5,707256821</b> |       |
| <b>90%=</b>                | 1,8333             |       |
|                            | 0,57               |       |
|                            | 1,05               |       |
|                            | 69,95              | 72,05 |
|                            | 0,70               | 0,72  |

*Ilustración 13 Avance de hoteles en la implementación de la norma*



|  |             |
|--|-------------|
| Mi hotel ya se ha certificado            | 4%          |
| Actualmente mi hotel trabaja en la norma | 25%         |
| Ninguno, mi hotel no ha comenzado        | 71%         |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>100%</b> |

Siendo la pregunta principal de la investigación, se puede evidenciar que al momento de la encuesta un 74% de los hoteles no habían identificado un ente certificador o alguna empresa de asesoría que los acompañe en la implementación de la norma.

|                      |        |               |                      |               |
|----------------------|--------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>            | 46÷100 | <b>0,74</b>   | <b>n=</b>            | <b>74</b>     |
| <b>Q=1-P</b>         | 1-0,74 | <b>0,26</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>74,00%</b> |
| <b>S<sup>2</sup></b> | P*Q    | <b>0,1924</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>26,00%</b> |
| <b>n=</b>            |        | 147,824768    |                      |               |
| <b>Media</b>         | n*P    | 109,390328    |                      |               |
|                      | n*p*q  | 28,4414854    |                      |               |

|                            |                   |
|----------------------------|-------------------|
| <b>Desviación Estándar</b> | <b>5,33305591</b> |
| <b>90%=</b>                | 1,8333            |
| 0,53                       |                   |
| 0,98                       |                   |
| 73,02                      | 74,98             |
| 0,73                       | 0,75              |
| <b>73%</b>                 | <b>75%</b>        |



*Ilustración 14 Hoteles que han encontrado una empresa de asesoría o consultoría*



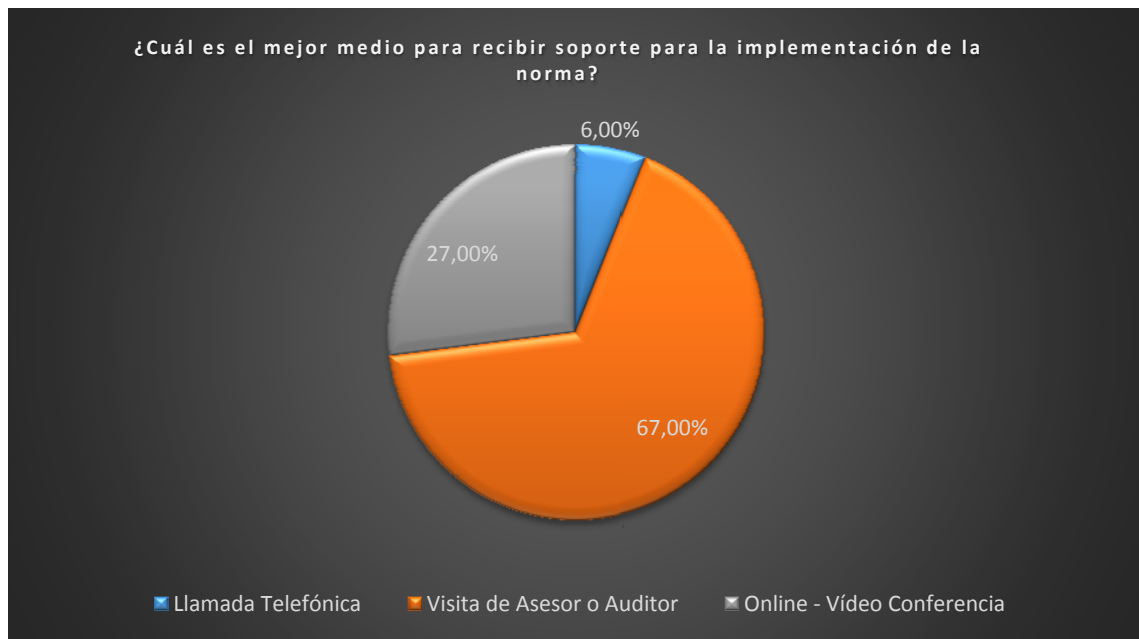
|              |             |
|--------------|-------------|
| Si           | 26%         |
| No           | 74%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100%</b> |

De gran importancia para la investigación, esta pregunta expone la forma en que los hoteles desean recibir el acompañamiento en la Norma Técnica de Sostenibilidad. Un 67% elige el acompañamiento por medio de visita y un 27% la Asesoría Online o por medio de Vídeo Conferencia. Lo que corresponde a una favorabilidad del 94%, ya que la herramienta cubrirá ambas líneas de acompañamiento, haciendo especial hincapié en la implementación de las TICS para facilitar a las empresas turísticas el soporte en la normatividad.

|                      |        |               |                      |               |
|----------------------|--------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>            | 94÷100 | <b>0,94</b>   | <b>n=</b>            | <b>94</b>     |
| <b>Q=1-P</b>         | 1-0,94 | <b>0,06</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>94,00%</b> |
| <b>S<sup>2</sup></b> | P*Q    | <b>0,0564</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>6,00%</b>  |
| <b>n=</b>            |        | 43,333248     |                      |               |
| <b>Media</b>         | n*P    | 40,7332531    |                      |               |
|                      | n*p*q  | 2,44399519    |                      |               |

|                            |                   |
|----------------------------|-------------------|
| <b>Desviación Estándar</b> | <b>1,56332824</b> |
| <b>90%=</b>                | <b>1,8333</b>     |
| 0,16                       |                   |
| 0,29                       |                   |
| 93,71                      | 94,29             |
| 0,94                       | 0,94              |
| <b>94%</b>                 | <b>94%</b>        |

*Ilustración 15 Medios para recibir acompañamiento en la normatividad*



|                            |             |
|----------------------------|-------------|
| Llamada Telefónica         | 6%          |
| Visita de Asesor o Auditor | 67%         |
| Online - Vídeo Conferencia | 27%         |
| <b>TOTAL</b>               | <b>100%</b> |

---

Ya que gran parte de la estrategia de comercialización de la herramienta Invenitur.org se basará en la búsqueda de información en internet, se consideró importante conocer qué porcentaje de empresas empezarían a realizar búsquedas por medio de la red. Un 38% de las personas locales al conocer la información decidieron que seguirían indagando acerca de la norma en internet y un 39% por medio de la Secretaria de Turismo Local. Se considera entonces de vital importancia, dentro de la labor de comercialización, contactar y establecer alianzas estratégicas con estas oficinas locales. Un 23% no se mostraron interesados en seguir buscando de la norma, muy posiblemente porque conocen de ella o simplemente por desinterés en la misma.

|              |        |               |                      |               |
|--------------|--------|---------------|----------------------|---------------|
| <b>P=</b>    | 77÷100 | <b>0,77</b>   | <b>n=</b>            | <b>77</b>     |
| <b>Q=1-P</b> | 1-0,77 | <b>0,23</b>   | <b>Favorable=</b>    | <b>77,00%</b> |
| <b>S²</b>    | P*Q    | <b>0,1771</b> | <b>No Favorable=</b> | <b>23,00%</b> |
| <b>n=</b>    |        | 136,069472    |                      |               |
| <b>Media</b> | n*P    | 104,773493    |                      |               |
|              | n*p*q  | 24,0979035    |                      |               |

|                            |                    |
|----------------------------|--------------------|
| <b>Desviación Estándar</b> | <b>4,908961549</b> |
| <b>90%=</b>                | 1,8333             |
| 0,49                       |                    |
| 0,90                       |                    |
| 76,10                      | 77,90              |
| 0,76                       | 0,78               |
| <b>76%</b>                 | <b>78%</b>         |

*Ilustración 16 Acciones luego de conocer la obligatoriedad de la norma*



|   |            |
|---|------------|
| Investigaremos al respecto con la secretaría de turismo local | 38         |
| Comenzaremos a buscar información en internet al respecto     | 39         |
| No realizaremos acciones por el momento                       | 23         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>100</b> |

### 6.3.18.3. Prueba de hipótesis

¿Conocía su hotel acerca de esta norma obligatoria que durante el año 2014 el Gobierno Nacional de Colombia hizo vigente?

$$\rho_0 = 0,4571 \quad \rho = 0,42$$

$$\frac{0,42 - 0,4571}{\sqrt{\frac{0,4571(0,5429)}{100}}} = \frac{-0,0371}{0,04981561903660336930331221374209} = -0,74474 =$$

H0 se rechaza

Se evidencian cambios significativos en cuánto a los hoteles que conocían con antelación la norma.

¿Está de acuerdo con la obligatoriedad de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad?

$$\rho_0 = 0,4571\rho = 0.46$$

$$\frac{0,46 - 0,4571}{\sqrt{\frac{0,4571(0,5429)}{100}}} = \frac{0.0029}{0.04981561903660336930331221374209} = 0.05821 =$$

H0 se Acepta

Desde la prueba piloto se determinó que un 46% de los hoteles están de acuerdo con la obligatoriedad de la norma.

¿Ha identificado su hotel algún organismo, ente certificador o empresa de asesoría que le ayude en el proceso de implementación de la norma?

$$\rho_0 = 0,8\rho = 0.74$$

$$\frac{0,74 - 0,8}{\sqrt{\frac{0,8(0,2)}{100}}} = \frac{-0.06}{0.04} = -1.5 =$$

H0 se rechaza

Se presentó un cambio significativo. Un 74% de los hoteles, aún no han identificado un ente asesor o certificador. Aunque hubo una disminución con respecto a la prueba piloto, se logra demostrar que existe una oportunidad en el mercado para el servicio.

### **6.3.19. COMERCIALIZACIÓN**

#### **6.3.19.1. Canales de distribución:**

##### **6.3.19.1.1. Directo:**

Sitio Web: Es el canal de distribución primario. La plataforma online permite llegar a un número mayor de empresas turísticas, posibilitando un acompañamiento mediado por las TICS. Las campañas de Google Adwords serán necesarias para alcanzar a un número mayor de empresas interesadas en temas claves de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad.

Redes Sociales: Con publicidad para determinados tipos de Usuarios. Buscando a los que se ajustan al Target Group de la empresa, es decir, empresas del sector turismo que buscan el acompañamiento y la certificación en las normas NTS TS.

Call Center: La información publicitaria enviada por correo electrónico y por las redes sociales, es reforzada por contacto telefónico para facilitar el cierre de la venta y brindar confianza a la empresa turística en la adquisición de los servicios suministrados por la compañía.

##### **6.3.19.1.2. Indirecto:**

Por medio de recomendación de las oficinas de turismo de cada ciudad, convocatorias del Estado y por alianzas institucionales con agentes claves en el sector: Gobernaciones, Alcaldías, Consejos Municipales y entes del Estado.

