

PROYECTO LUDICO RECREO-DEPORTIVO DE CREACION DE EMPRESA

“EL RETO”

JASMIN SALGADO MORENO

JUAN DAVID MARTINEZ BOLÍVAR

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ

2012

Proyecto Lúdico Recreo-Deportivo de Creación de Empresa

“El Reto”

Jasmin Salgado Moreno

Juan David Martínez Bolívar

Trabajo de grado para optar al título de  
Profesional en Administración de Empresas

**Dra. Mónica Alejandra Pastrana Granados**

Directora de Trabajo de Grado

Universidad EAN

Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales

Programa Administración de Empresas

Bogotá

2012

## NOTA DE ACEPTACION

---

Firma Director del programa

---

Firma Primer Jurado

---

Firma segundo Jurado

## Dedicatoria

Jasmín Salgado Moreno: A Dios por haberme dado sabiduría para terminar este reto, a mi Hija Laura Valentina Guerrero Salgado y mi novio, quienes han sido mi horizonte y alegría que día a día me apoyan con su ternura y amor

Juan David Martínez: A Dios y a mis padres por su apoyo incondicional.

## Agradecimientos:

Dra. Mónica Alejandra Pastrana Granados

Universidad EAN - Facultad de Estudios En Ambientes Virtuales

# CONTENIDO

|  |           |
|--|-----------|
| INTRODUCCION .....   | 12        |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>                                | <b>15</b> |
| 1. Concepto del Negocio .....                                | 15        |
| 2. Justificación y Antecedentes.....                         | 15        |
| 3. Objetivos.....  | 16        |
| 4. Estado actual del negocio.....                            | 17        |
| 5. Descripción de Productos y/o servicios.....               | 18        |
| 6. Potencial del Mercado en Cifras.....                      | 19        |
| 7. Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor .....          | 20        |
| 8. Resumen de las Inversiones Requeridas.....                | 21        |
| 9. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad .....               | 22        |
| 10. Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad..... | 22        |
| 11. Equipo de trabajo.....                                   | 23        |
| <b>I.    <b>MERCADO.....</b></b>                             | <b>24</b> |
| 1. Análisis del Sector .....                                 | 24        |
| 1.1. Caracterización del Sector .....                        | 25        |
| 1.2. Barreras de entrada y salida .....                      | 26        |
| 2. Análisis y estudio de Mercado.....                        | 29        |
| 2.1. Tendencias del mercado .....                            | 32        |
| 2.2. Segmentación de Mercados.....                           | 33        |

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| 2.3.       | Descripción de los consumidores.....                   | 39        |
| 2.4.       | Estudio de Mercado .....                               | 39        |
| 2.5.       | Riesgos y Oportunidades de Mercado.....                | 50        |
| 3.         | Análisis de la Competencia .....                       | 51        |
| 4.         | Estudio de Precios.....                                | 51        |
| 5.         | Plan de Mercado .....                                  | 55        |
| 5.1.       | Concepto de Producto o Servicio.....                   | 55        |
| 5.2.       | Estrategias de Distribución.....                       | 62        |
| 5.3.       | Estrategias de Precio .....                            | 65        |
| 5.4.       | Estrategias de Promoción .....                         | 66        |
| 5.5.       | Estrategias de Comunicación.....                       | 67        |
| 5.6.       | Estrategias de Servicio.....                           | 68        |
| 5.7.       | Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo .....             | 71        |
| 6.         | Proyección de Ventas.....                              | 79        |
| 7.         | Plan de Introducción al Mercado .....                  | 82        |
| <b>II.</b> | <b>ASPECTOS TÉCNICOS.....</b>                          | <b>83</b> |
| 1.         | Ficha Técnica del Producto o Servicio .....            | 83        |
| 2.         | Descripción del Proceso.....                           | 84        |
| 3.         | Necesidades y Requerimientos.....                      | 85        |
| 3.1.       | Características de la Tecnología.....                  | 86        |
| 3.2.       | Materias primas y suministros.....                     | 86        |
| 4.         | Localización.....                                      | 88        |
| 5.         | Plan de Producción.....                                | 90        |
| 5.1.       | Procesamiento de órdenes y control de inventarios..... | 94        |
| 5.2.       | Escalabilidad de Operaciones .....                     | 95        |

|  |            |
|--|------------|
| 5.3. Capacidad de Producción .....                   | 96         |
| 6. Planes de Control de Calidad.....                 | 97         |
| 7. Procesos de investigación y desarrollo .....      | 100        |
| 8. Plan de Compras.....                              | 101        |
| 9. Costos de Producción .....                        | 103        |
| 10. Infraestructura.....                             | 105        |
| 8. Mano de obra requerida .....                      | 108        |
| <b>III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....</b> | <b>109</b> |
| 1. Análisis Estratégico .....                        | 109        |
| 1.1. Misión.....                                     | 109        |
| 1.2. Visión .....                                    | 109        |
| 1.3. Análisis DOFA.....                              | 110        |
| 9. Estructura Organizacional .....                   | 111        |
| 2.1. Perfiles y funciones .....                      | 111        |
| 2.2. Organigrama .....                               | 113        |
| 2.3. Esquema de Contratación y Remuneración .....    | 113        |
| 2.4. Esquema de Gobierno Corporativo.....            | 116        |
| 3. Aspectos Legales .....                            | 118        |
| 3.1. Estructura Jurídica y tipo de sociedad .....    | 118        |
| 3.2. Regímenes Especiales.....                       | 119        |
| 4. Costos Administrativos .....                      | 119        |
| 5. Gastos de Personal .....                          | 120        |
| 6. Gastos de Puesta en Marcha .....                  | 121        |
| 7. Gastos Anuales de Administración .....            | 124        |
| 8. Organismos de Apoyo .....                         | 124        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>IV. ASPECTOS FINANCIEROS.....</b>        | <b>126</b> |
| 1. Proyecciones Financieras .....           | 126        |
| 1.1. Supuestos Generales.....               | 127        |
| 1.2. Balance General.....                   | 128        |
| 1.3. Estado de Resultados .....             | 129        |
| 1.4. Flujo de Efectivo.....                 | 130        |
| 1.5. Análisis del Punto de Equilibrio ..... | 131        |
| 2. Indicadores Financieros.....             | 133        |
| 3. Fuentes de Financiación.....             | 134        |
| 4. Evaluación Financiera.....               | 135        |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                    | <b>138</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>                    | <b>139</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                          | <b>142</b> |
| Anexos 1. Encuesta.....                     | 142        |
| Anexo 2. Evidencias fotográficas .....      | 146        |



## LISTA DE TABAS DE CUADROS

|   |     |
|---|-----|
| <i>Tabla 1, Alba, A (2010). Dinámica empresarial en Bogotá, Boletín cifras, Boletín N° 6, 4-8. Cuentas Departamentales – Colombia</i> ..... | 25  |
| <i>Tabla 2- Actividades Económicas,</i> .....   | 26  |
| <i>Tabla 3 - Departamento Sector Económicos</i> .....   | 34  |
| <i>Tabla 4 - Porcentajes empresas pequeñas por Dto.</i> .....   | 35  |
| <i>Tabla 5- Dofa – Frente a la competencia</i> .....  | 48  |
| <i>Tabla 6 - Estudio de Precios</i> .....   | 53  |
| <i>Tabla 7 Recursos persona</i> .....   | 74  |
| <i>Tabla 8 Descripción servicios</i> .....  | 76  |
| <i>Tabla 9 - Muestreo Inversión evento lanzamiento</i> .....  | 78  |
| <i>Tabla 10 – Mercado Objetivo</i> .....  | 79  |
| <i>Tabla 11 – Muestreo número de empresas</i> .....   | 79  |
| <i>Tabla 12- Descripción de valores por actividad</i> .....   | 80  |
| <i>Tabla 13 - comparativo precio por año</i> .....  | 81  |
| <i>Tabla 14 - Descripción Maquinaria y Equipo</i> .....   | 82  |
| <i>Tabla 15- Descripción Maquinaria y Equipo</i> .....  | 88  |
| <i>Tabla 16 Plan de Producción</i> .....  | 93  |
| <i>Tabla 17 Agenda Actividades</i> .....  | 93  |
| <i>Tabla 18, Capacidad de Producción</i> .....  | 96  |
| <i>Tabla 19- lineamientos y actividades a desarrollar:</i> .....  | 99  |
| <i>Tabla 20 - Costos de Producción</i> .....  | 102 |
| <i>Tabla 21 - Costos de ventas</i> .....  | 103 |

|  |            |
|--|------------|
| <i>Tabla 22- Costos de infraestructura.....</i>                | <i>105</i> |
| <i>Tabla 23 – Dofa .....</i>                                   | <i>110</i> |
| <i>Tabla 24 - Perfiles y funciones.....</i>                    | <i>111</i> |
| <i>Tabla 25- Servicios de Outsorcing.....</i>                  | <i>112</i> |
| <i>Tabla 26- Nomina Administración.....</i>                    | <i>120</i> |
| <i>Tabla 27- Proyección Salarios.....</i>                      | <i>121</i> |
| <i>Tabla 28 - Maquinaria y Equipo .....</i>                    | <i>122</i> |
| <i>Tabla 29- Muebles y enseres.....</i>                        | <i>122</i> |
| <i>Tabla 30- Activos y diferidos.....</i>                      | <i>123</i> |
| <i>Tabla 31- Capital de trabajo.....</i>                       | <i>123</i> |
| <i>Tabla 32- Presupuesto de Gastos Administrativos.....</i>    | <i>124</i> |
| <i>Tabla 33- Presupuesto de ingresos.....</i>                  | <i>126</i> |
| <i>Tabla 34- Balance General proyectado .....</i>              | <i>128</i> |
| <i>Tabla 35- Estado de Resultados proyectado.....</i>          | <i>129</i> |
| <i>Tabla 36- Estado de Caja Proyectado .....</i>               | <i>130</i> |
| <i>Tabla 37- Clasificación de costos .....</i>                 | <i>131</i> |
| <i>Tabla 40- Plan amortización Crédito a largo plazo .....</i> | <i>135</i> |
| <i>Tabla 41 - Flujo Neto Efectivo.....</i>                     | <i>136</i> |
| <i>Tabla 42 - Resumen Flujo de caja .....</i>                  | <i>137</i> |

## LISTA DE TABLAS DE GRÁFICAS

|   |            |
|---|------------|
| <i>Grafica 1- Porcentajes Empresas Medianas .....</i>                                     | <i>36</i>  |
| <i>Grafica 2.Descripción Clientes – Empresas Privadas En Bogotá Según Tamaño .....</i>    | <i>36</i>  |
| <i>Grafica 3- Empresas Bogotá y Cundinamarca .....</i>                                    | <i>37</i>  |
| <i>Grafica 4 - Porcentaje muestra empresas según tamaño .....</i>                         | <i>43</i>  |
| <i>Grafica 5 - Utilización actividades de clima laboral.....</i>                          | <i>44</i>  |
| <i>Grafica 6- porcentaje competencia .....</i>  | <i>48</i>  |
| <i>Grafica 7- Grafica precio.....</i>   | <i>53</i>  |
| <i>Grafica 8 - Comparación Precios Estudio de mercados recios Estudio de mercados....</i> | <i>54</i>  |
| <i>Grafica 9- Diagrama de flujo del servicio .....</i>                                    | <i>55</i>  |
| <i>Grafica 10- flujo de Procesos.....</i>   | <i>59</i>  |
| <i>Grafica 11 - Ruta Bogotá-Guaduas .....</i>   | <i>61</i>  |
| <i>Grafica 12 gastos de publicidad.....</i>   | <i>67</i>  |
| <i>Grafica 13 - Descripción Proceso .....</i>   | <i>84</i>  |
| <i>Grafica 14- Mapa Localización .....</i>  | <i>89</i>  |
| <i>Grafica 15- Plano salón Conferencias .....</i>   | <i>106</i> |
| <i>Grafica 16- Plano Distribución Plano .....</i>   | <i>107</i> |
| <i>Grafica 17- Organigrama Proyecto el Reto.....</i>                                      | <i>113</i> |
| <i>Grafica 18- Organigrama Gobierno .....</i>   | <i>116</i> |
| <i>Grafica 19- Punto de Equilibrio Año 1.....</i>   | <i>133</i> |

## INTRODUCCION

Las empresas colombianas han tenido un bajo desempeño laboral durante los últimos años, una de las razones de este indicador es el clima organizacional que se vive al interior de las organizaciones el cual no es el más apropiado; las principales causas de este síntoma es la baja motivación, la falta de cooperación entre colegas, poco bienestar organizacional, falta de liderazgo y trabajo en equipo entre otras, estas falencias no han permitido en muchos casos que las organizaciones alcancen los métodos y propósitos de desempeño trazados al interior de las mismas.

GOLEMAN, D & CHERNISS, C (1998) cita en su libro Inteligencia Emocional que después de que las organizaciones descubriesen que al integrar distintas perspectivas, habilidades y conocimientos incrementa la innovación y mejora la toma de decisiones, por lo cual el fomentar en los miembros de la organización este tipo de destrezas por medio de vivencias lúdicas generara un mayor desempeño al interior de las mismas

Al analizar la problemática y las falencias que poseen las empresas colombianas se abre paso a una oportunidad de negocio; es por esto que se plantea el proyecto denominado El Reto para desarrollar y promover el uso de vivencias lúdicas y recreo-deportivas que mejoren la eficiencia, la efectividad, la productividad y el clima organizacional al interior de las empresas.

Este proyecto tiene como fin la prestación de servicios de formación lúdica y recreo-deportiva empresarial, en un espacio abierto fuera de la ciudad de Bogotá, adaptado para este tipo de prácticas, donde se desarrollarán competencias y habilidades que darán como resultado la solución a problemáticas organizacionales.

Durante los últimos años en Colombia las empresas oferentes de este tipo de servicios han incrementado la utilización de vivencias estratégicas y se han convertido en una alternativa de solución, no solo como espacios de integración y prácticas lúdicas, sino también de vivencias que fortalecen habilidades organizacionales para obtener mejores resultados empresariales y personales.

Se planea desarrollar el proyecto en el municipio de Guaduas Cundinamarca debido a las condiciones climáticas favorables, inversión baja, además a la cercanía con la ciudad de Bogotá donde están ubicadas las empresas que se han determinado como mercado objetivo. Este proyecto está dirigido a empresas que poseen de 10 a 50 trabajadores, consideradas pequeñas, y de 10 a 50, consideradas medianas, del sector privado, sin importar su actividad comercial y que estén ubicadas en la ciudad de Bogotá el cual es el mercado que se pretende penetrar.

Esta propuesta está construida bajo la modalidad de creación de empresas, implementando un plan de negocios con el cual se pretende establecer una prueba piloto que permita analizar la factibilidad de este proyecto.

## ABSTRAC

This pretest was developed to see the feasibility in establish a service company of leisure and recreational sports, this project aims to reach small and medium businesses in the private sector that present problems of organizational climate, communication, leadership, teamwork and other shortcomings that reduce their productivity as evidenced by diverse researches, being these the main causes of poor performance inside these.

For the realization of this pretest was conducted a market analysis and marketing plan in which the potential customers preferences were identified through surveys, in this survey was defined the potential demand and niche market targeted by this project, also was analyzed the competition and market prices along with the risks that could arise, apart of this were established distribution strategies, pricing, communication and promoting of the service in Bogota which is the city in where this project intends to carry out part of their operations.

Finally, were developed and analyzed the financial aspects, thus to detail the costs, expenses and potential revenue that could be generated with the development of this project in the short to medium term, in conclusion that the project is viable and will generate an internal rate of return in the first year of 33% also expected an increase of at least 10% in the first 5 years and thus increasing project revenues, all thanks to steady growth in business creation.

Keywords. Market, financial, consumer, recreational and leisure activities, sports, strategy, analysis, competition, price, budget, sales.

## RESUMEN EJECUTIVO

### *1. Concepto del Negocio*

El Reto es una alternativa de formación lúdica recreo-deportiva que nació de la necesidad de esparcimiento y del bajo desempeño laboral por parte de las empresas capitalinas, las cuales no cuentan con espacios adecuados para la realización de actividades en espacio abierto que fomenten el trabajo en equipo de sus trabajadores; el proyecto denominado El Reto está enfocado a la prestación de servicios de formación lúdico recreo-deportiva con el cual pretende ofrecer una nueva alternativa hacia el fortalecimiento de actividades humanas, laborales, psicológicas, físicas y de esparcimiento con la meta de arrojar resultados positivos para sus clientes

### *2. Justificación y Antecedentes.*

Durante las últimas décadas Bogotá ha venido experimentando una serie de cambios culturales y sociales los cuales han dado lugar a una evolución positiva entre las empresa y la sociedad capitalina, creando así una cultura ciudadana única en el país y el mundo, pues ha concientizado a los bogotanos que la convivencia es el punto de partida para la tolerancia entre las personas. El ex alcalde de Bogotá Antanas Mockus fue el primer visionario de esta necesidad, ya que la productividad de los capitalinos era baja en comparación a países desarrollados y que implementaban el gozo y esparcimiento, poniendo así en práctica este nuevo concepto; primero hizo una serie de encuestas para determinar en qué situación se encontraban los ciudadanos capitalinos,

dando así lugar a la encuesta Bienal de Culturas, en la cual se determinan los aspectos y/o preguntas a ser encuestadas, las cuales dieron partida a la situación que se presentó y a las necesidades de la población y empresas.

Los resultados arrojados por el estudio desarrollado por la alcaldía mostraron que los capitalinos tenían necesidades puntuales en el ámbito de recreación, deporte y de esparcimiento, ya que por el ambiente cosmopolita que se vivía y respiraba en la ciudad de Bogotá, las personas desean salir del caos, la monotonía y estrés propio de las grandes urbes el cual afecta la productividad de los trabajadores ya que llevan este estrés a sus lugares de trabajo.

### 3. *Objetivos*

*Objetivo General:* Crear un concepto diferente de cultura didáctica, deportiva y laboral que trascienda de forma positiva en el fortalecimiento de habilidades físicas, cognoscitivas y sicológicas de los empleados dentro de en un espacio armonioso, especializado y adaptado para las necesidades de las empresas con métodos de formación experiencial.

#### *Objetivos Específicos:*

- Realizar un estudio de mercado, analizando las características, necesidades y componentes del mismo para poder cuantificar la demanda y establecer así una oferta viable.



- Diseñar un plan de negocios que tenga como función ofrecer servicios de formación lúdica y recreo-deportiva a las empresas bajo una necesidad puntal que beneficien el desarrollo de habilidades y destrezas en las diferentes áreas del capital humano.
- Ser una opción diferente dentro de los programas dirigidos a mejorar el clima laboral, de liderazgo, trabajo en equipo, etc. Aportando un fortalecimiento en las habilidades comunicativas e interpersonales y así mejorar el bienestar del capital humano.

#### *4. Estado actual del negocio.*

En Colombia existen varias tendencias de actividades vivenciales como lo es la recreación individual o grupal, al igual que los programas de vivencia estratégica que han venido tomando fuerza pero con una gran falencia relacionada con los espacios abiertos para este tipo de actividades.

Teniendo en cuenta el estado actual del negocio, este proyecto pretende ofrecer una alternativa diferente prestando un servicio integral, con el cual desea satisfacer la necesidad actual de convivencia, estado físico y eficiencia a las empresas capitalinas que requieran este tipo necesidad.

##### *5. Descripción de Productos y/o servicios.*

El servicio estará enfocado a la prestación de servicios de formación lúdica y recreo-deportiva, en donde se desarrollarán ciertas competencias que darán como resultado la solución a problemáticas sociales, culturales, laborales y personales, las cuales llevarán a lograr un cuerpo y mente sana y/o en forma.

La propuesta que se desarrollará en este proyecto establecerá un espacio adecuado para las actividades físicas las cuales serán el punto de partida para realizar la retroalimentación enfocada hacia la necesidad que presente el cliente.

El primer paso a realizar será un diagnóstico general de la organización para detectar las necesidades puntuales del grupo y así lograr resultados más efectivos.

Después del diagnóstico se desarrollará la actividad que más se adapte a la problemática detectada en la empresa.

La actividad general constará de obstáculos y/o pruebas en las que se desarrollaran destrezas y habilidades de los participantes, (el facilitador determinará si el grupo debe realizar la prueba total o parcial) para fortalecer la falencia que se presenta.

*La actividad constara de lo siguiente:* Se ofrecerán servicios de actividades lúdicas enfocadas a temas como lo son trabajo en equipo, liderazgo, áreas de comunicación y valores a través de talleres, integraciones, caminatas ecológicas y demás actividades que propicien el cumplimiento de las necesidades del cliente.

Aparte de estas actividades, se realizarán pruebas de trabajo en equipo que constan de lo siguiente:

- Caminata ecológica
- Pasamanos engrasados
- Caminar en medio de llantas
- Pasar barricadas de madera
- Caminar sobre tablones (prueba de equilibrio)

Como cierre del servicio y/o actividad se hará retroalimentación a los participantes con el objetivo de aplicar los conocimientos adquiridos durante la prueba para mejorar su vivencia personal, laboral y social. Con esto los participantes sentirán que más que una competencia, un juego, un deporte y una actividad física, el trabajo realizado se convertirá en una experiencia única y enriquecedora para sus vidas.

#### *6. Potencial del Mercado en Cifras*

El mercado potencial en el que se pretende incursionar inicialmente es el de las empresas pequeñas y medianas privadas ubicadas en la ciudad de Bogotá, según cifras de la cámara y comercio de Bogotá, para el año 2010 la ciudad contó con 28,326 empresas pequeñas y 7,735 (Alba, A 2012) empresas medianas, para un total de 36,061 empresas.

## *7. Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor*

Una de las ventajas competitivas que poseerá el proyecto es en materia de diferenciación, ya que es una alternativa dinámica que se adapta a las necesidades de sus clientes y contará con capacidad de atender al mismo tiempo hasta 500 personas en espacio abierto, además de un salón para conferencias en el sitio que podrá albergar hasta 200 personas, este estará totalmente adecuado para el servicio.

Toda la infraestructura de la finca irá encaminada a la prestación de un excelente servicio lúdico recreo-deportivo, actualmente en Colombia no existe un lugar así, pues la competencia debe sub-contractar espacios sin la adecuación pertinente, el único que se asimila al proyecto se llama kinkayu el cual está ubicado al norte de Bogotá y no está bien estructurado y su capacidad es mínima.

Otra ventaja es en referencia a los precios del mercado, los precios de la competencia son elevados, los servicios que ofrecen son básicos y las instalaciones no están adaptadas para este fin, estando así sobrevalorados o fuera del rango del valor ofrecido por este proyecto denominado El Reto, siendo así una ventaja para esta.

La propuesta de valor está encaminada a ofrecer un servicio integral y diferente a los existentes en el mercado, ya que la competencia ofrece las mismas actividades de vivencias estratégicas sin innovar ni valor agregado.

*Algunas de nuestras ventajas son:*

Se transforman las habituales relaciones, rompiendo los bloqueos de comunicación que pueda haber en el entorno laboral.

- Se disminuyen los niveles de estrés y de sedentarismo.
- Se propicia un espacio para el desarrollo de habilidades sociales y trabajo con los demás.

*8. Resumen de las Inversiones Requeridas*

De acuerdo a los estudios que se han desarrollado para este proyecto se determinaron las inversiones requeridas y se realizó una proyección inicial de los costos y gastos para la puesta en marcha de este proyecto junto con un préstamo bancario para iniciar operaciones; basado en las proyecciones financieras la inversión total inicial será de \$50.200.000 de pesos. En el capítulo IV Aspectos Financieros página 130 se presenta en detalle los costos, gastos e inversiones en las que incurrirá este proyecto.

### *9. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad*

Basado en el estudio de mercado se determinó como mercado objetivo las empresas pequeñas y medianas privadas ubicadas en la ciudad de Bogotá (36,061) empresas, este proyecto pretende alcanzar el 0.2% de estas empresas o sea 72 empresas por año. De acuerdo al resultado arrojado en el flujo neto de efectivo se espera una ganancia de \$33.440.080 de pesos en el primer año de actividades.

### *10. Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad*

De acuerdo a las proyecciones realizadas y como política de viabilidad del proyecto inicial, se estipuló una tasa de oportunidad mínima del 30% para considerarlo como viable.

Después de realizar todas las proyecciones financieras pertinentes el proyecto es viable y por lo tanto su puesta en marcha ya que las proyecciones de ventas para el primer año alcanza una tasa interna de retorno del 148.82% lo cual está sobre el mínimo inicial establecido como parámetro de viabilidad.

En conclusión la empresa a nivel financiero presenta unos estados financieros adecuados, cada año creciendo, mostrando solidez financiera; y desde el punto de vista económico, comparado con la tasa de oportunidad esperada, los resultados arrojados por la TIR, VPN, y el beneficio-costos (B-C), son mucho mayores,

generando una rentabilidad económica a los asociados, contribuyendo a la creación de empresa, generando empleo y estabilidad económica a los socios.

#### *11. Equipo de trabajo*

Se ha determinado para la puesta en marcha del proyecto un equipo de trabajo fijo, el cual está conformado por los dos socios y una asistente administrativa; aparte se contratará una compañía en la modalidad de outsourcing la cual facilitará dos asistentes por evento y un profesional en el área de liderazgo.

Este equipo, denominado como “fijo” en este proyecto se encargará de la administración y promoción de este proyecto, además para el acondicionamiento de las pruebas se contratará una empresa para la construcción de las pruebas lúdico recreo-deportivas las cuales son vitales para el funcionamiento de la empresa

## I. MERCADO

### *1. Análisis del Sector*

Las actividades lúdicas y de aprendizaje han venido en aumento en Colombia, EEUU ha sido el país que ha marcado la dinámica mundial, ya que ha desarrollado diferentes técnicas y estrategias para fomentar las actividades físicas y deportivas en diferentes escenarios, estando implícito en esta el aprendizaje y las emociones; estas tendencias han sido adoptadas por países como Colombia.

La enseñanza de las actividades lúdicas y recreo-deportivas dio como resultado que el aplicar lo que se dice y ve es mucho más efectivo al momento de transmitir una enseñanza, con esto las empresas Colombianas han incrementado la utilización de este tipo de actividades ya que aumenta el clima laboral, la eficiencia y eficacia al interior de las organizaciones y así obteniendo mejores resultados. En Colombia la recreación y el deporte está siendo apoyado por el ministerio de comercio, industria y turismo, y específicamente en Bogotá por la alcaldía mayor y entre otras entidades deportivas como el Instituto de Recreación y Deporte (IDRR), fundación Colombiana de Tiempo Libre y Recreación (FUNLIBRE), Red Nacional de Recreación; los cuales están brindando alternativas recreativas en espacios dentro y fuera de la ciudad, aunque estos espacios no son suficientes para la población capitalina ya que solamente existe 2.8 metros cuadrados por habitante es por esto que este proyecto brinda a la ciudadanía y empresas un espacio de esparcimiento y aprendizaje para aumentar el nivel de competitividad en este aspecto.



## 1.1. Caracterización del Sector

La economía Colombiana ha sido muy dinámica durante la última década y en especial en Bogotá, ya que esta ciudad es la que genera la mayor parte de empleos del sector secundario y terciario, y generara el 8.6% del PIB nacional y el 2.9% del PIB lo arroja la ciudad de Bogotá (Ver cuadros a continuación relacionados) lo cual es bastante significativo, además si se analiza la tendencia del mercado de los últimos años se espera que siga en crecimiento por la apertura de nuevas empresas y la expansión y consolidación de las nuevas.

