

**PLAN DE EMPRESA HOTEL URBANO THE NOKI HOUSE
(HOTEL MINIMALISTA CATEGORIA MEDIA)**

**DIANA MARCELA ARAGÓN BRAND
OFER ANTONIO FLOREZ YEPES**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN CON ENFASIS**

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO
MARIA DEL PILAR RIVERA FRANCO**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
SANTIAGO DE CALI, NOVIEMBRE DE 2013**

TABLA DE CONTENIDO

1. SINTESIS	4
2. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	5
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA	5
Rivalidad entre las empresas competidoras:	8
Desarrollo potencial de productos sustitutos:	9
Entrada Potencial de nuevos competidores:	11
Poder de Negociación de los proveedores:	12
Poder de Negociación de los consumidores:.....	12
2.1 CLIENTES.....	14
2.3 TAMAÑO DEL MERCADO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4 DEFINICION DEL PRODUCTO	21
2.5 ESTRATEGIA MERCADEO Y PLAN DE VENTAS	24
2.6 ANÁLISIS TÉCNICO	28
3. ANÁLISIS DE PRODUCTO.....	28
3.1 PROCESO PRODUCTIVO	29
3.2 ANÁLISIS DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS.....	36
3.3 PLAN DE PRODUCCIÓN / PLAN DE CONSUMO, COMPRAS	44
3.4 SISTEMAS DE CONTROL	48
4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	49
4.1 PERFIL DEL EQUIPO EMPRESARIAL Y DEL PERSONAL	49
4.2 ESTRUCTURAS Y ESTILOS DE DIRECCIÓN.....	51
4.3 MECANISMOS DE CONTROL	51
4.4 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	53
5. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	55
6. ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES	60
7. ANÁLISIS ECONOMICO	60
8. ANÁLISIS FINANCIERO	66
9. ANÁLISIS DE RIESGOS	70
10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	73
11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	74
12. CONCLUSIONES	76
13. BIBLIOGRAFIA	77

RESUMEN

Noki House es un modelo de negocio del sector de hotelería que relaciona sus instalaciones y sus servicios con las necesidades reales de uso para su mercado objetivo, buscando una oferta de valor en la misma disminución de la estructura hotelera promedio y la transmisión de esa disminución a elementos en el servicio y atenciones que entreguen agilidad diferenciadora, acompañamiento en su logística durante su visita a la ciudad, y cercanía a la diversión urbana de la ciudad. Su mercado objetivo son viajeros de empresas y turismo con necesidades de una visita eficiente, segura y entretenida. De acuerdo con la evaluación realizada el proyecto recuperará su inversión al tercer año y tendrá capacidad de generar una tasa interna de retorno del 41%.

PALABRAS CLAVES

Hotel urbano, porcentaje de ocupación, turismo, huéspedes.

ABSTRACT

Noki House is a business model of the tourism industry differentiated by offering value based on positive experiences for its guests, related to the city's urban fun, their target market is business and leisure travelers in need of a reliable hosting and entertaining with excellent service 24 hours. According to the project

evaluation, the investment will be recovered in the third year and will be able to generate an internal rate of return of 41%.

.KEY WORDS

Urban hotel, occupancy rate, tourism, guests.

1. SINTESIS

Noki es una empresa que promoverá el turismo en la ciudad de Cali; en línea con los focos de desarrollo establecidos por el gobierno colombiano. Este modelo de negocio busca resaltar la belleza urbana de Cali y su cultura a través de la promoción de experiencias dentro de la ciudad a los huéspedes del hotel tanto locales como extranjeros. El objetivo es generar un efecto social positivo, promoviendo la imagen positiva del país a través de experiencias únicas con su gente, en lugares tradicionales y modernos de la ciudad como el cerro de las tres cruces, san Antonio, el sector gastronómico y bohemio de granada, Menga y lugares cercanos a la ciudad que son de interés turístico como Calima, Dapa entre otros. Noki busca contribuir al desarrollo turístico de la ciudad y del país; y adicionalmente a la generación de empleo; por esto se ha desarrollado un modelo de negocio de hotelería diferenciado por las experiencias personalizadas de sus huéspedes, Noki se adaptará a los requerimientos de los clientes para lograr obtener una experiencia única durante su hospedaje en la ciudad, a través de las actividades promovidas por la ciudad misma.

2. ANALISIS DEL MERCADO

2.1 ANALISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA

Noki House se encuentra dentro del sector de hotelería y turismo; de acuerdo con el reporte de BPR Benchmark del sector de hotelería y turismo en Colombia, al cierre del 2010, el sector servicios de hotelería y restaurantes representó el 2.8% del PIB Nacional y el 23.1% del PIB Comercio, reparación, restaurantes y hoteles; adicional el crecimiento de la producción del sector al cierre del 2010 registro 4.3%

El buen momento que vive el país en cuanto a crecimiento de la inversión extranjera son señal de buenas perspectivas para el sector de hotelería y turismo y se refleja en la evolución que ha tenido el índice de ingresos reales del sector

Gráfico # 1 Tasa de Crecimiento del PIB Servicios de Hotelería y restaurantes y el PIB Total

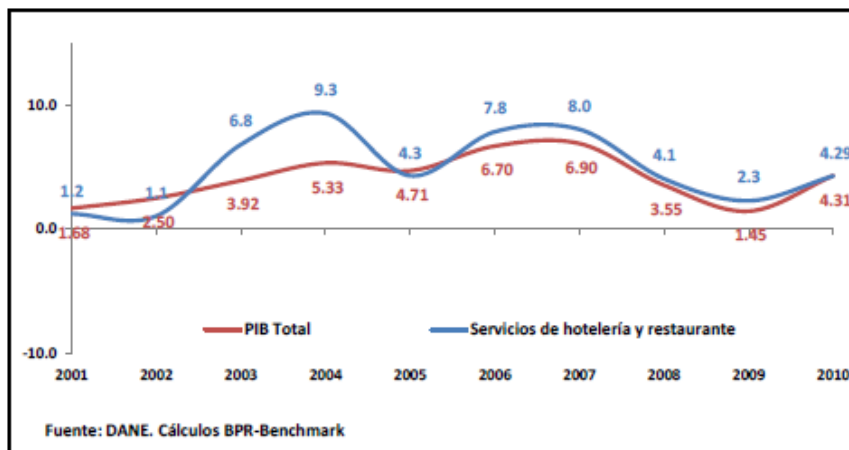
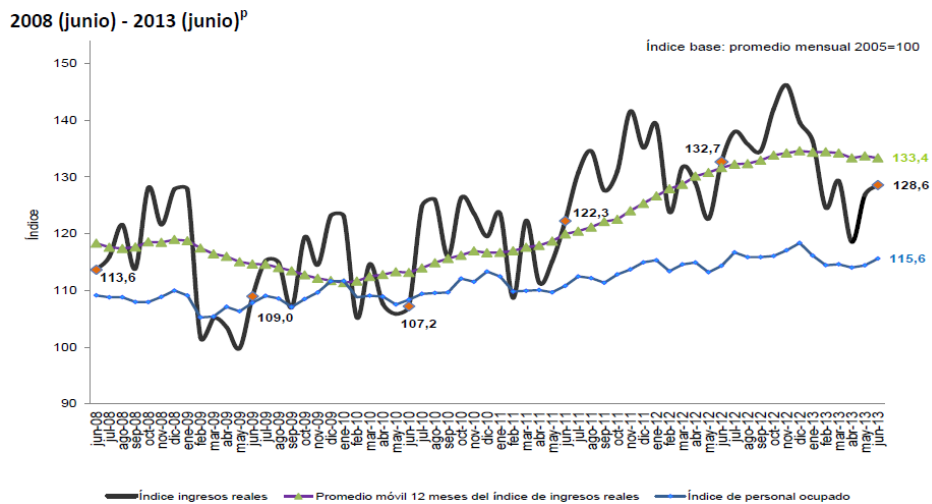


Grafico # 2 Índices de ingresos reales y personal ocupado Total Nacional



Fuente: DANE- Muestra Mensual de Hoteles

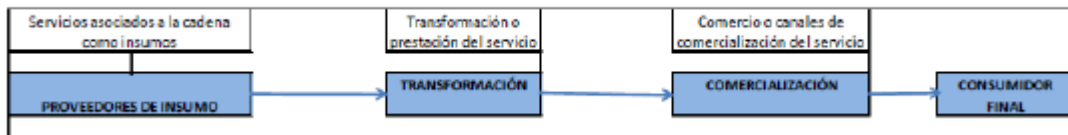
La cadena productiva del sector de hotelería y turismo, de acuerdo con la cámara de comercio de Bogotá esta agrupada en tres eslabones:

1. Proveedores de Insumos: Todas las empresas asociadas a la cadena de insumos, en este eslabón se encuentran las aerolíneas.
2. Transformación: En este segmento se encuentran los hoteles, hostales, y aparta hoteles, centros vacacionales, actividades teatrales y otras actividades de entretenimiento.
3. Comercialización: En este eslabón están las agencias de viaje, agencias de turismo, servicios de atención turística

En el desarrollo de esta cadena de turismo no se incluyen los restaurantes.

A continuación gráfico resumen de la cadena de turismo.

Gráfico No. 3 Cadena del Turismo



Fuente: CCB (2005)

Con respecto a las modalidades de hospedaje existentes actualmente en el país se observan dos tipos: hoteles y hostales y cada uno de ellos presenta una calificación determinada por el número de estrellas que permite saber qué servicios presta el hospedaje; estas estrellas se encuentran en una escala de una a cinco y de acuerdo con la información encontrada en la investigación cada una de las estrellas otorga la siguiente denominación:

Tabla # 1 Clasificación de Hoteles

Número de Estrellas	Definición
★	Una Estrella Hotel Básico
★★	Dos Estrellas Hotel Normal
★★★	Tres Estrellas Hotel Bueno
★★★★	Cuatro Estrellas Es un hotel muy bueno con un servicio de alta calidad
★★★★★	Cinco Estrellas Es un Hotel de Lujo, con diseño exclusivo y servicio de alta calidad

Fuente: Análisis de Trabajo en Equipo

Por último, para entender el contexto de la facturación de las empresas del sector, de acuerdo con datos del estudio del sector de Turismo de BPR Benchmark, La empresa con el mayor volumen de ventas en el año 2010 fue COMPASS GROUP SERVICES COLOMBIA S.A. con \$ 140,309 millones de pesos; seguida por la AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO AVIATUR S.A con ventas por \$ 118,540 millones de pesos; y en tercer lugar se ubicó HOTELES DECAMERON COLOMBIA S.A. con ventas por \$ 95,883 millones de pesos.

Rivalidad entre las empresas competidoras:

El sector de hotelería en la ciudad de Cali se compone de un grupo de hoteles, casa hoteles y hostales que de acuerdo con las fuentes disponibles actuales en 2013 como Cali en cifras, despegar y Booking es de 105 opciones diferentes de hospedaje en la ciudad de Cali. En las cifras de las asociaciones hoteleras del país como Cotelco se registran solo 47 lugares de hospedaje. No obstante en las páginas web especializadas en hotelería se identifican hasta 105 opciones. Se observa que estas opciones son nuevas propuestas mucho más prácticas que no se rigen por el cumplimiento estricto de todos los requisitos de operación y/o afiliación que exigen las cadenas o asociaciones hoteleras.

Se identifica a tres hoteles como la competencia directa de Noki House, estos son Aqua Hotel, Cosmos Xpress Hotel y Haus Hotel.

De acuerdo a la investigación exploratoria realizada, se concluye que competencia en el sector es sana, las tarifas de acuerdo al rango de estrellas son muy similares y no se perciben prácticas de precios irregulares; con respecto a los controles y reglas o regulaciones del sector son razonables, existen asociaciones de libre afiliación y por lo general todas las empresas del sector cumplen los estándares básicos del sector. De acuerdo con la investigación exploratoria realizada por el grupo de trabajo, el sector puede dividirse en dos rangos de hoteles aquellos muy suntuosos, orientados al lujo y el otro rango de hoteles, con una oferta orientada a suplir lo necesario. Dentro de cada uno de estos rangos se observa una clasificación en función del número de estrellas que tiene cada hotel; adicional se evidencia que en términos de precios el nivel de tarifas es determinado por el número de estrellas y dentro de cada rango de estrellas el precio es similar.

Desarrollo potencial de productos sustitutos:

A nivel internacional se observan mutaciones o evoluciones del producto o servicio básico definido como hospedaje. Si bien la hotelería es definida como el rubro que suministra las alternativas de hospedaje, se observa que adicional a los hoteles, han surgido nuevos tipos de hospedaje.

Se identificaron en la investigación alternativas secundarias como casa hoteles, hostales, "*bed and breakfast*", entre otras opciones que pueden verse

como productos alternos **substitutos** de la hotelería, o simplemente otras alternativas para un segmento no atendido por la hotelería.