#### **6.3.19.2. Fuerza de ventas**

Estará caracterizada por el uso de las Tecnologías de las Telecomunicaciones y la Información. La organización dispone de la información de contacto de todas las empresas con Registro Nacional de Turismo del país, por esta razón cuenta con las herramientas necesarias para la construcción de un fuerte CRM

(Customer Relationship Management). El Plan Integrado de Mercadotecnia y la apuesta tecnológica permite la consolidación de un Sistema de Automatización de Fuerza de Ventas (SFA, Sales Force Automation Systems). Debido a que la gestión de bases de datos es fundamental, es importante el seguimiento de un sistema de administración de contactos y seguimiento a ventas en tiempo real. Por esta razón la plataforma está compuesta por un Call Center, que corresponde a la mayor fortaleza de toda la apuesta en TICS.

#### **6.3.19.3. Precios:**

La estrategia de costos permite garantizar precios bajos en la asesoría. La innovación por medio del portal web, permite un servicio mucho más accesible para las empresas turísticas en comparación con las empresas de asesoría y consultoría que aún no hacen uso de las TICS.

#### **6.3.19.4. Política de promociones y descuentos**

- Suscripción Gratuita de prueba del servicio por el primer mes
- Precio de Auditoria y Visita Técnica un 30% por debajo del valor del mercado.
- Precios especiales por suscripción anual

#### **6.3.19.5. Comunicación:**

Nuestra empresa hará un especial énfasis en transmitir el concepto de ecoturismo por medio de los diferentes medios publicitarios y canales de comercialización. En general deseamos brindar al usuario una experiencia visual que le permita encontrar satisfacción con la marca.

- Enfoque cultural que se reflejara al contacto con el hotel, manifestando el conocimiento arquitectónico tradicional de la colonización Antioqueña

- Propagación de la información a través de medio tecnológicos en los cuales el marketing y la publicidad propendan en transmitir el concepto de la oferta turística

#### **6.3.19.6. Estrategias publicitarias escritas:**

- Afiches, volantes, publicidad en general ubicados en lugares en donde encuentren los turistas extranjeros que están en Colombia

#### **6.3.19.7. Medios electrónicos**

##### **6.3.19.7.1. Sitio web:**

- SEO – Para logra máximo tráfico optimizado para la preventa
- SEM
- Login de usuario y acceso a bases de datos, tablas de seguimiento y Foros
- Chat con Vídeo Conferencia

##### **6.3.19.7.2. Redes sociales:**

- Estrategias de Community Management
- Segmentación del mercado
- Promociones Online
- 

##### **6.3.19.7.3. Estrategias de comunicación adicionales para el hotel**

- Asistencia a las ruedas de negocios del Viceministerio de Turismo y espacios de planificación turística.
- Por medio de agremiaciones e instituciones gubernamentales
- Radio, televisión y publicidad masiva
- Voz a voz.



#### **6.3.19.7.4. Estrategia “Love Mark”**

Estableceremos un plan de Marketing relacional que incluirá las siguientes estrategias:

- Organización de los clientes que visitan el lugar a través de bases de datos
- Gestión electrónica por medio de correos electrónicos llamativos, con las nuevas ofertas gastronómicas o eventos a realizar en el hotel
- Creación de identidad con la marca
- Incentivos por nuevas promociones
- Talleres especializados, Webinars y Formación gratuita por medio de tips especializados.

#### **6.3.19.7.5. Plan de ventas anual:**

Hemos identificado diferentes flancos desde donde se moverá nuestra empresa, todo con el propósito de diversificar y encontrar rentabilidad inmediata, estos son nuestros ejes para generar ingresos.

- Ingresos percibidos por Suscripciones Mensuales
- Ingresos percibidos por Suscripciones Anuales
- Ingresos percibidos por Auditorias y visitas de asesoría

#### **6.3.19.7.6. Extensión a otros segmentos de mercado:**

La empresa se enfocará en primera medida a las Normas Técnicas de Sostenibilidad para hoteles, extendiéndose posteriormente a todas las empresas turísticas. Algunas posibilidades con potencial, para extender el campo de acción de la empresa:

- Categorización por estrellas de hoteles
- Categorización por tenedores de hoteles

#### **6.4. SISTEMA DE NEGOCIO**

A continuación, se explica la idea de negocio, por medio de la Cadena Valor y el Canvas del proyecto.

Ilustración 17 Cadena de Valor y Sistema de Negocio

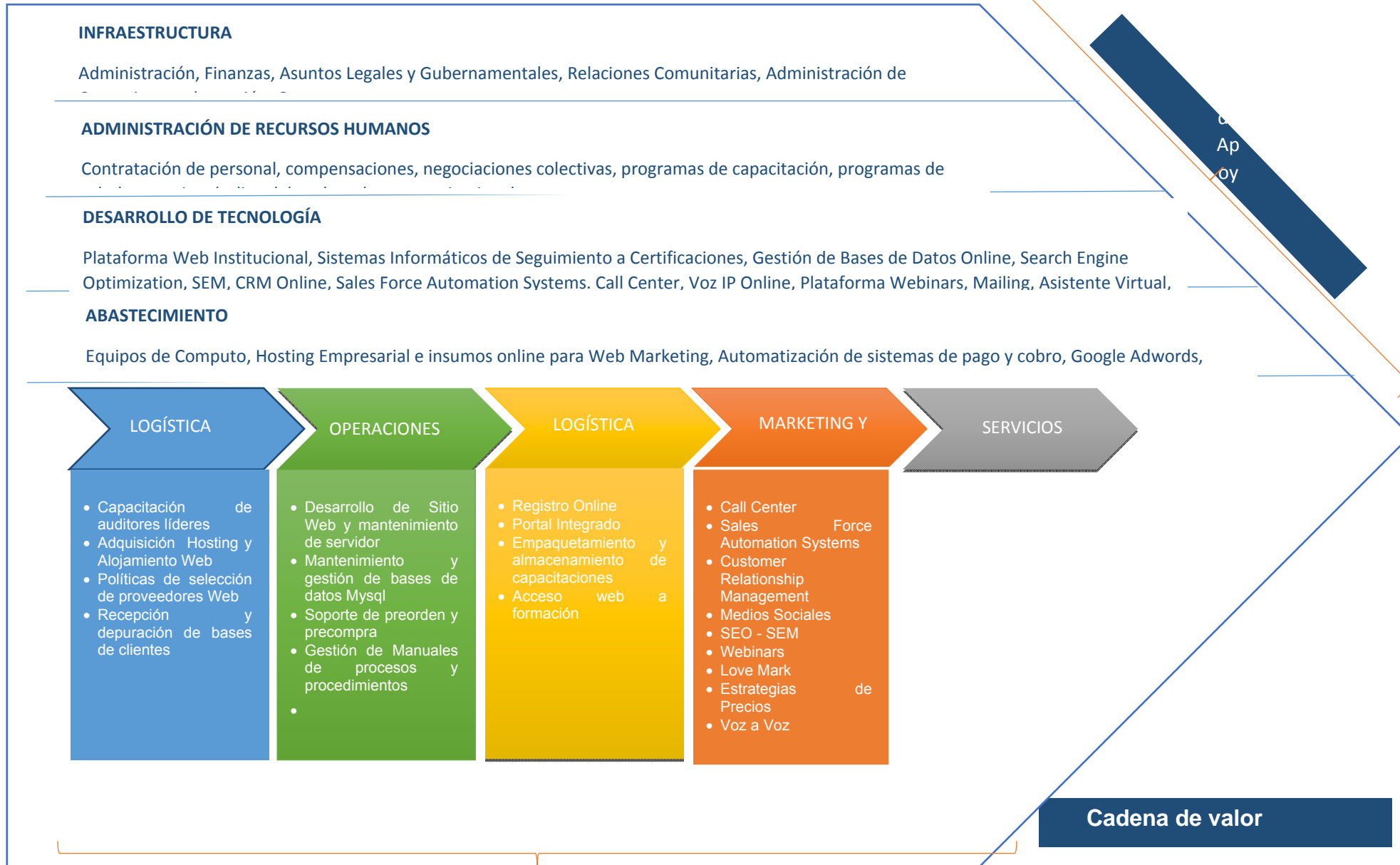


Ilustración 18 Canvas

Link Canvas

| Alianzas clave  | Actividades  | Propuesta de valor  | Relaciones con clientes   | Segmento de clientes  |
|---|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianza con la Universidad Tecnológica de Pereira, El Centro Regional de Producción más Limpia, Qualicert y la Escuela de Turismo Sostenible, para la certificación de las empresas turísticas en la Normatividad Técnica Sectorial. Por medio de esta alianza interinstitucional, la organización reduce riesgos y costes en las certificaciones</li> <li>• Nuestros proveedores claves son Ipage para el alojamiento web. Facebook y Google para la promoción online.</li> <li>• Es fundamental el apoyo en herramientas de SEO y SEM, para este propósito se utiliza Google Adwords para el SEM y Magestic Seo para la generación de Backlinks y posicionamiento online</li> <li>• Es fundamental la alianza con la oficina de turismo local y el Viceministerio de Turismo de Colombia, para la promoción "</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento Online de portal web</li> <li>• Mail Marketing</li> <li>• Media Marketing – redes</li> <li>• Seguimiento CRM</li> <li>• Llamadas Call Center a bases de datos corporativas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompañamiento a las Normas Técnicas Sectoriales, de forma oline y con visitas personalizadas</li> <li>• Posibilidad de seguimiento de las normas y acompañamiento de auditores por medio de plataforma web</li> <li>• Webinars y conferencias en línea para capacitación</li> <li>• Seguimiento a las normas por medio de Video Conferencia</li> <li>• Foros para resolver dudas y espacio con administración propia</li> <li>• Aumento de eficiencia de implementación de la norma, debido al acompañamiento permanente</li> <li>• Reducción de costos para el cliente final por medio del uso de las TICS.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Customer Relationship Management.</li> <li>• Automatisation Systems Customer</li> <li>• Love Mark y estrategia de comunicación de marca</li> <li>• Fidelización por medio de las TICS</li> <li>• Formación y</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas turísticas que requieren asesoramiento, consultoría y soporte para la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad, debido a la obligatoriedad de la resolución 2804 del 2014.</li> <li>• Hoteles, Agencias de Viajes, Empresas de Transporte y Restaurantes, que desean hacerse más competitivas a través de la implementación de la normatividad técnica, demostrando la su idoneidad a través de las certificaciones de calidad turística y sellos ambientales.</li> <li>• Organizaciones turísticas que desean a largo plazo disminuir sus costes de producción a través de la disminución del consumo de agua y energía, además de</li> </ul> |
| <p><b>Estructura de costes</b></p> <p>La implementación del sitio web disminuye considerablemente los costos de soporte y acompañamiento a las Normas Técnicas Sectoriales de Sostenibilidad. Con una estructura de costos conservadora, está enfocada en una máxima automatización de los procesos.</p> <p>Costos Fijos: \$3.533.667</p> <p>6 empleos directos por valor de \$4.848.000 mensual</p>  |  |   | <p><b>Flujo de ingresos</b></p> <p>Gestión Online: Capacitación Online para Implementación de la Norma específica, Construcción Documental con base a la lista de chequeo, Herramientas de Seguimiento a Indicadores de Gestión (\$60.000 Mensual – 600.000 anual)</p> <p>Visita de Auditores: La visita de auditores tendrá un valor de \$50.000 hora, para la asesoría personalizada a las empresas del sector.</p> |   |