CUENTAS DEPARTAMENTALES - COLOMBIA  
BOGOTÁ D.C.  
Participación porcentual por rama de actividad dentro del PIB departamental  
2000 - 2010pr



[Menú principal](#)

| ACTIVIDADES ECONOMICAS   | 2000         | 2001         | 2002         | 2003         | 2004         | 2005         | 2006         | 2007         | 2008         | 2009p        | 2010pr       |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. Cultivo de café   | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 2. Cultivo de otros productos agrícolas  | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 3. Producción pecuaria y caza incluyendo las actividades veterinarias                                      | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 4. Silvicultura, extracción de madera y actividades conexas  | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 5. Pesca, producción de peces en criaderos y granjas piscícolas; actividades de servicios relacionadas     | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 6. Extracción de carbón, carbón lignítico y turba  | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 7. Extracción de petróleo crudo y de gas natural; actividades de servicios relacionadas con la extracción  | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 8. Extracción de minerales metálicos   | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 9. Extracción de minerales no metálicos  | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          | 0.2          |
| 10-19. Alimentos, bebidas y tabaco   | 2.4          | 2.5          | 2.7          | 2.7          | 2.5          | 2.4          | 2.4          | 2.4          | 2.5          | 2.6          | ND           |
| 20-37. Reso de la industria  | 10.7         | 10.8         | 10.7         | 10.4         | 10.2         | 10.2         | 10.5         | 10.3         | 9.3          | 8.9          | ND           |
| 38. Generación, captación y distribución de energía eléctrica  | 1.5          | 1.8          | 1.8          | 1.9          | 2.4          | 2.2          | 2.1          | 2.1          | 2.0          | 2.6          | 2.6          |
| 39. Fabricación de gas; distribución de combustibles gaseosos por tuberías; suministro de vapor y agua     | 0.4          | 0.4          | 0.4          | 0.5          | 0.4          | 0.5          | 0.5          | 0.5          | 0.5          | 0.7          | 0.7          |
| 40. Captación, depuración y distribución de agua   | 0.6          | 0.7          | 0.7          | 0.8          | 0.5          | 0.5          | 0.5          | 0.5          | 0.4          | 0.4          | ND           |
| 41. Construcción de edificaciones completas y de partes de edificaciones; acondicionamiento de edificios   | 2.1          | 2.1          | 2.5          | 2.5          | 3.5          | 2.8          | 3.0          | 2.9          | 4.1          | 4.2          | 3.9          |
| 42. Construcción de obras de ingeniería civil  | 2.4          | 2.1          | 2.0          | 2.5          | 2.3          | 2.9          | 2.6          | 2.5          | 2.6          | 3.0          | 2.9          |
| 43. Comercio   | 8.8          | 9.1          | 9.7          | 9.7          | 10.3         | 10.5         | 10.4         | 10.4         | 10.1         | 9.5          | 10.0         |
| 44. Mantenimiento y reparación de vehículos automotores; reparación de efectos personales y enseres        | 1.3          | 1.3          | 1.3          | 1.2          | 1.2          | 1.2          | 1.2          | 1.2          | 1.2          | 1.3          | 1.3          |
| 45. Hoteles, restaurantes, bares y similares   | 1.8          | 1.6          | 1.6          | 1.6          | 1.7          | 1.8          | 1.8          | 2.0          | 2.0          | 2.1          | 2.2          |
| 46. Transporte por vía terrestre   | 2.5          | 2.5          | 2.6          | 2.6          | 2.7          | 2.9          | 2.8          | 2.8          | 2.6          | 2.5          | 3.5          |
| 47. Transporte por vía acuática  | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          | 0.0          |
| 48. Transporte por vía aérea   | 0.7          | 0.7          | 0.7          | 0.7          | 0.7          | 0.7          | 0.8          | 0.8          | 0.8          | 0.7          | 0.7          |
| 49. Actividades complementarias y auxiliares al transporte; actividades de agencias de viajes              | 0.4          | 0.4          | 0.4          | 0.4          | 0.4          | 0.4          | 0.5          | 0.4          | 0.4          | 0.4          | 0.4          |
| 50. Correo y telecomunicaciones  | 3.1          | 3.2          | 3.2          | 3.1          | 3.1          | 3.0          | 3.0          | 3.0          | 3.1          | 3.1          | 3.1          |
| 51. Intermediación financiera  | 7.0          | 7.0          | 6.9          | 6.9          | 7.0          | 7.2          | 7.1          | 7.6          | 8.8          | 9.2          | 8.8          |
| 52. Actividades inmobiliarias y alquiler de vivienda   | 17.7         | 16.8         | 16.3         | 16.0         | 15.5         | 15.6         | 14.9         | 14.6         | 14.4         | 14.4         | 14.2         |
| 53. Actividades de servicios a las empresas excepto servicios financieros e inmobiliarios                  | 7.9          | 7.8          | 8.0          | 7.9          | 7.8          | 7.8          | 7.5          | 7.6          | 7.8          | 7.5          | 7.5          |
| 54. Administración pública y defensa; seguridad social de afiliación obligatoria                           | 8.5          | 8.2          | 7.9          | 7.9          | 7.8          | 7.4          | 7.2          | 7.3          | 7.1          | 7.4          | 7.5          |
| 55. Educación de mercado   | 4.4          | 4.7          | 4.3          | 4.0          | 3.5          | 3.3          | 3.2          | 3.1          | 3.2          | 3.1          | 3.1          |
| 56. Educación de no mercado  | 0.8          | 0.8          | 1.0          | 1.0          | 1.0          | 1.1          | 1.0          | 1.0          | 1.1          | 1.1          | 1.1          |
| 57. Servicios sociales y de salud de mercado   | 1.8          | 1.9          | 1.8          | 1.8          | 1.9          | 1.9          | 2.0          | 1.9          | 1.9          | 2.0          | 2.1          |
| 58. Eliminación de desechos y aguas residuales; saneamiento y actividades similares                        | 0.4          | 0.5          | 0.5          | 0.6          | 0.7          | 0.7          | 0.6          | 0.6          | 0.6          | 0.6          | ND           |
| 59. Actividades de asociaciones n.c.p.; actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas | 3.2          | 3.0          | 3.0          | 2.9          | 2.8          | 2.9          | 2.9          | 2.9          | 2.9          | 2.9          | 2.9          |
| 60. Actividades de asociaciones n.c.p.; actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas | 0.2          | 0.3          | 0.3          | 0.2          | 0.3          | 0.3          | 0.3          | 0.3          | 0.3          | 0.2          | 0.2          |
| 61. Hogares privados con servicio doméstico  | 1.1          | 1.1          | 1.0          | 1.0          | 1.0          | 0.9          | 0.9          | 0.9          | 0.8          | 0.8          | 0.8          |
| Subtotal Valor Agregado  | 92.0         | 91.7         | 91.5         | 91.3         | 91.4         | 91.1         | 90.4         | 90.4         | 91.0         | 91.6         | 91.6         |
| Impuestos  | 8.0          | 8.3          | 8.5          | 8.7          | 8.6          | 8.9          | 9.6          | 9.6          | 9.0          | 8.4          | 8.4          |
| <b>PIB TOTAL DEPARTAMENTAL</b>   | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> |

FUENTE: DANE - DIRECCION DE ENTEROS Y CUENTAS NACIONALES

Tabla 1, Alba, A (2010). Dinámica empresarial en Bogotá, Boletín cifras, Boletín N° 6, 4-8. Cuentas Departamentales – Colombia

Al analizar el cuadro según las actividades económicas a nivel nacional se observa que las actividades de servicios sociales, comunales y personales, el cual es donde se encuentra ubicado el proyecto denominado El Reto, es uno de los sectores más

significativos puesto que se encuentra en segundo lugar y el incremento porcentual ha sido constante durante los últimos años, por lo tanto es uno de los sectores más atractivos dentro del cuadro comparativo.

Valor Agregado según ramas de actividad económica y PIB (Clasificación Cuentas Nacionales)

[Menú principal](#)

Tasas de crecimiento en valor

Serie 2001 - 2010<sup>p</sup>, Base 2005

(%)

| Clasificación Cuentas Nacionales | Concepto  | 2000 | 2001       | 2002       | 2003        | 2004        | 2005        | 2006        | 2007        | 2008 *      | 2009       | 2010 <sup>p</sup> |
|----------------------------------|---|------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------------|
| A.                               | Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca  | -    | 8.5        | 11.1       | 8.7         | 7.3         | 7.9         | 7.6         | 8.6         | 7.4         | 5.1        | 2.4               |
| B.                               | Explotación de minas y canteras   | -    | -10.4      | 7.2        | 27.6        | 16.9        | 20.8        | 18.6        | 1.5         | 47.2        | -3.1       | 28.0              |
| C.                               | Industrias manufactureras   | -    | 9.9        | 7.8        | 12.6        | 14.4        | 8.4         | 13.8        | 13.9        | 7.0         | -0.8       | 5.9               |
| D.                               | Suministro de electricidad, gas y agua  | -    | 24.1       | 8.3        | 21.3        | 13.0        | 9.1         | 8.5         | 9.8         | 8.4         | 3.2        | 5.2               |
| E.                               | Construcción  | -    | 15.1       | 20.6       | 13.3        | 23.2        | 12.1        | 22.8        | 19.1        | 20.6        | 16.6       | -2.0              |
| F.                               | Comercio, reparación, restaurantes y hoteles  | -    | 8.4        | 5.5        | 7.4         | 12.6        | 8.2         | 12.9        | 14.1        | 7.4         | 4.6        | 8.2               |
| G.                               | Transporte, almacenamiento y comunicaciones   | -    | 15.4       | 10.4       | 11.4        | 12.5        | 11.6        | 14.0        | 15.5        | 3.8         | 5.3        | 3.3               |
| H.                               | Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas | -    | 6.7        | 7.2        | 8.1         | 10.9        | 10.3        | 10.6        | 12.5        | 11.7        | 8.4        | 6.3               |
| I.                               | Actividades de servicios sociales, comunales y personales                                   | -    | 7.3        | 7.5        | 6.8         | 10.9        | 9.4         | 9.0         | 10.9        | 9.7         | 10.2       | 8.6               |
|                                  | Subtotal valor agregado   | -    | 8.2        | 8.4        | 10.6        | 12.6        | 10.2        | 12.3        | 12.1        | 11.9        | 5.8        | 7.3               |
|                                  |   | -    |            |            |             |             |             |             |             |             |            |                   |
| D.21-D.31                        | Impuestos menos subvenciones sobre los productos  | -    | 9.8        | 11.8       | 16.4        | 18.0        | 14.3        | 18.8        | 14.2        | 5.9         | -1.6       | 12.4              |
| D.21                             | Impuestos sobre los productos   | -    | 10.6       | 10.5       | 17.2        | 17.3        | 13.8        | 18.1        | 14.1        | 6.2         | -1.5       | 12.1              |
| D.211                            | Impuesto al Valor Agregado (IVA) no   | -    | 10.8       | 16.3       | 20.6        | 15.8        | 16.0        | 21.7        | 16.1        | 7.9         | -1.4       | 11.4              |
| D.212                            | Impuestos y derechos sobre las importaciones, excepto IVA                                   | -    | 21.1       | 2.0        | 6.5         | 3.6         | 24.6        | 24.7        | 13.9        | 2.8         | -7.0       | 18.2              |
| D.213, D.214                     | Otros impuestos sobre los productos   | -    | 6.8        | 3.6        | 14.6        | 25.1        | 6.5         | 8.2         | 9.5         | 3.3         | 0.2        | 11.4              |
| D.31                             | Subvenciones sobre los productos (-)  | -    | 42.9       | -27.5      | 55.9        | -7.2        | -6.9        | -19.1       | 5.3         | 28.7        | 4.2        | -10.7             |
| <b>B.1*</b>                      | <b>Producto interno bruto</b>   | -    | <b>8.3</b> | <b>8.6</b> | <b>11.0</b> | <b>13.0</b> | <b>10.5</b> | <b>12.9</b> | <b>12.3</b> | <b>11.4</b> | <b>5.1</b> | <b>7.7</b>        |

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

\* Cifras provisionales

\*/ El PIB a precios corrientes del año 2008 fue actualizado con motivo de la inclusión de nueva información de exportaciones de carbón por parte de la fuente.

Fecha: 26/03/2012 - 04:00pm

[Volver arriba](#)

Tabla 2- Actividades Económicas,

Fuente: Dane – dirección síntesis y cuentas nacionales

## 1.2. Barreras de entrada y salida

La globalización y las nuevas tecnologías de información y comunicación han traído consigo ventajas y desventajas para las empresas, puesto que las ha hecho más competitivas, ha abierto nuevos mercados y competidores y la información está disponible las 24 horas del día entre otras. Basados en las 5 fuerzas de Michael Porter

se han identificado las siguientes barreras de entrada y salida que afectarían el proyecto, a continuación se describen.

#### *Barreras de entrada*

- *Competencia:* Las empresas que actualmente prestan servicios sociales, comunales y personales en la ciudad de Bogotá, que se encuentran posicionadas en el mercado y que tienen una participación importante en el mercado, ya que estas tienen el poder de negociación y pueden ofrecer descuentos importantes y captar mayor parte del mercado.
- *Presupuesto:* La consecución de los recursos iniciales para poner en marcha el proyecto, puesto que se debe acudir a entidades financieras para darle inicio a este.
- *Alianzas:* La gestión comercial para aliarse con las cajas de compensación y otras entidades prestadoras de este tipo de servicio para ampliar el nivel de ventas y alcanzar las metas propuestas en el corto y mediano plazo.
- *Servicios sustitutos:* Los servicios sustitutos que pueden afectar el nicho de mercado en el que pretende incursionar este proyecto serían los ofrecidos por empresas que prestan el servicio de deportes extremos y otras actividades al aire libre.

- Rivalidad en el segmento: Las empresas con mayor infraestructura pueden bajar los precios por la prestación del servicio y afectar la estabilidad financiera del proyecto.

*Barrera de salida:*

En el análisis que se realiza acerca de las posibles barreras para salir del mercado son las siguientes:

- Costos fijos de salida como cancelación o rupturas de contratos establecidos con empresas por largos periodos.
- Costos de liquidación por deudas a proveedores y empleados
- Barreras emocionales: ya que es un proyecto con gran dedicación y lazos de amistad y familiares.
- Las alianzas que se establecen con importantes empresas ya que se realizan acuerdos comerciales importantes y al salir del mercado se perjudican dichos acuerdos y la buena imagen de los socios.

Se puede concluir que al ser las barreras de entrada mayores a las de salida el proyecto se encontraría en un segmento atractivo, ya que el ingreso de nuevos competidores es restringido y el potencial de clientes es de fácil acceso lo cual incrementaría el flujo de caja del proyecto.

## 2. *Análisis y estudio de Mercado*

*Tendencias actuales de actividades lúdicas y recreación en el siglo XXI:* Existe una demanda extraordinaria hacia las actividades del sector turístico y dentro de éste se ha notado de forma muy significativa la combinación del binomio turismo-deporte, con la creación de nuevos mercados emergentes del turismo de aventuras. En el Turismo de Aventuras la motivación principal la constituye la realización práctica de las actividades físicas-deportivas-recreativas, con un claro matiz de “aventuras” de riesgo, de retos, de superación, de un conjunto de nuevas situaciones, emociones, sensaciones, vivencias y experiencias, para las que se necesitan cierto grado de desarrollo y adquisición de habilidades y destrezas físico deportivas, de buenas condiciones y cualidades físicas, para poder superar muchas actividades, en ocasiones las exigencias del ambiente y escenarios diversos y por la propia actividad, se requiere de participantes muy expertos, con alto grado de cualificación y especialización, aunque son siempre actividades muy controladas y donde se emplean grandes medidas de seguridad, al igual que emplean ciertos tipos de materiales con tecnologías de última generación.

Los escenarios y ambientes preferidos por los participantes del turismo de aventuras son siempre amplios espacios abiertos y libres en plena naturaleza, extremadamente salvajes, exuberantes y virgen, que pueda garantizar y disfrutarse de forma hedonística de las grandes emociones y sensaciones en los diversos ambientes existentes en la tierra, el agua, el aire, la nieve, el hielo. De ahí, que constituyen sus atracciones y motivaciones más importantes los escenarios de las altas montañas y sistemas

montañosos, los acantilados, las paredes verticales, los desfiladeros, los barrancos y cañones, los ríos caudalosos, lagos, mares, aguas bravas, selvas, junglas, bosques, desiertos, la nieve, el hielo, el aire, los altos puentes, etc. Cuanto más difícil, desconocido y exótico sea el acceso a estos escenarios naturales de destino turístico, su incursión y conquista representa un mayor nivel de seducción, de atractivos y motivaciones para sus potenciales “viajeros” practicantes activos que demandan y enfatizan experiencias únicas, auténticas, eruditas, que puedan disfrutar casi en exclusividad en un territorio o una zona determinada, en una especie de pasión desenfadada que les diferencien de otras y le puedan dar identidad a un estilo y una forma de vida, con nuevos valores sociales, que le den y aseguren la posibilidad de la distinción y símbolo personal a su auto-realización.

El propio destino, es una especie de magia seductora y cautivadora y el conjunto de las actividades a realizar, representan todo un símbolo, como una forma de exteriorizar un talante y una filosofía vivencial, existencialista y práctico, para superar grandes retos y riesgos, envueltas en grandes emociones, sensaciones de límites, que le dan sentido y placer a su vida. Es su propio reencuentro con la naturaleza, en una especie de búsqueda de sus orígenes más remotos. También presentan grandes motivaciones hacia los aspectos étnicos, antropológicos, sociales y culturales de los destinos, con una gran sensibilidad y respeto hacia el medio ambiente natural y la preservación de la naturaleza.

Este tipo de turismo surge con mucha aceptación y demanda por una parte importante de un segmento de la población de gente joven que se identifican por esta forma de vivir y vivenciar nuevas experiencias y emociones, por otra parte encontramos una población de gente madura y adulta con “espíritu joven” que desean segregar y quemar adrenalinas, vivir nuevas experiencias motivantes, muchos presentan un carácter de vida nómada, con clara vocación ecológica, atraídos por la mística de lo salvaje, les atraen y sienten grandes atractivos hacia las situaciones de riesgos y las aventuras, la búsqueda de la incertidumbre, se mezclan aspectos y deseos de la individualidad y la libertad, presentan nuevos valores dirigidos hacia el esfuerzo, el sacrificio, el rendimiento, parece no tener nunca fronteras ni límites en sus objetivos de autorrealización personal, de superar nuevos retos que les proporcionan sensaciones muy gratificantes y placenteras.

Surgen también demandas de muchas empresas nacionales y multinacionales que organizan incentivos para sus ejecutivos y dirigentes, con el fin de mejorar sus capacidades de toma de decisiones, la catarsis, la autorrealización, la autoafirmación, mejora de la interacción social y grupal del personal y un mayor y mejor conocimiento de sus habilidades sociales y destrezas directivas y profesionales. Quizás podríamos justificar este tipo de atractivos hacia las actividades físicas y deportivas de aventuras, con el trabajo de Freixa, C. (1995), cuando indica que realmente se mezclan tres visiones del mundo y del sentido de la vida, por una parte contempla la visión física externa (naturaleza, agua, velocidad), por 24 otra parte la visión emotiva interna (riesgo, libertad) y por último la visión química que resulta de las dos anteriores la adrenalina.

## 2.1. *Tendencias del mercado*

La actividad física y recreación ha sido parte fundamental en la cultura empresarial y de la ciudad de manera que ha venido tomando fuerza la parte del aprendizaje lúdico, ya que en la actualidad la gran mayoría de las organizaciones han replanteado el rol del trabajador, su bienestar y el impacto sobre la productividad, retomando tendencias en planes y programas recreativos-deportivos y culturales para ellos y sus familias.

Las cajas de compensación familiar han incursionado en el campo lúdico y recreo-deportivo brindando la posibilidad a las empresas de esta variedad de servicios.

La formación lúdica es utilizada para diferentes actividades ya sean infantiles o para adultos en general.

Este tipo de actividades físicas no se desarrollan en un ambiente ni espacios adecuados por ello este proyecto ha diseñado la propuesta de crear espacios óptimos para la realización de este tipo de actividades, como lo son el desarrollo de actividades lúdicas grupales o individuales.

La tendencia del mercado en Colombia para el sector de servicios y específicamente para el de turismo, recreación y deporte, muestra que ha venido en aumento, puesto que la tendencia socioeconómica ha venido en ascenso y por el aumento del ingreso per cápita de las empresas, a esto se suma el aumento de empresas y personas que se han interesado por adquirir esta clase de servicios lúdicos por los beneficios y atributos que posee para el desempeño de su fuerza laboral, y



como estrategia al disminuir el estrés por lo que se prefiere desarrollar este tipo de actividades en espacios que permitan el contacto con la naturaleza.

La tendencia en la industria ha crecido y ha sido dinámica, ya que se han venido creando servicios sustitutos tales como los ofrecidos por la secretaria de gobierno distrital, la secretaria de recreación y deporte, los cuales ofrece programas y/o eventos al aire libre para satisfacer la población capitalina que lo demanda.

## 2.2. *Segmentación de Mercados*

Según Kotler, P. & Armstrong, G. (2007); en su libro Fundamentos de Marketing “Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra”, se determinó que los clientes de este proyecto van a ser las empresas por lo cual para la realización de la prueba piloto de este proyecto se basó bajo el siguiente nivel de segmentación.

Segmentación geográfica: El proyecto determinó por razones de ubicación y factibilidad la ciudad de Bogotá, la cual presenta según cifras del DANE el mayor número de empresas creadas y el mayor crecimiento de nuevas.

Dentro de este mercado se observó la necesidad que poseen las empresas pequeñas y medianas del sector privado, las cuales son el motor de crecimiento de la economía local y nacional, de acuerdo a los estudios realizados se detectó que estas presentan problemas de clima organizacional, comunicación interna y servicio al cliente, lo cual es una oportunidad para suplir esta falencia.

**Cuadro 2.4. Distribución de las actividades económicas en las regiones**

|  | Arauca | Valle | Atlántico | Santander | Bolívar | Nte. Santander | Risaralda | Tolima | Caldas | Quindío | Bogotá - Cundinamarca | Colombia |
|--|--------|-------|-----------|-----------|---------|----------------|-----------|--------|--------|---------|-----------------------|----------|
| Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura | 8,8%   | 8,5%  | 2,9%      | 9,0%      | 7,4%    | 13,0%          | 10,4%     | 19,0%  | 15,5%  | 16,3%   | 3,7%                  | 9,3%     |
| Minería  | 2,0%   | 0,2%  | 0,3%      | 2,6%      | 1,6%    | 1,6%           | 0,8%      | 4,8%   | 1,5%   | 0,3%    | 0,4%                  | 5,0%     |
| Industria  | 20,0%  | 19,9% | 20,6%     | 22,6%     | 23,4%   | 10,4%          | 16,8%     | 12,3%  | 17,3%  | 9,8%    | 17,3%                 | 16,3%    |
| Electricidad Gas y Agua                            | 3,7%   | 3,2%  | 5,3%      | 1,5%      | 2,9%    | 3,5%           | 2,9%      | 2,5%   | 3,7%   | 2,7%    | 2,4%                  | 2,8%     |
| Construcción                                       | 6,9%   | 4,4%  | 4,1%      | 8,2%      | 6,4%    | 3,8%           | 13,6%     | 5,2%   | 6,0%   | 8,7%    | 4,7%                  | 5,7%     |
| Comercio, hoteles y restaurantes                   | 15,1%  | 13,0% | 17,9%     | 15,4%     | 11,6%   | 12,6%          | 11,8%     | 13,8%  | 14,3%  | 18,4%   | 17,3%                 | 14,8%    |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones        | 6,7%   | 8,0%  | 10,2%     | 7,3%      | 9,8%    | 12,2%          | 8,8%      | 8,7%   | 7,2%   | 7,6%    | 7,1%                  | 7,5%     |
| Intermediación financiera                          | 5,3%   | 4,9%  | 5,2%      | 3,1%      | 3,3%    | 4,4%           | 3,9%      | 3,6%   | 3,8%   | 3,3%    | 9,0%                  | 5,4%     |
| Actividades Inmobiliarias                          | 9,3%   | 14,0% | 8,0%      | 8,5%      | 5,1%    | 9,4%           | 4,4%      | 3,5%   | 3,8%   | 3,2%    | 9,1%                  | 7,7%     |
| Servicios, sociales, personales y las empresas     | 22,2%  | 23,9% | 25,5%     | 21,9%     | 28,5%   | 29,2%          | 26,6%     | 26,5%  | 27,0%  | 29,6%   | 29,1%                 | 25,6%    |

**Fuente:** DANE. Cuentas departamentales 2007.  
Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB.

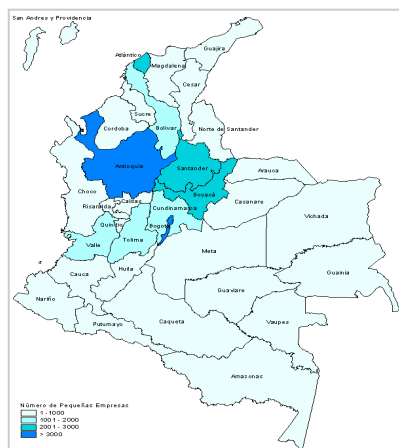
Tabla 3 - Departamento Sector Económicos  
Fuente: Dane cuentas departamentales 2007.

| Departamento | Establecimientos Pequeños (%) |
|--------------|-------------------------------|
| Bogotá       | 39.1%                         |
| Antioquia    | 18.9%                         |
| Cundinamarca | 8.0%                          |
| Atlántico    | 5.8%                          |
| Boyacá       | 3.8%                          |
| Santander    | 3.7%                          |
| Otros        | 20.7%                         |
| Total        | 100.0%                        |

Tabla 4 - Porcentajes empresas pequeñas por Dto.  
Fuente: Los Autores.

Analizando el cuadro de distribución de las actividades económicas en los departamentos se observa que el sector de servicios sociales, personales y las empresas, en el cual se ubica este proyecto es constante y el porcentaje es alto en comparación de las demás actividades y se encuentra en el tercer lugar la ciudad de Bogotá, precedida por Quindío y Norte de Santander.

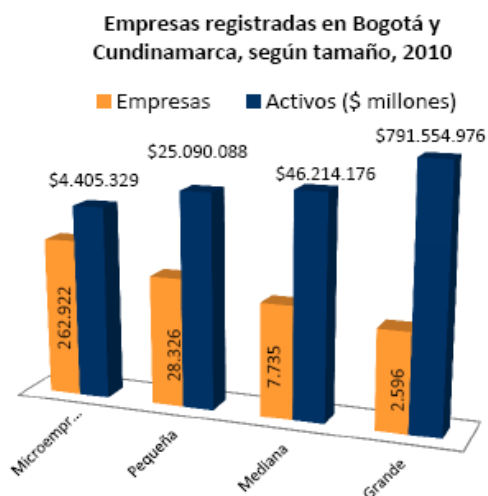
Según el libro Fundamentos de Marketing escrito por *Stanton*, se define el mercado objetivo como el segmento de mercado al que una empresa dirige su Programa de marketing. El mercado objetivo de este proyecto serán las empresas privadas pequeñas y medianas ubicadas en la ciudad de Bogotá, dicha ciudad se ha considerado como el punto de partida para la puesta en marcha del proyecto debido a sus importantes características económicas y del mayor número de empresas que existen allí, haciendo de esta ciudad un mercado atractivo para el proyecto.