Un segundo producto sustituto que se evidencia en la investigación exploratoria realizada es el alquiler de casas y apartamentos por día en diferentes regiones del país donde se ha considerado que es una alternativa económica. En los lugares turísticos más frecuentados en el país existen apartamentos con características diferenciadoras y de gran valor para el turista que hacen esta alternativa favorable y competitiva frente a una opción de hospedaje hotelero. Este tipo de alternativas no se encuentra bajo estadísticas y controles claros pero sí se han encontrado sensibilidades de demanda hoteleras en ciudades como Cartagena en temporadas altas que ha afectado al potencial de ocupación final de los hoteles.

Un tercer producto sustituto son las opciones de hospedaje que brindan alternativas de redes tales como couchsurfing.com.; red que busca relacionar a viajeros de las ciudades más frecuentadas del mundo, normalmente por turismo, y entre ellos se ofrecen, “intercambios de servicios de hospedaje, habitaciones familiares, personales, sofás o recomendación hotelera. Si bien este producto sustituto se encuentra enfocado a un específico nicho del mercado, es una alternativa que ha venido de menos a más y se ha identificado en la investigación exploratoria que múltiples personas tienen, de hecho, ordenados cuartos en sus casas específicamente para atender esta demanda. Esta opción es la que más

cerca se encuentra de suministrar de una manera simple experiencias urbanas al turista porque como valor agregado una persona nativa del lugar hace parte de la experiencia del viajero; esta persona que lo recibe normalmente le gusta atender, servir agradablemente, hacer relaciones y amigos mostrando facetas agradables de su ciudad y de sus experiencias en ella.

Entrada Potencial de nuevos competidores:

Se observa que en sector en los hoteles de estrellas superiores a cuatro existen barreras de alto capital para ingresar. En el caso del hotelería y turismo la rentabilidad como proporción las ventas registra un promedio de 5.15% anual para los últimos 5 años. La situación financiera de las empresas que conforman el sector y que están reunidas en las bases de datos de Benchmark registra variaciones positivas durante 2010, sin embargo, inferiores a las registradas en 2009. Así, la rentabilidad como proporción de las ventas pasó de 5.43% a 4.64%. A su vez, la utilidad operativa/ventas se contrajo en 54 puntos básicos entre 2009 y 2010.

Así mismo, en abril de 2011, el personal ocupado promedio en los hoteles disminuyó 0,2% respecto al mismo período de 2010. Por su parte en lo corrido del año hasta abril de 2011, el personal ocupado promedio disminuyó 0,1% y en los últimos 12 meses aumentó 0,7%.

El nivel de ocupación está directamente relacionado con la capacidad de los hoteles; los hoteles con capacidad mayor a 150 habitaciones presentaron el mayor nivel de ocupación (52,2%), seguidos por los hoteles con capacidad de 51 a 100 habitaciones (43,5%) y los hoteles con capacidad de 101 a 150 habitaciones (42,3%).

Poder de Negociación de los proveedores:

Se identifica que el poder de negociación de los proveedores del sector hotelero es bajo, debido a la gran universo de proveedores existentes para insumos de hotelería y la diversidad de insumo; el producto en sí mismo es compuesto por un servicio y por ende los insumos pueden variar dependiente de la oferta de valor definida por el negocio, esto permite que el poder de negociación sea relativamente bajo y por ende fácilmente sustituible. Sin embargo el insumo personal se identifica como el más crítico para esta categoría, dada la naturaleza del producto, definido por el servicio prestado de manera personalizado; esta naturaleza puede incrementar el poder de negociación de este tipo de insumo o proveedor que es el personal.

Poder de Negociación de los consumidores:

La capacidad negociadora de los clientes es ponderante y aumenta o disminuye en la curva de demanda de la zona o ciudad versus un periodo de

tiempo. En las llamadas, temporadas altas, el consumidor pierde capacidad de negociación por llevar la curva de oferta cerca a su nivel de capacidad instalada, esto lo conocen los oferentes y se genera un ejercicio de oferta y demanda y de manejo de esta oferta (limitan para aumentar precio). En el otro lado de la curva, temporadas bajas, el poder de negociación del consumidor se vuelve fuerte en la misma relación que este cliente tenga una capacidad de información y de uso de las herramientas que ofrece la intranet para ver, chequear, conocer opiniones de las opciones que él cree atractivas para su uso.

Se ha identificado también que la oferta ha ido en aumento y esto le ha otorgado al consumidor mayor poder de negociación. Si bien el poder de negociación está relacionado con el manejo de las opciones en búsqueda de precios más favorables (ese es el sentido del poder) el fenómeno recurrente se adquiere con un nuevo elemento en la figura del ejercicio transaccional. Se ha encontrado que la intermediación en el proceso ha entrado muy fuerte y ha terminado sumando a favor del consumidor. Este entra a funcionar como un espacio de grandes superficies virtual en donde el consumidor se está acostumbrando a contactar con este elemento intermediario aún más que con el directo hotel y es en ese momento donde las negociaciones de ofertas paquetes, habitaciones ofertas etc., vienen a ubicarse dentro de las alternativas a seleccionar.

Ahora, el consumidor recibe más poder pero igualmente debe entregar algo, esto es la frecuencia de viaje, las estadísticas de los últimos dos años refleja que toda la estructura encadenada al turismo viene en aumento, aerolíneas, hoteles, paquetes de viajes, ocupación, viene en crecimiento. Por lo tanto, el precio baja, pero el consumidor consume más.

2.2 CLIENTES

Se identifican en el sector de hotelería diferentes perfiles de consumidor dependiendo del segmento en el que se encuentren ubicados. El segmento está definido por las necesidades del viajero que están directamente relacionadas con el origen de su viaje; hemos identificado que las razones frecuentes de viaje a nivel nacional e internacional de acuerdo al Dane son las siguientes:

- **Negocios:** Busca un lugar tranquilo, cómodo, seguro, con buena ubicación o ubicación cercana a zonas empresariales indispensable el buen servicio (Solución de comida en las noches, acceso a internet, lugares para reuniones)
- **Ocio:** Sus necesidades se centran en el entretenimiento y la diversión. Dentro de la categoría de ocio podemos identificar dos nichos; los clientes que buscan Lujos y aquellos que buscan precio.

- Convenciones: Este tipo de clientes normalmente buscan comodidad, ubicación, entretenimiento y al mismo tiempo buscan tener opciones para poder estar conectados a sus trabajos.
- Salud: Este tipo de clientes buscan una solución de hospedaje que se centre en comodidad, tranquilidad, seguridad, y servicio.

Al corte de abril de 2011 de acuerdo a cifras de Benchmark reflejadas en la siguiente gráfica, los motivos de viaje de los huéspedes hospedados en los hoteles de Colombia fueron ocio (46,7%) y negocios (43,5%). El tercer motivo más importante fue convenciones con 6,1%, salud con 0,9%, viajeros que deben pernoctar por motivos ajenos a su voluntad con 0,7% y el rubro “otros motivos” con 2,1%.

Grafico # 4 Hoteles. Motivo de Viaje no residentes año corrido abril 2011

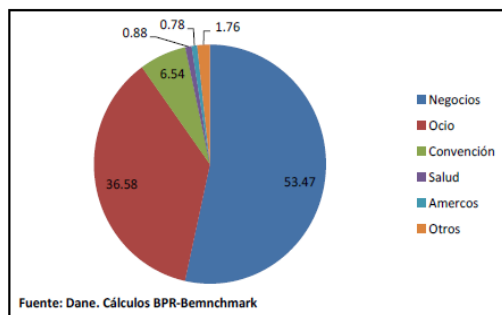
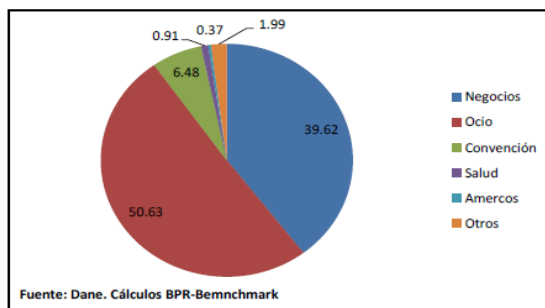


Grafico # 5 Hoteles. Motivo de Viaje residentes año corrido abril 2011



Es por esto que hemos decidido que nuestro foco es el segmento de negocios porque son los visitantes con mayor participación en Cali seguido de Ocio; Noki se centrará en estos dos segmentos de mercado negocios y ocio.

El cliente de Negocios de Noki serán los ejecutivos en edades entre los 26 años y los 35 nacionales de las principales ciudades del país, Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla que busquen un hotel seguro, cómodo confiable con opción de entretenimiento.

El otro cliente de Noki serán los viajeros en busca de congresos, eventos y Ocio que busquen experiencias y entretenimiento urbano, viajeros entre 26 y 40 de América del Sur, América del Norte y Europa que representan el 80% de la llegada de viajeros extranjeros por región de residencia a Colombia de acuerdo con cifras de Proexport.

Tabla # 2 Llegadas de viajeros internacionales por región de residencia, sin incluir puntos transfronterizos, 2007-2009 y enero-junio 2009-2010.

Región	2007	2008	2009	% part. 2009	var% 2009/2008	2009 (ene-jun)	2010 (ene-jun)	% part 2010 (ene-jun)	var% 2010/2009 (ene-jun)
América del Sur	530.178	572.114	613.028	45,3%	7,2%	285.689	302.156	44,6%	5,8%
América del Norte	352.494	351.761	402.803	29,8%	14,5%	193.509	208.372	30,7%	7,7%
Europa	193.636	186.637	212.930	15,7%	14,1%	101.084	103.924	15,3%	2,8%
América Central	71.236	66.753	70.080	5,2%	5,0%	32.933	35.781	5,3%	8,6%
El Caribe	22.383	24.217	27.859	2,1%	15,0%	12.865	12.635	1,9%	-1,8%
Asia	17.272	12.978	15.144	1,1%	16,7%	7.101	8.573	1,3%	20,7%
Oceanía	5.272	5.521	7.659	0,6%	38,7%	3.188	4.366	0,6%	37,0%
África	1.930	1.824	1.945	0,1%	6,6%	811	1.076	0,2%	32,7%
Medio Oriente	864	723	811	0,1%	12,2%	340	406	0,1%	19,1%
Resto	175	436	1.501	0,1%	242,7%	682	889	0,1%	30,4%
Total	1.195.440	1.222.966	1.350.760	100%	10,7%	638.202	678.177	100%	6,3%

Fuente: Proexport

2.3 TAMAÑO DEL MERCADO

El referente para la definición del tamaño de mercado en la ciudad de Cali ha sido la capacidad hotelera de la ciudad de Cali en términos de habitaciones mes proyectada de acuerdo al reporte de Cali en Cifras 2011.

5.2.1 Capacidad hotelera según clasificación y categoría 2010 – 2011

Clasificación	Cantidad	2010			2011		
		Habitación	Camas	Cantidad	Habitación	Camas	
TOTAL	101	3,898	6,290	106	4,177	6,632	
Hotel	77	3,458	5,574	80	3,723	5,888	
Lujo	7	836	1,129	8	1,062	1,381	
Primera	23	974	1,541	24	997	1,572	
Económica	47	1,648	2,904	48	1,664	2,935	
Apartahotel	11	285	421	11	285	421	
Primera	3	113	139	3	113	139	
Económica	8	172	282	8	172	282	
Hostal	13	155	295	15	169	323	
Primera	-	-	-	-	-	-	
Económica	13	155	295	15	169	323	

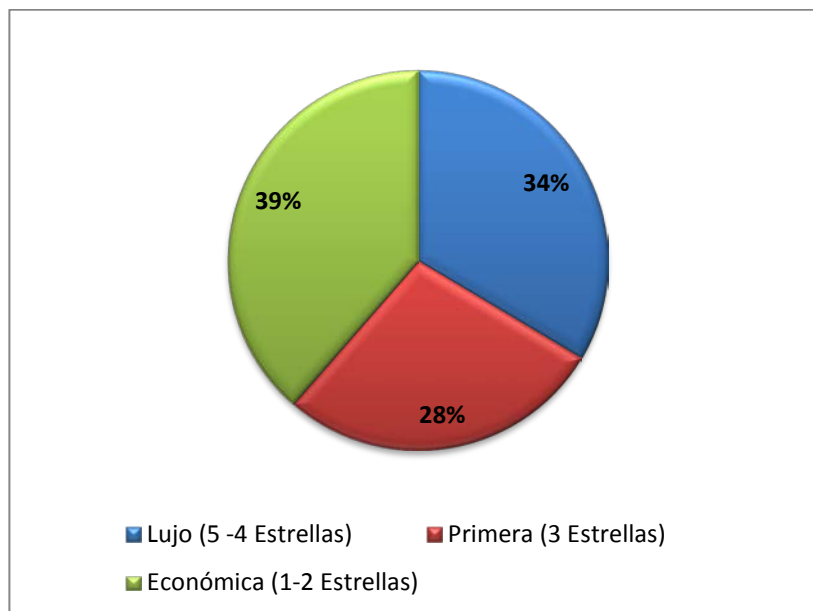
FUENTE : Cali en Cifras 2009/ DAP, Cuadro 5.2.2

De acuerdo con este informe se proyectó la capacidad de habitaciones de hoteles para el 2013 y los años siguientes utilizando crecimientos del 5% año de acuerdo con las cifras del sector. Adicional, se cruzó con el % de Ocupación promedio de la ciudad que de acuerdo al informe de Cali en Cifras proyectado en el 2013 cerrará en un 52 %.