Tabla 20 Indicadores

| <b>Sección de actividades Claves</b> | <b>Metas a 1 año</b>                             | <b>Indicador clave</b>                                       |
|--------------------------------------|--|--|
| <b>Logística Interna</b>             | Capacitación de Auditores Líderes                | #de Colaboradores/Auditores Capacitados                      |
|                                      | Bases de datos depuradas de clientes             | # de bases de datos/bases depuradas                          |
| <b>Operaciones</b>                   | Desarrollo de sitio web y plataforma de internet | #de Páginas construidas dentro del sitio web                 |
|                                      | Organización de Bases de Datos Mysql             | %de Bases Mysql/Bases organizadas                            |
|                                      | Soporte de preorden y precompra                  | #de órdenes totales/# de ordenes atendidas                   |
| <b>Logística Externa</b>             | Registro Online                                  | #de Usuarios Registrados                                     |
|                                      | Capacitaciones Online                            | # de Usuarios Registrados / Capacitaciones Online            |
| <b>Mercadeo y Ventas</b>             | 1 Página Google                                  | #de páginaGoogle búsqueda para página delniciode página web. |
|                                      | 132 Suscriptores Mes de Servicio                 | #de Suscriptores que demandan Mes de Servicio                |
|                                      | 189 Suscriptores Año de Servicio                 | # de Suscriptores que compran un año de servicio             |

|                           |  |  |
|---------------------------|--|--|
| <b>Mercadeo y Ventas</b>  | 615  | #Horas de Auditoria Anuales                        |
|                           | 2  | # Convocatorias Ganadas de Fontur                  |
| <b>Finanzas</b>           | Financiación para expansión de operaciones | Préstamo Bancario por valor de \$\$\$              |
| <b>Calidad</b>            | Implementación de ISO 9001                 | 30% de la Norma Cumplida en el primer año          |
| <b>Soporte al cliente</b> | 90   | %de hotelesmuysatisfechos con experiencia prestada |
|                           | 30   | #de testimonios en sitio web                       |

### 6.5. Análisis de riesgos

El éxito de la unidad de negocio de asesoría y consultoría online, dependerá de la implementación de las Normas Técnicas de Turismo Sostenible en las empresas turísticas del país. Por ello se deben tener en consideración posibles escenarios al respecto.

1. En la actualidad el cumplimiento de la normatividad es obligatorio para todas las empresas turísticas. Sin embargo, las certificaciones ya no son obligatorias como lo exigía el decreto 2804 de 2014, limitándose al levantamiento de información y presentación de la misma para la renovación del RNT

- a. Concretamente el tercer párrafo de la resolución 148 de 2015 reza: "Que se hace necesario derogar la Resolución 2804 de 2014, con el fin de facilitar a los prestadores de servicios turísticos demostrar el cumplimiento de las Normas Técnicas de Calidad relacionadas con la sostenibilidad turística mediante un proceso de autoevaluación". La resolución ratifica la "Obligatoriedad de la Norma", pero no la "Certificación". Es decir, la empresa turística no necesitará incurrir en gastos en auditores externos u organizaciones certificadores, toda vez que ella misma, podrá llevar su proceso de registro de información para su posterior presentación para la renovación del RNT.
- b. El Artículo Segundo normatiza lo expresado: "Los prestadores de servicios turísticos que dispongan de Normas Técnicas Sectoriales relacionadas con la sostenibilidad turística, para la actualización del Registro Nacional del Turismo, deberán demostrar, además de las obligaciones exigidas, el cumplimiento de los requisitos contemplados en la norma que le corresponda, previa autoevaluación documentada (declaración de primera parte), por parte del prestador. Lo anterior sin perjuicio de que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a través de la Dirección de Análisis Sectorial y Promoción del Viceministerio de Turismo pueda verificar en cualquier momento la veracidad de la información".
- c. Aunque la nueva normatividad faculta a las empresas turísticas para que por cuenta propia presenten la información para la renovación del Registro Nacional del Turismo y lleven sus procesos internos, existe la posibilidad de auditorías para la verificación del cumplimiento por parte de la entidad de control de orden nacional. Esta amenaza, se puede convertir en una oportunidad potencial, ya que las empresas turísticas,

necesariamente necesitarán asesorarse para la implementación y seguimiento de la norma, aunque no deseen certificarse. La herramienta les permite de forma económica, recibir el soporte necesario para la incorporación de la normatividad, siendo una ventaja competitiva en el sector.

2. La competencia con entidades macro, posiblemente sea una de las mayores amenazadas. Para efectos del presente plan de negocios no se consideró a Icontec como unidad consultora o asesora, ya que existe un conflicto de intereses que según la normatividad no permite a la organización actuar como organismo de auditoría y asesoría. Sin embargo, la normatividad colombiana aún no regula a esta organización, que además es co-creadora de las Normas Técnicas de Turismo Sostenible. En visita a la organización en Risaralda, se logró evidenciar que, aunque ellos no realizan el trabajo directamente, permiten que personas cercanas a la organización actúen de auditores y consultores.
  - a. El éxito dependerá en gran medida de la primera organización que logré sistematizar el proceso de auditoría y seguimiento a la normatividad. El primer portal web será el que se lleve una gran cuota del mercado. La innovación de la herramienta Invenitur es entonces la gran ventaja competitiva de la Escuela de Turismo Sostenible y el proyecto Escuela – Hotel, con respecto a su competencia cercana, pero evidentemente no será la única en el mercado luego de que se explore el canal de distribución. Por ello, todo dependerá de una campaña agresiva de Marketing, que incluya el contacto con cada empresa turística, por medio de correos publicitarios y un Call Center corporativo.



- b. La investigación en las TICS deberá ser un eje fundamental para la Asociación, de ello dependerá conservar su ventaja competitiva a través de la especialización.
3. Por último y no menos importante, el proyecto puede presentar dificultades de financiación en su primera etapa. Aunque el proyecto necesitará de una inversión relativamente pequeña, en comparación a las utilidades que se percibirán, es importante para el mismo, obtener los recursos necesarios para la adquisición de algunos equipos de cómputo, muebles y enseres. Tomando en consideración lo anterior, se considera importante darle al proyecto un enfoque social, que permita que personas con algún tipo de discapacidad física, pueden vincularse laboralmente al mismo. La posibilidad de adquirir algunos recursos por medio de donaciones de ONGs será importante en el caso de que no se dispongan de los recursos iniciales.

## **6.6. FINANZAS**

Este capítulo se considera preponderante para la idea de negocio. A través de la planificación financiera, no solamente se describen las inversiones iniciales para la implementación del proyecto, pero también se comprueba la factibilidad financiera del mismo.

Para efectos del presente plan de negocios, se realizó una proyección de costos y gastos a 5 años. Las ventas, que se consideran austeras, considerando la importante oportunidad en el mercado y la innovación en el mismo, tienen un crecimiento sostenido, motivado este por la posibilidad del soporte a una nueva norma por cada año de servicio. Sin embargo, el proyecto puede crecer mucho más, si se vinculan certificaciones para restaurantes, clasificación por estrellas y otras normas de calidad turísticas, relevantes para el sector turismo.



*Ilustración 19 Inversiones para el Proyecto*

| 1. INVERSIONES PARA EL PROYECTO |   |                      |
|---------------------------------|---|----------------------|
| Item                            | Descripción   | Valor                |
| Capacitación Previa             | Programa de Capacitación y Certificación de Auditores Líderes | \$ 7.000.000         |
| Estudios y Asesorías            | Manejo de Plataforma Online                                   | \$ 1.500.000         |
| Mercadeo y Promoción            | Construcción de Plataforma Online para Auditoria en la Norma  | \$ 4.000.000         |
|                                 | Web Marketing (SEO, SEM, Social Marketing, Mailing)           | \$ 1.000.000         |
| Equipos                         | Cuatro Portátiles con software licenciado                     | \$ 6.000.000         |
| Equipos                         | Impresora Láser   | \$ 500.000           |
| Equipos                         | Teléfonos   | \$ 400.000           |
| Equipos                         | Calculadora   | \$ 90.000            |
| Muebles y Enseres               | Cuatro Escritorios - Muebles Sala de Juntas - Archivadores    | \$ 7.100.000         |
| Capital de Trabajo              | Dotación  | \$ 1.000.000         |
| <b>TOTAL</b>                    |   | <b>\$ 28.590.000</b> |

*Ilustración 20 Recursos Propios*

| 2. RECURSOS PROPIOS                       |   |                      |
|---|---|----------------------|
| Item                                      | Descripción   | Valor                |
| Aporte en Efectivo                        | Programa de Capacitación y Certificación de Auditores Líderes | \$ 7.000.000         |
|   | Manejo de Plataforma Online                                   | \$ 1.500.000         |
|   | Construcción de Plataforma Online para Auditoria en la Norma  | \$ 4.000.000         |
|   | Web Marketing (SEO, SEM, Social Marketing, Mailing)           | \$ 1.000.000         |
| Capital de Trabajo                        | Dotación  | \$ 1.000.000         |
| Cuatro Portátiles con software licenciado | Donación Fondo Acción Social para la Niñez                    | \$ 6.000.000         |
| <b>TOTAL</b>                              |   | <b>\$ 20.500.000</b> |

*Ilustración 21 Recursos de Crédito*

| 3. RECURSOS DE CRÉDITO                      |                     |                       |                       |                                    |   |                    |
|---|---------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------------|---|--------------------|
| Descripción                                 | Valor               | Tasa de Interés anual | Duración del Préstamo | Año en que le hicieron el préstamo | Porcentaje del crédito que ha sido pagado | Entidad Financiera |
| Impresora Láser                             | \$ 500.000          | 16,50%                | 1 año                 | 2015                               | 0%  | Bancolombia        |
| Teléfonos                                   | \$ 400.000          |                       |                       |                                    |   |                    |
| Calculadora                                 | \$ 90.000           |                       |                       |                                    |   |                    |
| Cuatro Escritorios - Muebles Sala de Juntas | \$ 7.100.000        |                       |                       |                                    |   |                    |
| <b>Total Préstamo</b>                       | <b>\$ 8.090.000</b> |                       |                       |                                    |   |                    |
| <b>Total A Pagar</b>                        |                     |                       |                       |                                    | <b>\$ 9.424.850</b>                       |                    |

*Ilustración 22 Capital Inicial*

| 4. CAPITAL INICIAL  |                      |
|---------------------|----------------------|
| Recursos Propios    | \$ 20.500.000        |
| Créditos requeridos | \$ 8.090.000         |
| <b>Total</b>        | <b>\$ 28.590.000</b> |

*Ilustración 23 Trm*

| TRM      |          |          |          |          |
|----------|----------|----------|----------|----------|
| Año 1    | Año 2    | Año 3    | Año 4    | Año 5    |
| \$ 2.045 | \$ 2.106 | \$ 2.170 | \$ 2.235 | \$ 2.302 |