Grafica 1- Porcentajes Empresas Medianas

Fuente: DANE, Censo General 2005, Elaboración: DNP-DDE Información Preliminar – Corresponde a los establecimientos en los sectores: industria, comercio y servicios.

En la gráfica N° 1 se encuentra el número de empresas pequeñas por departamento y en la gráfica 2 el número de empresas medianas, los resultados de esta segmentación ratifica que Bogotá DC es la ciudad que posee mayor número de estas empresas en Colombia.



Grafica 2.Descripción Clientes – Empresas Privadas En Bogotá Según Tamaño

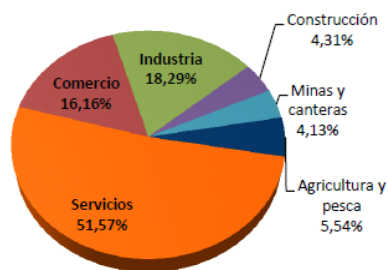
Fuente: Boletín No. 6 – Dirección de Estudios e Investigaciones. Abril de 2011, pdf/  
[http://camara.ccb.org.co/documentos/8248\\_boletin\\_cifras6\\_actividad\\_empresarial.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/8248_boletin_cifras6_actividad_empresarial.pdf)

En esta gráfica se muestra el porcentaje de participación de las empresas según su tamaño ya sean micro, pequeñas, medianas o grandes empresas, con base a esta información se establece el mercado objetivo que son las empresas pequeñas y medianas.

El mercado objetivo a alcanzar en este proyecto es Bogotá DC. Debido a la concentración de empresas y el crecimiento anual de estas, siendo así la mejor opción a escoger como mercado, teniendo en cuenta las instalaciones donde se llevaran a cabo las practicas lúdico-deportivas, el proyecto tomara como nicho de mercado a las empresas pequeñas y medianas las cuales cuentan con un máximo de 100 empleados.

Según la Cámara de comercio de Bogotá en el año 2010 existían 28,326 empresas pequeñas y 7,735 de empresas medianas, el nicho de mercado que este proyecto pretende alcanzar en el corto plazo es el 0.2% de estas empresas para un total de 72 empresas en el primer año de operaciones.

Empresas registradas en Bogotá y Cundinamarca, según personal ocupado. 2010



Grafica 3- Empresas Bogotá y Cundinamarca

Fuente: Registro Mercantil, cámaras de comercio de Bogotá y Cundinamarca 2010. Cálculos: Dirección de estudios e investigaciones, CCB. Boletín mensual tomo 6.

Según cifras de la cámara de comercio de Bogotá, el 51.57% de las empresas son del sector servicios, por lo cual el proyecto espera tener este mismo porcentaje de clientes provenientes de este sector.

Bogotá es el centro urbano más importante de Colombia y se perfila como una de las ciudades más atractivas de América Latina, además de esto es considerada por muchos inversores internacionales como la mejor opción a la hora de invertir sus capitales, siendo así el principal destino de la inversión extranjera directa que llega a Colombia, con más de US\$14 mil millones en los últimos diez años. (De acuerdo o a la información del Dane)

- Fundación: 6 de agosto de 1538
- Altura: 2.640 metros sobre el nivel del mar.
- Localización: longitud 4° 35 norte; longitud 74° 4 occidente.
- Temperatura: anualmente oscila entre 8 y 20 grados centígrados (46°F 68°F).
- La época de lluvia va de marzo a mayo de cada año.
- Número de habitantes: en Bogotá la población estimada es de 7'363.782 de habitantes; Hombres: 3'548.713; Mujeres: 3'815.069.
- La proyección para el 2015 es de 7'878.783 habitantes.
- La población de Bogotá representa 15 por ciento de la población colombiana.
- Tasa de crecimiento: 1.85%.
- Economía: PIB 2009: Aumentó 6.2% y asciende a \$10'169.265.
- El PIB de la ciudad es \$71.6 billones.

### *2.3. Descripción de los consumidores*

Este servicio estará dirigido a empresas privadas pequeñas (10 a 50 trabajadores) y medianas (51 a 200 trabajadores) sin importar el sector económico, que estén interesadas en mejorar el ambiente laboral, la eficiencia y la productividad por medio de aprendizaje vivencial para el mejoramiento de sus habilidades y destrezas al interior de las organizaciones, estas serán los clientes y sus trabajadores serán el consumidor final, estos consumidores son los que finalmente van a desarrollar las actividades y son los funcionarios de la empresa cliente, estos consumidores tienen características diferentes ya que pueden ser de cualquier nivel social, edad, sexo, etc, por lo cual las actividades tiene enfoques diferentes porque existen clientes que desean actividades acordes a sus trabajadores por lo cual el servicio se adapta de acuerdo a los consumidores ya que si es un grupo de personas jóvenes se desarrollan programas de mayor impacto pero si son consumidores de mayor edad se trabaja actividades con mayor precaución.

### *2.4. Estudio de Mercado*

El diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional muestra que en la ciudad de Bogotá se presenta la necesidad de acceder a eventos lúdicos y deportivos, puesto que muchas empresas requieren alternativas diferentes que contengan una vivencia experiencial y no como las habituales que se convirtieron en monótonas y sin valor agregado; en la actualidad se organiza con las empresas y comunidad en general

eventos similares en espacios improvisados ofrecidos por las cajas de compensación y otras empresas dedicadas a prestar este servicio, las cuales dejan una gran cantidad de empresas sin la posibilidad de acceder a este tipo de servicios ya sea por disponibilidad de espacios y/o alternativas deficientes que hay en el mercado actual ya que no es tan común encontrar empresas o espacios para estos fines.

El proyecto el fijo como mercado objetivo las empresas pequeñas y medianas localizadas en la ciudad de Bogotá DC, en esta área geográfica se identificaron un total de 28.326 empresas pequeñas y 7735 de empresas medianas para un total de 36.061 empresas y/o clientes potenciales; se pretende alcanzar en el corto plazo un total de 72 empresas, cantidad equivalente al 0.2% del total del mercado.

Conociendo los datos mencionados anteriormente, se pasó a realizar una investigación cuantitativa y cualitativa la cual servirá para conocer los gustos, preferencias, precio dispuesto a pagar por el servicio ofrecido y otras características que se desean conocer del consumidor y cliente potencial.

El instrumento escogido para la realización de este estudio fue la encuesta, esta sirvió para recolectar datos valiosos, los cuales sirvieron para encaminar este proyecto hacia un mercado objetivo claramente identificado, proyectado y conocido.



Para determinar el tamaño de la muestra se recurrió al método de selección aleatorio simple ya que con este método se eligen “individuos” al azar de una lista (marco de la encuesta). Se conoce de antemano el tamaño de las empresas en las cuales este proyecto pretende incursionar con sus servicios de 36.061 empresas con un nivel de confianza del 95%.

N= Tamaño de empresas pequeñas y medianas (36.061 empresas en Bogotá DC X 30% (grupo de empresas con poder adquisitivo) = 10.818 de clientes potenciales.

Dónde:

Z2 (Factor probabilístico que viene dado por el nivel de confianza)

1- $\alpha$ = 95%; cuando el nivel de confianza es del 95%, Z= 1,96

e= 10%; entonces e= 0,10

p (se le da un valor entre 0,4 y 0,6; siendo el ideal 0,5); por tanto p= 0,5

Sabiendo que p + q =1; reemplazando q = (1-p) = 0,5

En síntesis:

N=36061                      Z=1,96

e=0,05                      p= 0,5                      q= 0,5

Aplicación de la fórmula:

$n_0 = Z^2 (p) (q) / e^2$

$n_0 = (1,96)^2 (0,5) (0,5) / (0,10)^2$

$n_0 = (3,84) (0,25) / (0,01)$

$n_0 = 0,96 / 0,01$

$n_0 = 96$

Como se conoce el tamaño de la población se realiza el ajuste a  $n_0$  así;

$$n_1 = \frac{n_0}{1 + ((n_0 - 1)/N)}$$

$$n_1 = \frac{96}{1 + ((96 - 1)/ 0,0010555)}$$

$$n_1 = 96 / 1 + 0,0031667$$

$$n_1 = 96 / 1,0010555$$

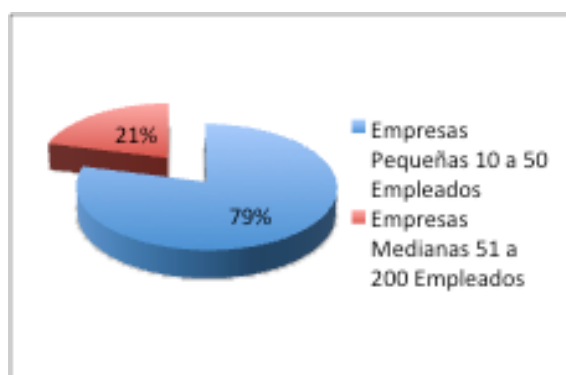
$$n_1 = 95,898773 ; n_1 = 96$$

Se debe realizar la encuesta a 96 personas para que la encuesta tengo un margen de error del 5% y que sean confiable los resultados.

*Tendencia y comportamiento del sector y magnitud de la necesidad:* Las actividades para el buen uso del tiempo, efectividad, trabajo en equipo, recreación, liderazgo y productividad van en aumento, ya que para las organizaciones y personas en general el tiempo es dinero; es por esto que organizaciones tales como: gobiernos, empresas, ONG, facilitadores, deportistas y demás, han venido cambiando inexorablemente en su filosofía de actuación sobre sus niveles de productividad laboral y personal, llevando así a que participen factores y acontecimientos tales como la evolución del trabajo en equipo como pieza fundamental en toda organización, posibilitando así su gran aceptación y su expansión mundial en el mercado.

La innovación y experimentación profesional, han de estar presentes constantemente en los planes de acción de los técnicos y especialistas de las actividades físicas y deportivas , tanto en el diseño de sus programas, de sus materiales, instalaciones y reglamentaciones adaptadas a todas las edades, sexos, condiciones socio-económicas, respeto de las distintas tendencias e ideologías políticas y religiosas y condiciones físico-deportivas de cada participante, donde se potencie la actualización profesional, se favorezcan los intercambios de vivencias y experiencias personales, así como el empleo de técnicas y conocimientos científico-didácticos que oferte un digno servicio a todos los ciudadanos en general.

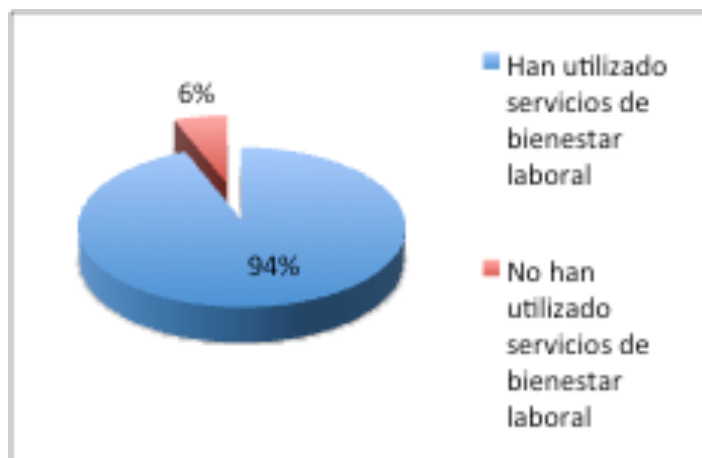
El ritmo acelerado de los cambios sociales, educativos, culturales, técnicos, científicos y tecnológicos que afectan diariamente a la sociedad, repercute en el campo de acción de las actividades sociales y laborales en general, y particularmente en el conjunto de manifestaciones y actividades para el ocio, la recreación de las actividades físicas deportivas- recreativas de una forma muy especial.



Gráfica 4 - Porcentaje muestra empresas según tamaño  
Fuente: Los Autores - Resultados encuestas estudio de mercado

Análisis de los datos arrojados por la encuesta: Se puede concluir que el 79% de las empresas encuestadas son pequeñas y el 21% son medianas por lo tanto se puede prever que la mayoría de posibles clientes van a ser empresas pequeñas localizadas en la ciudad de Bogotá, lugar en el cual se realizó la encuesta.

El 100% de los encuestados saben que es la formación lúdica y quisieran conocer más acerca de los atributos de esta práctica por lo cual la tendencia del mercado es positiva y la demanda es alta ya que todos los encuestados desean conocer más del servicio que va a ofrecer este proyecto y la oferta existente en el mercado no ha logrado alcanzar y/o llegar al mercado potencial bogotano.



Grafica 5 - Utilización actividades de clima laboral

Fuente: Los Autores – estudio de mercadeo

## DOFA FRENTE A LA COMPETENCIA

| RAZÓN SOCIAL                               | SERVICIOS OFRECIDO  | ANTIGÜEDAD EN EL MERCADO | UBICACIÓN                           | ESTRATEGIA COMERCIAL Y DE POSICIONAMIENTO  | CLASIFICACIÓN DE COMPETENCIA  |
|--|---|--------------------------|-------------------------------------|--|---|
| <b>Kajuyali</b>                            | Organización que opera como un instituto de educación no formal, reconocido por la secretaria de Educación, dedicada a campos de verano, ecoturismo o consultorías de empresas el portafolio de esta compañía se basa en programas de educación experiencial a través de turismo aventura y aventura vivencial para niños. Adolescentes en latinoamericana.   | 10 Años                  | Transversal 7 bis # 108 A 26 Bogotá | Como estrategia comercial a largo plazo se empezaran a investigar por la línea de los campamentos ya que el escenario es apropiado para este tipo de actividades y después de tener más acogida en el mercado, integrándolo con la formación lúdica. | Competencia Potencial: De acuerdo al servicio ofrecido por la empresa Kajuyali, se clasifica como competencia potencial ya que no prestan el mismo servicio que el proyecto el reto pero presentan altas probabilidades de incursionar en este servicio.                      |
| <b>Caja de Compensación Familiar CAFAM</b> | La caja de compensación familiar Cafam, cuenta con un equipo de profesionales de distintas aéreas capacitados para el desarrollo de metodologías de educación experiencial que permite realizar actividades significativas para la historia laboral y personal de cada uno de los participantes. Mediante estrategias lúdicas se diseñan escenarios para que los participantes interaccionen y trabajen por un objetivo común. Cada estrategia está diseñada y focalizada | 54 Años                  | Avenida 68 # 90-88 Bogotá           | Como estrategia a largo plazo se incluirá en el portafolio de servicios las caminatas ecológicas y demás actividades dirigidas a personas individuales para dar mayor cubrimiento ya que inicialmente el proyecto solo está dirigido a grupos.       | Competencia Indirecta: Este empresa aunque no es competencia directa puede llegar a satisfacer las necesidades en segundo plano ya que están focalizados a eventos y caminatas ecológicas pero no dan un cubrimiento total como el servicio que el proyecto el Reto prestara. |

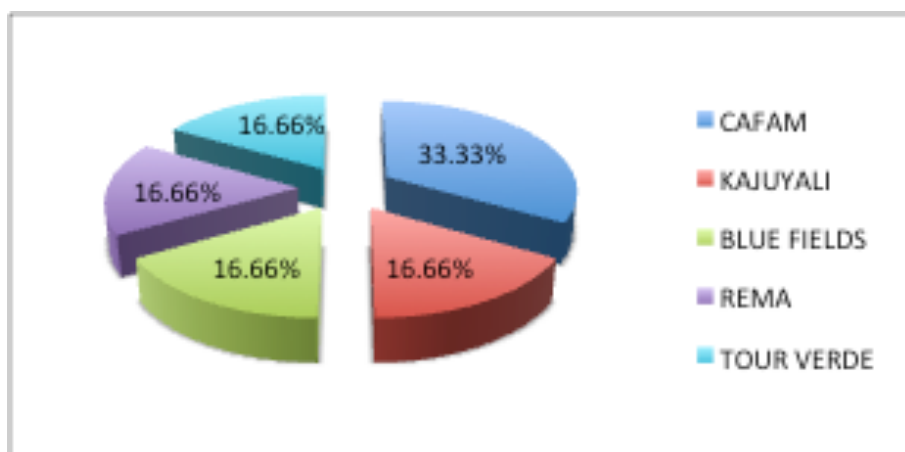
|                   |   |         |                            |   |  |
|-------------------|---|---------|----------------------------|---|--|
|                   | acorde y con los objetivos que se planteen por las personas interesadas en estas actividades. Este servicio va dirigido a personas o grupos.  |         |                            |   |  |
| <b>Tour Verde</b> | Esta empresa ofrece un programa de actividades prácticas con objetivo de formar individuos con capacidades para disfrutar de ambientes como paisajes y así valoren los recursos al mismo tiempo enseñan el análisis de los fenómenos.   | 7 Años  | Oficina Virtual            | La estrategia a corto plazo para este servicio se enfocara en crear conciencia mediante charlas y señalizaciones con el objetivo de que los asistentes colaboren con la conservación del medio ambiente.  | Competencia Indirecta: Tour Verde, se clasifica como competencia indirecta ya que el servicio ofrecido es dirigido a la conservación y valoración del medio ambiente.                                      |
| <b>Bluefields</b> | Esta empresa está enfocada a la búsqueda de la ampliación del conocimiento con una filosofía de tipo experiencial y vivencial, aprovechando las características sociales y ambientales colombianas. Creando un desarrollo integral del ser, con sólidos valores individuales y colectivos, comprometido con el medio ambiente, consciente de la importancia de valorar la diversidad social, cultural y ambiental de nuestro país. Los programas de Bluefields, están desarrollados bajo los más altos estándares de seguridad, tanto física como emocional. Cada | 16 años | Carrera 13ª # 87-81 Bogotá | Como estrategia de posicionamiento en el caso de este servicio ofrecido por la empresa Bluefields se buscara alianzas con otras empresas que tengan escenarios en espacios ricos en diversidad colombiana como amazonas, para darle alternativa a los clientes. | Competencia Potencial: La empresa Bluefields se clasifica como competencia potencial ya que no presta el mismo servicio pero tiene características que pueden llegar a convertirse en competencia directa. |

|                                |  |                |   |   |  |
|--------------------------------|--|----------------|---|---|--|
|                                | <p>actividad es dirigida por instructores profesionales y con experiencia en cada una de las áreas a su cargo. Los instructores tienen cursos de Primeros Auxilios avalados por la Cruz Roja. Desarrollan programas en el Amazonas, que es un programa de seis días.</p>   |                |   |   |  |
| <p><b>Rema consultores</b></p> | <p>Esa una corporación enfocada al fortalecimiento, la motivación para el desarrollo humano y el aprendizaje organizacional promoviendo metodologías catedráticas o lúdicas en espacios abiertos o cerrados. Cuentan con un grupo de profesionales de diversas disciplinas que dirigen este tipo de logros a nos determinados objetivos propuestos a través de metodologías variadas y específicas de acuerdo al sector en que se desenvuelven cuentan con procesos de formación, capacitación</p> | <p>10 Años</p> | <p>Calle 100 # 19-61 Oficina 406 Bogotá</p> | <p>La estrategia comercial y de posicionamiento para la competencia directa se enfocara en ofrecer servicios de alta calidad con espacios propios y adecuados ya que la competencia no posee espacios adecuados lo que nos da una oportunidad para entrar al mercado con una buena probabilidad de posicionamiento.</p> | <p>Competencia Directa: La empresa Rema Consultores se clasifica como competencia directa ya que ofrece los mismos servicios que el proyecto El Reto ofrecerá.</p> |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  | y desarrollo, conscientes de la importancia de generar soluciones sostenibles con resultados concretos y medibles en el tiempo, para las empresas con problemas de clima organizacional. |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

Tabla 5- Dofa – Frente a la competencia  
Fuente: Los Autores.

El 94% de los encuestados no han utilizado el servicio lúdico recreo- deportivo en sus organizaciones y el 6% que lo han utilizado lo han utilizado durante los últimos 3 años, esto en cifras indica que existe un 94% de mercado sin penetrar, lo cual si se tomara como base este porcentaje existirían tan solo en Bogotá alrededor de 33,897 empresas y/o clientes potenciales.



Gráfica 6- porcentaje competencia  
Fuente: Los Autores.



Realizando el respectivo análisis de los datos arrojados por la encuesta se puede concluir que el 2% del total de los encuestados ha utilizado a Cafam como proveedor de los servicios para bienestar laboral o el 33% del total de empresas que han utilizado los este tipo de servicios; el otro 4% de los encuestados han utilizado las siguientes empresas: Kajuyali, Blue fields, Rema y Tour Verde, cada una con una representación del 1% del total de los encuestados que han utilizado las actividades lúdicas o el 16.66% si se toma como un todo el 6% de las empresas que afirmaron la utilización de este tipo de servicios.

Todas las empresas encuestadas prefieren realizar este tipo de actividades fuera de la ciudad de Bogotá, lo cual es benéfico para el proyecto puesto que el servicio que se pretende ofrecer lo realizaran a las afueras, lugar donde se encuentran sus instalaciones.

El 70% de los encuestados prefiere el servicio de Actividad lúdica recreo-deportiva de las cuales el 15% de las empresas son medianas y el 55% pequeñas; el 30% restante de los encuestados prefiere únicamente la Caminata Ecológica de los cuales el 7% son empresas medianas y 23% empresas pequeñas, por lo tanto el proyecto se basó en estas cifras para determinar la cantidad de clientes de acuerdo a su tamaño que tendrá para cada una de las actividades que se van a ofrecer.

Para determinar las oportunidades y estrategias a seguir se realizó el Dofa frente a la competencia ya que se pudo determinar que existe competencia directa e indirecta la cual se establecieron varias estrategias para así poder posesionar el proyecto en el

mercado, adicionalmente se pudo determinar que existen más oportunidades de mercado ya que se puede incursionar en otras líneas de negocio como lo es los campamentos.

## 2.5. *Riesgos y Oportunidades de Mercado*

| Oportunidades  | Riesgos   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de explorar nuevas alternativas dentro del mercado recreo-deportivo.</li> <li>• Aprovechamiento de la demanda de este tipo de actividades en universidades, colegios, entes deportivos, empresas y comunidad en general.</li> <li>• Aumento de la capacidad adquisitiva.</li> <li>• Reactivación de la economía del casco urbano de Guaduas e incremento de empleo.</li> <li>• Oferta de servicios complementarios a las actividades de formación lúdica ofrecidas como lo es programas de vivencia estratégica.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia que existe en el mercado.</li> <li>• El aumento de la intensidad en época de lluvias.</li> <li>• El conflicto armado que se vive en Colombia.</li> <li>• El desconocimiento de este tipo de actividades puede que causen poca acogida en su etapa inicial.</li> <li>• Baja capacidad de disponibilidad en temporada alta.</li> <li>• Problemas de acceso en las vías para acceder al sitio.</li> <li>• Cambio de actitud del consumidor.</li> <li>• Incremento de la competencia.</li> <li>• Capacidad para atraer clientes.</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento y conservación del cuidado del medio ambiente.</li> <li>• Generación y proyección de nuevas oportunidades de negocio como lo es el sector de hotelería y espacios para camping.</li> <li>• Ampliación del segmento de mercado a otras ciudades y clientes potenciales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo presupuesto destinado a la capacitación de sus empleados por parte de los clientes y</li> <li>• Baja rentabilidad por el incremento de los costos y gastos.</li> </ul> |
|--|--|

### 3. *Análisis de la Competencia*

Al analizar cada una de las empresas que ofrecen servicios iguales o similares como las anteriormente mencionadas, en donde se clasifica de acuerdo al tipo de competencia (directa, indirecta o potencial), se pudo detectar que existe grandes oportunidades de incursionar en este mercado ya que a pesar de la antigüedad de estas compañías no llegan a todo el mercado potencial que se ha detectado, además no cuentan con un espacio totalmente adaptado para el completo desarrollo de estos programas, en Colombia solo existe un espacio similar que está ubicado al norte de la ciudad de Bogotá en el club campestre Cafam, que se llama Kinkayu, es un espacio muy reducido y con falencias para un servicio integral de experiencias vivenciales. Lo que difiere este proyecto puesto que los programas están enfocados a vivir una experiencia en un lugar totalmente adaptado y exclusivo para la práctica de estas experiencias que aun en Colombia no existe y se dan varias alternativas de formación

lúdica o de competencias deportivas de nivel alto y avanzado, algunos de estas empresas alquilan fincas para prestar este servicio lo cual no es cómodo por que el espacio es utilizado para diferentes propósitos, por lo que se concluye que corren el riesgo de no encontrar disponibilidad en temporadas altas.

Como resultado al realizar el estudio de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas DOFA frente a la competencia se determina que existen excelentes oportunidades a largo plazo, como lo es implementar servicios adicionales como lo es campamentos de verano y zona de camping como la empresa Kajuyali, que ofrece este servicio.

### *Estudio de Precios*

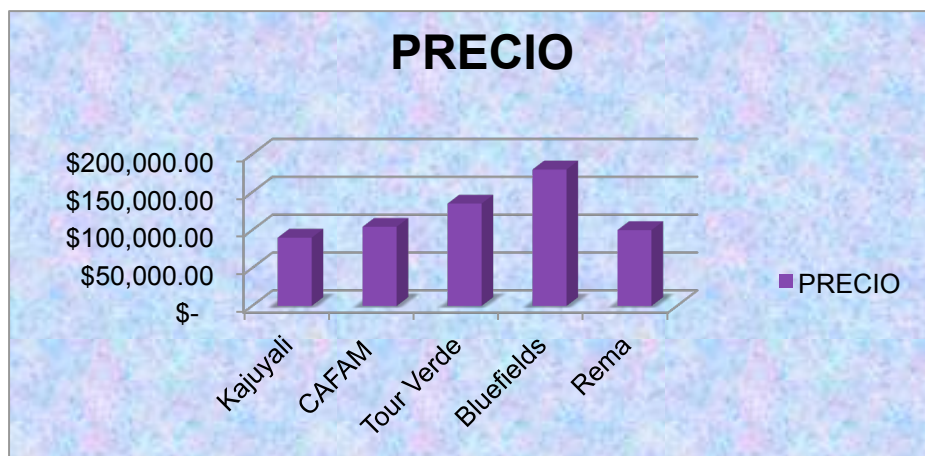
Precios de la competencia: Los precios de la competencia varían de acuerdo al servicio ofrecido ya que si desarrollan los programas en las instalaciones de la empresa el valor es menor pero si desean hacerlo en un lugar externo deben alquilar el lugar y esto eleva los costos.

La opinión de los clientes frente a la competencia; son positivas ya que son empresas que cuentan con buena experiencia en el mercado, los precios oscilan entre \$70,000 a \$130,000 mil pesos por persona fuera de la ciudad.

Algunas de las empresas ofrecen charlas en salones de convenciones o sitios propios de la empresa por lo cual varia el precio de acuerdo al número de personas, La modalidad de estas empresas es ofrecer paquetes para así darles mejor precio.

| NOMBRE COMPETENCIA  | PRECIO             |
|---------------------|--------------------|
| Kajuyali            | \$90,000.00        |
| CAFAM               | \$104,400.00       |
| Tour Verde          | \$135,000.00       |
| Bluefields          | \$180,000.00       |
| Rema consultores    | \$100,000.00       |
| Varianza            | \$1,337,672,000.00 |
| Desviación estándar | \$36,574.20        |
| Moda                | \$36,574.20        |
| Mediana             | \$104,400.00       |
| Mínimo              | \$90,000.00        |
| Máximo              | \$180,000.00       |
| Promedio            | \$ 121,88          |

Tabla 6 - Estudio de Precios  
Fuente: Los Autores.