De acuerdo con estas cifras el tamaño de mercado en Cali de hotelería es de 158.458 millones de pesos.

Las categorías en Cali de hoteles se divide en tres, donde los hoteles de 5-4 estrellas representan el 34% del mercado, los hoteles de 3 estrellas el 28% y los hoteles de económicos el 39%.

Grafica # 6 Categorías de hoteles en Cali. (Porcentaje del # de habitaciones disponibles año)



Fuente: Trabajo en Grupo Equipo Noki

De acuerdo con este tamaño de mercado; el número de viajeros que se hospedan en promedio año en Cali es de 735.688 viajeros; la categoría de hoteles de tres estrellas atiende el 28% de estos viajeros que se hospedan en los hoteles de la ciudad.

Tabla # 3 No. De Viajeros que ingresan a Cali promedio año 2013

Hoteles	# Viajeros	% Parti. Mercado
Lujo (5 -4 Estrellas)	246,919	34%
Primera (3 Estrellas)	204,977	28%
Económica (1-2 Estrellas)	283,792	39%
Camas	735,688	100%

Fuente: Trabajo en Grupo Equipo Noki

Noki ha decidió enfocarse en esta categoría de hoteles de tres estrellas. Noki tendrá 32 habitaciones disponibles, 4 de estas habitaciones serán las suites y las 28 restantes serán habitaciones sencillas. Esta capacidad de habitaciones le permitirá a Noki tener una capacidad máxima de alquiler mes de 960 habitaciones, es decir si alquilara las 30 habitaciones todos los días del mes, habría vendido 960 habitaciones mes. Este es el punto de referencia con el cual se ha proyectado la demanda de Noki junto con el porcentaje de ocupación que es las otras variables que define la demanda. A continuación detallamos la proyección de demanda y el porcentaje de ocupación desde el año 2014 al 2017:

Tabla # 4No. Capacidad en Número de Habitaciones de Noki House

Tipo de Habitación	# Habitaciones	Capacidad Mes Máxima de Habitaciones	Capacidad Año Máxima de Habitaciones
Habitaciones Sencillas	28	840	10,080
Habitaciones Suite	4	120	1,440
Total de Habitaciones	32	960	11,520

Fuente: Trabajo en Grupo Equipo Noki



Tabla # 5 No. Proyección de ventas Estimadas Noki House

Año	Tipo de Habitación	# Hab.	Precio Hab.	Venta Estimada	% Ocup.
2014	Habitaciones Sencillas	4216	145,000	611,320,000	
	Habitaciones Suite	467	170,000	79,390,000	
		4,683		690,710,000	41%
2015	Habitaciones Sencillas	5,482	150,800	826,685,600	
	Habitaciones Suite	609	176,800	107,671,200	
		6,091	327,600	934,356,800	53%
2016	Habitaciones Sencillas	7,127	156,832	1,117,695,242	
	Habitaciones Suite	792	183,872	145,600,146	
		7,919		1,263,295,388	69%
2017	Habitaciones Sencillas	9,265	163,105	1,511,123,967	
	Habitaciones Suite	1,029	191,227	196,851,398	
		10,294		1,707,975,365	89%

Fuente: Trabajo en Grupo Equipo Noki

Con este número de habitaciones y este porcentaje de ocupación promedio esperamos tener en el primer año una participación total de mercado del 2%.

2.4 DEFINICION DEL PRODUCTO

Agilidad diferenciadora, Noki será ágil, desde el primer contacto, la base está en los elementos móviles, con check in-out ágiles, simples  

Valor Logístico por ser conocedor de la ciudad:, Mapa de los lugares a los cuales necesita asistir, puede coordinar transporte, confirmarle a qué horas debería salir o cuánto tiempo tomara sus traslados. Se puede llamar al hotel o enviar un mensaje para ser recogido (no limo)

Cercanía segura a la diversión urbana de la ciudad.: Red Noki diferenciada en restaurantes, teatros, clubs de diversión, etc. (seguridad, mesas preferentes, atención a una emergencia etc), De igual manera se espera lograr una red local Noki que como grupo integre los huéspedes y puedan así tener interacción con personas de la ciudad.

Noki busca penetrar en el espacio que no han incursionado las opciones de hospedaje tradicionales promoviendo las actividades del cliente en los lugares reconocidos, y también en lugares tradicionales de la ciudad. Las actividades se buscan redes con discotecas y restaurantes con el objetivo de que el cliente de Noki tenga una atención diferenciada, teniendo Noki conexión con restaurante y discotecas de tal manera que el cliente de Noki al asistir a estos lugares sea

tendido de manera diferente haciéndose sentir una persona acompañada por la red Noki.

Noki es una solución de hospedaje confiable, práctico, cómodo, a precios intermedios (Precios similares a los hoteles tres estrellas de la ciudad) con diferenciadores relacionados con el servicio y las experiencias personalizadas, la practicidad del lugar, la promoción y asesoría de actividades urbanas a sus clientes extranjeros.

En Cali el mayor atractivo en el exterior es su capacidad de diversión ligera, no ostentosa, y alentada a la interacción con las personas, no obstante la oferta de hospedaje no es igual, hay una polarización en muy altos rubros Dann Carlton, Now, Spiwak versus hoteles de medio o bajo rubro de precios por habitación. En el rubro de back pack existen opciones de muy bajo perfil sin opciones o conexiones claras basadas en una marca.

Nuestra oferta es entregar una solución de hospedaje segura y personalizada, a precios de lo que hoy son los hoteles tres estrellas de la ciudad pero con valores agregados relacionados con la capacidad de ofrecer experiencias urbanas no necesariamente ostentosas y atenciones adicionales estandarizadas. Adicionalmente, se busca penetrar en el espacio que no han incursionado las

opciones de hospedaje actuales de la ciudad para ofrecer una solución que se complementé con lo más reconocido de la ciudad.

Los Hoteles presentan 2 escalas de habitaciones; nosotros estaremos en la escala de hasta 50 habitaciones. De acuerdo a la clasificación y categoría de los hoteles de la ciudad de Cali estaremos ubicados en los hoteles de Primera.

- Tendremos las habitaciones privadas formales; esta área será la que este sobre el Lobby del hotel se proyectan 4 pisos, cada uno con 8 habitaciones. Este ambiente estará enfocada a los ejecutivos o gente corporativa con dos tipos de habitaciones la sencilla y la suite.

De acuerdo con lo definido con respecto a los ambientes, entonces Noki tendrá dos ofertas de producto, No obstante, la búsqueda de la habitación estará enmarcada en 5 rubros de importancia:

1. Habitación, lisa, de pisos paredes y vestiduras lineales que permiten agilidad en la limpieza e inspección
2. Mínima furniture con altísimo uso, totalmente unificada, que permita un solo procedimiento de mantenimiento e inspección
3. Iluminación Exterior, Vista, paisaje y brisa de la ciudad
4. Insonorización y acceso a internet desde cualquier lugar del hotel

El gran diferenciador de este hotel es la experiencia del huésped, enfocada desde la llegada a su habitación que estará ambientada con las cosas que más le agraden, una comodidad en el espacio y en la libertad.

Los artículos de decoración del lugar pueden ser comprados por los huéspedes, que serán en su mayoría piezas de arte realizadas por los artistas locales; las piezas decorativas del hotel que serán vendidas serán reemplazadas por otras de valor igual o equivalente a la anterior, por lo tanto no se tendrá ningún ingreso adicional y no se registran en la plantilla financiera del anexo no.1.

Las artesanías y ciertos elementos artísticos que posiblemente sean un atractivo y estén cerca de la identidad de Noki, estarán a disposición de los clientes, no obstante Noki no participará en el proceso de negocio ni intermediario, serán transacciones entre los proveedores y clientes.

2.5 ESTRATEGIA MERCADEO Y PLAN DE VENTAS

El tipo de hotel urbano Noki se ubicará en la clasificación de hoteles de 3 estrellas, porque busca ser un hotel minimalista que satisfaga en sus clientes las necesidades básicas del concepto de hotel con diferenciales enmarcados en servicio sin ser suntuoso.

Es por esto que el rango de precios del hotel estará en el rango de tarifa promedio de los hoteles tres estrellas en Cali de acuerdo a cifras de Cotelvalle que es un rango entre \$90.000 y \$124.000.

Tabla # 6 Ocupación y Tarifa Promedio, Según categoría del Hotel 2004-2009

Hotel	Ocupación (%)						Tarifa promedio (\$)					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2004	2005	2006	2007	2008	2009
TOTAL	47.87	52.55	50.54	53.47	48.12	41.07	117,487	118,392	123,580	136,789	146,541	144,692
Lujo	53.94	57.60	59.37	61.26	60.03	48.58	154,144	155,751	161,908	179,211	200,794	202,281
Primera	45.87	50.82	47.59	51.11	47.79	39.80	89,072	99,244	102,872	122,743	127,210	123,650
Económica	38.29	44.63	40.77	42.69	34.78	32.97	60,258	50,047	56,706	61,925	75,027	71,743

FUENTE: Cotelvalle

La estrategia de Plaza está centrada en la disponibilidad del hotel en las páginas web especializadas para productos de hospedaje, paquetes turísticos y vuelos. Estas son, entre otras:

- www.booking.com
- www.despegar.com
- www.tripadvisor.com

La web será la plaza de transacción del hotel, por lo que es necesaria una estrategia asertiva en cuanto a imagen, target, clasificación y alianzas con otros servicios locales, así como fuerzas en opiniones ya que en la mayoría de estos webs, el espacio de opiniones y calificaciones de los clientes es la más visitada.

Un punto diferenciador de la estrategia es en garantizar todas las herramientas instantáneas de comunicación, como lo son chats en la página web del hotel, acceso a consultas e inclusive reservas por medios de mensajerías instantáneas tales como Skype, whatsapp, Messenger etc. buscando una venta personalizada y activa las 24 horas.

La estrategia de distribución del hotel se enfoca en internet; el objetivo es potencializar el uso del internet para hacer conocer el hotel al público objetivo, el cual hemos identificado es gran usuario de este medio para compras, e interacciones diarias.

Igualmente, hemos encontrado redes locales que centran su servicio en la atención de extranjeros, de comunidades de visitantes en la ciudad la cual se debe tener una parte de acceso directo y atención que aporte al conocimiento de la marca Noki en estos grupos.

Se elaborará una página de internet propia del hotel que le permita al cliente elaborar su reserva de manera directa y personalizada y encontrar toda la información referente a los servicios de hotel. En la plantilla financiera del anexo no. 1 se presupuestan \$15.000.000 para inversión en software y licencias desde el año inicial y se estima este rubro con un crecimiento del 5% en los años futuros;

esta inversión es la que se estima año a año para desarrollar la estrategia de internet.

Con respecto a los nichos de mercado definido se desarrollará un modelo de atención diferenciado para el cliente de negocios y el de ocio.

- El cliente de Negocios: Tendrán habitaciones privadas y cómodas; tendrán acceso a internet Wifi, servicio rápido, disponibilidad, facilidades de pago a través de convenios empresariales, soporte de servicios de oficina, como escáner, fotocopias impresiones; acompañamiento en servicio de transporte, ubicación y experiencias sociales, el personal administrativo del hotel será bilingüe y podrá darle soporte a este tipo de clientes en cualquier momento.
- El cliente de Ocio: Tendrán disponibles las habitaciones cercana a la piscina y el bar, flexibilidad en acomodación de grupos, acceso a programas de diversión grupales.

El Ejecutivo comercial y de mercadeo será el encargado de definir el plan de marca en redes sociales. Se dispondrá de un presupuesto de un millón de pesos mes contemplado dentro de los gastos de administración y ventas; en el anexo no. 3 se especifica este rubro.