### Ilustración 24 Salarios

| CARGO                        | # DE PERSONAS | SALARIO             | TOTAL               | CLASE | AUXILIO DE TRANS  | DOTACIÓN         | TOTALES MES         | FACTOR PRESTACIONAL | GASTO ANUAL          |
|------------------------------|---------------|---------------------|---------------------|-------|-------------------|------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| DIRECTOR NODO - AUDITOR      | 1             | \$ 1.050.000        | \$ 1.050.000        | ADMÓN | \$ 72.000         | \$ 10.000        | \$ 1.132.000        | \$ 1.810.860        | \$ 21.730.325        |
| AUXILIAR ADMINISTRATIVA      | 1             | \$ 616.000          | \$ 616.000          | ADMÓN | \$ 72.000         | \$ 10.000        | \$ 698.000          | \$ 1.116.591        | \$ 13.399.087        |
| ADMINISTRADOR PLATAFORMA WEB | 1             | \$ 900.000          | \$ 900.000          | ADMÓN | \$ 72.000         | \$ 10.000        | \$ 982.000          | \$ 1.570.905        | \$ 18.850.865        |
| ASESOR ONLINE                | 1             | \$ 616.000          | \$ 616.000          | ADMÓN | \$ 72.000         | \$ 10.000        | \$ 698.000          | \$ 1.116.591        | \$ 13.399.087        |
| <b>TOTALES</b>               | <b>\$ 4</b>   | <b>\$ 3.182.000</b> | <b>\$ 3.182.000</b> |       | <b>\$ 288.000</b> | <b>\$ 40.000</b> | <b>\$ 3.510.000</b> | <b>\$ 5.614.947</b> | <b>\$ 67.379.364</b> |

### Ilustración 25 Gastos Administrativos

| 6. GASTOS ADMINISTRATIVOS      |                     |                      |                  |                      |                      |                      |                      |
|--------------------------------|---------------------|----------------------|------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Tipo de Gasto                  | Gasto Mensual       | Gasto Anual          | Incremento Anual | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| Personal Administrativo        | \$ 5.614.947        | \$ 67.379.364        | 4,5%             | \$ 70.411.435        | \$ 73.579.950        | \$ 76.891.048        | \$ 80.351.145        |
| Papelería                      | \$ 100.000          | \$ 1.200.000         | 3%               | \$ 1.236.000         | \$ 1.273.080         | \$ 1.311.272         | \$ 1.350.611         |
| Teléfono                       | \$ 100.000          | \$ 1.200.000         | 3%               | \$ 1.236.000         | \$ 1.273.080         | \$ 1.311.272         | \$ 1.350.611         |
| Depreciación Muebles y Enseres | \$ 59.167           | \$ 710.000           |                  | \$ 710.000           | \$ 710.000           | \$ 710.000           | \$ 710.000           |
| <b>TOTALES</b>                 | <b>\$ 5.814.947</b> | <b>\$ 69.779.364</b> |                  | <b>\$ 73.593.435</b> | <b>\$ 76.836.110</b> | <b>\$ 80.223.593</b> | <b>\$ 83.762.366</b> |

### Ilustración 26 Depreciación de Muebles y Enseres

| 6.1 DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES |        |               |       |                   |                     |                        |
|---------------------------------------|--------|---------------|-------|-------------------|---------------------|------------------------|
| Activo                                | Unidad | Precio Unidad | Clase | Años Depreciación | Total               | Valor Depreciación Año |
| ESCRITORIOS                           | 4      | \$ 700.000    | OFI   | 10                | \$ 2.800.000        | \$ 280.000             |
| SALA DE JUNTAS                        | 1      | \$ 1.500.000  | OFI   | 10                | \$ 1.500.000        | \$ 150.000             |
| ARCHIVADORES                          | 4      | \$ 700.000    | OFI   | 10                | \$ 2.800.000        | \$ 280.000             |
| <b>TOTALES</b>                        |        |               |       |                   | <b>\$ 7.100.000</b> | <b>\$ 710.000</b>      |

### Ilustración 27 Gastos de Ventas

| 7. GASTOS DE VENTAS         |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| Tipo de Gasto               | Porcentaje sobre las ventas |
| Presupuesto para publicidad | 3%                          |

*Ilustración 28 Costos Fijos*

| 8. COSTOS FIJOS                  |               |                      |                  |                      |                      |                      |                      |
|----------------------------------|---------------|----------------------|------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Tipo de Gasto                    | Costo Mensual | Costo Anual          | Incremento Anual | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| Servicios Públicos               | \$ 300.000    | \$ 3.600.000         | 3%               | \$ 3.708.000         | \$ 3.819.240         | \$ 3.933.817         | \$ 4.051.832         |
| Arrendamiento Local              | \$ 1.000.000  | \$ 12.000.000        | 3%               | \$ 12.360.000        | \$ 12.730.800        | \$ 13.112.724        | \$ 13.506.106        |
| Depreciación Maquinaria y Equipo | \$ 256.500    | \$ 3.078.000         |                  | \$ 3.078.000         | \$ 3.078.000         | \$ 578.000           | \$ 578.000           |
| <b>TOTALES</b>                   |               | <b>\$ 18.678.000</b> |                  | <b>\$ 19.146.000</b> | <b>\$ 19.628.040</b> | <b>\$ 17.624.541</b> | <b>\$ 18.135.937</b> |

*Ilustración 29 Depreciación de Maquinarias y Equipos*

| 8.1 DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS |        |               |       |                   |                      |                        |  |
|---|--------|---------------|-------|-------------------|----------------------|------------------------|--|
| Activo                                    | Unidad | Precio Unidad | Clase | Años Depreciación | Total                | Valor Depreciación Año |  |
| COMPUTADORES                              | 4      | \$ 1.500.000  | MAQ   | 3                 | \$ 6.000.000         | \$ 2.000.000           |  |
| IMPRESORAS                                | 1      | \$ 1.500.000  | OFI   | 3                 | \$ 1.500.000         | \$ 500.000             |  |
| TELÉFONOS                                 | 4      | \$ 700.000    | OFI   | 5                 | \$ 2.800.000         | \$ 560.000             |  |
| CALCULADORA                               | 1      | \$ 90.000     | OFI   | 5                 | \$ 90.000            | \$ 18.000              |  |
| <b>TOTALES</b>                            |        |               |       |                   | <b>\$ 10.300.000</b> | <b>\$ 3.078.000</b>    |  |

*Ilustración 30 Costos Variables*

| 9 - COSTOS VARIABLES            |                                    |                |               |                    |                  |
|---------------------------------|------------------------------------|----------------|---------------|--------------------|------------------|
| Concepto                        | Explicación                        | Descripción    | Costo Mensual | Costo Anual        | Incremento Anual |
| Servidor Dedicado y Dominio Web | Plataforma para la asesoría online | Contrato Anual | \$ 91.628     | \$ 1.099.536       | 3%               |
| Concepto                        | Horas de Trabajo                   | Valor hora     | Mes           | Valor              | Incremento Anual |
| Auditores                       | 45                                 | \$ 25.000      | Enero         | \$ 1.125.000       | 4,5%             |
|                                 | 50                                 |                | Febrero       | \$ 1.250.000       |                  |
|                                 | 55                                 |                | Marzo         | \$ 1.375.000       |                  |
|                                 | 55                                 |                | Abril         | \$ 1.375.000       |                  |
|                                 | 60                                 |                | Mayo          | \$ 1.500.000       |                  |
|                                 | 65                                 |                | Junio         | \$ 1.625.000       |                  |
|                                 | 60                                 |                | Julio         | \$ 1.500.000       |                  |
|                                 | 65                                 |                | Agosto        | \$ 1.625.000       |                  |
|                                 | 70                                 |                | Septiembre    | \$ 1.750.000       |                  |
|                                 | 75                                 |                | Octubre       | \$ 1.875.000       |                  |
|                                 | 70                                 |                | Noviembre     | \$ 1.750.000       |                  |
|                                 | 50                                 |                | Diciembre     | \$ 1.250.000       |                  |
|                                 | Totales Horas año 1                |                | 720           | Total Pagado Año 1 |                  |
| <b>TOTAL COSTOS AÑO 1</b>       |                                    |                |               | \$ 19.099.536      |                  |

*Ilustración 31 Proyección de Costos Variables*

| 9.1 - PROYECCIÓN DE COSTOS VARIABLES |                      |                      |                      |                      |                      |
|--------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Concepto                             | Año 1                | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| Servidor Dedicado y Dominio Web      | \$ 1.099.536         | \$ 1.132.522         | \$ 1.166.498         | \$ 1.201.493         | \$ 1.237.537         |
| Horas de Trabajo Año Auditores       | 720                  | 792                  | 871                  | 958                  | 1054                 |
| Valor pagado Año Auditores           | \$ 18.000.000        | \$ 19.801.125        | \$ 21.776.125        | \$ 23.951.125        | \$ 26.351.125        |
| <b>TOTALES</b>                       | <b>\$ 19.099.536</b> | <b>\$ 20.933.647</b> | <b>\$ 22.942.623</b> | <b>\$ 25.152.618</b> | <b>\$ 27.588.662</b> |

| 10. Ventas Primer Año 2015 |                                       |                                     |                      |                                      |                                |                      |   |                               |                      |
|----------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|--------------------------------|----------------------|---|-------------------------------|----------------------|
| Mes                        | # de Sucripciones mensuales<br>ventas | Precio de<br>Suscripción<br>Mensual | Ventas Mensuales     | # de Suscripciones<br>Anuales ventas | Precio de<br>Suscripción Anual | Ventas Mensuales     | # de horas Visitas<br>de Auditorias<br>Ventas | Valor de Hora de<br>Auditoria | Ventas Mensuales     |
| Enero                      | 10                                    | \$ 50.000                           | \$ 500.000           | 10                                   | \$ 500.000                     | \$ 5.000.000         | 45  | \$ 50.000                     | \$ 2.250.000         |
| Febrero                    | 20                                    |                                     | \$ 1.000.000         | 10                                   |                                | \$ 5.000.000         | 50  |                               | \$ 2.500.000         |
| Marzo                      | 25                                    |                                     | \$ 1.250.000         | 15                                   |                                | \$ 7.500.000         | 55  |                               | \$ 2.750.000         |
| Abril                      | 30                                    |                                     | \$ 1.500.000         | 10                                   |                                | \$ 5.000.000         | 55  |                               | \$ 2.750.000         |
| Mayo                       | 35                                    |                                     | \$ 1.750.000         | 12                                   |                                | \$ 6.000.000         | 60  |                               | \$ 3.000.000         |
| Junio                      | 40                                    |                                     | \$ 2.000.000         | 15                                   |                                | \$ 7.500.000         | 65  |                               | \$ 3.250.000         |
| Julio                      | 45                                    |                                     | \$ 2.250.000         | 10                                   |                                | \$ 5.000.000         | 60  |                               | \$ 3.000.000         |
| Agosto                     | 50                                    |                                     | \$ 2.500.000         | 15                                   |                                | \$ 7.500.000         | 65  |                               | \$ 3.250.000         |
| Septiembre                 | 50                                    |                                     | \$ 2.500.000         | 20                                   |                                | \$ 10.000.000        | 70  |                               | \$ 3.500.000         |
| Octubre                    | 55                                    |                                     | \$ 2.750.000         | 20                                   |                                | \$ 10.000.000        | 75  |                               | \$ 3.750.000         |
| Noviembre                  | 55                                    |                                     | \$ 2.750.000         | 25                                   |                                | \$ 12.500.000        | 70  |                               | \$ 3.500.000         |
| Diciembre                  | 55                                    |                                     | \$ 2.750.000         | 25                                   |                                | \$ 12.500.000        | 50  |                               | \$ 2.500.000         |
| <b>Totales Año</b>         | <b>470</b>                            |                                     | <b>\$ 23.500.000</b> | <b>187</b>                           |                                | <b>\$ 93.500.000</b> | <b>720</b>                                    |                               | <b>\$ 36.000.000</b> |