Grafica 7- Grafica precio  
Fuente: Los Autores.



Grafica 8 - Comparación Precios Estudio de mercados precios Estudio de mercados  
Fuente: Los Autores.

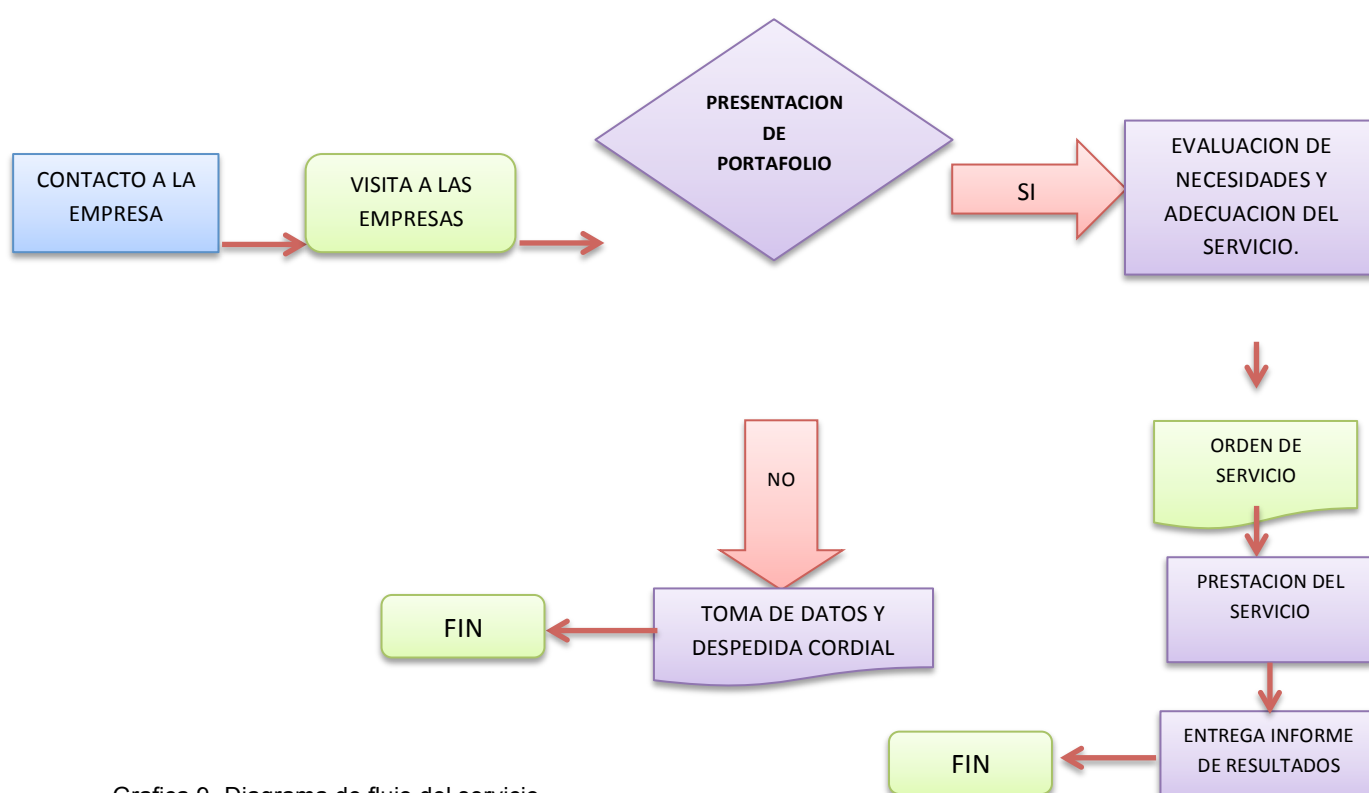
Analizando los precios de la competencia se determinó que el promedio en el que oscilan los precios por la prestación de servicios similares al que pretende ofrecer Este proyecto es de \$121,880 pesos, promedio en el cual se encuentra El proyecto; ninguno de los competidores tiene el mismo precio del mercado por lo cual no existe la “moda” entre estos, además la volatilidad que se espera presentará este tipo de servicios oscilará entre \$36,574 pesos hacia el alza o hacia la baja. Además el precio mínimo ofrecido por la competencia es de \$80,000 pesos, significando esto un 33,33% sobre el cual el servicio ofrecido por el proyecto es más costoso y en relación con el precio máximo de \$180,000 pesos siendo así un 50% más alto, dando como resultado que este proyecto se encuentra aproximadamente en el medio de la escala de valores y/o precios.

#### 4. Plan de Mercado

##### 5.1. Concepto de Producto o Servicio

El Reto es una empresa de servicios lúdicos y recreo-deportivos para personas y grupos empresariales residentes en la ciudad de Bogotá, que deseen un servicio o evento enfocado a vivencia experiencial en contacto con la naturaleza.

##### Primera Etapa



Grafica 9- Diagrama de flujo del servicio  
Fuente: Los Autores.

De acuerdo al diagrama anterior se establecieron los pasos para iniciar el proceso de venta del servicio, el cual inicia con el contacto por parte del representante del proyecto

El Reto con la empresa previamente identificada como cliente potencial he inicia contacto; se realiza por medio telefónico o e-mail una descripción de los servicios que ofrece el proyecto y se realiza una segunda cita en la cual se acuerda una visita a la empresa para explicar de manera detallada la presentación del portafolio.

Dependiendo de la aceptación o no por parte del cliente potencial se empieza la evaluación y análisis de las necesidades propias de la empresa y se inicia la adecuación del servicio a ofrecer y se pacta la fecha a tomar el servicio.

Se envía formalmente la orden de servicio y/o cotización, una vez firmada se espera a recibir el 50% del contrato.

Se inicia la prestación del servicio y se entrega al final de la jornada el resumen de las actividades desarrolladas a los participantes y se envía al departamento de recursos humanos del cliente el informe de resultados pertinente.

#### *Ficha técnica del servicio*

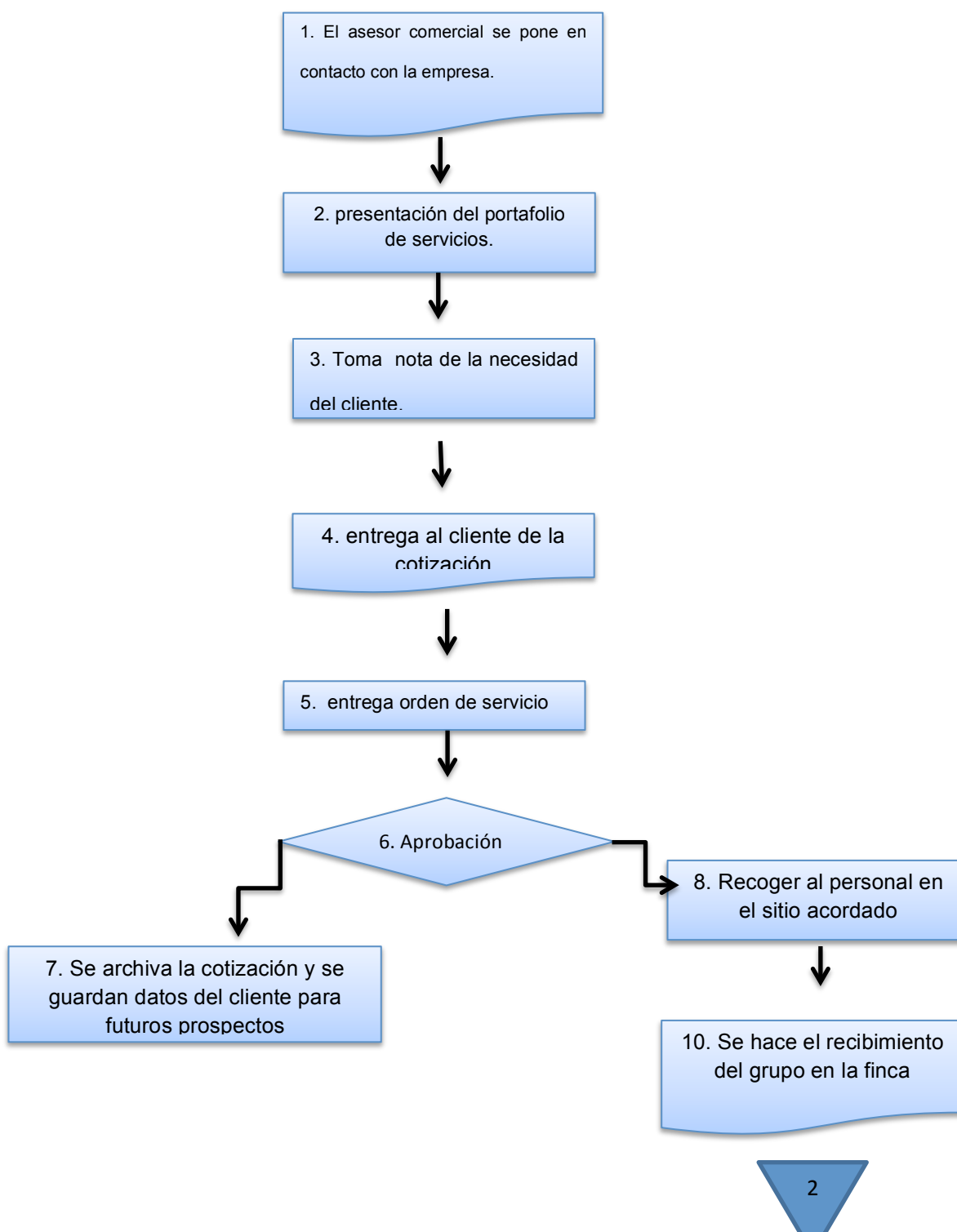
El servicio a ofrecer contará con atención al cliente personalizado con calidez humana, personal calificado, eficiente, eficaz, donde la prioridad es el bienestar de los objetivos organizacionales

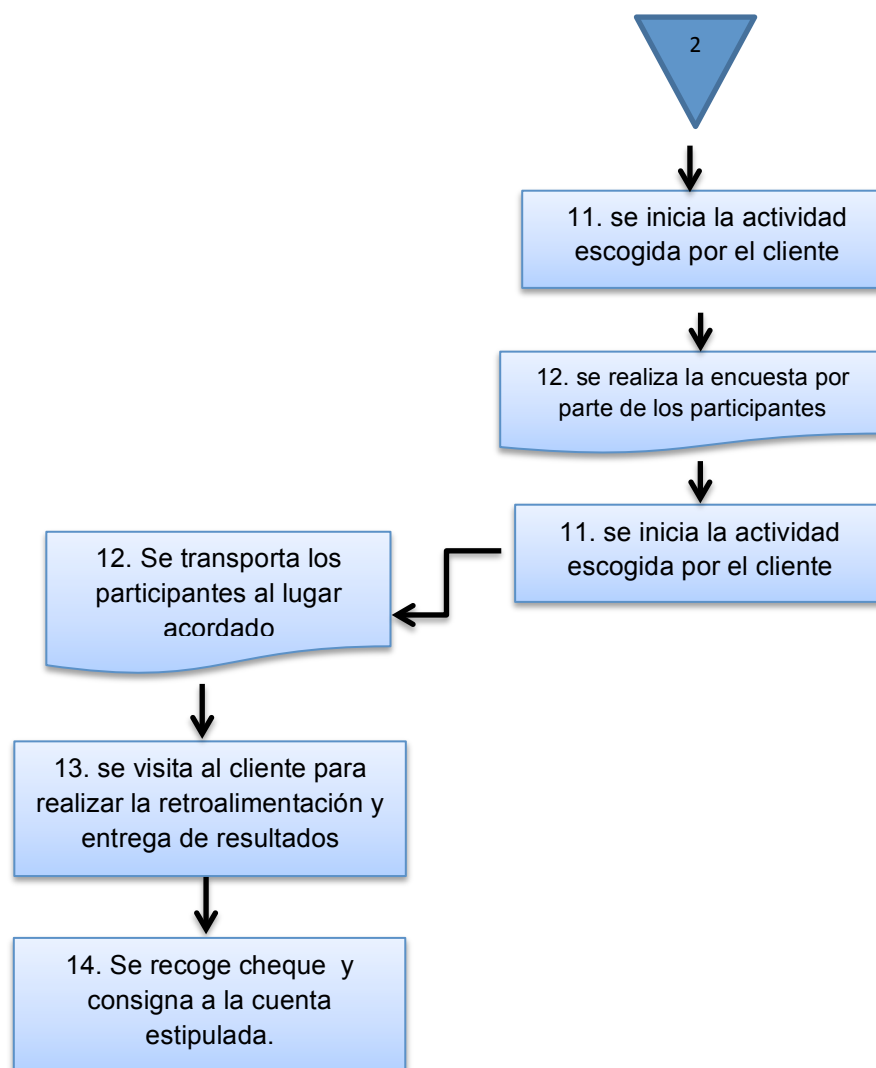


Dentro del portafolio de servicios que ofrecerá el proyecto denominado cómo El Reto se realizará de la siguiente manera:

- El asesor comercial se pone en contacto con la empresa ya sea vía telefónica o por correo electrónico.
- Una vez llega el asesor comercial a la empresa prospecto realiza la presentación del portafolio de servicios.
- El asesor toma nota de la necesidad del cliente, resaltando los beneficios del servicio.
- El asesor hace entrega al cliente de la cotización del servicio con las especificaciones solicitadas.
- Se hace entrega de la orden de servicio, para que el cliente se cerciore que los precios y los productos sean los pactados, al igual que el tiempo de entrega y fijan fecha y forma de pago.
- El día pactado para el servicio se procede a recoger las personas de la empresa para el desplazamiento hasta el municipio de guaduas.
- Se realiza el recibimiento del grupo por parte de los facilitadores donde se les informa acerca de la agenda.
- Se inicia la actividad escogida por la empresa, con los espacios de refrigerio y almuerzo.
- Al finalizar la actividad se realiza la encuesta del servicio por parte de los participantes.

- Se transporta a los participantes a su ciudad de origen donde se haya acordado en el contrato.
- Se visita a cliente para realizar la retroalimentación del servicio con los datos arrojados de acuerdo al desarrollo de la actividad:





Grafica 10- flujo de Procesos  
Fuente: Los Autores.

## Beneficios

- Personal idóneo en el diseño, manejo y ejecución de las actividades y eventos programados.
- Instalaciones innovadoras para la utilización de actividades dirigidas.

- Precios razonables y objetivos en relación al impacto en la calidad de vida de los usuarios.
- La no satisfacción de los usuarios será estudiada por el proyecto El Reto y dependiendo del caso, se ofrecerán varias alternativas tales como: devolución del dinero, prestación del servicio sin ningún costo, entre otros.
- Oportunidad en el diseño de procesos innovadores de las diferentes actividades lúdicas y recreo-deportivas en los sectores empresariales, públicos, educativos y residenciales.
- Las personas o grupos que adquieran los servicios o alquiler de “La Floresta Recreo”.
- La introducción de todos los programas será una bienvenida que tendrá como finalidad la predisposición y relajación para disfrutar de la naturaleza y aliviar cargas de estrés.
- Portafolio de servicios amplios y para usuarios de todas las edades.

*Características del lugar:* El sitio escogido para la realización de las actividades lúdicas y recreo-deportivas está ubicado en el municipio de Guaduas, Cundinamarca y queda a una distancia de 122 kilómetros de Bogotá DC. La finca denominada La Floresta cuenta con un área total de 10 hectáreas en terreno semi-montañoso la cual posee un arroyo, nacedero de agua, zona boscosa y sitio adaptado para las conferencias y las actividades lúdicas recreo-deportivas.

Como valor agregado el proyecto proporciona un espacio ubicado fuera de la ciudad de Bogotá, en el municipio de Guaduas, finca “La Floresta Recreo”, este espacio será adaptado exclusivamente para este tipo de actividades.

Las personas y grupos que participen en estas actividades puedan disfrutar de una muy buena experiencia que no solo sea divertida sino que aporte formación lúdica en determinados temas que sean escogidos por los clientes.

Finca La Floresta Recreo, ubicada en el municipio de Guaduas, Cundinamarca, ubicado a 122 kilómetros de Bogotá DC.



Gráfica 11 - Ruta Bogotá-Guaduas

Fuente: Recuperado- [www.rutacol.com/ruta-mutis.html](http://www.rutacol.com/ruta-mutis.html)

## 5.2. *Estrategias de Distribución*

Como estrategias de distribución se optará por varias alternativas ya que es una empresa nueva en el mercado y el proyecto se encuentra en la etapa de desarrollo, ya que se ha superado la etapa de motivación, generación de la idea, se cuenta con el terreno y parte de los recursos económicos y se está desarrollando el plan de negocio, la cual una vez terminado se iniciara la etapa de nacimiento y/o puesta en marcha del proyecto; por ello se pretende llegar a gran cantidad de clientes potenciales para así obtener prospectos que requieran del servicio.

*Canal Directo atreves de la Red.* La empresa implementará la página web con funciones de e-commerce para agilizar el proceso de información de la empresa, servicios, opciones de pago y disponibilidad de fechas, obtener contacto al instante vía chat y/o servicio en línea para que el servicio al cliente sea rápido y efectivo y así poder sugerir servicios adecuados a los clientes.

Como estrategia de penetración al mercado se brindara información a clientes potenciales por medio de volantes, podrán encontrar información en la página de internet, vía correo electrónico y/o mailing y visitas directas el portafolio de servicios que tienen disponible al igual que la estructura del sitio junto a videos que facilitarán la presentación del servicio.

Como estrategia comercial y de posicionamiento la empresa enviará paquetes de información a clientes comerciales y hará seguimiento a las mismas, con el objetivo de

captar nuevos clientes, al mismo tiempo permitirá a la empresa extender sus canales de acceso a clientes potenciales favoreciendo la divulgación para la venta de los servicios.

Canal Agente Comercial. Los asesores comerciales establecerán contacto telefónico con las empresas pequeñas y medianas recién creadas y registradas en la cámara de comercio de Bogotá; este listado es suministrado por esta entidad y por medio de investigaciones preliminares se obtendrá dirección, teléfono y demás información útil para hacer contacto con estas y así darles a conocer el portafolio de servicios; se realizará un cronograma de visitas para dar a conocer el servicio más detallado y con argumentación más amplia resaltando los beneficios que se pueden obtener. Además de estas bases de datos se abordaran los referidos que por diferentes medios lleguen a la empresa.

#### *Cadena de valor*

Las ventajas del mercado de servicios en Colombia está en constante crecimiento y es cada vez más dinámica, a su vez este crecimiento vuelve la industria más competitiva y encaminada en brindar al cliente un beneficio; a continuación se nombran algunos beneficios que el proyecto va a brindar a sus clientes:

- Implementar los servicios corporativos
- Beneficio a las empresas (clientes) en términos de productividad
- Servicio de primera calidad

- Capital humano calificado
- Servicio al cliente 24/7

### *Cadena de logística*

La cadena logística es administrada y controlada por los 2 gerentes del proyecto, los cuales son los encargados de hacer la selección de los proveedores de transporte, de alimentos, de contratar al personal y de hacer las negociaciones pertinentes con los clientes.

Los gerentes son los encargados de obtener cotizaciones de al menos 3 diferentes proveedores para cada etapa del proyecto y así mismo escoger el que ofrezca mejores garantías, precio, eficiencia, confiabilidad y experiencia.

- Se contacta la empresa proveedora de transporte previamente analizada por la gerencia
- Se envía la relación del personal para los respectivos seguros de viaje y pólizas correspondientes
- Se define fecha, hora y dirección con el cliente y se envía al proveedor de transporte.
- Se inicia el traslado del trayecto correspondiente, Bogotá–Guaduas.
- Al finalizar la actividad se procede al traslado correspondiente Guaduas- Bogotá.



### 5.3. *Estrategias de Precio*

La estrategia de precios para cada una de las actividades se ha fijado de acuerdo al estudio de la competencia estrategia denominada Statu Quo ya que manejan un precio estándar para este tipo de servicios. El promedio base de ganancia que se estableció para este proyecto está basado en una rentabilidad esperada por parte de los socios equivalente al 33% anual sobre los costos y gastos, este promedio es el que se estimó para la realización de futuras ampliaciones en las instalaciones, ya que se prevé obtener un crecimiento anual de clientes del 10% y por ende la capacidad instalada quedaría obsoleta y/o reducida. Este estudio es a una rentabilidad promedio del 33% de ganancia.

La necesidad de cada cliente no es igual por ello se tiene en cuenta ciertas características para la fijación del precio, no porque se realice una discriminación de precios objetiva, sino porque las características y necesidades de cada empresa es diferente, es por esto que el precio varía en función de:

- Tiempo de las sesiones
- Número de participantes
- Tipo de actividades a realizar
- Transporte
- Alimentación

Así pues, el precio de este tipo servicios se estimara de acuerdo a los costos que el mismo infiera sumado a un porcentaje de utilidad, los costos a tener en cuenta son, contratación del personal, desplazamientos del mismo, uso del material, alquiler del

material de ser necesario o cualquier otro costo que genere la prestación de dicho servicio.

#### 5.4. *Estrategias de Promoción*

Para generar impacto en la estrategia de promoción se plantea varios objetivos, a corto plazo, mediano y largo plazo.

Los objetivos corto y mediano plazo estarán encaminados a promocionar el portafolio de servicios por medio de correos electrónicos y visitas a las empresas seleccionadas de acuerdo al estudio de mercado previo es decir los clientes que frecuentemente compran este servicio para así incentivar la venta, los cuales tendrán un beneficio en el precio ya que se les otorgara un descuento de 3% del primer evento que realicen, adicionalmente se le otorgara un 5% adicional por pronto pago. El cubrimiento geográfico inicial será a las empresas con un historial de compra que cumplan con las características de tamaño, es decir empresas medianas y pequeñas ubicadas en la ciudad de Bogotá.

El precio de lanzamiento se le otorgara a las empresas visitadas anteriormente mencionadas, el cual equivale a un descuento del 5% en el primer evento que realicen.

Este es uno de los aspectos fundamentales para el éxito del proyecto puesto que es la carta de presentación frente a los clientes potenciales del proyecto, inicialmente se ha tomado como estrategia la utilización de los medios radiales publicitarios y las

alianzas con las cajas de compensación familiar como pilar de la estrategia de promoción, ya que estas no generan costos debido al intercambio de servicios entre el proyecto y dichas empresas.

### 5.5. Estrategias de Comunicación

Para dar a conocer el proyecto se utilizarán los diferentes medios de comunicación variados que irán desde la publicidad personal (voz a voz) ya que se realizarán visitas con el fin de presentar el portafolio de servicios y asistencia a eventos, ruedas de negocios, showrooms, etc, donde participan gerentes de recursos humanos que las diferentes entidades realizan; de igual forma se crearán cuentas en las redes sociales las cuales sirven para el posicionamiento de la página de internet del proyecto; además se aplicarán estrategias de marketing viral para llegar de manera masiva a los clientes potenciales. Estas estrategias de comunicación que se planean llevar a cabo tienen como objetivo dar a conocer el proyecto y crear una imagen en el mercado ya que es una empresa nueva por ello se destinó un presupuesto para cubrir dichas estrategias.

Gastos de Publicidad

| AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        | AÑO 4        | AÑO 5        |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| \$ 3.500.000 | \$ 3.500.000 | \$ 3.633.000 | \$ 3.771.054 | \$ 3.914.354 |

Grafica 12 gastos de publicidad  
Fuente: Los Autores.

Estos gastos tendrán como fin apoyar las diferentes estrategias de comunicación para que el proyecto incremente sus ventas por ello desde el tercer año se incrementa

el valor destinado ya que a medida que aumente la ganancia se puede incursionar en estrategias con mayor impacto.

Teniendo en cuenta que es una empresa nueva se realizara un lanzamiento, con el fin de dar a conocer los diferentes servicios que se ofrecerán en el portafolio y para que los clientes conozcan las instalaciones ubicadas en el municipio de Guaduas, este evento estará dirigido a los clientes potenciales, proveedores, intermediarios y en general a los interesados en este proyecto ya que es una buena oportunidad para dar a conocer el proyecto y aumentar la base de referidos, el ingreso y las actividades a desarrollar en este evento no tendrán costo para los asistentes se destinara el 50% del presupuesto destinado para promoción y publicidad.

#### *5.6. Estrategias de Servicio*

El proyecto está enfocado a la prestación de servicios por lo cual sus políticas estarán enfocadas a la satisfacción total de las expectativas y necesidades de los clientes. Se establecerán procedimientos los cuales estarán enfocados a ofrecer garantías en los servicios, como lo son el cumplimiento de los compromisos comerciales y jurídicos que se acuerden.

Mecanismo de atención al cliente. Para que los clientes tengan garantía que se les prestara un servicio con canales de atención ágiles y oportunos se tendrá a disposición un línea donde podrán comunicarse para resolver preguntas, quejas y reclamos,

sugerencias (pqrs) esta línea está incluida en el servicio de oficina virtual adquirida por la empresa, adicionalmente estará a disposición el link de la página en la opción chat en línea.

Adicionalmente se plantarán las siguientes estrategias de fidelización de clientes.

- Las empresas o grupos que contraten el servicio por segunda vez se otorgará un servicio adicional al contratado (taller enfocado a otra deficiencia que posea la empresa o a consolidar una fortaleza, dependiendo la organización)
- Los usuarios que contraten más de cuatro eventos, serán considerados usuarios cercanos y se beneficiarán con descuentos del 5 y hasta el 10 por ciento en futuras contrataciones de servicios.
- Para los contratos de postventa se otorgará un plan de fidelización de clientes, el cual consta de por cada 50 empleados de la empresa 2 de estos tendrán la posibilidad de acceder a una capacitación extra para ser líderes de su grupo de trabajo y así hacer un seguimiento de lo aprendido en la capacitación para así aumentar la eficiencia en sus antiguas falencias.
- Para las personas que se encuentren afiliadas a las empresas que tengan convenios o alianzas se hará descuento del 10% para planes individuales.

### *Políticas de servicios al cliente.*

- Mantener buen contacto con el cliente, mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas, envío de cupones de descuentos y postales en fechas especiales a la organización
- Brindar respuesta rápida y oportuna
- Enviar un obsequio para clientes especiales en las fechas de cumpleaños
- Todos los servicios y garantías expuestas anteriormente serán evaluados por las dos partes en el momento de negociación es decir cada descuento otorgado estará plasmado en el contrato de prestación de servicios que se realiza por parte de la empresa El Reto, el cual se legalizara con las firmas de las dos partes. Para que se haga efectivo los beneficios mencionados, se establecerá como condición el pago anticipado del 50% del valor del evento.

### *Estrategia de fuerza de ventas*

Inicialmente la estrategia de ventas estará conformada por los socios del proyecto los cuales harán el papel de agentes comerciales, estos tendrán como objetivo identificar las necesidades que presente el departamento de gestión humana de las empresas, los cuales son los clientes del proyecto, de esta manera dar cumplimiento a los objetivos estratégicos establecidos en el mediano plazo.

Como proyección a mediano plazo se proyecta la contratación de consultores o

asesores comerciales ya que inicialmente esta fuerza estará conformado por los socios de la empresa para así determinar las estrategias y manejo que se le asignara a los consultores comerciales una vez sean contratados.

El proceso de reclutamiento se realizara mediante empresas temporales a las cuales se les indicara las necesidades detectadas por los socios que son los que podrán establecer dichos requerimientos para vincular la fuerza comercial que pueda obtener resultados exitosos, inicialmente se tendrá en cuenta ciertas variables de contratación que están enfocadas a la experiencia y manejo de estas actividades, como se describe en el numeral, 2.3 esquemas de contratación.