3. ANÁLISIS TÉCNICO

3.1 ANÁLISIS DE PRODUCTO

- Habitación Sencilla: Esta habitación es de 25 metros cuadrados, acceso a WIFI internet gratuito, aire acondicionado, TV satelital, baño, artículos de tocador y secador de pelo, minibar, teléfono, caja de seguridad, habitación de no fumadores, tendrá parlante, reloj de pared. Esta habitación tendrá capacidad para 3 personas máximo por habitación. (Cama doble y una cama sencilla).
- Habitación Suite: Esta habitación es más grande que la Sencilla, tendrá un balcón; tamaño de la habitación 35 metros cuadrados, acceso a WIFI internet gratuito, aire acondicionado, TV satelital, parlante, baño con tina, artículos de tocador y secador de pelo, minibar, teléfono, caja de seguridad, habitación de no fumadores. Capacidad máxima de la habitación 3 personas.
- La capacidad del hotel en términos de habitaciones será de 32 habitaciones, distribuidas en 4 pisos, cada piso con capacidad para 8 habitaciones. El horario del Check in de las habitaciones es a las 3 pm y el Check Out a las 12 pm.

3.2 PROCESO PRODUCTIVO

A continuación detallamos el Mapa de Proceso de Noki:

Grafico No. 7 Mapa de Proceso de Noki House:

Fuente: Trabajo en Equipo Proyecto Noki House

El mapa de proceso nos permite identificar cuáles son las áreas claves para el desarrollo de las actividades del Hotel.

A continuación detallamos en que consiste el Flujo del proceso básico del negocio de Hotel de Noki y cuáles son las actividades claves del proceso:

Grafico No. 8 Flujograma de Noki House

Fuente: Trabajo en Equipo Proyecto Noki House

Materias Primas Básicas:

- Mano de obra: personal de atención al cliente, mantenimiento y servicios generales.

- Furniture: grupo estructural de muebles de habitaciones tales como camas, espejos, electrodomésticos, nevera mini bar, Televisores etc.
- Vestiduras: Grupo de elementos de alta rotación por uso como sabanas, fundas, colchones, almohadas, sofás, toallas, etc.
- Consumibles: Jabones, Shampoo, Papel Higiénico, grupo de productos de limpieza y consumo de mantenimiento general.

Proveedores:

Con respecto a los proveedores de las materias primas tendremos a los que se detallan a continuación, as políticas de pago a estos proveedores son de 30 días.

- Colchones Serta Colombia S.A; esta empresa nos proveerá todos los colchones de las habitaciones.
- Crisloza: Se encargará de las vajillas y cristalería del hotel
- Joserrago: Se encargarán de suministrarnos todos los electrodomésticos requeridos para el hotel como: Refrigeradores, licuadoras para el bar, microondas, minibares etc.

- Mobiliario y Objetos: Nos proveerán todas las mesas y mobiliario para las habitaciones, para la zona de recepción y para el bar.
- Mob Ltda: Este proveedor, nos otorgará la lencería para el hotel (Toallas, Juegos de Camas, Uniformes del Personal)

Áreas de Operación

La empresa contará con cinco zonas asignadas de la siguiente manera:

- Zona 1M. (Zona de ropas) : Zona de trabajo y limpieza que comprende la operación de mantenimiento de vestiduras diarias tales como sábanas, toallas, etc., eta área tendrá una bodega de elementos de limpieza, y mantenimiento en general así como los grupos de consumibles no alimentos (jabones de baño, ambientadores etc.)
- Zona 2M: (Cocina): Espacio que operará y almacenará todos los conceptos alimenticios del hotel, tendrá como fuerte el almacenamiento , control de inventario, de todos los consumibles necesarios por las consideraciones especificadas por el hotel, tendrá la cava de vinos, licores, etc.

- Zona 3A: (El lobby), lugar de estadía de huéspedes, tránsito, recepción, check- in y check- out, y en general toda actividad social, interactiva con los clientes y el hotel, incluirá la recepción, el bar, la zona de lobby específica, áreas de bebidas (bar).
- Zona 4A: (Zona de Habitaciones) establecida por el bloque en sí, desde la habitación No. 1 a la Habitación “n”, lugar que intentará ser separado físicamente de cualquier otra zona descrita.

Maquinaria y equipo

Zona 1M. (Zona de ropas): Tendrá un requerimiento de equipos de lavado pesado y serán proporcionales a la curva de demanda que se estima para los años, es decir, irá en aumento gradual su capacidad en la medida del aumento de demanda de habitaciones. Estos equipos son lavadoras industriales para lo que se necesite del hotel y una zona con dos lavadoras y dos secadoras para los huéspedes. Se tendrá un grupo de herramientas de mano para el mantenimiento habitual del hotel y maquinaria de limpieza de habitaciones como pulidoras de piso, aspiradoras, planchas de vapor portables etc.

Zona 2M: (Cocina): Batería de cocina básica cocina en aluminio con 3 espacios de almacenamiento, 1 productos fríos, 2 productos perecederos, 3

abarrotes y licores. Por lo tanto, el requerimiento de la zona básicamente estará en los freezers y batería de cocina como sartenes, cuchillos, cubiertos etc.

Zona 3A: (El lobby), Basado más en furniture, no comprende necesidades de maquinaria más que las que comprenda el bar, como licuadoras, y herramientas de cocina básica.

Zona 4A: Únicamente elementos de habitaciones: Televisores, Parlantes, Microondas, Extractor de olores, etc.

Porcentaje de Desperdicios: El porcentaje de desperdicios del hotel estará dado en función del porcentaje de no ocupación de habitaciones, debido a que los gastos fijos seguirán generándose aunque no se tenga ocupación. En este sentido el desperdicio se efectuará cuando no se ocupe una habitación del hotel.

Desarrollo del Producto

Con respecto al desarrollo del producto, se considera tener una retroalimentación constante con los clientes a través de la página de internet; en la página de internet del hotel tendremos un espacio de servicio al cliente que nos permitirá resolver las inquietudes de los clientes o clientes potenciales (este espacio tendrá un chat donde la persona encargada de la estrategia de internet del hotel pueda resolver las inquietudes de los usuarios de la página. Adicional, el

contacto en redes sociales que nos permita realizar mejoras constantes del servicio ofrecido en el hotel y poder identificar rápidamente las tendencias de estos consumidores para adaptar el servicio y el lugar a estas necesidades.

Localización de la Empresa

El hotel estará ubicado en el norte de la ciudad, en el sector denominado granada; en la comuna 2 de la ciudad .La facilidad que se tiene en esta zona, con respecto a la movilidad y fácil acceso al transporte es uno de los factores que influencia la escogencia del sector, dado que el concepto del hotel es urbano. Cerca de esta zona se encuentra la estación del MIO de la avenida sexta; adicionalmente el acceso de otras opciones de transporte como los taxis es fácil.

Adicionalmente, esta localización es estratégica porque les permite a nuestros huéspedes acceder fácilmente a la zona industrial de Yumbo, para aquellos huéspedes que hayan llegado al hotel por concepto de negocios. Por el otro lado, los turistas tienen acceso al cerro de las tres cruces, acceso rápido a la zona del río de Cali, zona tradicional rodeada de restaurantes con una buena vista para los turistas.

La construcción del hotel se realizará bajo la regulación que exige el POT (Plan de Ordenamiento Territorial). Se solicitará el permiso curaduría urbana para que se otorgue la licencia de construcción

Los planos de la adecuación del hotel serán realizados por los arquitectos, costo que será parte de las adecuaciones locativas en la inversión inicial, ; estos planos cumplirán las fichas normativas urbanas de granada.; pues cada sector de la ciudad tiene unas características especiales de construcción.

El terreno será arrendado como propiedad de los fundadores y estos arrendaran al proyecto durante 10 años para luego establecer la compra respectiva

3.3 ANÁLISIS DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS

Los tipos de equipos que se tendrán son en su totalidad eléctricos que permitan el desempeño de las funciones o servicios del hotel.

- Zona 1M. (Zona de ropas): Lavadora industrial, Secador Industrial, Lavadora comercial y Secadora Comercial.
- Zona 2M: (Cocina): Estufa con Horno, Horno Microondas, Batería de cocina Nevera para la cocina y sanduchera.
- Zona 3A: (El lobby) Nevera para Bar y l licuadora.
- Zona 4A: Televisores, parlantes, extractor de olores. y aire acondicionado.

Necesidades de Infraestructura y personal necesario

Las necesidades de infraestructura estarán regidas por las condiciones normativas, con respecto a las zonas comunes, como lo son baños, zonas de alimentación etc. Con respecto a la asignación de personal, en el siguiente cuadro se especifican los cargos que tendrá el hotel y el horario de atención en el cual estarán estas personas desarrollando sus funciones; este es el personal requerido inicialmente para arrancar el proyecto y con el porcentaje de ocupación esperado en la etapa inicial, sin embargo a futuro la contratación de personal estará directamente relacionada a la demanda del hotel, es decir que a medida que el porcentaje de ocupación crezca se evaluara la contratación de personal por temporada, para garantizar un excelente servicio las 24 horas.

Tabla No. 7 Detalle de cargos y horarios del equipo administrativo

Nombre Cargo	No. Personas	Tipo de Horario	Horario	Tipo de Contrato
Gerente Residente General	1	Diurno	6 am -4 pm	Contrato a Término Indefinido-el empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.
Gerente Residente	1	Nocturno	10 pm- 6 am	Contrato a Término Indefinido-el empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.
Supervisora Recepcionista	1	Diurno	2 pm -10 pm	Contrato a Término fijo - El empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.
Barman / Chef	1	Nocturno	3 pm-11 pm	Contrato a Término fijo - El empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.
Servicios Generales (Auxiliares)	3	Tres Turnos	6am-2pm 2pm-10pm 10pm-6am	Contrato a Término fijo - El empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.
Ejecutivo Comercial y de Mercadeo	1	Dir	6 am-9am Hotel 9am- 4pm-Calle	Contrato a Término Indefinido-el empleado goza de todas las prestaciones sociales establecidas por la ley.

Fuente: Trabajo en Equipo Proyecto Noki House

Para garantizar el servicio y soporte las 24 horas que es uno de los diferenciadores de Noki, es importante garantizar que las responsabilidades básicas del servicio hotelero sean cubiertas las 24, es por esto que se especifica a continuación las tres funciones fundamentales que deben ser cubiertas las 24 horas del día y quienes serán las personas responsables de estas y en que turnos.

Tabla No. 8 Detalle de Responsabilidades básis grupo administrativo

Función o Responsabilidad Básica de atención las 24 horas		Turno	Responsable del Turno
1	Recepción de Huespedes y Entrega de habitación	6am-4pm	Gerente Residente General
		6am-9am	Apoya Ejecutivo Comercial y de Mercadeo
		2pm-10pm	Supervisora Recepcionista
		10pm-6am	Grete Residente
2	Servicio de Limpieza en las horas programdas y en caso de alguna emergencia	6am-2pm	Auxiliar de Servicios Generales 1
		2pm-10pm	Auxiliar de Servicios Generales 2
		10pm-6am	Auxiliar de Servicios Generales 3
3	Soporte telefónico y virtual	6am-4pm	Gerente Residente General
		6am-9am	Apoya Ejecutivo Comercial y de Mercadeo
		2pm-10pm	Supervisora Recepcionista
		10pm-6am	Grete Residente

Fuente: Trabajo en Equipo Proyecto Noki House

Análisis de la Distribución en Planta

La planta se encontrará dividida en los siguientes departamentos y zonas básicas:

- Zona 1M. (Zona de ropas) : Zona de trabajo y limpieza que comprende la operación de mantenimiento de vestiduras diario tales como sábanas, toallas, etc.; esta área tendrá una bodega de elementos de limpieza, y

mantenimiento en general así como los grupos de consumibles que no son alimentos (jabones de baño, ambientadores etc.)

- Zona 2M: (Cocina): Espacio que operará y almacenará todos los conceptos alimenticios del hotel, tendrá como fuerte el almacenamiento , control de inventario, de todos los consumibles necesarios por las consideraciones especificadas por el hotel, tendrá la cava de vinos, licores, etc.
- Zona 3A: (El lobby), lugar de estadía de huéspedes, tránsito, recepción, check- in, check- out, y en general toda actividad social, interactiva con los clientes y el hotel, incluirá la recepción, el bar, la zona de lobby específica.
- Zona 4A: (Zona de Habitaciones) establecida por el bloque en si desde la habitación No. 1 a la Habitación “32”, lugar separado físicamente de cualquier otra zona descrita.

Limitaciones y Exigencias

Dentro de la distribución se debe resaltar los requerimientos de aislamiento de sonido, luz independiente y la división física de las 4 zonas resaltadas.

Igualmente, las necesidades de seguridad como cumplimiento a las normas de sitios habitacionales como alarmas de emergencia, rutas de evacuación, puntos de encuentro se detallaran dentro del proceso de diseño.