*Ilustración 32 Ventas Primer Año*

*Ilustración 33 Ventas Proyectadas a 5 años*

| 11. Ventas proyectadas a 5 años                |            |            |              |              |                |
|--|------------|------------|--------------|--------------|----------------|
| Producto                                       | Año 1      | Año 2      | Año 3        | Año 4        | Año 5          |
| Nueva Norma de Sostenibilidad Implementada     | NTS TS-002 | NTS TS-003 | NTS TS - 005 | NTS TS - 004 | NTS TS - 006-1 |
| Crecimiento de Ventas de Paquetes de Auditoria | 10%        |            |              |              |                |
| Crecimiento de Precio                          | 3%         | 3%         | 3%           | 3%           | 3%             |



Ilustración 34 Proyección de Ventas y Costos

| PROYECCIONES DE VENTAS                             | Valor Ventas Año 1    | Proyección ventas año 2 | Proyección ventas año 3 | Proyección ventas año 4 | Proyección ventas año 5 | Incremento Aprox |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------|
| Precio de Venta Suscripción Mensual - Plataforma   | \$ 50.000             | \$ 51.500               | \$ 53.045               | \$ 54.636               | \$ 56.275               | 3%               |
| Venta de Suscripciones Mensuales al año            | 470                   | 517                     | 568                     | 625                     | 687                     | 10%              |
| <b>Valor Ventas Suscripción Mensual Plataforma</b> | <b>\$ 23.500.000</b>  | <b>\$ 25.850.000</b>    | <b>\$ 28.435.000</b>    | <b>\$ 31.278.500</b>    | <b>\$ 34.406.350</b>    |                  |
| Precio de Venta Suscripción Anual - Plataforma     | \$ 500.000            | \$ 515.000              | \$ 530.450              | \$ 546.364              | \$ 562.754              | 3%               |
| Venta de Suscripciones Anuales - al año            | 187                   | 206                     | 227                     | 250                     | 275                     | 10%              |
| <b>Valor Ventas Suscripción Anual Plataforma</b>   | <b>\$ 93.500.000</b>  | <b>\$ 106.090.000</b>   | <b>\$ 120.412.150</b>   | <b>\$ 136.590.875</b>   | <b>\$ 154.757.461</b>   |                  |
| Precio de Venta Hora de Auditoria                  | \$ 50.000             | \$ 51.500               | \$ 53.045               | \$ 54.636               | \$ 56.275               | 3%               |
| Venta de Suscripciones Mensuales al año            | 720                   | 792                     | 871                     | 958                     | 1054                    | 10%              |
| <b>Valor Ventas Horas de Auditorías Anuales</b>    | <b>\$ 36.000.000</b>  | <b>\$ 40.788.000</b>    | <b>\$ 46.202.195</b>    | <b>\$ 52.341.623</b>    | <b>\$ 59.314.314</b>    |                  |
| <b>Ventas Brutas Anuales</b>                       | <b>\$ 153.000.000</b> | <b>\$ 172.728.000</b>   | <b>\$ 195.049.345</b>   | <b>\$ 220.210.998</b>   | <b>\$ 248.478.126</b>   |                  |
| <b>Costo Anual de Prestación de Servicio</b>       | <b>\$ 19.099.536</b>  | <b>\$ 20.933.647</b>    | <b>\$ 22.942.623</b>    | <b>\$ 25.152.618</b>    | <b>\$ 27.588.662</b>    |                  |

Ilustración 35 Estado de Pérdidas y Ganancias

| Estado de Pérdidas y Ganancias    |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Estado de Resultados              | Año 1                 | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 |
| Ventas Brutas                     | \$ 153.000.000        | \$ 172.728.000        | \$ 195.049.345        | \$ 220.210.998        | \$ 248.478.126        |
| Ventas Netas                      | \$ 153.000.000        | \$ 172.728.000        | \$ 195.049.345        | \$ 220.210.998        | \$ 248.478.126        |
| Costos de Prestación del Servicio | \$ 19.099.536         | \$ 20.933.647         | \$ 22.942.623         | \$ 25.152.618         | \$ 27.588.662         |
| <b>Utilidad Bruta</b>             | <b>\$ 133.900.464</b> | <b>\$ 151.794.353</b> | <b>\$ 172.106.722</b> | <b>\$ 195.058.381</b> | <b>\$ 220.889.463</b> |
| Gastos de Administración          | \$ 88.457.364         | \$ 92.739.435         | \$ 96.464.150         | \$ 97.848.134         | \$ 101.898.303        |
| Gastos de Ventas                  | \$ 2.653.721          | \$ 2.782.183          | \$ 2.893.924          | \$ 2.935.444          | \$ 3.056.949          |
| Total Gastos                      | \$ 91.111.085         | \$ 95.521.618         | \$ 99.358.074         | \$ 100.783.578        | \$ 104.955.253        |
| <b>Utilidad Operativa</b>         | <b>\$ 42.789.379</b>  | <b>\$ 56.272.734</b>  | <b>\$ 72.748.648</b>  | <b>\$ 94.274.803</b>  | <b>\$ 115.934.211</b> |
| Gastos Financieros                | \$ 9.424.850          | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| Utilidad antes de impuestos       | \$ 33.364.529         | \$ 56.272.734         | \$ 72.748.648         | \$ 94.274.803         | \$ 115.934.211        |
| Impuesto de Renta                 | \$ 11.010.295         | \$ 18.570.002         | \$ 24.007.054         | \$ 31.110.685         | \$ 38.258.290         |
| <b>Utilidad Neta Final</b>        | <b>\$ 22.354.234</b>  | <b>\$ 37.702.732</b>  | <b>\$ 48.741.594</b>  | <b>\$ 63.164.118</b>  | <b>\$ 77.675.921</b>  |

Ilustración 36 Flujo de Caja

| FLUJO DE CAJA                  |                       |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                | Año 1                 | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 |
| <b>CAJA AL COMIENZO DE AÑO</b> | <b>0</b>              | <b>\$ 42.854.234</b>  | <b>\$ 80.556.967</b>  | <b>\$ 129.298.561</b> | <b>\$ 192.462.679</b> |
| <b>INGRESOS</b>                |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ingresos por Ventas (Rentas)   | \$ 153.000.000        | \$ 172.728.000        | \$ 195.049.345        | \$ 220.210.998        | \$ 248.478.126        |
| Aportes de Capital             | \$ 20.500.000         |                       |                       |                       |                       |
| Créditos                       | \$ 8.090.000          |                       |                       |                       |                       |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>\$ 181.590.000</b> | <b>\$ 215.582.234</b> | <b>\$ 275.606.312</b> | <b>\$ 349.509.559</b> | <b>\$ 440.940.804</b> |
| <b>GASTOS</b>                  |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos y Costos                | \$ 121.220.916        | \$ 135.025.268        | \$ 146.307.751        | \$ 157.046.880        | \$ 170.802.205        |
| Compra de Activos              | \$ 8.090.000          |                       |                       |                       |                       |
| Créditos                       | \$ 8.090.000          |                       |                       |                       |                       |
| Intereses Bancarios Pagados    | \$ 1.334.850          |                       |                       |                       |                       |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>\$ 138.735.766</b> | <b>\$ 135.025.268</b> | <b>\$ 146.307.751</b> | <b>\$ 157.046.880</b> | <b>\$ 170.802.205</b> |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>           | <b>\$ 42.854.234</b>  | <b>\$ 80.556.967</b>  | <b>\$ 129.298.561</b> | <b>\$ 192.462.679</b> | <b>\$ 270.138.600</b> |

## Ilustración 37 Indicadores Financieros

| INDICADORES FINANCIEROS |                   |                              |               |              |              |                  |                         |                        |
|-------------------------|-------------------|------------------------------|---------------|--------------|--------------|------------------|-------------------------|------------------------|
| FLUJO NETO DE EFECTIVO  |                   |                              |               |              |              |                  |                         |                        |
| Año de operación        | Ingresos totales* | Inversiones para el proyecto |               |              |              | Valor de Rescate |                         | Flujo Neto de Efectivo |
|                         |                   | Egresos totales              | Fija          | Diferida     | Cap de trab. | Valor Residual   | Recup. De cap. De Trab. |                        |
| 0                       | \$ -              | \$ -                         | \$ -          | \$ -         | \$ -         | \$ -             | \$ -                    | 0,00                   |
| 1                       | \$ 153.000.000    | \$ 138.735.766               | \$ 12.000.000 | \$ 8.500.000 | \$ 8.090.000 |                  |                         | -14.325.765,52         |
| 2                       | \$ 172.728.000    | \$ 135.025.268               |               |              |              |                  |                         | 37.702.732,10          |
| 3                       | \$ 195.049.345    | \$ 146.307.751               |               |              |              |                  |                         | 48.741.594,02          |
| 4                       | \$ 220.210.998    | \$ 157.046.880               |               |              |              |                  |                         | 63.164.117,94          |
| 5                       | \$ 248.478.126    | \$ 170.802.205               |               |              |              |                  |                         | 77.675.921,14          |

| CALCULO DEL VAN, R B/C Y TIR CON UNA TASA DE DESCUENTO DEL 10% |                       |                         |                               |                          |                              |                                  |  |
|--|-----------------------|-------------------------|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------------------|--|
| Año de operación   | Costos totales (\$)   | Beneficios totales (\$) | Factor de actualización 10,0% | Costos actualizados (\$) | Beneficios actualizados (\$) | Flujo neto de efectivo act. (\$) |  |
| 0  | \$ -                  | \$ -                    | \$ -                          | \$ -                     | \$ -                         | \$ -                             |  |
| 1  | \$ 167.325.766        | \$ 153.000.000          | \$ 1                          | \$ 152.114.332           | \$ 139.090.909               | -\$ 13.023.423                   |  |
| 2  | \$ 135.025.268        | \$ 172.728.000          | \$ 1                          | \$ 111.591.130           | \$ 142.750.413               | \$ 31.159.283                    |  |
| 3  | \$ 146.307.751        | \$ 195.049.345          | \$ 1                          | \$ 109.923.179           | \$ 146.543.460               | \$ 36.620.281                    |  |
| 4  | \$ 157.046.880        | \$ 220.210.998          | \$ 1                          | \$ 107.265.132           | \$ 150.407.075               | \$ 43.141.942                    |  |
| 5  | \$ 170.802.205        | \$ 248.478.126          | \$ 1                          | \$ 106.054.731           | \$ 154.285.367               | \$ 48.230.636                    |  |
| <b>Total</b>   | <b>\$ 605.705.665</b> | <b>\$ 989.466.469</b>   |                               | <b>\$ 586.948.505</b>    | <b>\$ 733.077.224</b>        | <b>\$ 146.128.719</b>            |  |

|   |                       |                       |                       |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Los indicadores financieros que arroja el proyecto son: |                       |                       |                       |                       |                       |
|   |                       | <b>VAN=</b>           | <b>146.128.718,71</b> | Se acepta             |                       |
|   |                       | <b>B/C =</b>          | <b>1,25</b>           | Se acepta             |                       |
| <b>Tasa Interna de Retorno</b>                          |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Inversión</b>  | <b>Ingresos año 1</b> | <b>Ingresos año 2</b> | <b>Ingresos año 3</b> | <b>Ingresos año 4</b> | <b>Ingresos año 5</b> |
| -\$ 28.590.000  | \$ 153.000.000        | \$ 172.728.000        | \$ 195.049.345        | \$ 220.210.998        | \$ 248.478.126        |
| <b>TIR</b>  | 548%                  |                       |                       |                       |                       |