Las características que deben cumplir los agentes de ventas es la motivación por desarrollar el arte de las ventas, y por ende conocer el proceso y características del servicio, los cuidados, manejo, información relacionada a los procesos para así brindar a los clientes potenciales un servicio personalizado que proporcione soluciones y alternativas a los problemas que posea y/o presente el departamento de recursos humanos.

#### *5.7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo*

Los expertos en mercadeo Kotler, P. y Armstrong, G. (2007), definen como mezcla de mercadotecnia "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto".

Teniendo en cuenta el propósito de la prueba piloto de este proyecto, se asignaron los siguientes recursos dependiendo la prioridad de cada uno:

Se determina como producto el servicio que prestará el proyecto a las empresas/clientes los cuales serán:

- Caminata ecológica y/o día de esparcimiento
- Actividades lúdico recreo-deportivas

Dichos servicios tendrán la particularidad de ser a las afueras de Bogotá lo cual es uno de los elementos diferenciadores con del proyecto para con la competencia; los clientes deberán ser empresas pequeñas y medianas localizadas en la ciudad de Bogotá.

Estos elementos son la base por lo tanto se describe detalladamente cada servicio a prestar:

#### 1. Caminata ecológica y/o día de esparcimiento

Este servicio está encaminado a las empresas que tienen la necesidad de brindar a sus trabajadores/colaboradores un día de esparcimiento en el cual pueden tener contacto directo con la naturaleza, nadar en el río, disfrutar del paisaje, del nacedero de agua, del bosque tropical, relajarse pescando en la laguna, haciendo una tarde de BBQ, del mirador al pueblo (Guaduas) y desconectarse por unas horas del estrés/presión que se vive en el sitio de trabajo; de esta forma volver más enérgicos



y con más ganas de trabajar, con un sentido de pertenencia para con la empresa la cual se preocupa por el bienestar psicológico, social y laboral.

2. *Actividades lúdicas recreo-deportivas*. Este servicio va encaminado a las empresas que presentan problemas de liderazgo, de trabajo en equipo, falta de compañerismo, falta de entusiasmo, falta de sentido de pertenencia por la organización entre otros problemas de clima laboral que afectan el buen desempeño de los colaboradores en la empresa.

En si son dos elementos básicos:

- *Indoor training* ó entrenamiento en espacio cerrado. En este tipo de entrenamiento los consumidores aprenden el 20% escuchando y el 50% viendo por lo que se interrelacionan y/o complementan con el *outdoor training* para transmitir el mensaje en un 100% y se desarrollan las capacidades del individuo y/o cliente.
- *Outdoor training* ó entrenamiento al aire libre. Este presenta una formación integral para el consumidor puesto que las personas aprenden un 80% haciendo. Para las dos actividades será necesario contratar personal profesional en actividades de formación lúdicas en la modalidad de *outsourcing*.

| Recursos y talentos necesarios                       | Descripción  |
|--|--|
| Personal disponible para la prestación del servicio. | Se contrataran profesionales expertos de acuerdo a los eventos que se contraten. |

Tabla 7 Recursos persona  
Fuente: Los Autores.

Teniendo como base el *indoor* y *outdoor* training, el servicio constaría de los siguientes atributos:

- Caminata ecológica
- Pasamanos engrasados
- Caminar en medio de llantas
- Pasar barricadas de madera
- Caminar sobre tablones (prueba de equilibrio)

Estos ejercicios llevan intrínsecamente el desarrollo de habilidades tales como:

- Liderazgo y Empoderamiento
- Trabajo en Equipo
- Sensibilización al Cambio
- Desarrollo de Competencias
- Negociación Efectiva
- Comunicación Efectiva
- Manejo Efectivo del Tiempo

Como cierre del servicio y/o actividad se hará retroalimentación a los participantes con el objetivo de aplicar los conocimientos adquiridos durante la prueba para mejorar su vivencia personal, laboral y social.

Precio. La estrategia de precio para cada uno de los dos servicios que van a ser ofrecidos fueron estimados con base de:

- Costos fijos y variables
- Gastos administrativos
- Aportes de ley
- Personal por evento
- Transporte para la actividad
- Alimentación en la actividad
- Porcentaje de utilidad del 30%

Basados en el estudio de mercado se llegó a la conclusión que de la actividad 1 la preferencia es con transporte y sin transporte desde Bogotá y con respecto a la actividad 2 los encuestados mostraron indiferencia a la hora de escoger el medio de transporte.

Con esto el precio de venta de los servicios serán los siguientes:

| Servicio 1      |           |
|-----------------|-----------|
| Con transporte: | \$100,000 |
| Sin transporte: | \$50,000  |
| Servicio 2      |           |
| \$120,000       |           |

Tabla 8 Descripción servicios  
Fuente: Los Autores.

Aparte de esto se ha hecho un estudio de los precios de la competencia para estar dentro del rango de precios que existe en el mercado. Para ampliar información de los costos y gastos en los que se basan los precios del servicio ver capítulo IV Aspectos Financieros.

El tema de descuentos se contempla dentro del plan de precio pero solo a empresas que contraten el servicio para 100 o más consumidores, este será del 10% sobre el precio del paquete base.

El periodo de pago será del 10% a la hora de firmar el contrato y el 90% restante a 30 días como máximo después de prestado el servicio.

Plaza. Como estrategia de este proyecto las instalaciones donde se realizaran las actividades a las afuera de la ciudad de Bogotá DC específicamente en el municipio de Guaduas, Cundinamarca, sitio en el cual estará la principal oficina de este proyecto,

además para conveniencia de los clientes se contará con una oficina virtual en Bogotá DC la cual servirá como sitio de conferencias para el cierre de negocios.

El proyecto no maneja intermediarios, por lo cual sus canales de distribución serán directos, la cobertura de servicios de este proyecto abarcará inicialmente a empresas pequeñas y medianas ubicadas en la ciudad de Bogotá DC del sector hotelero y de servicios.

El medio utilizado para facilitar el transporte desde la ciudad de Bogotá DC al municipio de Guaduas será terrestre y específicamente en buses, los cuales serán contratados por el gerente del proyecto y dependiendo los servicios contratados por el cliente.

Promoción. Este es uno de los aspectos más relevantes de toda empresa ya que de esta depende que sea conocido su producto y/o servicio en el mercado, la buena percepción que los clientes/consumidores vean la empresa frente a los competidores, además de la efectividad de esta depende sustancialmente las ventas y/o ingresos de la empresa.

De acuerdo al estudio de mercado realizado se pudo ver la disponibilidad y aceptación que tuvieron las empresas encuestadas para la contratación de este tipo de servicios por lo cual este proyecto implementará como estrategia de promoción y ventas el uso de vendedores, los cuales visitaran las empresas para ofrecer el servicio personalizado y así brindar a los clientes potenciales las ventajas que acarrearía la

contratación de este servicio y de cómo se podrían tratar las problemáticas que presenten y/o como mejorar para alcanzar el 100% en cada aspecto organizacional de la organización.

Dentro del presupuesto de promoción se destinó la suma de \$11'450,000 pesos, en el cual el 50% será utilizado en el lanzamiento del servicio y el cual será distribuido de la siguiente forma:

Se puede resumir la mezcla de mercadotecnia anterior o 4p's como es conocida en el siguiente cuadro:

| Se invitaran un total de 80 representantes de las empresas escogidas por la gerencia. | Presupuesto    |
|---|----------------|
| Alquiler de dos buses (Bogotá-Guaduas):   | \$1,827,760.00 |
| Costo alimentación:   | \$640,000.00   |
| Facilitadores:  | \$500,000.00   |
| Papelería:  | \$120,000.00   |
| Recordatorios:  | \$160,000.00   |
| Publicidad (DVD, volantes):   | \$80,000.00    |
| Total evento promocional:   | \$3,327,760.00 |
| Pautas radiales, avisos en periódicos y revistas:                                     | \$1,697,240.00 |

Tabla 9 - Muestreo Inversión evento lanzamiento  
Fuente: Los Autores.

## 6. Proyección de Ventas

Teniendo como referencia el estudio de mercados que se realizó de las empresas registradas en la ciudad de Bogotá, se selecciona como mercado objetivo, las empresas pymes y medianas, estas empresas será el mercado objetivo para ofrecer el servicio:

| INGRESOS   |         |      |
|--|---------|------|
|  |         | %    |
| <b>Empresas Bogotá Inscritas</b>                 | 301.649 |      |
| <b>Empresa pymes (10 a 50 trabajadores)</b>      | 28.326  | 79%  |
| <b>Empresas medianas (50 a 200 trabajadores)</b> | 7.735   | 21%  |
| <b>Tota mercado objetivo</b>                     | 36.061  | 100% |
| <b>Mercado deseado por la empresa</b>            | 0,20%   |      |
| <b>No. De empresas por año</b>                   | 72      |      |

Tabla 10 – Mercado Objetivo  
Fuente: Los Autores.

Estas Estas empresas se clasifican por el número de empleados e ingresos, para este caso se distribuiria por números de empleados, para efecto de calculo del número de empresas y personas que se evaluará en el proyecto:

| Tamaño   | Promedio empleados |
|--|--------------------|
| <b>Empresa pymes (10 a 50 trabajadores)</b>      | 25                 |
| <b>Empresas medianas (50 a 200 trabajadores)</b> | 100                |

Tabla 11 – Muestreo número de empresas  
Fuente: Los Autores.

De acuerdo al estudio de mercado, la empresas tienden tomar más la actividad 1 por los beneficios que conlleva el trabajo en equipo entre empresa, proveedores y

empleados, además que el costo de inversión por actividad es menor y los beneficios dentro de la cadena de trabajo son excelentes.

La actividad 2 es más para entrenamiento de líderes y trabajo en equipo dentro de la organización. Con esto se establece que el 70% de las empresas se inclina por la actividad 1 y el 30% por la actividad 2.

Se espera que cada año exista un crecimiento del 10% de empresas y/o clientes para tomar los servicios dentro del portafolio.

A continuación se muestra las empresas por servicio y el número de empleados que se tomarán estas actividades:

| <b>Actividad 1</b>             |       |       |       |       |       |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <b>Actividad 1</b>             | 70%   | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   |
| <b>No. De empresas por año</b> | 50    | 56    | 61    | 67    | 74    |
| <b>Empresa medianas</b>        | 11    | 12    | 13    | 14    | 16    |
| <b>Empresa pymes</b>           | 40    | 44    | 48    | 53    | 58    |

| <b>Actividad 2</b>             |       |       |       |       |       |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| <b>Actividad 2</b>             | 30%   | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   |
| <b>No. De empresas por año</b> | 22    | 24    | 26    | 29    | 32    |
| <b>Empresa medianas</b>        | 5     | 5     | 6     | 6     | 7     |
| <b>Empresa pymes</b>           | 17    | 19    | 21    | 23    | 25    |

|                                | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>No. de personas por año</b> |       |       |       |       |       |
| <b>Actividad 1- Lugar</b>      | 622   | 685   | 753   | 828   | 911   |
| <b>Actividad 1- Bogotá</b>     | 1.452 | 1.597 | 1.757 | 1.933 | 2.126 |
| <b>Actividad 2</b>             | 889   | 978   | 1.076 | 1.183 | 1.302 |
| <b>Total de personas</b>       | 2.963 | 3.260 | 3.586 | 3.944 | 4.339 |

Tabla 12- Descripción de valores por actividad  
Fuente: Los Autores.



Acerca de los precios que se tendrá de los servicios, en la actividad 1 se tienen establecidos dos precios:

Actividad 1: Se trata de que las personas lleguen al lugar por sus propios medios. El precio por persona es de \$50.000 pesos.

Actividad 2: Se trata cuando las personas toman el servicio de transporte con la empresa. El precio por persona es de \$100.000 pesos.

El precio de venta de la actividad 2 por persona es de \$120.000 pesos, el cual incluye, transporte, almuerzo, refrigerio y materiales.

| Precio del servicio | Año 1      | Año 2      | Año 3      | Año 4      | Año 5      |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Actividad 1 Lugar   | \$ 50.000  | \$ 51.900  | \$ 53.872  | \$ 55.919  | \$ 58.044  |
| Actividad 1- Bogotá | \$ 100.000 | \$ 103.800 | \$ 107.744 | \$ 111.839 | \$ 116.089 |
| Actividad 2         | \$ 120.000 | \$ 124.560 | \$ 129.293 | \$ 134.206 | \$ 139.306 |

Tabla 13 - comparativo precio por año  
Fuente: Los Autores.

Estos precios están establecidos para obtener las ganancias deseadas y para cubrir los otros costos y gastos del negocio.

Para la cancelación y/o pago de la actividad se realiza antes del desarrollo del evento, en donde las empresas hacen llegar los nombres de las personas que van a participar y se factura su cancelación antes del evento; por lo tanto no hay cuentas por cobrar.

### *7. Plan de Introducción al Mercado*

Como plan de introducción al mercado se realizara una investigación previa recolectando datos básicos de pequeñas y medianas empresas de Bogotá, las cuales hacen parte del mercado objetivo a alcanzar por este proyecto; posterior a esta recolección de datos, se analizaran y se convertirán en información útil para la empresa, en donde se seleccionaran las que posean el perfil más adecuado de posibles clientes. Luego se enviaran invitaciones formales a las empresas para que hagan parte del lanzamiento del servicio a desarrollar en las instalaciones en el municipio de Guaduas.

## II. ASPECTOS TÉCNICOS

### 1. *Ficha Técnica del Producto o Servicio*

Denominación del servicio: Servicio lúdico-deportivo.

Denominación técnica del servicio: En el mercado se identifican varios tipos de actividades encaminadas a prestar servicios al público, tales como: el deportivo, recreacional, lúdico y vivencial, en este caso el servicio se refiere al deportivo y lúdico.

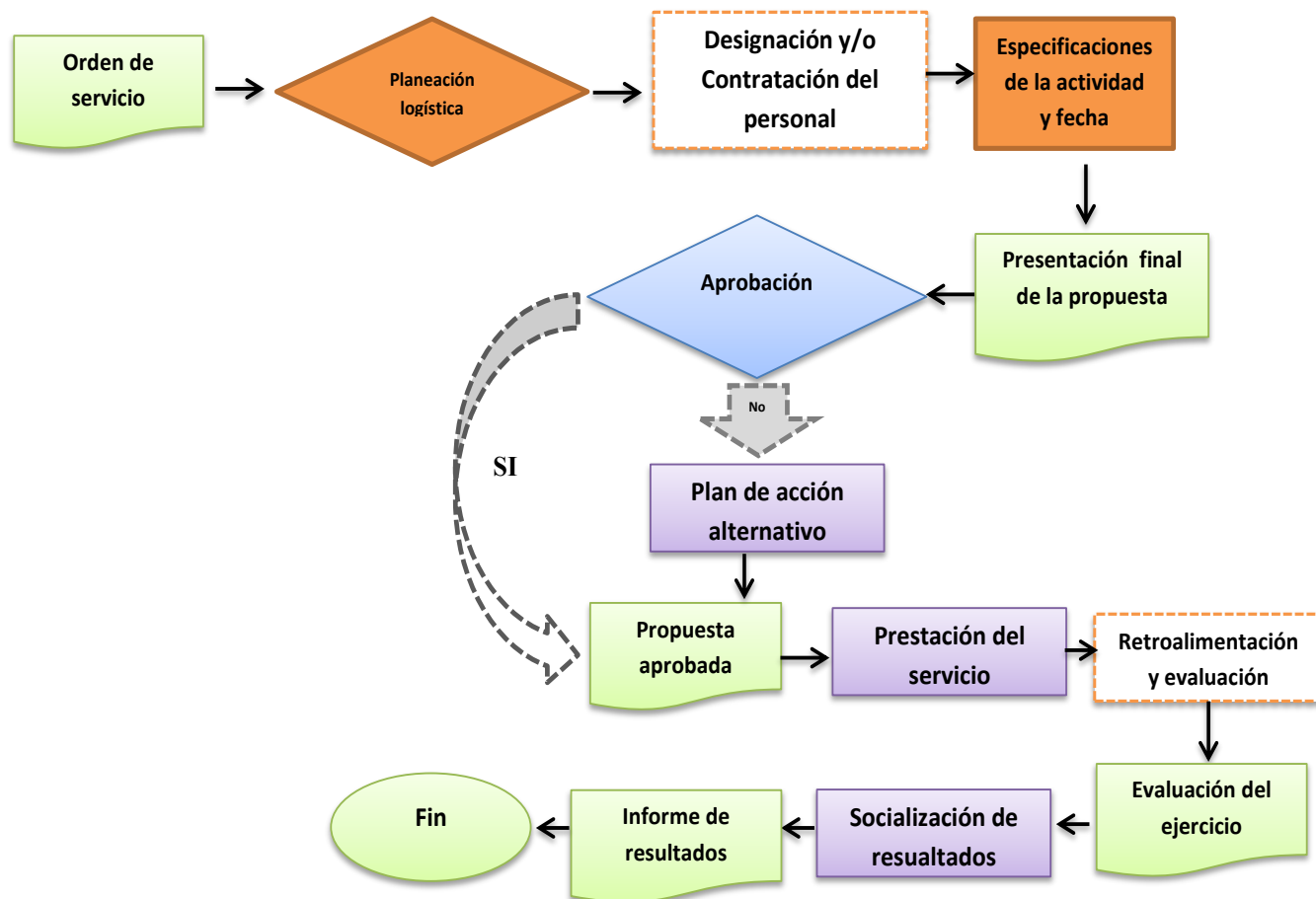
#### *Descripción General.*

El servicio estará enfocado en la prestación de servicios de formación lúdica y recreo-deportiva, en donde se desarrollarán ciertas competencias que generaran como resultado la solución a problemáticas sociales, culturales, laborales y personales, las cuales llevaran a lograr un cuerpo y mente sana y/o en forma. Las actividades se realizaran en grupo, en donde al finalizar la respectiva prueba se desarrollara una retroalimentación en la cual los individuo(s) conocerán los beneficios que obtuvieron como el trabajo en equipo, la comunicación, el esparcimiento y la relajación en pro de mejorar el desarrollo psico-social y laboral.

Unidad de medida: Como unidad de medida para cuantificar el personal requerido para brindar el servicio se parte en la cantidad de clientes que vayan a utilizar el

servicio; una sola persona puede manejar un grupo de 200 personas por día, siempre y cuando las instalaciones estén optimas y/o listas para ser utilizadas y no retrase la prestación del servicio.

## 2. Descripción del Proceso



Grafica 13 - Descripción Proceso  
Fuente: Los Autores.

### 3. *Necesidades y Requerimientos*

Para la realización de las actividades lúdico-deportivas que ofrecerá este proyecto denominado el Reto, se requiere los siguientes elementos:

- Área (terreno) de 20,000 metros cuadrados y/o dos hectáreas
- Salón de conferencias para un mínimo de 100 personas
- Video vean
- Computador
- Papelería para actividades didácticas

La capacidad instalada para las conferencias es de 100 personas ya que el mercado al cual el proyecto va a incursionar son pequeñas y medianas empresas las cuales poseen un máximo de 100 trabajadores.

Las actividades lúdico-deportivas se realizaran en un área de 2 hectáreas, terreno que tendrá la capacidad de atender y desarrollar actividades para 1000 personas al mismo tiempo.

Para la realización de las actividades lúdico-deportivas será necesario contratar una empresa ajena al Reto para la construcción de las pruebas, el mantenimiento de las mismas se realizará cada 3 meses; además de esto, dentro del contrato a realizar con la empresa que realice el adecuamiento de las instalaciones, se estipulará que el mantenimiento de estas lo deberán desarrollar durante un periodo de un año por parte de estos y bajo el mismo precio.

### *3.1. Características de la Tecnología*

Las técnicas necesarias para la realización de las actividades lúdico-deportivas serán realizadas por parte de una persona y/o compañía que cumpla con el perfil demarcado por la gerencia del proyecto para que las actividades sean desarrolladas de manera efectiva y eficiente y así alcanzar los estándares de calidad y expectativas establecidos por la empresa y esperados por parte del cliente.

- Administrador de empresas con especialización en recursos humanos
- Mínimo de experiencia de 2 años en el área de liderazgo y trabajo en equipo

Además de esto, es necesario tener preparada la logística para el transporte, instalaciones para las pruebas y el salón de conferencias debidamente dotado.

Para la puesta en marcha del proyecto El Reto es necesario la subcontratación de personal capacitado para el diseño y construcción de las pruebas físicas y de las charlas estratégicas de liderazgo en caso de adquirir el paquete y/o actividad en la que se dicta, además de dos asistentes para las mismas los cuales serán suministrados por la empresa que suministra este tipo de personal.

### *3.2. Materias primas y suministros*

Para la prestación del servicio lúdico-deportivo que prestará el proyecto se requiere la siguiente materia prima y suministros:

Material de Uso Administrativo

### Muebles y enseres:

- Escritorio
- Sillas
- Computador portátil
- Computador Pentium
- Video Bean
- Impresora
- Teléfonos

### Material de Uso Operativo

### Material didáctico:

- Lápices, esferos, marcadores
- Papelería (cartulina etc.)
- Tableros
- Sillas (100 unidades)

### Material didáctico y/o lúdico recreo-deportivo

- Balones
- Sogas
- Pasamanos
- Madera

### *Maquinaria y Equipo*

| Descripción                     | Unidades | Valor Unitario | Valor total         |
|---------------------------------|----------|----------------|---------------------|
| <b>COMPUTADOR PORTATIL SONY</b> | 1        | \$ 3.800.000   | \$ 3.800.000        |
| <b>COMPUTADOR PENTIUM</b>       | 1        | \$ 1.600.000   | \$ 1.600.000        |
| <b>VIDEO BEAN</b>               | 1        | \$ 950.000     | \$ 950.000          |
| <b>IMPRESORA HEWLER PACKARD</b> | 1        | \$ 385.000     | \$ 385.000          |
| <b>TELEFONOS</b>                | 2        | \$ 65.000      | \$ 130.000          |
| <b>Total</b>                    |          |                | <b>\$ 6.865.000</b> |

Tabla 14 - Descripción Maquinaria y Equipo  
Fuente: Los Autores.

## Muebles y Enseres

| Descripción                                       | Unidades | Valor<br>Unitario | Costo estimado |
|---|----------|-------------------|----------------|
| <b>Escritorio Ejecutivo</b>                       | 1        | \$ 450.000        | \$ 450.000     |
| <b>Escritorio auxiliar</b>                        | 1        | \$ 350.000        | \$ 350.000     |
| <b>Sillas</b>                                     | 4        | \$ 75.000         | \$ 300.000     |
| <b>Sofá</b>                                       | 1        | \$ 450.000        | \$ 450.000     |
| <b>Archivador</b>                                 | 1        | \$ 600.000        | \$ 600.000     |
| <b>Tablero en acrílico</b>                        | 2        | \$ 250.000        | \$ 500.000     |
| <b>Acondicionamiento prueba de<br/>Obstáculos</b> | 1        | \$ 5.000.000      | \$ 5.000.000   |
| <b>Sillas Rimax</b>                               | 100      | \$ 25.000         | \$ 2.500.000   |
| <b>Greca</b>                                      | 1        | \$ 800.000        | \$ 800.000     |
| Total   |          |                   | \$ 10.950.000  |

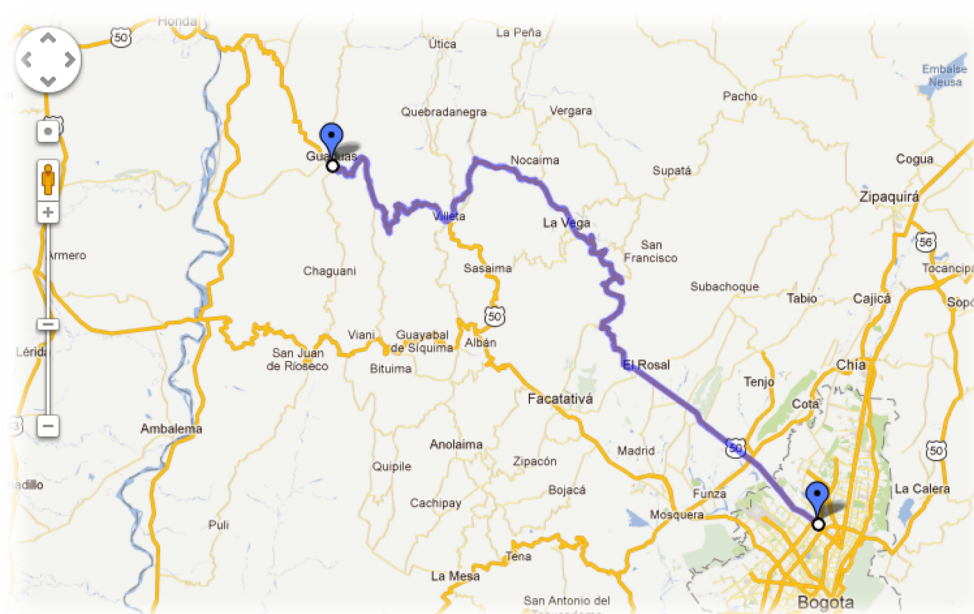
Tabla 15- Descripción Maquinaria y Equipo  
Fuente: Los Autores.

### 4. Localización

La localización de la oficina principal será en Bogotá DC, calle 151 #11-32 oficina 202, el lugar donde se realizaran las actividades será en el municipio de Guaduas, departamento de Cundinamarca, vereda ceniceros, finca La Floresta localizada a 3km del casco urbano del municipio de Guaduas, sobre la vía principal que conduce hacia el municipio de Honda, Tolima, en este lugar uno de los socios es propietario del terreno donde se llevaran a cabo las pruebas. El patrón estratégico de la localización de las pruebas en Guaduas, se debe al auge de turismo que existe en la actualidad en la



región del Gualiva como la Ruta Mutis, la cual ha atraído la atención por parte de turistas nacionales e internacionales, además de la ubicación estratégica de estar en el centro de Colombia a dos horas de Bogotá, sin contar con la vías de acceso que están en desarrollo (Ruta del Sol) la cual acerca otras regiones de Colombia al interior del país; en la actualidad la alcaldía municipal de Guaduas apoya la inversión en el municipio y pone a disposición las entidades y maquinaria del pueblo.



Grafica 14- Mapa Localización

Distancia 120 km, 2 horas I-50

Direcciones manejando desde Bogotá DC a Guaduas, Cundinamarca, Colombia

Calle 80

1. Manejar hacia el noroccidente en la calle 80 hacia la Head Carrera 73<sup>a</sup>
2. Hacer una pequeña izquierda hacia la Calle 80
3. Unirse en la Calle 80
4. Continuar sobre la I-50

5. Unirse sobre la I-50, pasar 2 rotondas
6. Continuar sobre la Carrera 3
7. Continuar sobre la Carrera 4
8. Continuar sobre la I-50
9. Hacer una derecha sobre la Calle 7
10. Continuar sobre la I-50
11. Hacer una derecha sobre la Carrera 10
12. Hacer una derecha sobre la Calle Real
13. Continuar 3 Km sobre la I-50 hasta llegar al destino.