Equipos, Áreas y Distribucion por departamento

A continuación de detalla un resumen de los equipos , áreas y distribución del hotel Noki house:

Zona	Equipos	Área	Distribucion
Zona 1M	Lavadora industrial Secador Industrial Lavadora comercial Secadora Comercial	65 m2	Zona de bodega de insumos, de lavado y de secado
Zona 2M	Estufa con Horno Horno Microondas Batería de cocina Nevera para la cocina Sanduchera	65 m2	Zona de estufas, refrigeradores, al igual que una zona de almacenamiento de licores y consumos empacados
Zona 3A	Nevera para Bar Licuadora	160m2	Lobby, Bar Recepción Área de dispersión Tienda
Zona 4A	Televisores, Parlantes, Extractor de olores. Aire Acondicionado	160m2 x 4	Zona Habitaciones Pasillo Ascensor

Plano de Distribucion

A continuación se detalla de manera gráfica la distribución del hotel con un plano sencillo de lo que es el proyecto Noki:

Grafico No.9- Plano Zona 1M y 2M

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Esta área corresponde al primer piso (Sótano), de lo que corresponde al Hotel Noki.; tendrán dos zonas, cada una con su bodega.

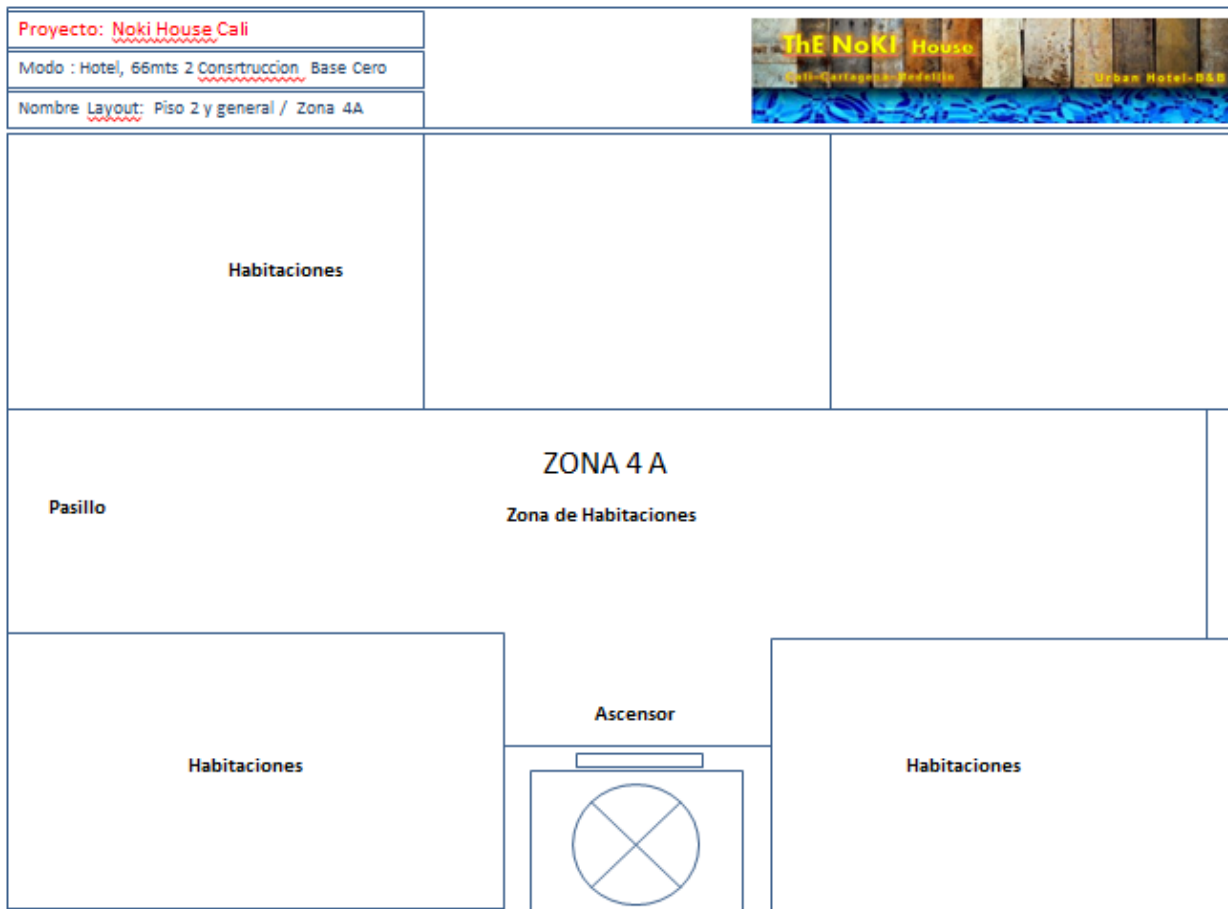
Grafico No.10- Plano Zona 3-A

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

La zona 3-A está compuesta por el segundo Piso del hotel y corresponde a la zona de recepción del Hotel que está estructurada por dos áreas principales, el lobby y el bar.

Por último, tenemos la Zona 4- A; esta es la zona donde se encuentran la 32 habitaciones del hotel; de esta zona tendremos 4 pisos, cada uno compuesto por 8 habitaciones.

Gráfico No.11- Área de Habitaciones



Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

3.4 PLAN DE PRODUCCIÓN / PLAN DE CONSUMO, COMPRAS

Definiendo como unidad de producto el uso de una habitación, las materias primas serán los productos utilizados por el huésped a cargo del valor básico de la habitación como jabones y utensilios de necesidad básica. Igualmente, otras materias primas que se encuentran relacionadas con el consumo y que serán utilizadas como consecuencia del uso de una habitación. Consumos de materias primas por unidad de producto:

- Desayuno por la capacidad de la habitación
- Unidad de Jabones de tocador, Shampoo, y consumibles de uso básico personal
- Detergentes, que se utilizaran en el mantenimiento de las vestiduras
- Limpiadores de habitación

Tabla No.9 - Consumo de Materias Primas

Consumos de materias primas por unidad de producto				
Desayuno Ejecutivo completo	1	Unidad	\$ 1,830	x unidad
Unidad de Jabones de tocador, Shampoo, y consumibles de uso básico personal				
Kid de Consumibles uso básico personal	1	Unidad	\$ 1,200	x unidad
Limpiadores de habitación y Detergentes para el mantenimiento de Lencería				
			Precios x 1000cm ³	
Desinfectantes			\$ 7,800	x 1000cm ³
Ambientadores			\$ 14,000	x 1000cm ³
Ceras+Suavizantes			\$ 11,000	x 1000cm ³
Limpiavidrios			\$ 8,000	x 1000cm ³
Limpiadores Suaves+Blanqueador			\$ 8,000	x 1000cm ³
			\$ 48,800	x 1000cm ³
			\$ 8	cm ³
Consumo prom de consumo por hbt	349	cm ³ /hbt	\$ 2,839	

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Consumos unitarios de servicios (agua, energía, vapor, aire comprimido, etc.). El consumo de servicios públicos por habitación estará como gastos generales

Política de inventario de productos en proceso.

Se basara en los productos en las habitaciones en proceso de adecuación para el recibimiento de huéspedes, en ese caso todas estarán en producto pre terminado y en el momento de la adquisición, este se liberara con una inspección

previa el cual será un procedimiento de check list validado por el gerente residente

Política de inventario de materia prima

Sera una política de 5 días de rotación de inventario y de 3 días para rotación de productos alimenticios, la tasa en el sector está relacionada con el nivel de ocupación en la temporada, y varía entre 5 y 15 días calendario.

Plan de compras

Distribuidores mayoristas de insumos básicos, no obstante, buscando generar un valor diferenciador se desea llegar a establecer una línea de uso y oficio con aromas similares y particulares que generen recordación en el cliente final, adicionamos un 20% como banda de error.

Tabla No.10- Política de Compras

Plan de Compras	Política 5 días	Compras promedio Sem(5días)			
Estimacion de las unidades de compra, 100% de la capacidad diaria (32habs) x el % de ocupación 41%,					
Capacidad max Diaria	32				
Estimado de ocupacion diaria	41%				
Estimado Habitaciones ocupadas diarias	13.12				
Politica de Compras en Dias	5				
Habitaciones a garantizar por la politica de compras	65.6				
Banda de Maniobra o riesgo	20%				
Total cantidad de unidades a comprar	78.72				
		Precio Unit producto	Unidades x hab	Unidades	Total
Desayuno Ejecutivo completo		\$1,830	1	78.72	\$144,058
Limpiadores de habitación		\$8	349	27473.28	\$219,786
Desinfectantes					
Ambientadores					
Ceras					
Limpiavidrios					
Limpiadores Suaves					
Contingentes	10%				\$36,384
Totales					\$400,228

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Políticas Preventivas

Se realizará mensualmente mantenimiento a los equipos que tenemos para garantizar que estos elementos cumplan el ciclo de vida para el cual fueron fabricados y de esta forma evitar daños graves; este servicio de mantenimiento se adquirirá a través outsourcing. Este mantenimiento se empezará a realizar a partir del año tercero que se cumplan las garantías de los equipos comprados.

Se tendrá un inventario mínimo de repuestos de bajo costo e indispensables para las facilidades del hotel, como lo son bombillos y demás materiales requeridos

para reparaciones menores, el presupuesto de estos repuestos es de \$200.000 pesos mes y se encontrarán presupuestados en el rubro de gastos de operación.

Políticas de Inventario

Política de inventario son de 5 días de reposición en cuanto a productos consumibles al no tener necesidades de importación o elaboración, por lo tanto todo se consigue localmente.

En términos de infraestructura necesitamos un terreno de 600 metros cuadrados para poder construir un edificio bajo arriendo a los fundadores.

3.5 SISTEMAS DE CONTROL

Los procesos críticos en calidad para el hotel son los siguientes:

1. Disponibilidad de Inventarios (Venta pérdida, consumos interrumpidos)

Mide el control del capital de trabajo usado para mantener inventarios y su respectiva rotación, el indicador será el nivel de rotación de los insumos consumidos por los clientes, así como los inventarios diarios considerando la existencia de los de mayor rotación. La revisión será diaria y se hará efectuando el respectivo inventario y la venta de estos

2. Estado de habitaciones (Impecabilidad)

Control bajo inspección de la gerencia del estado de las habitaciones no ocupadas, reservadas en el día así como las disponibles para reserva. Según la temporada se habilitarán habitaciones según la demanda estimada, se garantizará su estado y control por medio de este indicador

Las revisión se hará diaria efectuando un chek list auditable a solo las habitaciones liberadas en la temporada, el chek list dará una calificación así como un grupo de tareas.

3. Reparaciones correctivas (Mantenimiento correctivo =0)

En ello serán las reparaciones por emergencia de debieron efectuarse a pesar de registrar un mantenimiento periódico preventivo.

Esto se hará bajo las excepciones encontradas y su objetivo será “cero”

En los procesos críticos de calidad del servicio del hotel, están las encuestas de satisfacción a los huéspedes que nos permitan tener una retroalimentación acerca del servicio prestado, estas encuestas será realizadas de manera trimestral y serán realizadas por el personal administrativo del hotel.

4. ANALISIS ADMINISTRATIVO

4.1 PERFIL DEL EQUIPO EMPRESARIAL Y DEL PERSONAL

Noki house es fundada por dos personas que conforman el grupo empresarial, Ofer Antonio Flórez y Diana Marcela Aragón Brand.

Ofer Antonio Florez es ingeniero industrial con experiencia superior a 9 años en plantas industriales y molinos productores de papel (y cartones) para la impresión y empaque de productos químicos y alimenticios. Ha participado en cargos gerenciales de la cadena productiva, liderando equipos de producción, planeación, abastecimiento y calidad. Con excelentes relaciones interpersonales y habilidades de liderazgo con equipos de alto desempeño.

Diana Marcela Aragón Brand: Economista y Negociadora internacional bilingüe con experiencia en el área de comercial, mercadeo y trademarketing. Persona con alta orientación al logro, enriquecimiento constante del saber, destrezas de comunicación y buenas relaciones interpersonales. Con experiencia en compañías de consumo masivo como Beisbol de Colombia en el área de Mercadeo, Tecnoquímicas en el área de trademarketing y compañías industriales como Carvajal Pulpa y Papel en el área comercial.

El perfil que exige la empresa son personas con competencias de impacto e influencia, orientación al logro y excelente relaciones interpersonales; Noki necesita gente con capacidad de relacionarse fácilmente con individuos de todo el mundo y de diferentes caracteres, orientadas al servicio y relacionados con el segmento de diversión en la ciudad y el país.

4.2 ESTRUCTURAS Y ESTILOS DE DIRECCIÓN

El estilo de liderazgo de Noki será una combinación de liderazgo carismático con liderazgo participativo, se busca inspirar con entusiasmo a los equipos y los colaboradores que participan en la empresa adicionalmente se busca la contribución en el proceso de toma de decisiones de colaboradores o partícipes de la empresa que tenga experiencias que puedan contribuir a tomar una buena decisión; el objetivo de este tipo de liderazgo en Noki es lograr que todos se sientan parte de la empresa e irradiar con energía al equipo.