## Ilustración 38 Balance General

| <b>BALANCE GENERAL</b>                       |                      |
|--|----------------------|
| <b>Activos Corriente</b>                     |                      |
| Caja   | \$ 42.854.234        |
| Cuentas X Cobrar                             | 0                    |
| Provisión Cuentas por Cobrar                 |                      |
| Inventarios Materias Primas e Insumos        | 0                    |
| Inventarios de Producto en Proceso           | 0                    |
| Inventarios Producto Terminado               | 0                    |
| Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar         | 0                    |
| Gastos Anticipados                           | 0                    |
| Amortización Acumulada                       | 0                    |
| Gastos Anticipados Neto                      |                      |
| <b>Total Activo Corriente:</b>               | <b>\$ 42.854.234</b> |
| <b>Activos Fijos</b>                         |                      |
| Terrenos                                     | 0                    |
| Construcciones y Edificios                   | 0                    |
| Depreciación Acumulada Planta                |                      |
| <b>Construcciones y Edificios Neto</b>       | <b>0</b>             |
| Maquinaria y Equipo de Operación             | \$ 6.000.000         |
| Depreciación Acumulada                       | \$ 2.000.000         |
| <b>Maquinaria y Equipo de Operación Neto</b> | <b>\$ 8.000.000</b>  |
| Muebles y Enseres                            | \$ 7.100.000         |
| Depreciación Acumulada                       | \$ 710.000           |
| <b>Muebles y Enseres Neto</b>                | <b>\$ 7.810.000</b>  |
| Equipo de Oficina                            | \$ 4.390.000         |
| Depreciación Acumulada                       | \$ 1.078.000         |
| <b>Equipo de Oficina Neto</b>                | <b>\$ 5.468.000</b>  |
| <b>Total Activos Fijos:</b>                  | <b>\$ 21.278.000</b> |
| <b>Total Otros Activos Fijos</b>             | <b>0</b>             |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                          | <b>\$ 64.132.234</b> |
| <b>Pasivos</b>                               |                      |
| Proveedores Nacionales                       | \$ 842.855           |
| Impuestos X Pagar                            | \$ 11.010.295        |
| Acreeedores Varios                           |                      |
| Obligaciones Financieras                     | \$ 9.424.850         |
| Otros pasivos a LP                           |                      |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                          | <b>\$ 21.278.000</b> |
| <b>Patrimonio</b>                            |                      |
| Recursos Propios                             | \$ 20.500.000        |
| Utilidades Retenidas                         | 0                    |
| Utilidades del Ejercicio                     | \$ 22.354.234        |
| Revalorización patrimonio                    | 0                    |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                      | <b>\$ 42.854.234</b> |
| <b>TOTAL PAS + PAT</b>                       | <b>\$ 64.132.234</b> |

## 7. CONCLUSIONES

- Luego de realizada la investigación con los Hoteles del país, en la aplicación de las Normas Técnicas de Turismo Sostenible, se logró identificar que solo un 29% de las empresas turísticas en mención vienen trabajando de forma activa en la implementación de la misma.
- Un 74% de estos hoteles aún no han encontrado una firma consultora o empresa de asesoría que les acompañe para el levantamiento de la información requerida para la renovación del Registro Nacional del Turismo
- Un 27% de las empresas turísticas prefirieron la asesoría online, un 6% el acompañamiento telefónico y un 67% la visita de un asesor. El servicio online será complementado por la visita de los auditores, considerándose dentro del plan financiero la hora de auditoria para las visitas a los clientes. Teniendo en cuenta que un 33% de las empresas prefirieron las TICS, el alcance del proyecto es bastante satisfactorio, ya que en la actualidad más de 30000 empresas turísticas hacen parte del Registro Nacional del Turismo, el porcentaje obtenido es muy importante para la viabilidad de la unidad de negocio.
- La inversión inicial es relativamente pequeña, considerando el retorno de la misma durante el primer año de operación del proyecto. Los indicadores financieros también comprueban la oportunidad en el mercado de la unidad de negocio
- La primera norma abordada por el proyecto será la NTS TS 002, que corresponde a Alojamientos Sostenibles, razón de la investigación primaria. Dada la importancia del proyecto Escuela Hotel, esta primera norma, dará paso cada año a una nueva normatividad en el portal web, específicamente para agencias de viajes, restaurantes y empresas de transporte. Esta estrategia permitirá un crecimiento sostenido en las ventas.

Realizado el análisis anterior. Se concluye no solamente la viabilidad del proyecto, pero su importancia para la Escuela de Turismo Sostenible y el Proyecto Escuela Hotel.

De igual forma se identifica una oportunidad de crecer en el mercado, con otra serie de servicios especializados, que no se limitan exclusivamente a la normatividad técnica sectorial. Como es la asesoría para alcanzar la certificación por tenedores para restaurantes, categorización por estrellas para hoteles y la construcción y comercialización de producto turístico para agencias de viajes. Estos nichos no abordados dentro de este plan de negocios, son a futuro importantes posibilidades a monetizar dentro del portal web y que, a través de una estrategia de educación online, crecerá de acuerdo a las capacidades técnicas de los integrantes del proyecto y a la inversión realizada en el mismo a través del tiempo.

Dada la obligatoriedad para las empresas turísticas del cumplimiento de la Normatividad Técnica en Turismo Sostenible, el presente proyecto se convierte en una importante estrategia para exponer de forma práctica el trabajo realizado por la Escuela de Turismo Sostenible, el Sello Qualicert UTP y la gestión del Centro Regional de Producción más Limpia Eje Cafetero, que dentro del proyecto Escuela Hotel, encuentran el marco perfecto para su desarrollo y consolidación.

## 8. RECOMENDACIONES

Para la ejecución del proyecto, se recomienda a la Escuela de Turismo Sostenible, generar los procesos necesarios para la consolidación de una oferta de consultoría especializada, integrando la idoneidad del capital humano del programa académico y suministrando el apoyo a un sector necesitado de los lineamientos en sostenibilidad que puede brindar la carrera.

De igual forma, se considera relevante invertir en la promoción y gestión comercial tanto del programa con su oferta académica, como de las nuevas unidades de negocio resultantes de los servicios de consultoría contemplados por el proyecto Escuela-Hotel. De esta forma, se garantizará el éxito del proyecto en mención y también de las nuevas ideas de negocio concatenadas a este.

Finalmente, se debe propender por la consolidación de un grupo trabajo, que, de forma permanente, se haga cargo de estos nuevos proyectos y actuando bajo los lineamientos específicos, logre cumplir los presupuestos y objetivos que se trazan internamente para la consolidación y crecimiento de la carrera.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AC & T. (19 de 07 de 2010). *Abbott Consulting & Training*. Obtenido de [http://abbotthn.com/descargas/Certificacion\\_en\\_Turismo\\_Sostenible.pdf](http://abbotthn.com/descargas/Certificacion_en_Turismo_Sostenible.pdf)
- Álvarez García, J., Fraiz Brea, J. A., & Del Río Rama, M. d. (2012). Análisis De Las Motivaciones para Certificar la Marca "Q de Calidad Turística". *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España Y Portugal*, 23.
- Álvarez García, J., Fraiz Brea, J. A., & Del Río Rama, M. d. (2012). ANÁLISIS DE LAS MOTIVACIONES PARA CERTIFICAR LA MARCA "Q DE CALIDAD TURÍSTICA". SECTOR. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 23.
- Anato. (29 de 10 de 2014). *Anato*. Obtenido de <http://www.anato.org/index.php/investigaciones>
- Asser SAS. (2014). *Asser SAS*. Obtenido de <http://www.assersas.com/>
- Blanco, A. C. (s.f.). Plan de Negocios.
- Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío. (204). *Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío*. Obtenido de <http://www.camaraarmenia.org.co/>
- Center of Ecotourism and Sustainable Development. (2014). *Responsible Travel*. Obtenido de <http://www.responsibletravel.org/>
- Center of Ecotourism and Sustainable Development. (2014). *Responsible Travel*. Obtenido de <http://www.responsibletravel.org/>
- Corporación Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial. (12 de 2014). *Corporación Instituto Colombiano de Cualificación Empresarial*. Obtenido de <http://cicce.edu.co/corporacion-cicce-capacitacion-empresarial-de-alta-calidad.php>
- CPC Agencia. (2014). *Investigación de Mercados y Plan de Mercadeo Sector Turístico de Pereira*. Pereira.
- Dirección de Desarrollo Empresarial - DNP. (01 de 03 de 2013). Reporte de Competitividad, Viajes y Turismo 2013. Bogotá DC, Colombia. Obtenido de <https://pwh.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=q3u6V4S8EkY%3D&tabid=1284>
- Eje Cafetero Tours Colombia. (2014). Obtenido de <http://www.ejecafetero.com.co/home.php>
- Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco. (2014). *Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco*. Obtenido de <http://www.tecnologicocomfenalco.edu.co/>
- Global Sustainable Tourism Council. (18 de 10 de 2014). *Global Sustainable Tourism Council*. Obtenido de <http://www.gstcouncil.org/resource-center/72-general/translations/505-los-criterios-globales.html>
- Grupos de Trabajo de Normas Internacionales y de Destino del Consejo Mundial de Turismo Sostenible. (2012). *Criterios Globales de Turismo Sostenible*.