160 m

Guaduas, Cundinamarca Colombia

### 5. Plan de Producción

El plan diseñado por el proyecto El Reto para la prestación de servicio se desarrollará de la siguiente manera:

| Entrada    | Tarea  | Observaciones                                       | Personal                 |
|------------|--|---|--------------------------|
| Publicidad | Implementar las estrategias de mercadeo para conseguir clientes. | 1 mes antes de terminar el acondicionamiento de las | Propietarios de El Reto. |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | instalaciones se<br>inician las<br>operaciones<br>publicitarias   |   |
| <p>Contacto con cliente potencial (en persona, teléfono o internet)</p> | <p>Brindar información de El Reto. Necesidades y características de la empresa interesada.</p> <p>Información de servicios y precios.</p> | <p>Primero se analiza la información suministrada por la empresa y se verifica que la empresa es real y necesita el servicio. Se envía la cotización formalmente.</p> | <p>Secretaria.</p> <p>Propietarios de El Reto</p> |
| <p>Aceptación de la propuesta y/o cotización</p>                        | <p>Se inicia contacto con el cliente y se pacta la fecha para la prestación del servicio</p>  | <p>Revisar las fechas disponibles para la realización del servicio, con la empresa de transporte y con la empresa que provee el servicio de la capacitación.</p>      | <p>Propietarios</p>                               |

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| Preparación del sitio de la actividad, actividades y comida | Se organiza y limpia el lugar y se realizan la compra de alimentación y refrigerios para los clientes | Cuantificar participantes y proporciones de comida y refrigerios             | Propietarios y mayordomo  |
| Día de la actividad   | Se cita a los participantes en la calle 80 con Autopista norte a las 7am para el viaje hasta Guaduas  | Se organiza a las personas en el bus y se constata que están todos presentes | Propietarios  |
| Inicio actividad  | Se llega a la finca (9am) y se da una introducción de las actividades a desarrollar durante el día.*  |  | Propietarios, Instructores, proveedor del servicio de transporte. |
| Fin de la actividad   | Regreso a sitio de partida  | Realizar retroalimentación del servicio entre clientes                       | Propietarios  |

|                  |                              |  |              |
|------------------|------------------------------|--|--------------|
| Factura de cobro | Envió de la factura de cobro | Revisar la factura y contactar al departamento financiero y ofrecer descuento para futuras actividades | Propietarios |
|------------------|------------------------------|--|--------------|

Tabla 16 Plan de Producción  
Fuente: Los Autores.

### *Cronograma de actividad*

| ítem | Actividades  |
|------|--|
| 1    | Introducción de las actividades a desarrollar durante el día.  |
| 2    | Refrigerio   |
| 3    | Caminata ecológica alrededor de la finca   |
| 4    | Almuerzo   |
| 5    | Inicio de la actividad lúdico-recreo-deportiva.  |
| 6    | Refrigerio   |
| 6    | Retroalimentación de las actividades desarrolladas durante el día.<br>Charla de liderazgo, trabajo en equipo, productividad. |
| 7    | Fin de la actividad, viaje de regreso a Bogotá.  |
| 8    | Llegada a Bogotá.  |

Tabla 17 Agenda Actividades  
Fuente: Los Autores.

### *5.1. Procesamiento de órdenes y control de inventarios*

La empresa El Reto es una empresa que presta servicios lúdico-deportivos estando así en el sector terciario o de servicios, por lo cual no se necesita suministros para la elaboración de un producto como es el caso de las empresas del sector secundario o de productos, las cuales requieren de materias primas para su transformación.

En el caso de este proyecto los materiales que necesita para su funcionamiento es en el área de oficina donde se requiere de papelería, tintas para impresora, marcadores, lápices, utensilios de aseo entre otras, para la cual existe un presupuesto de \$200,000 pesos mensuales.

El proyecto el Reto implementará un control físico de inventarios, para de esta manera mantener las existencias físicas necesarias para su funcionamiento y de manera adecuada tener una planeación para la reposición del suministro que falte; la responsabilidad de realizar esta actividad recae sobre el asistente de la gerencia el/la cual deberá realizar este conteo dos veces al mes o cada 15 días.

El procesamiento de órdenes de compra para utensilios de oficina se realizara de la siguiente manera:

- Se realiza el control físico de inventario quincenal por parte del asistente
- Se emite el reporte con las cantidades a ordenar a la gerencia
- La gerencia realiza la orden de compra y envía el reporte al contador

## *5.2. Escalabilidad de Operaciones*

Dentro de las funciones, operaciones y plan de renovación que existe en el proyecto El Reto, la expansión, estudio y adición de nuevas características, técnicas y estrategias de vivencias lúdicas es prioridad en la gerencia, puesto que estar a la vanguardia de nuevas temáticas a introducir en el portafolio de servicios.

La gestión del conocimiento es fundamental como motor de crecimiento, puesto que mejora las capacidades administrativas de la organización y mejora el servicio con el cliente y los empleados, esto por medio de las nuevas tendencias de la tecnología que revoluciona la comunicación a nivel interno y externo.

En el caso de este proyecto que provee el servicio fuera de la ciudad de Bogotá posee un problema de escalabilidad geográfica, por lo que en el mediano plazo contempla dentro de su plan de consolidación en el mercado la adquisición en el portafolio de servicios con la prestación de alojamiento

El almuerzo, refrigerio, transporte y papelería se establecieron por persona y los asistentes para disminuir el fuerte impacto que acarrea el hecho de la distancia entre servicio-cliente.

### 5.3. Capacidad de Producción

| Prioridad | Número de Actividades | Max # de personas por evento | Total de personas atendidas |
|-----------|-----------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Diaria    | 2                     | 100                          | 200                         |
| Mensual   | 60                    | 100                          | 6000                        |
| Anual     | 720                   | 100                          | 72000                       |

Tabla 18, Capacidad de Producción  
Fuente: Los Autores.

De acuerdo a la tabla anterior el proyecto El Reto, está en la capacidad de atender diariamente 2 eventos de máximo 100 personas por grupo debido al personal y el espacio con que inicialmente se cuenta. Así mismo se ofrece la capacidad de atender diariamente 200 personas, mensual 6000 y anual 72000.

A largo plazo se estima aumentar la capacidad de producción en un 20%, con el objetivo de atender diariamente 240, mensual 7200 y anual 86400 personas, ya que este es el promedio de clientes que reciben capacitación por día en las empresas



encuestadas, en el mediano plazo se espera ampliar y/o contratar más personal capacitado, siempre y cuando crezca la demanda del servicio.

### 5. Planes de Control de Calidad

Por ser una empresa de servicios, este proyecto deberá implementar un control de calidad constante ya que el “producto” y/o servicio se entrega al cliente en el momento y no hay manera es de echar marcha atrás para remediarlo, por ello se deben prever y/o prevenir los errores y se debe asegurar que el sistema esté en marcha, motivando y advirtiendo futuras dificultades antes y durante la prestación del servicio, para asegurar que los recursos necesarios estén disponibles al momento de iniciar el proceso.

El control de calidad será realizado por los propietarios de este proyecto este plan se revisara trimestralmente y se fijaron los siguientes lineamientos y actividades a desarrollar.

La fase pre a la prestación del servicio será a cargo de la secretaria y gerentes del proyecto, las funciones y parámetros de cada uno se fijan a continuación:

| Cargo      | Función                               | Parámetros  | Seguimiento                                     | Evaluación                                   |
|------------|---------------------------------------|---|---|--|
| Secretaria | Brindar respuesta oportuna y adecuada | Ser clara y eficaz a la hora de contestar las llamadas, | Se escogerá aleatoriamente llamadas previamente | Si no cumple con los parámetros establecidos |

|             |  |  |  |   |
|-------------|--|--|--|---|
|             | telefónicamente  | brindar información objetiva y transferir la llamada a la personas adecuada.   | gravadas para evaluar el servicio.   | por la gerencia, se tomaran las medidas pertinentes.  |
| Facilitador | Dirigir y coordinar las actividades ofrecidas en el portafolio de forma efectiva, dinámica y acorde a la temática. | Transmitir la información eficazmente, diseñar y preparar la temática acorde a la actividad y al grupo para alcanzar los objetivos a alcanzar. | Por parte de la gerencia estar presente en una actividad escogida aleatoriamente para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados. | Por medio de sugerencias de los participantes se conocerán las fortalezas y debilidades de la temática y del facilitador. |
| Asistentes  | Colaborar de manera oportuna y eficaz al   | Ser oportunos en la logística para la realización de   | Se hará por parte del facilitador y por medio del  | El facilitador evaluara en cada sesión la efectividad de  |

|          |  |   |   |  |
|----------|--|---|---|--|
|          | facilitador y participantes cuando lo requieran.   | cada evento para garantizar el servicio.              | buzón de sugerencias instalado en el salón de conferencias.   | sus asistentes.  |
| Gerentes | Brindar información del servicio, realizar cotizaciones, logística de transporte, material y personal. | Coordinar el funcionamiento en general de la empresa. | Recolección de los datos e información arrojada por el buzón de sugerencias y por la evaluación general de empleados y empresa. | Autoevaluación de la empresa y funciones propias y de los empleados. |

Tabla 19- lineamientos y actividades a desarrollar:  
Fuente: Los Autores.

Fase post de la prestación del servicio estará a cargo de los gerentes del proyecto, las funciones se describen en la tabla 16, además se contara con los siguientes parámetros para dar seguimiento al servicio prestado:

Se creará seguimiento y diagnóstico por parte de la gerencia por medio de la observación y el análisis de las sugerencias aportadas por los usuarios en el buzón de estas, para de esta manera medir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Se pondrá a disposición de los clientes un link en la página web de la empresa para comunicar sus preguntas, quejas, reclamos y sugerencias, de esta manera se creará un vínculo entre empresa y cliente, donde afianzar y construir será el principal objetivo de ese diálogo; otro de los beneficios de usar el internet como instrumento en el control de calidad es la pronta respuesta al cliente, esta actividad será responsabilidad de la gerencia.

#### *6. Procesos de investigación y desarrollo*

Para mantener estándares internacionales de calidad y gestión, la empresa buscará nuevas alianzas con empresas que ofrezcan nuevas estrategias de emprendimiento, socialización, liderazgo y trabajo en equipo; además de nuevas técnicas de vivencia estratégica y otras actividades lúdicas que se derivan de esta rama de aprendizaje, tomando como referencia las empresas *tri-eagle* y *outdoor venture* empresas líderes en el mercado estadounidense, así como con organizaciones dedicadas a la investigación en el área de recursos humanos como lo es el instituto internacional para la facilitación

y el cambio conocido en sus siglas en inglés como (IIFAC).

Por medio de estas alianzas el proyecto estará a la vanguardia de las nuevas actualizaciones y las implementara para ser el líder en el mercado y así poder tener el portafolio de servicios más atractivo para los clientes, siendo la investigación y el desarrollo una estrategia de servicio y un valor agregado al servicio.

Otra medida que implementara son las sugerencias, nuevas ideas y aportes que provean los usuarios del servicio las cuales serán tomadas en cuenta y analizadas mensualmente por la gerencia para evaluar la factibilidad de desarrollarlas y su pertinencia con el servicio ofrecido.

### *8. Plan de Compras*

El plan de compras implementado por el proyecto está basado en las compras iniciales de maquinaria y equipo, y muebles y encerres especificadas en el numeral 3.2 de materias primas y suministros; otro rubro destinado dentro de los gastos son los elementos de papelería y aseo a los cuales se les asigno un presupuesto mensual de \$200,000 pesos, los cuales serán gastados de acuerdo al control de inventarios mencionado en el numeral 5.1 de este capítulo.

Aparte, dentro del presupuesto del costo del servicio se destinó y desglosaron los costos y gastos que incurrirá prestar el servicio por persona, dependiendo el número de usuarios la gerencia deberá realizar las órdenes de compra con anterioridad; las compras se muestra a continuación:

| <i>COSTOS ACTIVIDAD 1</i> | Actividad 1 |
|---------------------------|-------------|
| Almuerzo por persona      | \$5,000     |
| Refrigerio por persona    | \$3,000     |
| Transporte por persona    | \$22,847    |
| Facilitador               |             |
| Asistente por evento      | \$150,000   |
| Asistente por evento      | \$150,000   |
| Papelería por persona     | \$1,500     |

| <i>COSTOS ACTIVIDAD 2</i> | Actividad 2 |
|---------------------------|-------------|
| Almuerzo por persona      | \$5,000     |
| Refrigerio por persona    | \$3,000     |
| Transporte por persona    | \$22,847    |
| Facilitador por evento    | \$500,000   |
| Asistente por evento      | \$150,000   |
| Asistente por evento      | \$150,000   |
| Papelería por persona     | \$2,000     |

Tabla 20 - Costos de Producción  
Fuente: Los Autores.

## 9. Costos de Producción

El proyecto El Reto, por ser una empresa de servicios no posee costos de producción, por lo tanto posee los siguientes costos de ventas:

| AÑO 1                  |             |
|------------------------|-------------|
| COSTOS ACTIVIDAD 1     | Actividad 1 |
| Almuerzo por persona   | \$5,000     |
| Refrigerio por persona | \$3,000     |
| Transporte por persona | \$22,847    |
| Entrenador             | \$21,741    |
| Asistente por evento   | \$150,000   |
| Asistente por evento   | \$150,000   |
| Papelería por persona  | \$1,500     |

| AÑO 2                  |             |
|------------------------|-------------|
| COSTOS ACTIVIDAD 2     | Actividad 2 |
| Almuerzo por persona   | \$5,000     |
| Refrigerio por persona | \$3,000     |
| Transporte por persona | \$22,847    |
| Entrenador por evento  | \$500,000   |
| Asistente por evento   | \$150,000   |
| Asistente por evento   | \$150,000   |
| Papelería por persona  | \$2,000     |

Tabla 21 - Costos de ventas  
Fuente: Los Autores.

El almuerzo, refrigerio, transporte y papelería se establecieron por persona y los asistentes por evento realizado. El entrenador estará contratado para la actividad dos que es solo para el entrenamiento empresarial.

Estos costos crecen por inflación y son de pago al terminar la actividad. Año 2010 IPC 3.8%.

### *Costos Fijos*

Los costos fijos que se determinaron para el proyecto son el pagado por el arrendamiento de la finca en donde cuenta con todas las condiciones para la adecuación de la zona de entrenamiento y posee un salón para la realización de las actividades. Cuenta con una zona de cocina y dos baños.

El costo del arriendo es de \$5.000.000 al mes, que se cancela anticipadamente.

Incremento del IPC Año 2010 IPC 3



## 10. Infraestructura

### MERCADO

| Activos fijos depreciables             |   |   |                   |          |                |                     |
|--|---|---|-------------------|----------|----------------|---------------------|
| MAQUINARIA Y EQUIPO                    |   |   |                   |          |                |                     |
| Descripción                            | Función   | Etapas de Producción del Servicio   | Tipo de inversión | Unidades | Valor Unitario | Valor Total         |
| Computador portátil SONY               | Procesar, almacenar, organizar, transmitir y recuperar información de clientes, proveedores y empresa | Inicial - Entrada - Proceso 1, 2, 3, 4 - Salida - Retroalimentación y Postventa | Fijo              | 1        | \$3,800,000    | \$3,800,000         |
| Computador Pentium                     | Procesar, almacenar, organizar, transmitir y recuperar información de clientes, proveedores y empresa | Inicial - Entrada - Proceso 1, 2, 3, 4 - Salida - Retroalimentación y Postventa | Fijo              | 1        | \$1,600,000    | \$1,600,000         |
| Video Vean                             | Presentar a clientes información durante las charlas y talleres.                                      | Proceso 4   | Fijo              | 1        | \$950,000      | \$950,000           |
| Impresora Hewlett Packard              | Imprimir documentación  | Inicial - Entrada - Proceso 1, 2, 3, 4 - Salida - Retroalimentación y Postventa | Fijo              | 1        | \$385,000      | \$385,000           |
| Teléfonos                              | Realizar y recibir llamadas a clientes, proveedores y trabajadores                                    | Inicial - Entrada - Proceso 1, 2, 3, 4 - Salida - Retroalimentación y Postventa | Fijo              | 2        | \$65,000       | \$130,000           |
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>               |   |   |                   |          |                | <b>\$6,865,000</b>  |
| <b>Descripción</b>                     |   |   |                   |          |                |                     |
| Escritorio Ejecutivo                   |   | Inicial-Entrada-Proceso   | Fijo              | 1        | \$450,000      | \$450,000           |
| Escritorio auxiliar                    |   |   | Fijo              | 1        | \$350,000      | \$350,000           |
| Sillas                                 |   |   | Fijo              | 4        | \$75,000       | \$300,000           |
| Sofá                                   |   |   | Fijo              | 1        | \$450,000      | \$450,000           |
| Archivador                             |   |   | Fijo              | 1        | \$600,000      | \$600,000           |
| Tablero en acrílico                    |   |   | Fijo              | 2        | \$250,000      | \$500,000           |
| Acondicionamiento prueba de Obstáculos |   | Proceso 4   | Fijo              | 1        | \$5,000,000    | \$5,000,000         |
| Sillas Rimax                           |   | Proceso 4   | Fijo              | 100      | \$25,000       | \$2,500,000         |
| Greca                                  |   |   | Fijo              | 1        | \$800,000      | \$800,000           |
|  |   |   |                   |          |                | <b>\$10,950,000</b> |

Tabla 22- Costos de infraestructura

Fuente: Los Autores.

Las etapas del servicio se han definido de la siguiente manera:

- Inicial: Etapa en la cual se realiza proceso de mercadeo y se identifican los clientes potenciales para el proyecto.
- Entrada: Etapa en la cual se hace contacto con el cliente potencial
- Proceso: Esta etapa consta de sub etapas
- Proceso 1: Se inicia negociaciones con el cliente y se estudian las necesidades

de este para ofrecer un servicio adecuado.

- Proceso 2: Se envía formalmente los resultados del servicio seleccionado con la cotización.
- Proceso 3: Se coordina fechas para el inicio de la prestación del servicio.
- Proceso 4: Se inicia la prestación del servicio.
- Salida: Se envía solicitud de pago.
- Retroalimentación y Postventa: Se realiza un proceso de retroalimentación al interior de la empresa y se envía recomendaciones al departamento de Recursos humanos del cliente.

#### *Distribución salón de conferencias – Guaduas*



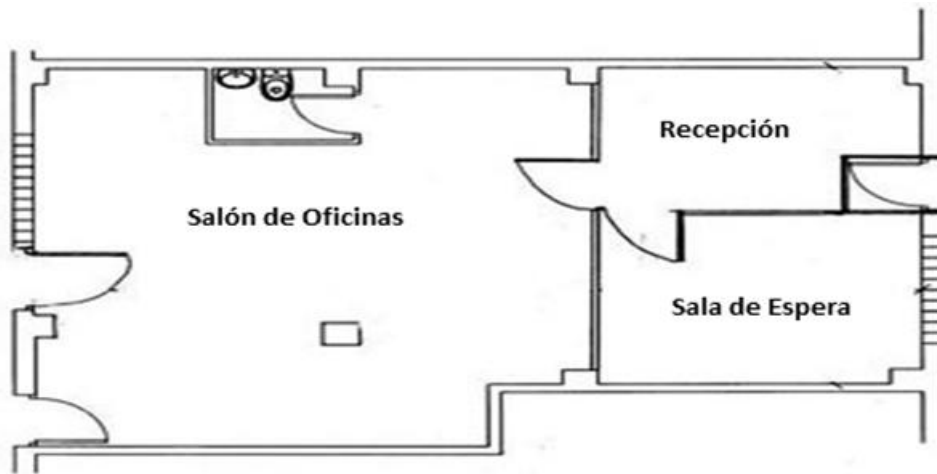
Grafica 15- Plano salón Conferencias  
Fuente: Los Autores.

El salón de conferencias está distribuido de la siguiente manera:

- Lobby: 80 metros cuadrados

- Baños: 30 metros cuadrados
- Cocina: 40 metros cuadrados
- Salón de conferencias: 250 metros cuadrados
- Área total: 400 metros cuadrados

*Distribución oficina Bogotá DC*



Grafica 16- Plano Distribución Plano  
Fuente: Los Autores.

La oficina de Bogotá consta de 40 metros cuadrados distribuidos de la siguiente forma:

- Baño: 3 metros cuadrados
- Recepción: 8 metros cuadrados
- Salón principal de oficinas: 21 metros cuadrados
- Sala de espera: 8 metros cuadrados

### *11. Mano de obra requerida*

Se determinó que la mano de obra requerida en un comienzo para la puesta en marcha de la empresa de servicios es la siguiente:

Mano de obra directa:

- Secretaria
- Gerente
- Promotores de publicidad (Esta actividad será realizada por los dos socios de El Reto)

Mano de obra indirecta:

- Empresa para el diseño y construcción de las actividades
- Facilitador
- Dos asistentes para el facilitador
- Contador externo

### III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

#### 1. *Análisis Estratégico*

##### 1.1. *Misión*

El Reto es una empresa que brinda servicios a las empresas colombianas, a través de la prestación de servicios profesionales bajo la metodología de formación lúdica enfocada a soluciones integrales de bienestar individual o grupal.

##### 1.2. *Visión*

En el 2016, seremos una Empresa líder en la prestación de servicios lúdico recreo-deportivos, con un modelo de gestión basado en lo social conservando y promoviendo el cuidado del medio ambiente.

### 1.3. Análisis DOFA

| FORTALEZAS   | DEBILIDADES   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado</li> <li>• Servicio con características únicas en el mercado ya que se cuenta con un espacio adecuado para este tipo de actividades lúdico recreo-deportivas.</li> <li>• Diferenciación: el modelo a ofrecer es un método lúdico de formación con experiencias vivenciales en un formato diferente en espacios de contacto con la naturaleza.</li> <li>• Diversificación: El portafolio de servicios de El Reto ofrece la opción de adaptarse según la necesidad del individuo o grupo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una empresa nueva en el mercado-</li> <li>• Poco capital.</li> <li>• El servicio no es conocido por muchas empresas.</li> <li>• Distancia entre cliente y prestación del servicio.</li> </ul> |
| OPORTUNIDADES  | AMENAZAS  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades de incursionar en nuevas alternativas dentro del mercado.</li> <li>• Nueva demanda en empresas medianas y pequeñas.</li> <li>• Aumento de la capacidad adquisitiva del mercado objetivo.</li> <li>• Activación en la economía local de Guaduas.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aparición de nuevos competidores.</li> <li>• Altas tasas de intereses y créditos restringidos.</li> <li>• La competencia existe en el mercado.</li> <li>• Temporada invernal.</li> </ul>         |

Tabla 23 – Dofa  
Fuente: Los Autores.

## 2. Estructura Organizacional

### 2.1. Perfiles y funciones

| Cargo      | Perfil  | Funciones   | Experiencia mínima requerida |
|------------|---|---|------------------------------|
| Gerente    | Profesional en carreras administrativas y/o afines. | Planear, organizar y dirigir las actividades lúdicas, administrativas y comerciales de la compañía. | 3 años                       |
| Secretaria | Técnico-Tecnológico                                 | Organizar y ejecutar las tareas propuestas por la gerencia.   | 1 año                        |

Tabla 24 - Perfiles y funciones  
Fuente: Los Autores.

#### *Descripción de perfiles*

Gerente. Es la persona encargada del direccionamiento y control general de la organización, ejerce las funciones de representante legal, realiza seguimiento y ejecución de los planes de gestión en pro de la organización así mismo marca el rumbo a seguir para la consecución de objetivos previstos para el crecimiento y posicionamiento de la compañía.

Secretaria. Persona encargada de elaboración de documentos referentes a la actividad económica, recepción y realización de llamadas, organización y control de agendas y horarios del gerente, socios y personal contratado por temporales así mismo atención al cliente.

### *Servicios de Outsourcing*

| <b>Cargo</b> | <b>Perfil</b>   | <b>Funciones</b>   | <b>Experiencia Requerida</b> |
|--------------|---|--|------------------------------|
| Facilitador  | Profesional en ciencias deportivas y/afines             | Dirigir y coordinar las actividades ofrecidas en el portafolio de forma efectiva, dinámica y acorde a la temática. | 2 años                       |
| Asistentes   | Practicante o estudiante de carreras afines deportivas. | Asistir de manera oportuna y eficaz al facilitador y participantes cuando lo requieran.                            | 6 meses                      |

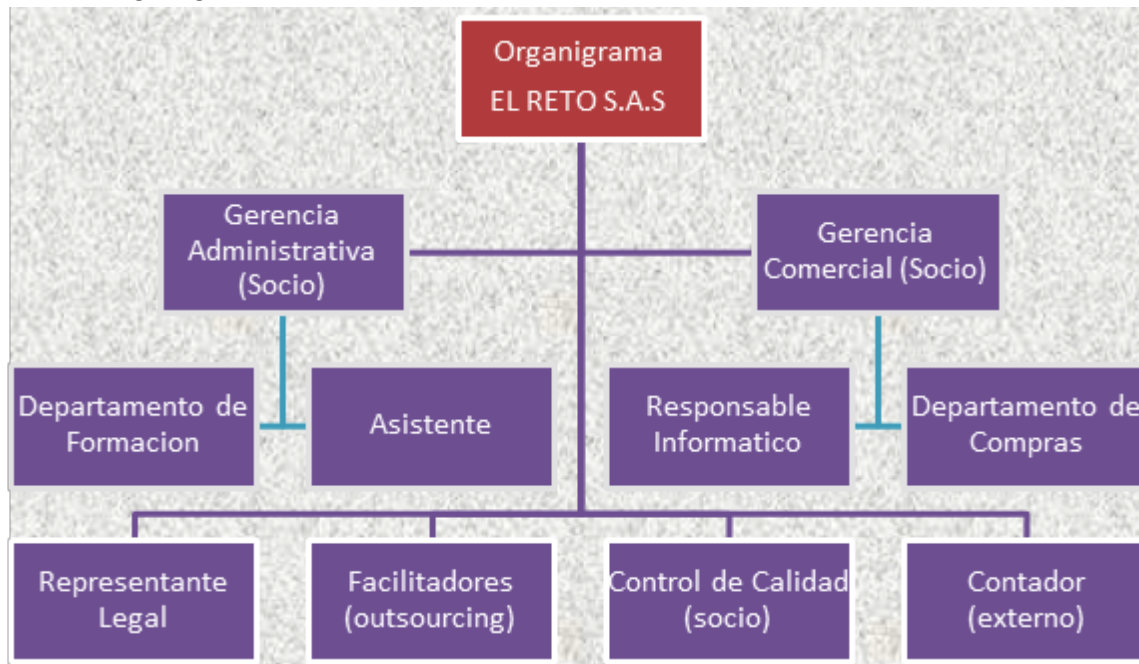
Tabla 25- Servicios de Outsourcing  
Fuente: Los Autores.

Se contratara personal por diferentes empresas de servicios temporales con experiencia en el área lúdica, inicialmente se contratarán por obra labor para los eventos que se comercialicen con el fin de obtener personal capacitado que ayude a llegar a los indicadores propuestos por la empresa.



Adicionalmente se buscara convenios con el Sena y demás instituciones para que se pueda contar con la colaboración de practicantes universitarios que pongan en práctica sus conocimientos y con ello poder funcionar con un personal capacitado y que no genere mayores gastos ya que inicialmente no se tiene presupuesto para este cargo.

## 2.2. Organigrama



Grafica 17- Organigrama Proyecto el Reto  
Fuente: Los Autores.

Como se observa es una estructura sencilla y prácticamente plana, esto permite dadas las características de la empresa una rápida y directa comunicación entre el cargo administrativo y los cargos operativos.