4.3 MECANISMOS DE CONTROL

Para Noki, se desarrollará una tabla sencilla y práctica de indicadores orientados al servicio y el resultado en ventas del hotel, el objetivo es que todo el equipo de colaboradores siempre este alineado con la razón de ser del hotel que es satisfacer a sus clientes y generar rentabilidad, este tablero se colgará en la sala de reuniones del equipo para que sea visible para todos los colaboradores.

Tabla No.11 Indicadores

Indicadores de Validación de la estrategia
Reservas (Sem Segu)
Reservaciones (Meses siguiente)
Precio Promedio
Quejas y Reclamos
Calificación Booking, Tripadvisor

Estos indicadores serán diseñados y auditados por los directivos y sus resultados serán presentados mensualmente por los gerentes quienes son responsables de su ejecución.

Con respecto a la operación, los gerentes son quienes estarán a cargo de los siguientes indicadores con los cuales medirán a su equipo de Ejecución.

Indicadores de Control (Preventivos) Drivers
1. Disponibilidad de Inventarios (Venta perdida, consumos interrumpidos)
2. Estado de habitaciones (Impecabilidad)
3. Reparaciones correctivas (Mantenimiento correctivo =0)
4. Ocupación (Sem actual)

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Con respecto a los entes de control del negocio, tendremos a la DIAN quien vigilará que Noki este reportando los impuestos de manera adecuada.

4.4 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Nivel de participación en la gestión: El nivel de participación será igualitario, se participará en las actividades necesarias de la empresa que implican el día a día

Nivel de participación en la junta directiva.: Será igualitario a nivel decisorio en nivel de voz y voto para los fundadores de Noki.

Condiciones salariales: Se otorgará un valor básico inicial relacionado a las actividades que se desarrollen pero buscando adicionalmente dar un variable con base a los resultados, se espera esto para todos los empleados

Política de distribución de utilidades: Las utilidades tendrán una política de reinversión del 50% en los siguientes 10 años. El resto de las utilidades se repartirán entre los socios fundadores y los socios inversionistas en partes iguales es decir un 50% los socios fundadores y otro 50% los socios inversionistas, pero entre los socios inversionistas, esta distribución será proporcional al monto de inversión aportada.

Dentro del porcentaje accionario de los fundadores habrá una diferencia del 1% como mínimo en caso de entrar con partes iguales de inversión

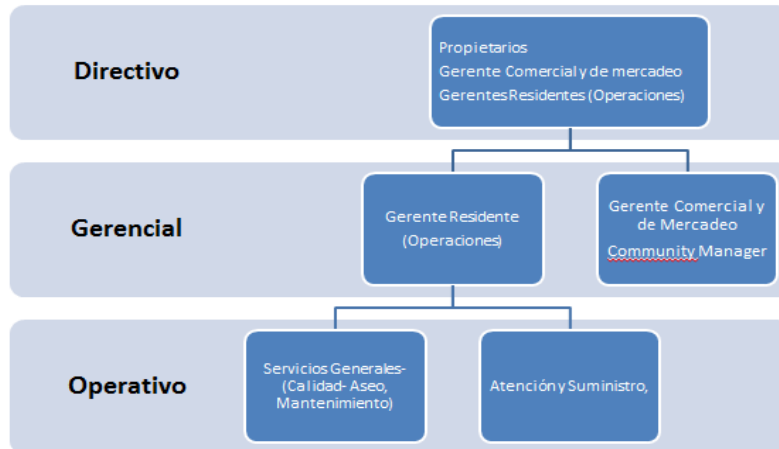
Dentro de las organizaciones de apoyo para el desarrollo de las actividades y del negocio tendremos a:

- Cotelco: Es la asociación hotelera de Colombia; el objetivo es que Noki sea parte de esta asociación, pues nos permitirá estar enterado y poder posicionar el hotel en los eventos y programas que este promocionando la asociación, adicional Cotelco pertenece a la organización mundial del turismo, a la Asociación Mundial de Hoteles y Restaurantes IHRA y a la Asociación Latinoamericana de Gremios de la Hotelería.
- Proexport: Es importante hacer parte del calendario de actividades que ofrece Proexport para promocionar y apoyar a los empresarios del turismo como: Actividades de promoción, Proyectos de gestión, Viajes de familiarización (Fam trips), Seminarios de entrenamiento (Workshops), Macroruedas de turismo y Participación en ferias internacionales.

Noki hará parte de esta agenda con el objetivo de promocionar su servicio y posicionarse en el sector turismo. A la fecha de este documento aún no había salido la agenda oficial del 2014, no obstante, será un punto de seguimiento para las funciones de la gerencia comercial y de mercadeo que estarán al tanto de estas asociaciones y de los eventos que en la ciudad se establezcan

Organigrama

Noki tendrá un organigrama vertical, con la descripción de los rangos jerárquicos de arriba hacia abajo, su contrato los primeros 3 años será anual:



5. ANALISIS LEGAL Y SOCIAL

De acuerdo a la legislación colombiana vigente, las normas que se deben consultar y cumplir cuando se va a abrir un establecimiento de comercio son: artículos 46 y 47 del Decreto Ley 2150 de Diciembre 6 1995 Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública., La Ley 232 de Diciembre 26 de 1995 normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales, el artículo 27 de la Ley 962 de Julio de 2005. Es requisito para el funcionamiento de establecimientos de comercio las normas fueron luego reglamentadas con el decreto 1879 de mayo 29 de 2008.

De acuerdo con lo establecido en estas normas, los requisitos exigidos para poder abrir un establecimiento comercial son:

1. Tener la matrícula mercantil vigente
2. Cancelar los impuestos de carácter distrito y municipal.
3. Dentro de los 15 días hábiles de la apertura del establecimiento de comercio se debe comunicar a las respectivas oficinas de planeación o quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento. Esta notificación se puede hacer por medios virtuales (ver artículo 4 del Decreto 1879 de 2008)
4. Exhibir la prueba de su inscripción en el “Registro Nacional de Turismo”. Este registro se exige en el Artículo 13 de la Ley 1101 de noviembre de 2006 para todas aquellas empresas alistadas en el artículo 12 de esa misma ley entre las cuales se encuentran los hoteles
5. Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales descritas por la ley 9 de 1979.
6. Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedidos por la entidad competente del respectivo municipio. La ubicación de los tipos de establecimientos será determinada dentro del POT, expedido por los respectivos concejos municipales, teniendo en cuenta que en ningún caso podrán desarrollarse actividades cuyo objeto sea ilícito de conformidad con las leyes.

7. Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad.

Hoy, el ministerio de hacienda ha expedido el decreto 920 de 2009 que modifica el decreto 2755 de 2003, reglamentario de este beneficio tributario:

Artículo 1°. Modificase el artículo 4° del Decreto 2755 de 2003, el cual queda así:

“Artículo 4o. Renta exenta en servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles. Las rentas provenientes de servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles construidos entre el 1° de enero del año 2003 y el 31 de diciembre del año 2017, obtenidas por el establecimiento hotelero o por el operador según el caso, estarán exentas del impuesto sobre la renta por un término de treinta (30) años contados a partir del año gravable en que se inicien las operaciones.

Para tal efecto, se consideran nuevos hoteles únicamente aquellos hoteles construidos entre el 1° de enero del año 2003 y el 31 de diciembre del año 2017.

Parágrafo. Los ingresos provenientes de los servicios de moteles, residencias y establecimientos similares no se encuentran amparados por la exención prevista en este artículo”.

Tipos de Sociedad

El tipo de sociedad a constituirse será una Sociedad por acciones simplificada, esta sociedad de acuerdo con la información de la cámara de comercio de Cali:

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado.
- Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Es una sociedad de capitales.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Los requisitos para constituir una S.A.S de conformidad con la ley 1258 de 2008 son:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

6. ANALISIS DE VALORES PERSONALES

Para Noki es importante que el trabajo sea desarrollado y enmarcado en 3 valores fundamentales:

1- Orientación al Cliente: Satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes para lograr relaciones de largo plazo con los huéspedes.

2- Honestidad y Respeto: Cumplir con las responsabilidades asignadas sin afectar ni las comunidades ni individuos con los que se relacionen.

3- Orientación al logro: Noki quiere ser una empresa de resultados positivos y sostenibles, que permitan que aporte al desarrollo de la comunidad donde se encuentra y el brindar un mejor servicio a sus clientes.

7. ANALISIS ECONOMICO

Necesidades de Inversión en activos Fijos y Capital de Trabajo:

De acuerdo con el análisis realizado, la necesidad de inversión en activos fijos del plan de negocio de Noki se estima en \$353.250.000 millones de pesos, esta parte de la inversión comprende todos los activos depreciables y amortizables correspondientes al equipamiento del hotel en términos de equipos, muebles y enseres.

Con respecto al capital de trabajo, se observa que el costo promedio unitario en el año inicial es equivalente a \$145.808; y el costo variable unitario es de \$29.398; es decir que con el precio promedio estimado, el modelo de negocio lograr operar y cubrir los costos promedios mínimos y obtener un margen importante.

A continuación se detalla el análisis de costos año a año del producto de Noki:

Tabla No.12 Análisis de Costos

ANALISIS DE COSTOS				
	2,014	2,015	2,016	2,017
Costos Fijos				
Gastos Personal	207,866,700	216,181,368	224,828,623	233,821,768
Gastos de operación	173,812,500	184,904,625	216,498,316	169,956,966
Gastos de Administración	75,630,000	21,966,000	22,315,440	22,678,858
Gastos Diferidos	13,245,500	0	0	0
Total Costos fijos	470,554,700	423,051,993	463,642,379	426,457,592
Costos Variables				
Materia Primas e insumos (Sin Iva)	27,080,309	36,294,720	48,598,630	65,073,565
Gastos de Operación	103,774,763	149,112,043	201,599,483	256,721,507
Gastos de Administración	6,766,081	12,901,023	16,274,055	20,787,669
Total costos variables	137,621,152	198,307,786	266,472,167	342,582,741
Costo total	608,175,852	621,359,779	730,114,546	769,040,333
Numero productos o servicios	4,681	6,091	7,919	10,294
Costo Promedio producto o servicio promedio	129,915	102,009	92,203	74,707
Costo variable unitario promedio	29,398	32,556	33,652	33,279
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	144,534	150,332	156,345	162,599
Margen Unitario Promedio	115,136	117,776	122,694	129,320
Punto de Equilibrio	4,087	3,593	3,779	3,298
Costo total desembolsable	540,487,852	561,129,154	663,806,390	755,810,333
Costo promedio desembolsable	115,456	92,121	83,829	73,422
Cumplimiento del punto de equilibrio	SI	SI	SI	SI
Colchon de Efectivo	26,141,928	23,502,889	25,757,910	23,692,088

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Ingresos, Costos y Gastos

De acuerdo con las ventas estimadas, se espera un crecimiento en ventas a partir del 2015 del 30% cada año siguiente, por el otro lado se estima que los costos

empiecen a disminuir a partir del 2016. Se espera que a partir de este año, se vea el efecto de las economías de escala en el modelo de negocio.

Con respecto a los costos por habitación se identifica que el costo promedio por habitación es de \$129.915 en el año 1 y este empieza a disminuir a medida que la incrementa la ocupación del hotel; este costo incluye tanto los costos fijos como los variables de cada servicio prestado.

Con respecto a los gastos de operación, el rubro de arrendamiento del terreno del hotel es el más representativo y equivale a \$10.000.000 mes; en el anexo no. 2 se adiciona la cotización de inmobiliaria referente a este alquiler.

Tabla No.13 Proyección de ingresos, egresos

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM		2,014	2,015	2,016	2,017
Ventas netas		676,608,072	915,702,278	1,238,029,480	1,673,815,857
Costos de Materia prima		27,080,309	36,294,720	48,598,630	65,073,565
Costo mano de Obra		207,866,700	216,181,368	224,828,623	233,821,768
Gastos de Operación		339,987,263	413,179,335	497,360,305	429,378,147
Gastos de Administración y Ventas		94,396,081	99,763,023	106,081,335	113,658,040
Gastos diferidos		13,245,500	0	0	0
Gastos financieros		123,922,828	122,532,227	117,998,340	103,216,154
Utilidad gravable		-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Menos: Impuesto de Renta		0	0	0	0
Utilidad neta		-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Reserva legal		0	0	0	0
Utilidad del periodo		-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Necesidades de Recursos:

De acuerdo con el análisis realizado por el equipo de trabajo la inversión requerida para el negocio es de 450.000.000 millones de pesos; este capital será aportado por los socios y adicionalmente será solicitado un préstamo para financiar esta inversión. El capital del préstamo es el necesario para poder comprar todos los activos necesarios para empezar el hotel los cuales son:

- Equipos de Cómputo (Computador, Impresora y Fotocopiadora)
- Celulares y Teléfonos
- Herramientas de Mantenimiento
- Sistema de Aire Acondicionado
- Equipos para la cocina y el bar
- Equipos de seguridad
- Equipos requeridos para amoblar habitaciones (Minibares-Duchas de Baños-Parlantes)
- Mobiliario para las oficinas y habitaciones del Hotel

Con respecto al terreno y la construcción del hotel, este será un aporte de los socios, pero se les pagará un arrendamiento por el usufructo de la propiedad a los socios; para arrancar el proyecto se estima un aporte de 250 millones de pesos por parte de los socios.