- Honey, & Martha. (2002). *Ecotourism and Certification: Setting Standards In Practice*. Washington DC: Island Press.
- Hosteltur. (11 de 01 de 2014). *Hosteltur*. Obtenido de [http://www.hosteltur.com/181790\\_turismo-mundial-crece-encima-lo-previsto.html](http://www.hosteltur.com/181790_turismo-mundial-crece-encima-lo-previsto.html)
- Icontec. (18 de 10 de 2014). *Instituto Colombiano de Normas Técnicas*. Obtenido de <http://www.icontec.org/index.php/cl/nuestra-compania/nuestra-compania/nuestra-historia>
- Instituto de Cultura y Fomento al Turismo. (2012). *Plan Maestro de Turismo de Pereira*. PEREIRA: Instituto de Cultura y Fomento al Turismo.
- Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo de Pereira. (2012). *Plan Maestro de Turismo de Pereira*. PEREIRA: Instituto Municipal de Cultura y Fomento al Turismo de Pereira.
- Jafari, J. (1994). 'La Cientifización del Turismo'. *Estudios y Perspectivas en Turismo*.
- Jahv McGregor S.A. (2014). *Jahv McGregor S.A.* Obtenido de <http://www.jahvmcgregor.com.co/>
- Marín, G. (2013). Funcionario de Parques Nacionales Naturales de Colombia - Actór Histórico del Proceso Comunitario. (J. E. Bermúdez Tobón, Entrevistador)
- Migración Colombia. (29 de 10 de 2014). *Migración Colombia*. Obtenido de [http://www.migracioncolombia.gov.co/phocadownload/boletines/2014/bol\\_sep\\_2014.pdf](http://www.migracioncolombia.gov.co/phocadownload/boletines/2014/bol_sep_2014.pdf)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014). *Informe Junio Viceministerio de Turismo*. Bogotá.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (27 de 10 de 2014). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: [www.mincit.gov.co/descargar.php?id=58146](http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=58146)
- Ms Consultores. (2014). *Ms Consultores*. Obtenido de <http://www.msconsultores.com.co/home.html>
- Nature Trips Colombia. (2014). Obtenido de <http://www.naturetrips.co/>
- OCHOA ARIAS, A. L., & MARQUEZ CASTAÑO, C. A. (2015). *UNIDAD DE NEGOCIO ESCUELA HOTEL - UNIVERSIDAD EMPRESA ESTADO - CASO DE ESTUDIO: ESCUELA DE TURISMO SOSTENIBLE DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA*. PEREIRA.
- OMT. (2013). *Barómetro Anual de Turismo*.
- Parques Nacionales Naturales de Colombia. (2014). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/descargar.php?id=64146>

- Rainforest Alliance. (2014). *Rainforest Alliance*. Obtenido de [http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism\\_practices\\_guide\\_spanish.pdf](http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism_practices_guide_spanish.pdf)
- Rainforest Alliance. (2014). *Rainforest Alliance*. Obtenido de [http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism\\_practices\\_guide\\_spanish.pdf](http://www.rainforest-alliance.org/tourism/documents/tourism_practices_guide_spanish.pdf)
- Telefónica. (12 de 10 de 2014). *Global Milenial Survey*. Obtenido de Global Milenial Survey: <http://survey.telefonica.com/globalreports/>
- Tourism Consulting S.A.S. (2014). *Tourism Consulting*. Obtenido de <http://www.tourism-consulting.net/>
- Uhy Auditores & Consultores S.A. (2014). *Uhy Auditores & Consultores S.A.* Obtenido de <http://www.uhy-co.com/>
- Viceministerio de Turismo de Colombia. (01 de 09 de 2014). *Viceministerio de Turismo de Colombia*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=1333>

10. ANEXOS

ANEXO # 1- CÁLCULO DE LA MUESTRA

**Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas**

|                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| <b>N</b> [tamaño del universo] | <b>9.867</b> |
|--------------------------------|--------------|

← **Escriba aquí el tamaño del universo**

|                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| <b>p</b> [probabilidad de ocurrencia] | <b>0,8</b> |
|---------------------------------------|------------|

← **Escriba aquí el valor de p**

| Nivel de Confianza (alfa) | 1-alfa/2 | z (1-alfa/2) |
|---------------------------|----------|--------------|
| 90%                       | 0,05     | 1,64         |
| 95%                       | 0,025    | 1,96         |
| 97%                       | 0,015    | 2,17         |
| 99%                       | 0,005    | 2,58         |


**Fórmula empleada**

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p^*(1-p)^* \left( \frac{Z (1 - \frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

**Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 9867 con una p de 0,8**

| Nivel de Confianza | d [error máximo de estimación] |      |      |      |      |      |      |       |       |       |
|--------------------|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|
|                    | 10,0%                          | 9,0% | 8,0% | 7,0% | 6,0% | 5,0% | 4,0% | 3,0%  | 2,0%  | 1,0%  |
| <b>90%</b>         | 43                             | 53   | 67   | 87   | 118  | 169  | 262  | 456   | 970   | 2.996 |
| <b>95%</b>         | 61                             | 75   | 95   | 124  | 168  | 240  | 370  | 639   | 1.330 | 3.787 |
| <b>97%</b>         | 75                             | 92   | 116  | 151  | 205  | 292  | 449  | 772   | 1.582 | 4.272 |
| <b>99%</b>         | 105                            | 130  | 164  | 213  | 287  | 408  | 624  | 1.057 | 2.097 | 5.122 |

## ANEXO # 2- MÓDELO DE ENCUESTA

|   |   |                 |   |
|---|---|-----------------|---|
| #1  |  | <b>COMPLETO</b> | <a href="#">Editar</a> <a href="#">Eliminar</a> <a href="#">Descargar</a> |
| <b>Recopilador:</b> Web Link (Enlace web)<br><b>Comenzó:</b> sábado, 08 de noviembre de 2014 8:10:41<br><b>Última modificación:</b> sábado, 08 de noviembre de 2014 8:11:25<br><b>Tiempo destinado:</b> 00:00:43<br><b>Datos personalizados:</b> e595e97821<br><b>Dirección IP:</b> 181.132.16.74 |   |                 |   |

## PÁGINA 1

P1: De acuerdo a la información suministrada en el encabezado de esta encuesta, ¿Considera su hotel importante ser ambientalmente responsable?:

Importante

P2: ¿Conocía su hotel acerca de esta norma obligatoria que durante el año 2014 el Gobierno Nacional de Colombia hizo vigente?

Si

P3: ¿Está de acuerdo con la obligatoriedad de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad?

Si

P4: ¿Cuál es el avance de su hotel en la implementación de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad?

Actualmente mi hotel trabaja en la norma

P5: ¿Ha identificado su hotel algún organismo, ente certificador o empresa de asesoría que le ayude en el proceso de implementación de la norma?

Si

P6: ¿Cuál considera que es la mejor forma de recibir soporte y asesoría para la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad?

Visita de Asesor o Auditor

P7: ¿Cuál será la acción siguiente de su hotel de acuerdo a esta información?

No realizaremos acciones por el momento

## ANEXO # 3- INFORMACIÓN ESTADÍSTICA AVANZADA

| ¿Considera su hotel importante ser ambientalmente responsable?: |                                       |                                       |                       |   |   |                                 |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|---|---------------------------------|
| Importante  | 23                                    |                                       |                       |   |   |                                 |
| Medianamente Importante   | 9                                     |                                       |                       |   |   |                                 |
| No es Importante  | 3                                     |                                       |                       |   |   |                                 |
| <b>TOTAL</b>  | <b>35</b>                             |                                       |                       |   |   |                                 |
|   |                                       |                                       | P=                    | 27÷30   | 0,91428571                                      | n=                              |
|   |                                       |                                       | Q=1-P                 | 1-0,91428571                                    | 0,08571429                                      | Favorable=                      |
|   |                                       |                                       | S <sup>2</sup>        | P*Q   | 0,07836735                                      | No Favorable=                   |
|   |                                       |                                       | n=                    |   | 60,2112   |                                 |
|   |                                       |                                       | Media                 | n*p   | 55,05024  |                                 |
|   |                                       |                                       |                       | n*p*q   | 4,718592  |                                 |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | Desviación Estándar             |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 2,172232032                     |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 90%=                            |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 1,8333                          |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 0,37                            |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 0,67                            |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 31,33                           |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 32,67                           |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 0,90                            |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 0,93                            |
| RESPUESTAS (Y <sub>i</sub> )                                    | Frecuencia Absoluta (n <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa (h <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual | Frecuencia Absoluta Acumulada (N <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa Acumulada (H <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual Acumulada |
| Importante  | 23                                    | 0,6571                                | 65,71%                | 23  | 0,6571  | 65,71%                          |
| Medianamente Importante   | 9                                     | 0,2571                                | 25,71%                | 32  | 0,9143  | 91,43%                          |
| No es Importante  | 3                                     | 0,0857                                | 8,57%                 | 35  | 1,0000  | 100,00%                         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>35</b>                             | <b>1</b>                              | <b>100,00%</b>        |   |   |                                 |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y  $S^2=0,07836735$ ,  $n=60,2112$

El 91,43% de los hoteles, consideró importante que el establecimiento sea ambientalmente responsable

| ¿Conocía su hotel acerca de esta norma obligatoria que durante el año 2014 el Gobierno Nacional de Colombia hizo vigente? |                                       |                                       |                       |   |   |                                      |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|---|--------------------------------------|
|   |                                       |                                       |                       |   |   | n= 16 Desviación Estándar 6,87873477 |
| Si  | 16                                    |                                       | P= 12÷35              | 0,45714286                                      | Favorable=                                      | 45,71% 90%= 1,8333                   |
| No  | 19                                    |                                       | Q=1-P 1-0,45714286    | 0,54285714                                      | No Favorable                                    | 54,29% 1,16                          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>35</b>                             |                                       | S <sup>2</sup> P*Q    | 0,24816327                                      |   | 2,13                                 |
|   |                                       |                                       | n=                    | 190,6688  |   | 13,87 18,13                          |
|   |                                       |                                       | Media n*P             | 87,16288  |   | 0,40 0,52                            |
|   |                                       |                                       | n*p*q                 | 47,316992                                       |   | 40% 52%                              |
| RESPUESTAS (Y <sub>i</sub> )  | Frecuencia Absoluta (n <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa (h <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual | Frecuencia Absoluta Acumulada (N <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa Acumulada (H <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual Acumulada      |
| Si  | 16                                    | 0,4571                                | 45,71%                | 16  | 0,4571  | 45,71%                               |
| No  | 19                                    | 0,5429                                | 54,29%                | 35  | 1,0000  | 100,00%                              |
| <b>TOTAL</b>  | <b>35</b>                             | <b>1</b>                              | 100,00%               |   |   |                                      |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y  $S^2=0,24816327$   $n=190,6688$