## 2.3. Esquema de Contratación y Remuneración

El esquema de contratación y remuneración que será aplicado en el proyecto estará a cargo de los dos socios, quienes al mismo tiempo son los gerentes; La contratación

se hará de manera directa, los parámetros que se utilizaran para elegir los proveedores serán los siguientes:

- Referencias comerciales
- Tiempo en el mercado
- Calidad
- Precio
- Credibilidad
- Capacidad instalada
- Prueba (solicitud de muestra)

Para tener como resultado una buena administración y servicio de la empresa uno de los socios será el representante legal de la empresa y se encargara de la administración del proyecto; inicialmente el salario que devengará será de \$1.500.000. Aparte se contrata como apoyo del Gerente y contador de la empresa una asistente administrativa y contable; con una asignación salarial de \$600.000. Se le cancela las prestaciones y aportes de ley.

Cada año se incrementa la el IPC establecido por el Gobierno. Año 2010 5.8%.

El Proyecto realizará el proceso de selección y contratación, este inicialmente estará a cargo de la gerencia quien mantendrá el contacto con las empresas proveedoras del personal en *Outsourcing* que se requiere a solicitud de los eventos, esto considerando el tamaño de la empresa.

El proceso de reclutamiento se hará por medio de empresas que provean personal en Outsourcing expertos en temas de vivencia estratégica y programas de actividad lúdica. Para mantener el principio de equidad y transparencia, E Reto estudiará las hojas de vida de las personas que las empresas de Outsourcing envíen y se hará el respectivo proceso de selección dando la oportunidad a los aspirantes de presentarse a las vacantes que se requieran a través de la operación de los eventos.

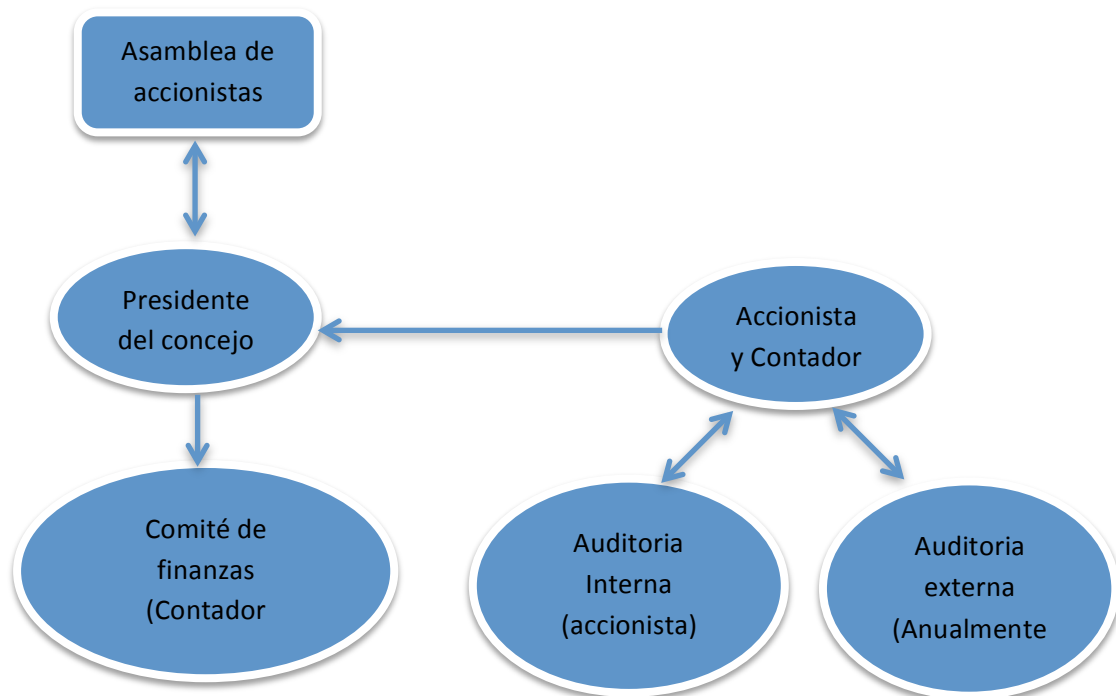
De igual forma se evaluará el desempeño del personal otorgado por la empresa prestadora del servicio; aparte se ofrecerán las condiciones de igualdad, para lograr retener que los eventos sean de buena acogida siempre valorando la experiencia, el nivel educativo y profesional, la disposición para aprender y para enseñar a otros, la capacidad para trabajar en equipo y bajo presión, así como las habilidades y las competencias adquiridas.

Para poder tener parámetros de evaluación de las personas que se vinculen con El Reto, periódicamente se harán evaluaciones de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo para determinar el grado de contribución al alcance de los objetivos trazados, así como el cumplimiento de responsabilidades y el grado adaptabilidad, de acuerdo a lo mencionado en el capítulo de aspectos técnicos, numeral 6. Planes de control de calidad.

#### 2.4. Esquema de Gobierno Corporativo

Como esquema de gobierno corporativo El Reto hará énfasis en el monitoreo de la empresa a través de interventorías trimestrales por parte del socio que se encuentra ausente del manejo diario de la empresa junto con la contadora externa, para hacer seguimiento, evaluar y dictaminar el progreso y logro obtenido de la empresa a nivel de funciones, actividades y objetivos trimestralmente, esto para tomar medidas correctivas en caso de anomalías y/o mal desempeño, para cumplir con el fin y/o esencia del esquema el cual es la rendición de cuentas, transparencia, responsabilidad y la parte financiera, de esta manera se cumplirá a cabalidad con el organigrama del gobierno corporativo que se presenta a continuación:

##### Organigrama del gobierno corporativo de El Reto



Grafica 18- Organigrama Gobierno  
Fuente: Los Autores.

De acuerdo a la gerencia de El Reto los objetivos a tratar y evaluar son los siguientes:

- Crear valor en la empresa
- Asegurar la permanencia y fortalecimiento de la empresa
- Mejoramiento de las operaciones en la prestación de servicios
- Abrir nuevos mercados
- Asegurar la transparencia en las operaciones financieras y comerciales
- Generar confianza para socios y entes reguladores de la empresa
- Revisión de políticas de servicio, control y calidad
- Revisar las debilidades y oportunidades de la empresa y el mercado
- Factibilidad de crear nuevas alianzas y adición de nuevos socios

Los objetivos se desarrollaran de acuerdo al organigrama de gobierno corporativo de la siguiente manera:

- La asamblea de accionistas está conformada por los dos socios capitalistas.
- El presidente del concejo está a cargo del socio que no está al frente de la empresa.
- El comité de finanzas está conformado por un contador externo ajeno de la empresa y el socio que no está al frente de la empresa.
- La auditoría interna será a cargo del que no está al frente de la empresa.
- La auditoría externa será realizada por una empresa externa.

El seguimiento del desempeño y cumplimiento de los objetivos se le realizará al gerente de la empresa, ya que en el recae el funcionamiento de la empresa y el otro socio evaluara junto con el auditor externo el buen manejo de las finanzas de la empresa. A nivel organizacional y administrativo se realizará un dialogo y exposición de resultados y nuevas ideas para mejorar el funcionamiento en estas áreas.

### *3. Aspectos Legales*

#### *3.1. Estructura Jurídica y tipo de sociedad*

El proyecto denominado el Reto es una empresa privada, ya que los fondos provienen de los accionistas de la misma, Según el tipo de actividad comercial se encuentra en el sector terciario el cual corresponde a comerciales, transportes y servicios, en este último se localiza la actividad a desarrollar.

El tipo de sociedad escogido por los accionistas del proyecto El Reto es el de Sociedad por Acciones Simplificada conocida por sus siglas como “SAS”, la cual posee beneficios tales como la facilitación de trámites, reducción de costos, flexibilidad, ayudando por medio de estas a adaptarse a medida de sus necesidades y a desarrollar mecanismos de gobierno corporativo, tal como se mencionó en el punto anterior. Este modelo de sociedad se facilita la creación de empresa y permite su crecimiento sin necesidad de cambiar la clase de asociación como sucedía en el pasado.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad Según la ley 1258 de 2008 lo cual se hace atractivo para los socios de El Reto.

### *3.2 Regímenes Especiales*

En los últimos años el gobierno ha creado varios beneficios para las nuevas empresas con el objetivo de la formalización y generación de empleo, una de ellas es la ley 1429<sup>1</sup> de 2010, la cual establece beneficios progresivos en el pago de parafiscales, en renta y matrícula mercantil, estas deben cumplir con los siguientes requisitos: deben registrar activos menores a 5000 SMLMV y con menos de 50 empleados.

### *4. Costos Administrativos*

Costos fijos. Los costos fijos que se determinaron para el proyecto son el pagado por el arrendamiento de la finca en donde cuenta con todas las condiciones para la adecuación de la zona de entrenamiento y posee un salón para la realización de las actividades. Cuenta con una zona de cocina y dos baños. Además de la oficina localizada en Bogotá DC.

El costo del arriendo es de \$5.000.000 de pesos al mes, que se cancela anticipadamente.

---

El costo de arriendo de la oficina en Bogotá es de \$400.000 pesos al mes.

Incremento del IPC Año 2010 IPC 3.8%

### 5. Gastos de Personal

Salarios. Para tener como resultado una buena administración y servicio, de la empresa uno de los socios será el representante legal de la empresa y gerencia el negocio; en cual se le cancela por salarios \$1.500.000. Se contrata como apoyo del Gerente y contador de la empresa una asistente administrativa y contable; con una asignación salarial de \$600.000. Se le cancela las prestaciones y aportes de ley.

Cada año se incrementa la el IPC establecido por el Gobierno. Año 2010 5.8%.

| NOMINA DE ADMINISTRACIÓN |                   |                    |                     |                       |                     |                     |                  |                      |                         |                      |
|--------------------------|-------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
| CARGO                    | N° PERSON         | No días trabajados | Devengado           |                       |                     | Deducible           |                  |                      |                         | TOTAL A PAGAR        |
|                          |                   |                    | Salario Basico      | Auzilio de trasnporte | Total devengado     | Salud               | Pensión          | Fondo de solidaridad | Total deducible         |                      |
| Gerente                  | 1                 | 30                 | \$ 1.500.000        | \$ 0                  | \$ 1.500.000        | \$ 60.000           | \$ 60.000        |                      | \$ 120.000              | \$ 1.380.000         |
| Asistente administrativa | 1                 | 30                 | \$ 600.000          | \$ 67.800             | \$ 667.800          | \$ 24.000           | \$ 24.000        | \$ 0                 | \$ 48.000               | \$ 619.800           |
| <b>TOTAL</b>             | <b>2</b>          |                    | <b>\$ 2.100.000</b> | <b>\$ 67.800</b>      | <b>\$ 2.167.800</b> | <b>\$ 84.000</b>    | <b>\$ 84.000</b> | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 168.000</b>       | <b>\$ 1.999.800</b>  |
| <b>APROPIACIONES</b>     |                   |                    |                     |                       |                     |                     |                  |                      |                         |                      |
| CARGO                    | PENSION           | ARP                | PARAFISCAL ES       | PRIMA                 | CESANTIAS           | INTERESES CESANTIAS | YACACIO NES      | TOTAL MENSUAL        | TOTAL COSTO LABORAL MES |                      |
| Gerente                  | \$ 180.000        | \$ 15.000          | \$ 135.000          | \$ 124.950            | \$ 124.950          | \$ 15.000           | \$ 62.400        | \$ 784.800           | \$ 2.284.800            | \$ 27.417.600        |
| Asistente administrativa | \$ 72.000         | \$ 6.000           | \$ 60.102           | \$ 55.628             | \$ 55.628           | \$ 6.678            | \$ 24.960        | \$ 331.995           | \$ 931.995              | \$ 11.997.546        |
| <b>TOTAL</b>             | <b>\$ 252.000</b> | <b>\$ 21.000</b>   | <b>\$ 195.102</b>   | <b>\$ 180.578</b>     | <b>\$ 180.578</b>   | <b>\$ 21.678</b>    | <b>\$ 87.360</b> | <b>\$ 1.116.795</b>  | <b>\$ 3.216.795</b>     | <b>\$ 39.415.146</b> |

Tabla 26- Nomina Administración

Fuente: Los Autores.



A continuación se muestra los salarios proyectados del negocio:

| <b>Presupuesto de Nomina</b>                            |                   |                   |                   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>NOMINA DE ADMINISTRACION</b>                         | <b>AÑO 1</b>      | <b>AÑO 2</b>      | <b>AÑO 3</b>      | <b>AÑO 4</b>      | <b>AÑO 5</b>      |
| Gerente   | 18.000.000        | 19.044.000        | 20.148.552        | 21.317.168        | 22.553.564        |
| Secretaria auxiliar contable                            | 8.013.600         | 8.478.389         | 8.970.135         | 9.490.403         | 10.040.847        |
| <b>TOTAL NOMINA</b>                                     | <b>26.013.600</b> | <b>27.522.389</b> | <b>29.118.687</b> | <b>30.807.571</b> | <b>32.594.410</b> |
| Seguridad Social  | 5.418.000         | 5.732.244         | 6.064.714         | 6.416.468         | 6.788.623         |
| Parafiscales  | 2.341.224         | 2.477.015         | 2.620.682         | 2.772.681         | 2.933.497         |
| Prestaciones ( prima, vacaciones e intereses cesantias) | 3.475.389         | 3.676.961         | 3.890.225         | 4.115.858         | 4.354.578         |
| Cesantias   | 2.166.933         | 2.292.615         | 2.425.587         | 2.566.271         | 2.715.114         |
| <b>total parafiscales y prestaciones</b>                | <b>13.401.546</b> | <b>14.178.835</b> | <b>15.001.208</b> | <b>15.871.278</b> | <b>16.791.812</b> |
| <b>TOTAL</b>  | <b>39.415.146</b> | <b>41.701.224</b> | <b>44.119.895</b> | <b>46.678.849</b> | <b>49.386.222</b> |

Tabla 27- Proyección Salarios  
Fuente: Los Autores.

## 6. Gastos de Puesta en Marcha

Para poder dar cumplimiento a la demanda de las actividades requeridas por las empresas, se necesita la siguiente inversión:

Activos Fijos. Los activos fijos están representados en la compra de equipos de cómputo, muebles y enseres necesarios para la prestación de los servicios y administración del negocio:

## Maquinaria y Equipo

| Descripción              | Unidades | Valor Unitario | Valor total  |
|--------------------------|----------|----------------|--------------|
| COMPUTADOR PORTATIL SONY | 1        | \$ 3.800.000   | \$ 3.800.000 |
| COMPUTADOR PENTIUM       | 1        | \$ 1.600.000   | \$ 1.600.000 |
| VIDEO BEAN               | 1        | \$ 950.000     | \$ 950.000   |
| IMPRESORA HEWLER PACKARD | 1        | \$ 385.000     | \$ 385.000   |
| TELEFONOS                | 2        | \$ 65.000      | \$ 130.000   |
|                          |          |                |              |
| Total                    |          |                | \$ 6.865.000 |

Tabla 28 - Maquinaria y Equipo

Fuente: Los Autores.

## Muebles y Enseres

| Descripción                            | Unidades | Valor Unitario | Costo estimado |
|--|----------|----------------|----------------|
|  |          |                |                |
| Escritorio Ejecutivo                   | 1        | \$ 450.000     | \$ 450.000     |
| Escritorio auxiliar                    | 1        | \$ 350.000     | \$ 350.000     |
| Sillas                                 | 4        | \$ 75.000      | \$ 300.000     |
| Sofá                                   | 1        | \$ 450.000     | \$ 450.000     |
| Archivador                             | 1        | \$ 600.000     | \$ 600.000     |
| Tablero en acrílico                    | 2        | \$ 250.000     | \$ 500.000     |
| Acondicionamiento prueba de Obstáculos | 1        | \$ 5.000.000   | \$ 5.000.000   |
| Sillas Rimax                           | 100      | \$ 25.000      | \$ 2.500.000   |
| Greca                                  | 1        | \$ 800.000     | \$ 800.000     |
| Total                                  |          |                | \$ 10.950.000  |

Tabla 29- Muebles y enseres

Fuente: Los Autores.

*Activos Diferidos.* Es fundamental que toda empresa antes de comenzar sus actividades, deba realizar estudios previos tales como ubicación de zona y oficina,

adecuaciones del lote para la realización de las actividades, constitución legal y formación del proyecto.

Para tal efecto se debe tener en cuenta los siguientes gastos pre-operativos:

*Activos Diferidos*

| Concepto                      | Monto         |
|-------------------------------|---------------|
| Gastos Legales y constitución | \$ 800.000    |
| Pagina Web                    | \$ 1.450.000  |
| Publicidad                    | \$ 10.000.000 |
| Total                         | \$ 12.250.000 |

Tabla 30- Activos y diferidos  
Fuente: Los Autores.

*Capital de Trabajo.* El capital de trabajo, se refiere al monto inicial necesario con el que se debe contar para poder cubrir el primer mes de los costos y gastos operativos de funcionamiento, mientras el proyecto logra estabilizarse.

Capital de trabajo

| Concepto          | Monto         |
|-------------------|---------------|
| Costo de servicio | \$ 14.544.677 |
| Gastos de Nomina  | \$ 3.284.595  |
| Gastos operativos | \$ 2.305.728  |
| Total             | \$ 20.135.000 |

Tabla 31- Capital de trabajo  
Fuente: Los Autores.

El total de la Inversión del proyecto es de \$50.200.000

## 7. Gastos Anuales de Administración

Estos gastos se cancelan dentro del periodo

| Presupuesto de Gastos Administrativos |                      |                      |                      |                      |                      |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| CONCEPTO                              | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
| Honorarios Contador                   | \$ 4.800.000         | \$ 4.982.400         | \$ 5.171.731         | \$ 5.368.257         | \$ 5.572.251         |
| Arriendo Oficina                      | \$ 4.800.000         | \$ 4.800.000         | \$ 4.982.400         | \$ 5.171.731         | \$ 5.368.257         |
| Servicios Públicos                    | \$ 2.460.000         | \$ 2.460.000         | \$ 2.553.480         | \$ 2.650.512         | \$ 2.751.232         |
| Publicidad                            | \$ 3.500.000         | \$ 3.500.000         | \$ 3.633.000         | \$ 3.771.054         | \$ 3.914.354         |
| Depreciaciones                        | \$ 2.468.000         | \$ 2.468.000         | \$ 2.468.000         | \$ 2.468.000         | \$ 2.468.000         |
| Diferidos                             | \$ 2.450.000         | \$ 2.450.000         | \$ 2.450.000         | \$ 2.450.000         | \$ 2.450.000         |
| Aseo y cafetería                      | \$ 2.400.000         | \$ 2.491.200         | \$ 2.585.866         | \$ 2.684.128         | \$ 2.786.125         |
| Otros gastos                          | \$ 1.800.000         | \$ 1.868.400         | \$ 1.939.399         | \$ 2.013.096         | \$ 2.089.594         |
| Gastos legales                        |                      | \$ 250.000           | \$ 264.500           | \$ 279.841           | \$ 296.072           |
| Industria y Comercio                  | \$ 2.733.733         | \$ 2.892.290         | \$ 3.060.042         | \$ 3.237.525         | \$ 3.425.301         |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                   | <b>\$ 27.411.733</b> | <b>\$ 28.162.290</b> | <b>\$ 29.108.418</b> | <b>\$ 30.094.145</b> | <b>\$ 31.121.186</b> |

Tabla 32- Presupuesto de Gastos Administrativos

Fuente: Los Autores.

Por ser empresa lucrativa debe pagar impuesto de renta del 33%.

El impuesto de Industria y comercio por la actividad; la tarifa aplicable es del 9.66/1000.

## 8. Organismos de Apoyo

Este proyecto ha identificado los siguientes organismos con los cuales puede realizar alianzas estratégicas y apoyo a nivel institucional para la fomentación de actividades

recreo-deportivas con las cuales puede incrementar su alcance de participación y reconocimiento a nivel local y nacional como lo son:

- Fundación Colombiana de tiempo libre y recreación “FUNLIBRE”
- Fundación Latinoamericana de Tiempo Libre y Recreación
- Red Nacional de Recreación

Los organismos anteriormente mencionados están relacionados con actividades físicas con trayectoria y credibilidad en el mercado, por ello el proyecto El Reto pretende realizar alianzas estratégicas para poder obtener un seguimiento y estudios que ayuden a mejorar la calidad del servicio, adicionalmente se busca que estas organizaciones utilicen los espacios con tarifas preferenciales con el acuerdo de utilizar el *GoodWill*, en la publicidad y así obtener mayor acogida en el medio.

## IV. ASPECTOS FINANCIEROS

### 1. Proyecciones Financieras

Teniendo en cuenta los costos necesarios para la puesta en marcha de El Reto y los aportes de los dos socios (\$25, 000,000 de pesos) se estimó que se deberá recurrir a la financiación para poder llevar a cabo el proyecto, el valor a financiar es de \$25,200,000 de pesos con el banco Bancolombia a un plazo de 5 años y una tasa de interés del 21.5% efectivo anual.

A continuación se muestra los ingresos proyectados del negocio y por servicios, para analizar la factibilidad de ingresos y así realizar los pagos del monto financiado:

| Presupuesto de Ingresos                       |                    |                    |                    |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Servicios                                     | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
| No de Eventos actividad 1                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Actividad No. 1 Personas que llegan al lugar. | 50                 | 56                 | 61                 | 67                 | 74                 |
| No. Personas                                  | 622                | 685                | 753                | 828                | 911                |
| Precio del servicio                           | 50.000             | 51.900             | 53.872             | 55.919             | 58.044             |
| <b>Total Ingresos Actividad 1</b>             | <b>31.114.650</b>  | <b>35.526.707</b>  | <b>40.564.394</b>  | <b>46.316.426</b>  | <b>52.884.095</b>  |
| Actividad No. 2 Personas que llegan de Bogotá |                    |                    |                    |                    |                    |
| No. Personas                                  | 1.452              | 1.597              | 1.757              | 1.933              | 2.126              |
| Precio del servicio                           | 100.000            | 103.800            | 107.744            | 111.839            | 116.089            |
| <b>Total Ingresos Actividad 1</b>             | <b>145.201.700</b> | <b>165.791.301</b> | <b>189.300.508</b> | <b>216.143.320</b> | <b>246.792.442</b> |
| No de Eventos Actividad 2                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Actividad 2                                   | 22                 | 24                 | 26                 | 29                 | 32                 |
| No. Personas                                  | 889                | 978                | 1.076              | 1.183              | 1.302              |
| Precio del servicio                           | 120.000            | 124.560            | 129.293            | 134.206            | 139.306            |
| <b>Total Ingresos Actividad 1</b>             | <b>106.678.800</b> | <b>121.805.854</b> | <b>139.077.924</b> | <b>158.799.174</b> | <b>181.316.896</b> |
| <b>INGRESO TOTAL</b>                          | <b>282.995.150</b> | <b>323.123.862</b> | <b>368.942.826</b> | <b>421.258.919</b> | <b>480.993.433</b> |

Tabla 33- Presupuesto de ingresos  
Fuente: Los Autores.

### 1.1. *Supuestos Generales*

El presupuesto inicial en los que incurrirá El Reto para dar inicio al proyecto se basó en estimaciones financieras de inversión, además del efectivo necesario y la financiación requerida.

*Inversión Inicial.* Para llevar a cabo el proyecto, se determina la inversión inicial tanto de activos fijos, diferidos y capital de trabajo.

Inicialmente se prestaran dos servicios:

Actividad 1: La actividad número 1 consta de un evento que se realizara mensualmente en el cual se desarrolla una integración entre empresas y proveedores, además de fomentarse y fortalecerse el trabajo en equipo.

Dentro del servicio se ofrecen dos alternativas a la empresa contratante, las cuales incluyen el servicio con transporte y sin transporte, dependiendo la conveniencia del cliente.

Actividad 2: La actividad número 2, es una alternativa integral en donde los clientes toman el servicio ofrecido dentro del portafolio, el cual consta de:

- Servicio de transporte desde Bogotá-Guaduas, Guaduas-Bogotá
- Almuerzo
- Refrigerio (2)
- Taller de iniciación
- Actividad lúdica

## 1.2. Balance General

| Balance General Proyectado      |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                 | AÑO 0                | AÑO 1                | AÑO 2                 | AÑO 3                 | AÑO 4                 | AÑO 5                 |
| <b>CORRIENTE</b>                |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| EFFECTIVO                       | \$ 20.135.000        | \$ 3.489.595         | \$ 3.680.102          | \$ 3.889.448          | \$ 4.110.780          | \$ 4.344.788          |
| INVERSIONES TEMPORALES          |                      | \$ 60.835.284        | \$ 108.863.976        | \$ 174.089.951        | \$ 259.681.196        | \$ 369.191.989        |
| <b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>   | <b>\$ 20.135.000</b> | <b>\$ 64.324.880</b> | <b>\$ 112.544.078</b> | <b>\$ 177.979.399</b> | <b>\$ 263.791.976</b> | <b>\$ 373.536.776</b> |
| <b>ACTIVO FIJOS</b>             |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| MAQUINARIA Y EQUIPO             | \$ 6.865.000         | \$ 6.865.000         | \$ 6.865.000          | \$ 6.865.000          | \$ 6.865.000          | \$ 6.865.000          |
| MUEBLES Y ENSERES               | \$ 10.950.000        | \$ 10.950.000        | \$ 10.950.000         | \$ 10.950.000         | \$ 10.950.000         | \$ 10.950.000         |
| DEPRECIACIÓN                    |                      | (\$ 2.468.000)       | (\$ 4.936.000)        | (\$ 7.404.000)        | (\$ 9.872.000)        | (\$ 12.340.000)       |
| <b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>      | <b>\$ 17.815.000</b> | <b>\$ 15.347.000</b> | <b>\$ 12.879.000</b>  | <b>\$ 10.411.000</b>  | <b>\$ 7.943.000</b>   | <b>\$ 5.475.000</b>   |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>            |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| PREOPERATIVOS                   | \$ 12.250.000        | \$ 9.800.000         | \$ 7.350.000          | \$ 4.900.000          | \$ 2.450.000          | \$ 0                  |
| <b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>      | <b>\$ 12.250.000</b> | <b>\$ 9.800.000</b>  | <b>\$ 7.350.000</b>   | <b>\$ 4.900.000</b>   | <b>\$ 2.450.000</b>   | <b>\$ 0</b>           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>             | <b>\$ 50.200.000</b> | <b>\$ 89.471.880</b> | <b>\$ 132.773.078</b> | <b>\$ 193.290.399</b> | <b>\$ 274.184.976</b> | <b>\$ 379.011.776</b> |
| <b>PASIVOS</b>                  |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| <b>CORRIENTE</b>                |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| OBLIGACIONES FINANCIERA         | \$ 25.200.000        | \$ 20.160.000        | \$ 15.120.000         | \$ 10.080.000         | \$ 5.040.000          | \$ 0                  |
| PRESTAMOS CORTO PLAZO*          |                      | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| PROVEEDORES                     |                      | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| IMPUESTOS POR PAGAR             |                      | \$ 455.622           | \$ 482.048            | \$ 510.007            | \$ 539.587            | \$ 570.884            |
| RENTA POR PAGAR                 |                      | \$ 13.757.477        | \$ 20.442.367         | \$ 28.326.790         | \$ 37.650.064         | \$ 48.621.119         |
| CESANTIAS                       |                      | \$ 2.166.933         | \$ 2.292.615          | \$ 2.425.587          | \$ 2.566.271          | \$ 2.715.114          |
| <b>TOTAL PASIVO</b>             | <b>\$ 25.200.000</b> | <b>\$ 36.540.032</b> | <b>\$ 38.337.031</b>  | <b>\$ 41.342.384</b>  | <b>\$ 45.795.922</b>  | <b>\$ 51.907.117</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>               |                      |                      |                       |                       |                       |                       |
| CAPITAL PAGADO                  | \$ 25.000.000        | \$ 25.000.000        | \$ 25.000.000         | \$ 25.000.000         | \$ 25.000.000         | \$ 25.000.000         |
| RESERVA LEGAL                   |                      | \$ 2.793.185         | \$ 6.943.605          | \$ 12.694.802         | \$ 20.338.905         | \$ 30.210.466         |
| UTILIDADES RETEN.               |                      |                      | \$ 25.138.663         | \$ 62.492.443         | \$ 114.253.214        | \$ 183.050.148        |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO          |                      | \$ 25.138.663        | \$ 37.353.780         | \$ 51.760.771         | \$ 68.796.935         | \$ 88.844.045         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>         | <b>\$ 25.000.000</b> | <b>\$ 52.931.847</b> | <b>\$ 94.436.047</b>  | <b>\$ 151.948.015</b> | <b>\$ 228.389.054</b> | <b>\$ 327.104.659</b> |
| <b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b> | <b>\$ 50.200.000</b> | <b>\$ 89.471.880</b> | <b>\$ 132.773.078</b> | <b>\$ 193.290.399</b> | <b>\$ 274.184.976</b> | <b>\$ 379.011.776</b> |

Tabla 34- Balance General proyectado  
Fuente: Los Autores.