Con respecto a los costos, encontramos dos rubros, los costos fijos que en el primer año ascenderán a 457 millones de pesos, y los costos variables ascienden a 175 millones de pesos, para un costo total en el primer año de 592 millones de pesos.

Con respecto a las ventas, se proyecta empezar el primer año con unos ingresos de 676 millones de pesos y con un promedio total año de ocupación del 41%.

Punto de Equilibrio contable y Económico:

Con respecto al punto de equilibrio; las unidades de venta estimadas de hotel el primer año con una ocupación promedio del 41% son 4.681; y el punto de equilibrio de los costos el primer año es de 3.955 unidades es decir que tenemos un gap favorable en el primer año, para alcanzar a cumplir los costos totales y tener un colchón de efectivo de promedio 24 millones de pesos.

Consideramos que esta estimación del porcentaje de ocupación es adecuada, pues de acuerdo a cifras de Cali en cifras 2011; el promedio de ocupación de los hoteles de primera en la ciudad es de 47.1 % (del 2004-2009).

Noki tendrá 32 habitaciones disponibles, 4 de estas habitaciones serán las suites y las 28 restantes serán habitaciones sencillas. Esta capacidad de habitaciones le permitirá a Noki tener una capacidad máxima de alquiler mes de 960 habitaciones, es decir si alquilara las 30 habitaciones todos los días del mes,

habría vendido 960 habitaciones mes. Este es el punto de referencia con el cual se ha proyectado la demanda de Noki junto con el porcentaje de ocupación que es las otras variables que define la demanda. A continuación detallamos la proyección de demanda y el porcentaje de ocupación desde el año 2014 al 2017:

Tabla No. 14 Número de Habitaciones Noki

Tipo de Habitación	# Habitaciones	Capacidad Mes Máxima de Habitaciones	Capacidad Año Máxima de Habitaciones
Habitaciones Sencillas	28	840	10,080
Habitaciones Suite	4	120	1,440
Total de Habitaciones	32	960	11,520

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Tabla No. 15 Proyección de Ventas 2014-2017 Noki

Año	Tipo de Habitación	# Hab.	Precio Hab.	Venta Estimada	% Ocup.
2014	Habitaciones Sencillas	4216	145,000	611,320,000	
	Habitaciones Suite	467	170,000	79,390,000	
		4,683		690,710,000	41%
2015	Habitaciones Sencillas	5,482	150,800	826,685,600	
	Habitaciones Suite	609	176,800	107,671,200	
		6,091	327,600	934,356,800	53%
2016	Habitaciones Sencillas	7,127	156,832	1,117,695,242	
	Habitaciones Suite	792	183,872	145,600,146	
		7,919		1,263,295,388	69%
2017	Habitaciones Sencillas	9,265	163,105	1,511,123,967	
	Habitaciones Suite	1,029	191,227	196,851,398	
		10,294		1,707,975,365	89%

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Después del año 2017, el equipo directivo debe contemplar una ampliación del hotel u adquisición de otro.

8. ANALISIS FINANCIERO

Necesidades en Monto y Tiempo del Recurso Financiero:

Las necesidades del proyecto en términos de inversión son de 450 millones de pesos, y se requiere de 3.43 años para recuperar esta inversión, con una tasa interna de retorno del 50.96%.

Para poder obtener esta inversión requerida para el negocio, los socios aportarán el terreno y la adecuación de la edificación del hotel que se estima en 200.000.000 millones de pesos (en la plantilla financiera en el anexo no. 1 en la hoja de caja se especifica este aporte de los socios); para el equipamiento del hotel se estiman otros 200.000.000 millones de pesos, para el cual se realizará un préstamo con un banco local; la tasa efectiva anual del préstamo estimada es de 10.35 % EA de acuerdo a lo consultado con Banco Avvillas.

Estrategia para llegar a la fuente de recursos:

Con respecto a la estrategia para lograr las fuentes de recursos, se estima primero tener el aporte de los socios del terreno y 350.000.000; esto con el

objetivo de no tener que realizar un préstamo tan grande y el hotel tendrá que contemplar entre sus gastos el pago de un alquiler mensual a los socios.

Adicional, el hotel tendrá que realizar un préstamo al sistema financiero de \$100.000.000, a una tasa efectiva anual del 10.35%; esta será otra de las fuentes de financiación del proyecto.

Condiciones de Liquidez de la empresa:

Con respecto a la liquidez de la empresa, Noki espera poder mantener una política de efectivo de 20 días, para poder mantener un colchón de efectivo promedio mes de 20 millones de pesos que le permita mantener su operación.

Balance General, Estado de Resultados, y Flujo de Caja:

Con respecto al balance general se espera que en el año cero la inversión en activos fijos sea grande y los activos corrientes empiecen a aumentar a partir del inicio de operaciones, a medida que el flujo de efectivo del negocio incrementa.

A partir del año 2016; que la empresa empieza a tener utilidades del ejercicio, el negocio crece en su tamaño económico.

Tabla No.12 Balance General

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2,014	2,015	2,016	2,017
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	83,504,500	157,454,837	236,188,739	561,964,772	1,116,280,650
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	40,596,484	95,538,621	169,820,390	270,249,341
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	83,504,500	198,051,321	331,727,360	731,785,162	1,386,529,991
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	139,500,000	139,500,000	139,500,000	139,500,000	139,500,000
Depreciación acumulada	0	37,680,000	75,360,000	113,040,000	126,270,000
Activos amortizables	213,750,000	230,287,500	297,651,875	315,884,469	335,028,692
Amortización acumulada	0	76,762,500	175,979,792	281,274,615	281,274,615
Gastos diferibles	13,245,500	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	366,495,500	255,345,000	185,812,083	61,069,854	66,984,078
TOTAL ACTIVOS	450,000,000	453,396,321	517,539,444	792,855,016	1,453,514,069
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Prestaciones Sociales por Pagar	0	12,594,960	13,098,758	13,622,709	14,167,617
Cuentas por pagar- Proveedores	0	1,720,028	1,859,068	2,024,943	2,711,399
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	0	0	0
Impuestos locales por pagar	0	103,774,763	140,445,837	189,882,772	256,721,507
Iva por pagar	0	15,812,386	16,895,798	19,337,861	26,161,636
Obligaciones financieras	100,000,000	99,384,793	97,378,985	90,839,290	69,517,408
TOTAL PASIVO	100,000,000	233,286,930	269,678,446	315,707,574	369,279,567
PATRIMONIO					
Capital (Terreno Construido)	350,000,000	350,000,000	350,000,000	350,000,000	350,000,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-129,890,608	-116,014,805	5,566,318
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Reserva Legal	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	350,000,000	220,109,392	247,860,998	477,147,442	1,084,234,502
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	450,000,000	453,396,321	517,539,444	792,855,016	1,453,514,069
Prueba de balance	0	0	0	0	0

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Con respecto al estado de resultados, se puede evidenciar que en el primer año, la utilidad gravable será negativa; pues los ingresos del hotel no alcanzarán

aún a cubrir el total de los gastos del año; a partir del segundo año de operación, es decir del 2015; se puede observar una recuperación del negocio aunque la utilidad del negocio no da positiva si se observa que mejorar su brecha.

Noki podrá generar utilidad del periodo que se estima llegue al 19.6%; en el año 3 y en el año 4 tendremos el 43.5% de utilidad del ejercicio, en este año ya superaremos la utilidad esperada.

Tabla No.13 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM		2,014	2,015	2,016	2,017
Ventas netas		676,608,072	915,702,278	1,238,029,480	1,673,815,857
Costos de Materia prima		27,080,309	36,294,720	48,598,630	65,073,565
Costo mano de Obra		207,866,700	216,181,368	224,828,623	233,821,768
Gastos de Operación		339,987,263	413,179,335	497,360,305	429,378,147
Gastos de Administración y Ventas		94,396,081	99,763,023	106,081,335	113,658,040
Gastos diferidos		13,245,500	0	0	0
Gastos financieros		123,922,828	122,532,227	117,998,340	103,216,154
Utilidad gravable		-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Menos: Impuesto de Renta		0	0	0	0
Utilidad neta		-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Reserva legal		0	0	0	0
Utilidad del periodo		-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS					
Costos de Materia prima		4.0%	4.0%	3.9%	3.9%
Costo mano de Obra		30.7%	23.6%	18.2%	14.0%
Gastos de Operación		50.2%	45.1%	40.2%	25.7%
Gastos de Administración y Ventas		14.0%	10.9%	8.6%	6.8%
Gastos diferidos		2.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Gastos financieros		18.3%	13.4%	9.5%	6.2%
Utilidad gravable		-19.2%	3.0%	19.6%	43.5%
Menos: Impuesto de Renta		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidad neta		-19.2%	3.0%	19.6%	43.5%
Reserva legal		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidad del periodo		-19.2%	3.0%	19.6%	43.5%

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

Con respecto al flujo de caja, el modelo del hotel Noki, garantiza que se pueda mantener el colchón de efectivo de 20 días mínimo, esto asegura que se tenga una caja saludable con al menos 20 millones promedio mensuales, que de manera anual estiman ser alrededor de 200 millones de pesos como colchón en caja.

Este flujo evidencia que el proyecto contará con los fondos para cubrir las obligaciones financieras futuras siempre y cuando su proyección de demanda se cumpla, la cual está muy ajustada con la realidad del sector hotelero en la ciudad de Cali.

Tabla No.14 Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA					
ITEM	Año 0	Total 2,014	Total 2,015	Total 2,016	Total 2,017
Caja Inicial	0	83,504,500	157,454,837	236,188,739	561,964,772
Ingresos Netos		703,672,395	952,330,370	1,287,550,660	1,740,768,492
TOTAL DISPONIBLE	0	787,176,895	1,109,785,207	1,523,739,399	2,302,733,264
Inversiones en activos	353,250,000	16,537,500	67,364,375	18,232,594	19,144,223
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	28,745,320	40,692,520	54,507,583	72,521,305
Egresos por mano de obra	0	195,271,740	215,677,570	224,304,672	233,276,859
Egresos por gastos de operación		135,000,000	149,066,206	177,732,711	172,656,640
Egresos por gastos de administración y ventas		81,166,081	86,533,023	92,851,335	100,428,040
Egresos por gastos preoperativos diferidos	13,245,500	0	0	0	0
Egresos iva	0	47,515,572	84,679,661	113,585,104	150,146,041
Egresos refluente		947,811	1,270,315	1,700,952	2,277,575
Egresos por gastos financieros		123,922,828	122,532,227	117,998,340	103,216,154
Egresos por pagos de Capital		615,207	2,005,808	6,539,695	21,321,881
Egresos impuestos locales	0	0	103,774,763	140,445,837	189,882,772
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	366,495,500	629,722,058	873,596,467	947,898,824	1,064,871,490
NETO DISPONIBLE	-366,495,500	157,454,837	236,188,739	575,840,575	1,237,861,774
Aporte de Socios	350,000,000				
Prestamo	100,000,000				
Distribucion de Excedentes			0	13,875,803	121,581,124
CAJA FINAL	83,504,500	157,454,837	236,188,739	561,964,772	1,116,280,650

Fuente: Desarrollo grupo de trabajo proyecto Noki.

9. ANALISIS DE RIESGOS

Dentro de los riesgos que percibimos en temas económicos, percibimos el tema de políticas macroeconómicas que afectan la inversión en el país, y directamente afectan la llegada de turistas y visitantes al país; en los últimos años el buen crecimiento económico del país ha permitido que la llegada de turista haya incrementado de manera considerable en los últimos años y especialmente en la ciudad de Cali; que se ha convertido en centro de eventos de talla mundial en el país.

Dentro de los riesgos de mercado que se perciben de manera inmediata es la llegada de grandes empresas del turismo a la ciudad como son la cadena de hoteles Marriot y la apertura de nuevos hoteles en la ciudad que se percibe de manera más frecuente en los últimos meses; esto debido al boom que ha tenido la ciudad recientemente como centro de eventos de talla mundial tanto de negocios como de entretenimiento.

Otro factor de mercado que puede afectarnos, es el precio; que la competencia baje demasiado el precio y nos afecte el precio mínimo estándar que debemos cobrar, esto podría ocasionar que la rentabilidad del negocio sea nula.

Como riesgos técnicos, percibimos el tema de la construcción es un factor latente que puede tener fallas y esto puede constituirse en un riesgo para el desarrollo de la actividad del hotel; en caso de que la infraestructura del hotel presenta problemas.