Tan solo un 45,71% de los hoteles conocían acerca de la norma obligatoria

| ¿Está de acuerdo con la obligatoriedad de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad? |                                       |                                       |                       |   |   |                                      |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|---|--------------------------------------|
|   |                                       |                                       |                       |   |   | n= 16 Desviación Estándar 6,87873477 |
| Si  | 16                                    |                                       | P=                    | 16÷35   | 0,45714286                                      | Favorable= 45,71%                    |
| No  | 19                                    |                                       | Q=1-P                 | 1-0,45714286                                    | 0,54285714                                      | No Favorable= 54,29%                 |
| <b>TOTAL</b>  | <b>35</b>                             |                                       | S <sup>2</sup>        | P*Q   | 0,24816327                                      | 90%= 1,16                            |
|   |                                       |                                       | n=                    |   | 190,6688  | 2,13                                 |
|   |                                       |                                       | Media                 | n*P   | 87,16288  | 13,87                                |
|   |                                       |                                       |                       | n*p*q   | 47,316992                                       | 18,13                                |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 0,40                                 |
|   |                                       |                                       |                       |   |   | 52%                                  |
| RESPUESTAS (Y <sub>i</sub> )  | Frecuencia Absoluta (n <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa (h <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual | Frecuencia Absoluta Acumulada (N <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa Acumulada (H <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual Acumulada      |
| Si  | 16                                    | 0,4571                                | 45,71%                | 16  | 0,4571  | 45,71%                               |
| No  | 19                                    | 0,5429                                | 54,29%                | 35  | 1,0000  | 100,00%                              |
| <b>TOTAL</b>  | <b>35</b>                             | <b>1</b>                              | <b>100,00%</b>        |   |   |                                      |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y S<sup>2</sup>=0,24 n=184,3968

Tan solo un 40% de los hoteles están de acuerdo con la obligatoriedad de la norma

|  |  |  |                              |  |  |  |               |                            |                    |
|--|--|--|------------------------------|--|--|--|---------------|----------------------------|--------------------|
| Mi hotel ya se ha certificado            | 1  |  |                              |  |  |  |               |                            |                    |
| Actualmente mi hotel trabaja en la norma | 11   |  |                              |  |  |  |               |                            |                    |
| Ninguno, mi hotel no ha comenzado        | 23   |  |                              |  |  |  |               |                            |                    |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>35</b>                                  |  |                              |  |  |  |               |                            |                    |
|  |  |  | <b>P=</b>                    | 23÷35  | <b>0,65714286</b>                                    | <b>n=</b>                              | <b>23</b>     | <b>Desviación Estándar</b> | <b>6,245167091</b> |
|  |  |  | <b>Q=1-P</b>                 | 1-0,65714286   | <b>0,34285714</b>                                    | <b>Favorable=</b>                      | <b>65,71%</b> | <b>90%=</b>                | 1,8333             |
|  |  |  | <b>S²</b>                    | P*Q  | <b>0,22530612</b>                                    | <b>No Favorable=</b>                   | <b>34,29%</b> |                            | 1,06               |
|  |  |  | <b>n=</b>                    |  | 173,1072   |  |               |                            | 1,94               |
|  |  |  | <b>Media</b>                 | n*P  | 113,75616  |  |               |                            | 21,06              |
|  |  |  |                              | n*p*q  | 39,002112  |  |               |                            | 24,94              |
|  |  |  |                              |  |  |  |               |                            | 0,60               |
|  |  |  |                              |  |  |  |               |                            | 0,71               |
| <b>RESPUESTAS (Y<sub>i</sub>)</b>        | <b>Frecuencia Absoluta (n<sub>i</sub>)</b> | <b>Frecuencia Relativa (h<sub>i</sub>)</b> | <b>Frecuencia Porcentual</b> | <b>Frecuencia Absoluta Acumulada (N<sub>i</sub>)</b> | <b>Frecuencia Relativa Acumulada (H<sub>i</sub>)</b> | <b>Frecuencia Porcentual Acumulada</b> |               |                            |                    |
| Mi hotel ya se ha certificado            | 1  | 0,0286                                     | 2,86%                        | 1  | 0,0286   | 2,86%                                  |               |                            |                    |
| Actualmente mi hotel trabaja en la norma | 11   | 0,3143                                     | 31,43%                       | 12   | 0,3429   | 34,29%                                 |               |                            |                    |
| Ninguno, mi hotel no ha comenzado        | 23   | 0,6571                                     | 65,71%                       | 35   | 1,0000   | 100,00%                                |               |                            |                    |
|  |  |  |                              |  |  |  |               | <b>0,60</b>                | <b>71%</b>         |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y  $S^2=0,22530612$ ,  $n=173,1072$

Un 65,71% de los hoteles no han comenzado a trabajar en la norma y son clientes potenciales



| ¿Ha identificado su hotel algún organismo, ente certificador o empresa de asesoría que le ayude en el proceso de implementación de la norma? |                                       |                                       |                       |   |   |                                 |
|--|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|---|---------------------------------|
|  |                                       |                                       |                       |   |   |                                 |
|  |                                       |                                       |                       |   | n=  | 28                              |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | Desviación Estándar             |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 4,43497373                      |
| Si   | 7                                     |                                       | P=                    | 28÷35   | 0,8   | Favorable=                      |
| No   | 28                                    |                                       | Q=1-P                 | 1-0,8   | 0,2   | No Favorable=                   |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35</b>                             |                                       | S <sup>2</sup>        | P*Q   | 0,16  |                                 |
|  |                                       |                                       | n=                    |   | 122,9312  |                                 |
|  |                                       |                                       | Media                 | n*P   | 98,34496  |                                 |
|  |                                       |                                       |                       | n*p*q   | 19,668992                                       |                                 |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 0,75                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 1,37                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 26,63                           |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 29,37                           |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 0,76                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 0,84                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 76%                             |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 84%                             |
| RESPUESTAS (Y <sub>i</sub> )   | Frecuencia Absoluta (n <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa (h <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual | Frecuencia Absoluta Acumulada (N <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa Acumulada (H <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual Acumulada |
| Si   | 7                                     | 0,2000                                | 20,00%                | 7   | 0,2000  | 20,00%                          |
| No   | 28                                    | 0,8000                                | 80,00%                | 35  | 1,0000  | 100,00%                         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35</b>                             | <b>1</b>                              | <b>100,00%</b>        |   |   |                                 |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y  $S^2=0,16$   $n=122,9312$

Un 80% aún no identifican una empresa de asesoría, lo cual demuestra una oportunidad en el mercado

| ¿Cuál considera que es la mejor forma de recibir soporte y asesoría para la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad? |                                       |                                       |                       |   |   |                                 |                      |               |                            |                    |
|--|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|---|---------------------------------|----------------------|---------------|----------------------------|--------------------|
| Llamada Telefónica   | 2                                     |                                       |                       |   |   |                                 |                      |               |                            |                    |
| Visita de Asesor o Auditor   | 25                                    |                                       |                       |   |   |                                 |                      |               |                            |                    |
| Online - Video Conferencia   | 8                                     |                                       |                       |   |   |                                 |                      |               |                            |                    |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35</b>                             |                                       |                       |   |   |                                 |                      |               |                            |                    |
|  |                                       |                                       |                       | <b>P=</b>                                       | 33÷35   | <b>0,94285714</b>               | <b>n=</b>            | <b>33</b>     | <b>Desviación Estándar</b> | <b>1,493409522</b> |
|  |                                       |                                       |                       | <b>Q=1-P</b>                                    | 1-0,94285714                                    | <b>0,05714286</b>               | <b>Favorable=</b>    | <b>94,29%</b> | <b>90%=</b>                | 1,8333             |
|  |                                       |                                       |                       | <b>S²</b>                                       | P*Q   | <b>0,05387755</b>               | <b>No Favorable=</b> | <b>5,71%</b>  | 0,25                       |                    |
|  |                                       |                                       |                       | <b>n=</b>                                       |   | 41,3952                         |                      |               | 0,46                       |                    |
|  |                                       |                                       |                       | <b>Media</b>                                    | n*P   | 39,02976                        |                      |               | 32,54                      | 33,46              |
|  |                                       |                                       |                       |   | n*p*q   | 2,230272                        |                      |               | 0,93                       | 0,96               |
| RESPUESTAS (Y <sub>i</sub> )   | Frecuencia Absoluta (n <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa (h <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual | Frecuencia Absoluta Acumulada (N <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa Acumulada (H <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual Acumulada |                      |               |                            |                    |
| Llamada Telefónica   | 2                                     | 0,0571                                | 5,71%                 | 2   | 0,0571  | 5,71%                           |                      |               |                            |                    |
| Visita de Asesor o Auditor   | 25                                    | 0,7143                                | 71,43%                | 27  | 0,7714  | 77,14%                          |                      |               |                            |                    |
| Online - Video Conferencia   | 8                                     | 0,2286                                | 22,86%                | 35  | 1,0000  | 100,00%                         |                      |               |                            |                    |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35</b>                             | <b>1</b>                              | <b>100,00%</b>        |   |   |                                 |                      |               | <b>93%</b>                 | <b>96%</b>         |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y  $S^2=005387755$ ,  $n=41,3952$

Un 94,29% de los hoteles desean la Visita de un Asesor o Soporte Online para implementar la norma

| ¿Cuál es el avance de su hotel en la implementación de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje Requisitos de Sostenibilidad? |                                       |                                       |                       |   |   |                                 |
|--|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---|---|---------------------------------|
| Investigaremos al respecto con la secretaría de turismo local  | 16                                    |                                       |                       |   |   |                                 |
| Comenzaremos a buscar información en internet al respecto  | 10                                    |                                       |                       |   |   |                                 |
| No realizaremos acciones por el momento  | 9                                     |                                       |                       |   |   |                                 |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35</b>                             |                                       |                       |   |   |                                 |
|  |                                       |                                       | P=                    | 26÷35   | 0,74285714                                      | n=                              |
|  |                                       |                                       | Q=1-P                 | 1-0,74285714                                    | 0,25714286                                      | Favorable=                      |
|  |                                       |                                       | S <sup>2</sup>        | P*Q   | 0,19102041                                      | No Favorable=                   |
|  |                                       |                                       | n=                    |   | 146,7648  |                                 |
|  |                                       |                                       | Media                 | n*P   | 109,02528                                       |                                 |
|  |                                       |                                       |                       | n*p*q   | 28,035072                                       |                                 |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | Desviación Estándar             |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 5,294815578                     |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 90%=                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 1,8333                          |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 0,89                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 1,64                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 24,36                           |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 27,64                           |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 0,70                            |
|  |                                       |                                       |                       |   |   | 0,79                            |
| RESPUESTAS (Y <sub>i</sub> )   | Frecuencia Absoluta (n <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa (h <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual | Frecuencia Absoluta Acumulada (N <sub>i</sub> ) | Frecuencia Relativa Acumulada (H <sub>i</sub> ) | Frecuencia Porcentual Acumulada |
| Llamada Telefónica   | 16                                    | 0,4571                                | 45,71%                | 16  | 0,4571  | 45,71%                          |
| Visita de Asesor o Auditor   | 10                                    | 0,2857                                | 28,57%                | 26  | 0,7429  | 74,29%                          |
| Online - Vídeo Conferencia   | 9                                     | 0,2571                                | 25,71%                | 35  | 1,0000  | 100,00%                         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>35</b>                             | <b>1</b>                              | <b>100,00%</b>        |   |   |                                 |

Si la confiabilidad es del 95%, el error es del 5% y  $S^2=0,19102041$ ,  $n=146,7648$

Un 74,29% de los hoteles comenzarán a buscar información luego de brindada la información