Como medidas para mitigar estos riesgos contemplamos el realizar estrategias de promoción del hotel en temporada baja, como promoción de planes especiales y cupones de descuento tipo groupon para reducir el impacto que pueda tener las épocas de baja temporada en el negocio. Con respecto al precio la forma de mitigar el riesgo es mediante el apoyo de las asociaciones como Cotelco y la cámara de comercio que ayuden a vigilar el comportamiento estándar del precio de la industria para evitar comportamientos desleales de competidores y adicionalmente mejorar la estructura de costos para lograr tener un precio competitivo.

10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

De acuerdo con el análisis financiero realizado el proyecto recuperará su inversión a partir del 3.43 año; y tendrá una tasa interna de retorno del 50.1%; esto es una tasa de retorno muy atractiva versus lo que se tiene en la industria

Tabla No.15 Evaluación del Proyecto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2,014	2,015	2,016	2,017
Utilidad Neta	0	-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Total Depreciación	0	37,680,000	37,680,000	37,680,000	13,230,000
Pagos de capital		615,207	2,005,808	6,539,695	21,321,881
Total Amortización	0	76,762,500	99,217,292	105,294,823	0
1. Flujo de fondos neto del periodo		-16,063,316	162,643,089	379,597,375	720,576,302
Inversiones en Activos del Periodo	353,250,000	16,537,500	67,364,375	18,232,594	19,144,223
Gastos preoperativos	13,245,500				
Colchon de efectivo	83,504,500	3,340,180	3,473,787	272,559	149,854
Préstamo	100,000,000				
2. Inversiones netas del periodo	350,000,000	19,877,680	70,838,162	18,505,152	19,294,077
3. Liquidación de la empresa					485,915,215
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-350,000,000	-35,940,996	91,804,927	361,092,223	1,187,197,440
Balance de proyecto	-350,000,000	-508,440,996	-594,590,417	-441,604,839	591,030,907
Periodo de pago descontado	3.43				
Tasa interna de retorno	50.96%				
Valor presente neto	177,940,628				
Tasa mínima de retorno	35.00%				

Fuente: Plantilla Financiera Plan de Empresa (Trabajo equipo Noki)

Para evaluar el proyecto se calculó el flujo de fondos neto de cada periodo, para poder calcularlos, se sumaron la utilidad neta, la depreciación, los pagos de capital y la amortización total de cada año. Adicional calculamos las inversiones netas de cada periodo que están compuestas de las inversiones en activos del periodo, gastos preoperativos y el colchón de efectivo. También calculamos el valor de liquidación de la empresa teniendo en cuenta la utilidad neta del periodo en el cual

calcularíamos la liquidación y la utilidad neta del año anterior; el promedio de estos dos valores es el valor con el cual se podría liquidar la empresa.

El valor futuro de la empresa para el 2017, llegaría a 1.187 millones de pesos, lo cual es muy positivo para el tipo de negocio.

11. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Se ha identificado dos variables críticas para la viabilidad del negocio, estas variables son el porcentaje de ocupación y el precio promedio de la habitación en el sector hotelero de la ciudad. La variable de porcentaje de ocupación es aquella que influencia directamente la demanda de habitaciones del hotel; la variable precio promedio de la habitación que me permite medirme frente al precio de mercado, es otra variable crítica pues es aquella que afecta mi nivel de rentabilidad.

Con el objetivo de poder determinar el nivel de tolerancia del negocio ante situaciones críticas en las cuales estas dos variables cambien de manera negativa, hemos definido dos escenarios.

El primer escenario contemplará la variación de la variable ocupación, se estima que en el primer año el porcentaje de ocupación se encuentre por debajo del promedio que ha tenido la ciudad, estimamos un 38%; esto es un 3% por debajo del proyectado de acuerdo al comportamiento del sector en la ciudad.

Con esta estimación el proyecto seguirá recuperando su inversión en el año 2017; pero su tasa interna de retorno va a ser menor pasará a 38.7%; que sigue siendo muy positiva y por encima de la esperada que el del 35%.

La valoración de factibilidad del proyecto establece una tasa de retorno mínima esperada superior o igual a la TREMA (tasa de rentabilidad mínima atractiva) la cual se ha estimado entre un 20 y 35%. TREMAS usadas para la valoración de proyectos de inversión similares, se encuentran alrededor de los 20%, utilizados por cadenas de hoteles estelares para la apertura de nuevos hoteles.

Tabla No.16 Evaluación del Proyecto- Escenario 1

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2,014	2,015	2,016	2,017
Utilidad Neta	0	-129,890,608	27,751,606	243,162,247	728,668,184
Total Depreciación	0	37,680,000	37,680,000	37,680,000	13,230,000
Pagos de capital		615,207	2,005,808	6,539,695	21,321,881
Total Amortización	0	76,762,500	99,217,292	105,294,823	0
1. Flujo de fondos neto del periodo		-16,063,316	162,643,089	379,597,375	720,576,302
Inversiones en Activos del Periodo	353,250,000	16,537,500	67,364,375	18,232,594	19,144,223
Gastos preoperativos	13,245,500				
Colchon de efectivo	83,504,500	3,340,180	3,473,787	272,559	149,854
Préstamo	100,000,000				
2. Inversiones netas del periodo	350,000,000	19,877,680	70,838,162	18,505,152	19,294,077
3. Liquidación de la empresa					485,915,215
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-350,000,000	-35,940,996	91,804,927	361,092,223	1,187,197,440
Balance de proyecto	-350,000,000	-508,440,996	-594,590,417	-441,604,839	591,030,907
Periodo de pago descontado	3.43				
Tasa interna de retorno	50.96%				
Valor presente neto	177,940,628				
Tasa mínima de retorno	35.00%				

Fuente: Plantilla Financiera Plan de Empresa (Trabajo equipo Noki)

12. CONCLUSIONES

El turismo es un pilar estatal en los próximos 30 años, así como otros , tiene beneficios y programas que incentivan este rubro; no está fuera de sentido, pues es la búsqueda de generación de dinero desde otros estados. Por lo cual, el turismo y su cadena de servicios, tales como estadías, transporte, eventos etc. Vendrán en aumento en la próxima década dentro del país y así, esta ciudad, atractiva para nacionales y extranjeros está trabajando para ir disminuyendo sus estigmas que le impiden tener una imagen mejor

Por lo tanto, los efectos de éxito deberán estar, claramente asumiendo iguales inversiones y esfuerzos, con más oportunidad en los rubros relacionados con el turismo. Por eso Noki entra en un proyecto de varias etapas, la primera será esta documento a 3 años

El proyecto espera tener un año y medio aproximadamente de cero utilidades pero con alta generación de valor, en el segundo año ya se espera generar utilidad y en el 3er año ya generar valor para los accionistas

Se espera lograrlo realidad en un periodo de un año y generar un aporte de empleo a la ciudad así como una marca local que buscara siempre llegar a mas lugares en el continente.

13. BIBLIOGRAFIA

- Reportes Sectoriales Industry report BPR- Benchmark (2009-2010) Sector Hotelería y Turismo Recuperado el 05 de Junio de 2013 de la Base de Datos BPR- Benchmark
- Alcaldía de Santiago de Cali (2012, 01 de Enero) Cali en Cifras 2011 Recuperado de <http://www.cali.gov.co/descargar.php?id=33101>
- Cámara de comercio de Cali (2013, 04 de Septiembre) Tipos de Sociedades Recuperado de <http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/seleccione-el-tipo-de-sociedad-a-constituir/sociedades-anonimas>
- Senado de la República (1995, 26 de Diciembre) Ley 232 de 1995. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1995/ley_0232_1995.html
- Senado de la República (2005, 6 de Septiembre) Ley 962 de 1995. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2005/ley_0962_2005.html
- Departamento administrativo de la función pública (2010, 10 de Octubre) Recuperado de http://www.dafp.gov.co/leyes/D2150_95.HTM
- Proexport (2013, 09 de Agosto) Turismo, Recuperado de <http://www.proexport.com.co/>
- Los Recursos Humanos. Com (2013, 05 de Julio) Los 10 Estilos de liderazgo más frecuente Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/7762-los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones.html>
- Actualicese.com (2009, 9 de Septiembre) Requisitos de establecimientos Comerciales Recuperado de <http://actualicese.com/actualidad/2009/09/09/requisitos-que-se-exigen-para-abrir-establecimientos-de-comercio/>
- Periódico El País. (2013, 02 de Febrero) El 80% de las edificaciones de la ciudad viola el POT)Recuperado de <http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Septiembre302008/cali1.html>

- Actualicese.com (2008, 29 de Mayo) Decreto 1879 de 2008. Recuperado de <http://www.actualicese.com/normatividad/2008/05/29/decreto-1879-de-29-05-2008/>
- Actualicese.com (2006, 22 de Noviembre) Ley 1101 de 2006. Recuperado de <http://www.actualicese.com/normatividad/2006/11/22/ley-1101-de-22112006/>
- Cámara de Comercio de Cali (2013, 05 de Marzo) Impuesto de Registro. Recuperado de <http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/impuesto-de-registro>
- Fondo Emprender (2013, 15 de Julio) Apoyo a los procesos productivos. Recuperado de [://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)
- Despegar. (2013, 15 de Septiembre) Hoteles en Cali. Recuperado de <http://www.despegar.com>
- Booking (2013, 07 de Agosto) Hoteles en Cali. Recuperado de <http://www.booking.com>
- Gerencie.com (2013, 06 de Febrero) Tabla de Retención en la fuente 2013. Recuperado de <http://www.gerencie.com/tabla-de-retencion-en-la-fuente-para-el-2013.html>
- Gerencie.com (2013, 15 de Febrero) Rentas Exentas en el sector hotelero. Recuperado de <http://www.gerencie.com/rentas-exentas-en-el-sector-hotelero.html>
- Evaluación de Viabilidad de un proyecto hotelero de la firma hotelera cadenas estelar. (2004, 1 de Marzo) http://www.maitresdearagon.com/es/index.php?option=com_content&view=section&id=9&layout=blog&Itemid=69

ANEXOS

Anexo No. 1

FLUJO DE CAJA					
ITEM	Año 0	Total 2,014	Total 2,015	Total 2,016	Total 2,017
Caja Inicial	0	83,504,500	169,454,837	261,847,645	614,076,365
Ingresos Netos		703,672,395	952,330,370	1,287,550,660	1,740,768,492
TOTAL DISPONIBLE	0	787,176,895	1,121,785,207	1,549,398,305	2,354,844,857
Inversiones en activos	353,250,000	16,537,500	67,364,375	18,232,594	19,144,223
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	28,745,320	40,692,520	54,507,583	72,521,305
Egresos por mano de obra	0	195,271,740	215,677,570	224,304,672	233,276,859
Egresos por gastos de operación		135,000,000	149,066,206	177,732,711	172,656,640
Egresos por gastos de administración y ventas		69,166,081	74,053,023	79,872,135	86,929,672
Egresos por gastos preoperativos diferidos	13,245,500	0	0	0	0
Egresos iva	0	47,515,572	84,679,661	113,585,104	150,146,041
Egresos refluente		947,811	1,270,315	1,700,952	2,277,575
Egresos por gastos financieros		123,922,828	122,532,227	117,998,340	103,216,154
Egresos por pagos de Capital		615,207	2,005,808	6,539,695	21,321,881
Egresos impuestos locales	0	0	103,774,763	140,445,837	189,882,772
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	366,495,500	617,722,058	861,116,467	934,919,624	1,051,373,122
NETO DISPONIBLE	-366,495,500	169,454,837	260,668,739	614,478,681	1,303,471,735
Aporte de Socios	350,000,000				
Prestamo	100,000,000				
Distribución de Excedentes			-1,178,906	402,316	2,561,414
CAJA FINAL	83,504,500	169,454,837	261,847,645	614,076,365	1,300,910,320

Anexo no.2

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS					
	MES	2,014	2,015	2,016	2,017
Gastos de Publicidad		6,766,081	9,157,023	12,380,295	16,738,159
Asesoría Contable	500,000	6,000,000	6,240,000	6,489,600	6,749,184
Gastos de Representación	0	0	0	0	0
Gastos Transporte	300,000	3,600,000	3,744,000	3,893,760	4,049,510
Gastos Papelería	200,000	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674
Seguridad y Vigilancia	3,500,000	42,000,000	43,680,000	45,427,200	47,244,288
Mantenimiento Mensual Preventivo	500,000	6,000,000	6,240,000	6,489,600	6,749,184
Afiliación Cotelco	200,000	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674
Promoción	1,000,000	12,000,000	12,480,000	12,979,200	13,498,368
Gastos de administración y ventas 10	0	0	0	0	0
Depreciación Muebles y Enseres		13,230,000	13,230,000	13,230,000	13,230,000
Total gastos de admon y vtas		94,396,081	99,763,023	106,081,335	113,658,040
Gastos de administrativos fijos		87,630,000	21,966,000	22,315,440	22,678,858
Gastos administrativos variables		6,766,081	12,901,023	16,274,055	20,787,669