### 1.3. Estado de Resultados

Con la información suministrada y los cálculos de los ingresos, costos y gastos se elaboran los estados financieros básicos para conocer la situación financiera proyectada de la empresa

| Estado de Resultados Proyectado   |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                   | AÑO 1                 | AÑO 2                 | AÑO 3                 | AÑO 4                 | AÑO 5                 |
| <b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>     | <b>\$ 282.995.150</b> | <b>\$ 323.123.862</b> | <b>\$ 368.942.826</b> | <b>\$ 421.258.919</b> | <b>\$ 480.993.433</b> |
| <b>(-) COSTOS DE SERVICIO</b>     | <b>\$ 174.536.122</b> | <b>\$ 196.777.139</b> | <b>\$ 222.293.050</b> | <b>\$ 251.598.929</b> | <b>\$ 285.292.979</b> |
| <b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>         | <b>\$ 108.459.028</b> | <b>\$ 126.346.723</b> | <b>\$ 146.649.776</b> | <b>\$ 169.659.989</b> | <b>\$ 195.700.454</b> |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>       | <b>\$ 66.826.879</b>  | <b>\$ 69.863.514</b>  | <b>\$ 73.228.314</b>  | <b>\$ 76.772.994</b>  | <b>\$ 80.507.408</b>  |
| Nomina                            | \$ 26.013.600         | \$ 27.522.389         | \$ 29.118.687         | \$ 30.807.571         | \$ 32.594.410         |
| Prestaciones Sociales             | \$ 13.401.546         | \$ 14.178.835         | \$ 15.001.208         | \$ 15.871.278         | \$ 16.791.812         |
| Honorarios                        | \$ 4.800.000          | \$ 4.982.400          | \$ 5.171.731          | \$ 5.368.257          | \$ 5.572.251          |
| Arriendo                          | \$ 4.800.000          | \$ 4.800.000          | \$ 4.982.400          | \$ 5.171.731          | \$ 5.368.257          |
| Servicios Públicos                | \$ 2.460.000          | \$ 2.460.000          | \$ 2.553.480          | \$ 2.650.512          | \$ 2.751.232          |
| Gastos legales                    | \$ 0                  | \$ 250.000            | \$ 264.500            | \$ 279.841            | \$ 296.072            |
| Publicidad                        | \$ 3.500.000          | \$ 3.500.000          | \$ 3.633.000          | \$ 3.771.054          | \$ 3.914.354          |
| Aseo y Cafeteria                  | \$ 2.400.000          | \$ 2.491.200          | \$ 2.585.866          | \$ 2.684.128          | \$ 2.786.125          |
| Otros gastos                      | \$ 1.800.000          | \$ 1.868.400          | \$ 1.939.399          | \$ 2.013.096          | \$ 2.089.594          |
| Industria y Cio                   | \$ 2.733.733          | \$ 2.892.290          | \$ 3.060.042          | \$ 3.237.525          | \$ 3.425.301          |
| Depreciacion                      | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          |
| Amotización gastos de Instalación | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>       | <b>\$ 41.632.149</b>  | <b>\$ 56.483.209</b>  | <b>\$ 73.421.462</b>  | <b>\$ 92.886.995</b>  | <b>\$ 115.193.046</b> |
| <b>GASTOS FINANCIEROS *</b>       | <b>\$ 5.418.000</b>   | <b>\$ 4.334.400</b>   | <b>\$ 3.250.800</b>   | <b>\$ 2.167.200</b>   | <b>\$ 1.083.600</b>   |
| GASTOS FINANCIEROS *              | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| INGRESOS FINANCIEROS *            | \$ 5.475.176          | \$ 9.797.758          | \$ 15.668.096         | \$ 23.371.308         | \$ 33.227.279         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b> | <b>\$ 41.689.325</b>  | <b>\$ 61.946.567</b>  | <b>\$ 85.838.758</b>  | <b>\$ 114.091.103</b> | <b>\$ 147.336.725</b> |
| PROVISION DE IMPUESTOS * 33%      | \$ 13.757.477         | \$ 20.442.367         | \$ 28.326.790         | \$ 37.650.064         | \$ 48.621.119         |
| <b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUE</b>  | <b>\$ 27.931.847</b>  | <b>\$ 41.504.200</b>  | <b>\$ 57.511.968</b>  | <b>\$ 76.441.039</b>  | <b>\$ 98.715.605</b>  |
| (-) RESERVA LEGAL 10%             | \$ 2.793.185          | \$ 4.150.420          | \$ 5.751.197          | \$ 7.644.104          | \$ 9.871.561          |
| <b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUE:</b> | <b>\$ 25.138.663</b>  | <b>\$ 37.353.780</b>  | <b>\$ 51.760.771</b>  | <b>\$ 68.796.935</b>  | <b>\$ 88.844.045</b>  |

Tabla 35- Estado de Resultados proyectado

Fuente: Los Autores.

## 1.4. Flujo de Efectivo

| Estado de caja Proyectado  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|  | AÑO 0                 | AÑO 1                 | AÑO 2                 | AÑO 3                 | AÑO 4                 | AÑO 5                 |
| <b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>                                     |                       | \$ 20,135,000         | \$ 3,489,595          | \$ 3,680,102          | \$ 3,889,448          | \$ 4,110,780          |
| <b>INGRESOS</b>  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| INGRESOS POR SERVICIOS CONTADO                                   |                       | \$ 282,995,150        | \$ 323,123,862        | \$ 368,942,826        | \$ 421,258,919        | \$ 480,993,433        |
| PRESTAMO BANCARIO  | \$ 25,200,000         |                       |                       |                       |                       |                       |
| APORTES PROPIOS  | \$ 25,000,000         |                       |                       |                       |                       |                       |
| INGRESOS POR INVERSIONES   |                       | \$ 0                  | \$ 60,835,284         | \$ 108,863,976        | \$ 174,089,951        | \$ 259,681,196        |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>  | <b>\$ 50,200,000</b>  | <b>\$ 282,995,150</b> | <b>\$ 383,959,147</b> | <b>\$ 477,806,802</b> | <b>\$ 595,348,870</b> | <b>\$ 740,674,629</b> |
| <b>TOTAL DISPONIBLE ANTES DE FINANCIAMIENTO</b>                  | <b>\$ 303,130,150</b> | <b>\$ 387,448,742</b> | <b>\$ 481,486,904</b> | <b>\$ 599,238,318</b> | <b>\$ 744,785,409</b> |                       |
| <b>EGRESOS</b>   |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Compra de Maquinaria y equipo                                    | \$ 6,865,000          |                       |                       |                       |                       |                       |
| Compra de muebles y enseres                                      | \$ 10,950,000         |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gastos de estudios tecnicos - economicos-organización            | \$ 12,250,000         | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Costo de servicio  |                       | \$ 174,536,122        | \$ 196,777,139        | \$ 222,293,050        | \$ 251,598,929        | \$ 285,292,979        |
| pago Nomina de administracion                                    |                       | \$ 26,013,600         | \$ 27,522,389         | \$ 29,118,687         | \$ 30,807,571         | \$ 32,594,410         |
| Prestaciones Sociales- censantias                                |                       | \$ 3,475,389          | \$ 3,676,961          | \$ 3,890,225          | \$ 4,115,858          | \$ 4,354,578          |
| Pago de Cesantias  |                       | \$ 0                  | \$ 2,166,933          | \$ 2,292,615          | \$ 2,425,587          | \$ 2,566,271          |
| Retención y aporte en nomina y parafiscales                      |                       | \$ 7,759,224          | \$ 8,209,259          | \$ 8,685,396          | \$ 9,189,149          | \$ 9,722,120          |
| Honorarios   |                       | \$ 4,800,000          | \$ 4,982,400          | \$ 5,171,731          | \$ 5,368,257          | \$ 5,572,251          |
| Arriendo   |                       | \$ 4,800,000          | \$ 4,800,000          | \$ 4,982,400          | \$ 5,171,731          | \$ 5,368,257          |
| Servicios Públicos   |                       | \$ 2,460,000          | \$ 2,460,000          | \$ 2,553,480          | \$ 2,650,512          | \$ 2,751,232          |
| Gastos legales   |                       | \$ 0                  | \$ 250,000            | \$ 264,500            | \$ 279,841            | \$ 296,072            |
| Publicidad   |                       | \$ 3,500,000          | \$ 3,500,000          | \$ 3,633,000          | \$ 3,771,054          | \$ 3,914,354          |
| Aseo y cafeteria   |                       | \$ 2,400,000          | \$ 2,491,200          | \$ 2,585,866          | \$ 2,684,128          | \$ 2,786,125          |
| Otros gastos   |                       | \$ 1,800,000          | \$ 1,868,400          | \$ 1,939,399          | \$ 2,013,096          | \$ 2,089,594          |
| Industria y Cio  |                       | \$ 2,278,111          | \$ 2,865,864          | \$ 3,032,084          | \$ 3,207,945          | \$ 3,394,005          |
| Pago Renta   |                       | \$ 0                  | \$ 13,757,477         | \$ 20,442,367         | \$ 28,326,790         | \$ 37,650,064         |
| pago Credito   |                       | \$ 10,458,000         | \$ 9,374,400          | \$ 8,290,800          | \$ 7,207,200          | \$ 6,123,600          |
| PAGO OBLIGACIONES E INTERESES A CORTO PLAZO*                     |                       | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>TOTAL EGRESO</b>  | <b>\$ 30,065,000</b>  | <b>\$ 244,280,446</b> | <b>\$ 284,702,422</b> | <b>\$ 319,175,601</b> | <b>\$ 358,817,649</b> | <b>\$ 404,475,912</b> |
| <b>SALDO MINIMO DE EFECTIVO</b>                                  | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 3,489,595</b>   | <b>\$ 3,680,102</b>   | <b>\$ 3,889,448</b>   | <b>\$ 4,110,780</b>   | <b>\$ 4,344,788</b>   |
| <b>TOTAL EFECTIVO NECERARIO</b>                                  | <b>\$ 30,065,000</b>  | <b>\$ 247,770,042</b> | <b>\$ 288,382,524</b> | <b>\$ 323,065,049</b> | <b>\$ 362,928,429</b> | <b>\$ 408,820,700</b> |
| <b>EXCESO DE EFECTIVO DISPONIBLE ANTES DE FINANCIACION</b>       | <b>\$ 20,135,000</b>  | <b>\$ 55,360,109</b>  | <b>\$ 99,066,218</b>  | <b>\$ 158,421,855</b> | <b>\$ 236,309,888</b> | <b>\$ 335,964,710</b> |
| FINANCIAMIENTO O INVERSION * PRESTAMO O INVERSION ULTIMO DIA *   |                       | (\$ 60,835,284)       | (\$ 108,863,976)      | (\$ 174,089,951)      | (\$ 259,681,196)      | (\$ 369,191,989)      |
| INTERESES O RENDIMIENTOS * EFECTOS DE FINANCIACION O INVERSION * |                       | \$ 5,475,176          | \$ 9,797,758          | \$ 15,668,096         | \$ 23,371,308         | \$ 33,227,279         |
|  |                       | (\$ 55,360,109)       | (\$ 99,066,218)       | (\$ 158,421,855)      | (\$ 236,309,888)      | (\$ 335,964,710)      |
| <b>SALDO EFECTIVO FINAL</b>                                      | <b>\$ 20,135,000</b>  | <b>\$ 3,489,595</b>   | <b>\$ 3,680,102</b>   | <b>\$ 3,889,448</b>   | <b>\$ 4,110,780</b>   | <b>\$ 4,344,788</b>   |
| <b>SALDO MINIMO EN EFECTIVO</b>                                  |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Nomina de administracion y servicio técnicos                     |                       | \$ 2,167,800          | \$ 2,293,532          | \$ 2,426,557          | \$ 2,567,298          | \$ 2,716,201          |
| Prestaciones Sociales  |                       | \$ 1,116,795          | \$ 1,181,570          | \$ 1,250,101          | \$ 1,322,606          | \$ 1,399,318          |
| Servicios Públicos   |                       | \$ 205,000            | \$ 205,000            | \$ 212,790            | \$ 220,876            | \$ 229,269            |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO *</b>                                      |                       | <b>\$ 3,489,595</b>   | <b>\$ 3,680,102</b>   | <b>\$ 3,889,448</b>   | <b>\$ 4,110,780</b>   | <b>\$ 4,344,788</b>   |

Tabla 36- Estado de Caja Proyectado  
Fuente: Los Autores.

### 1.5. Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio hace referencia a los ingresos mínimos que se tienen que percibir para que no haya pérdida ni utilidad en el proyecto.

En este caso como la empresa presta varios servicios es difícil cuantificar los costos fijos para cada uno, por esto se utiliza la fórmula del punto de equilibrio por multiproductos, en donde se haya el punto de equilibrio por ingresos totales

| Clasificación de los Costos          |                       |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                      | AÑO 1                 | AÑO 2                 | AÑO 3                 | AÑO 4                 | AÑO 5                 |
| <b>Costos variables</b>              |                       |                       |                       |                       |                       |
| Costo de servicios                   | \$ 174.536.122        | \$ 196.777.139        | \$ 222.293.050        | \$ 251.598.929        | \$ 285.292.979        |
| Industria y Cio                      | \$ 2.733.733          | \$ 2.892.290          | \$ 3.060.042          | \$ 3.237.525          | \$ 3.425.301          |
| <b>Total costos variables</b>        | <b>\$ 177.269.855</b> | <b>\$ 199.669.429</b> | <b>\$ 225.353.093</b> | <b>\$ 254.836.454</b> | <b>\$ 288.718.281</b> |
| <b>Costos fijos</b>                  |                       |                       |                       |                       |                       |
| Nomina                               | \$ 26.013.600         | \$ 27.522.389         | \$ 29.118.687         | \$ 30.807.571         | \$ 32.594.410         |
| Parafiscales y prestaciones Sociales | \$ 13.401.546         | \$ 14.178.835         | \$ 15.001.208         | \$ 15.871.278         | \$ 16.791.812         |
| Servicios Públicos                   | \$ 2.460.000          | \$ 2.460.000          | \$ 2.553.480          | \$ 2.650.512          | \$ 2.751.232          |
| Arriendo                             | \$ 4.800.000          | \$ 4.800.000          | \$ 4.982.400          | \$ 5.171.731          | \$ 5.368.257          |
| Publicidad                           | \$ 3.500.000          | \$ 3.500.000          | \$ 3.633.000          | \$ 3.771.054          | \$ 3.914.354          |
| Honorarios                           | \$ 4.800.000          | \$ 4.982.400          | \$ 5.171.731          | \$ 5.368.257          | \$ 5.572.251          |
| Depreciación                         | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          |
| Amortización gastos de Instalación   | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          |
| Gastos Legales                       | \$ 0                  | \$ 250.000            | \$ 264.500            | \$ 279.841            | \$ 296.072            |
| Aseo y Cafetería                     | \$ 2.400.000          | \$ 2.491.200          | \$ 2.585.866          | \$ 2.684.128          | \$ 2.786.125          |
| Otros gastos                         | \$ 1.800.000          | \$ 1.868.400          | \$ 1.939.399          | \$ 2.013.096          | \$ 2.089.594          |
| <b>Total costos fijos</b>            | <b>\$ 64.093.146</b>  | <b>\$ 66.971.224</b>  | <b>\$ 70.168.271</b>  | <b>\$ 73.535.469</b>  | <b>\$ 77.082.107</b>  |
| <b>Costo totales</b>                 | <b>\$ 241.363.001</b> | <b>\$ 266.640.653</b> | <b>\$ 295.521.364</b> | <b>\$ 328.371.924</b> | <b>\$ 365.800.388</b> |

Tabla 37- Clasificación de costos  
Fuente: Los Autores.

PE Ingresos = Costos fijos totales \* 1 / (1 - (Costos variables totales / ingresos por ventas))

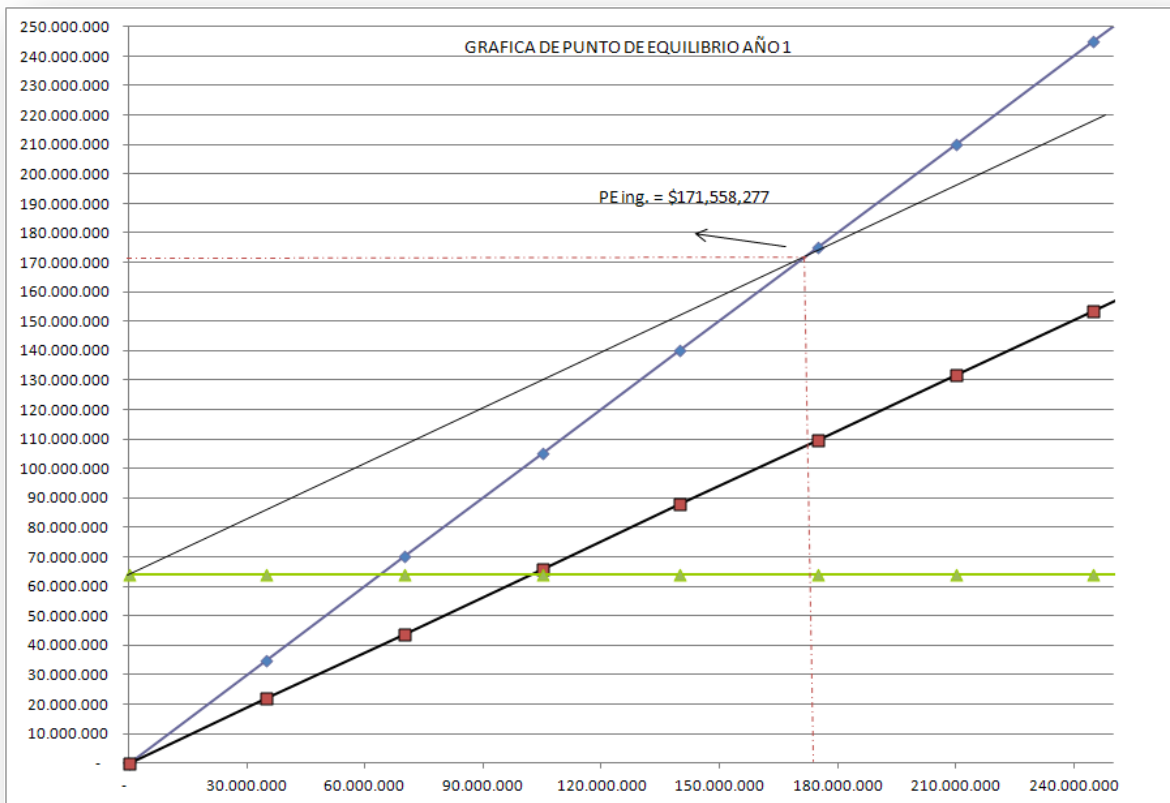
Para esto se discrimina los costos fijos y variables del proyecto:

|   | AÑO 1          | AÑO 2          | AÑO 3          | AÑO 4          | AÑO 5          |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Costos fijos totales =  | \$ 64.093.146  | \$ 66.971.224  | \$ 70.168.271  | \$ 73.535.469  | \$ 77.082.107  |
| Costos variables totales =  | \$ 177.269.855 | \$ 199.669.429 | \$ 225.353.093 | \$ 254.836.454 | \$ 288.718.281 |
| Ingresos por ventas   | \$ 282.995.150 | \$ 323.123.862 | \$ 368.942.826 | \$ 421.258.919 | \$ 480.993.433 |
| al sustituir estos valores en la formula de punto de equilibrio da: |                |                |                |                |                |
| Punto de equilibrio en \$ de ventas en cada uno de los periodos     | \$ 171.558.277 | \$ 175.287.351 | \$ 180.292.001 | \$ 186.137.565 | \$ 192.827.762 |
| No de personas que se debe atender                                  | 1.906          | 1.876          | 1.859          | 1.849          | 1.846          |

Tabla 38 - Costos por Año

Fuente: Los Autores.

En el grafico siguiente, se observa el punto de equilibrio en un promedio en ingresos totales para el año 1 de \$171.558.277, observándose un adecuado control de los costos para obtener las utilidades deseadas.



Gráfica 19- Punto de Equilibrio Año 1  
Fuente: Los Autores.

## 2. Indicadores Financieros

Valor Presente Neto (Vpn). El Valor Presente Neto, es el valor presente de todos los egresos y los ingresos involucrados en el proyecto en este caso con recursos financiados, al año 0 con una tasa de oportunidad específica tanto del proyecto como del inversionista es del (30%), se calcula con la siguiente fórmula :

$$P = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \dots$$

Se dice que si este VPN es mayor que 0, es factible, como ocurre tanto para el proyecto que es de \$111.433.818

Tasa Interna Retorno (Tir). Cuando el Valor Presente Neto es igual a 0, la rentabilidad obtenida del proyecto se denomina TIR que debe ser mayor que la tasa de oportunidad del accionista (TIO) para que el proyecto sea viable

En el caso del proyecto la TIR > TIO (TIR 148.82% Y TIO 30%), entonces se debe aceptar el proyecto.

Relación Beneficio-Costo (B/C). Consiste en traer al presente los beneficios y dividirlo entre el presente de los costos, con una tasa igual a la del inversionista en donde B/C debe ser mayor que 1. En el caso del proyecto (B/C) es de 5.46 lo que significa que los ingresos son mayores que los egresos por lo tanto es aconsejable aceptar el proyecto.

### 3. Fuentes de Financiación

Inicialmente la empresa, contará con recursos económicos que se obtendrán del aporte de los 2 Socios Capitalistas que harán al iniciar el proyecto; cada uno de ellos aportará \$12.500.000 millones de pesos, para un total de \$25.000.000 millones de pesos.

Para poder contar con el monto requerido para la inversión, será necesario contar con la financiación de \$25.200.000 millones de pesos a un plazo de 5 años y con una tasa de interés del 21.5% EA; esta financiación se solicitara a la entidad bancaria de Bancolombia, con el siguiente plan de crédito.

La tabla de financiación se puede observar en la tabla siguiente:

| Plan de amortización de crédito a largo plazo |               |              |               |              |       |
|---|---------------|--------------|---------------|--------------|-------|
| condiciones                                   |               |              |               |              |       |
| Cuantía                                       | 25.200.000    |              |               |              |       |
| Plazo   | 5             |              |               |              |       |
| Tasa de interés                               | 21,50%        |              |               |              |       |
| Amortización                                  | Año           |              |               |              |       |
| Anual   | Saldo         | Interés      | Cuota         | Amortización | Tasa  |
| 0   | \$ 25.200.000 | \$ 0         | \$ 0          | \$ 0         | 0,215 |
| 1   | \$ 20.160.000 | \$ 5.418.000 | \$ 10.458.000 | \$ 5.040.000 | 0,215 |
| 2   | \$ 15.120.000 | \$ 4.334.400 | \$ 9.374.400  | \$ 5.040.000 | 0,215 |
| 3   | \$ 10.080.000 | \$ 3.250.800 | \$ 8.290.800  | \$ 5.040.000 | 0,215 |
| 4   | \$ 5.040.000  | \$ 2.167.200 | \$ 7.207.200  | \$ 5.040.000 | 0,215 |
| 5   | \$ 0          | \$ 1.083.600 | \$ 6.123.600  | \$ 5.040.000 | 0,215 |

Tabla 38- Plan amortización Crédito a largo plazo  
Fuente: Los Autores.

#### 4. Evaluación Financiera

Para evaluar la viabilidad del proyecto, se compara el presupuesto de inversiones contra el presupuesto de producción y se elabora el flujo neto de efectivo; con esto se evalúa el proyecto con una tasa de oportunidad del inversionista TIO del 30%, para determinar su viabilidad y su puesta en marcha:

| FLUJO NETO DE EFECTIVO<br>RECURSOS FINANCIADOS |                        |                       |                       |                       |                       |                       |
|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|  | AÑO 0                  | AÑO 1                 | AÑO 2                 | AÑO 3                 | AÑO 4                 | AÑO 5                 |
| <b>INGRESOS</b>                                |                        | <b>\$ 288.470.326</b> | <b>\$ 332.921.620</b> | <b>\$ 384.610.922</b> | <b>\$ 444.630.226</b> | <b>\$ 514.220.712</b> |
| Ventas   |                        | \$ 282.995.150        | \$ 323.123.862        | \$ 368.942.826        | \$ 421.258.919        | \$ 480.993.433        |
| Otros Ingresos                                 |                        | \$ 5.475.176          | \$ 9.797.758          | \$ 15.668.096         | \$ 23.371.308         | \$ 33.227.279         |
| <b>(-) COSTOS Y GASTOS TOTALES</b>             |                        | <b>\$ 246.781.001</b> | <b>\$ 270.975.053</b> | <b>\$ 298.772.164</b> | <b>\$ 330.539.124</b> | <b>\$ 366.883.988</b> |
| <b>UTILIDAD BRUTA ANTES DE IMPUESTO</b>        |                        | <b>\$ 41.689.325</b>  | <b>\$ 61.946.567</b>  | <b>\$ 85.838.758</b>  | <b>\$ 114.091.103</b> | <b>\$ 147.336.725</b> |
| <b>(-) IMPUESTO</b>                            |                        | <b>\$ 13.757.477</b>  | <b>\$ 20.442.367</b>  | <b>\$ 28.326.790</b>  | <b>\$ 37.650.064</b>  | <b>\$ 48.621.119</b>  |
| <b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>            |                        | <b>\$ 27.931.847</b>  | <b>\$ 41.504.200</b>  | <b>\$ 57.511.968</b>  | <b>\$ 76.441.039</b>  | <b>\$ 98.715.605</b>  |
| <b>(-) RESERVA 10%</b>                         |                        | <b>\$ 2.793.185</b>   | <b>\$ 4.150.420</b>   | <b>\$ 5.751.197</b>   | <b>\$ 7.644.104</b>   | <b>\$ 9.871.561</b>   |
| <b>UTILIDAD POR DISTRIBUIR</b>                 |                        | <b>\$ 25.138.663</b>  | <b>\$ 37.353.780</b>  | <b>\$ 51.760.771</b>  | <b>\$ 68.796.935</b>  | <b>\$ 88.844.045</b>  |
| (+) PRESTACIONES LEGALES 10%                   |                        | \$ 564.232            | \$ 596.958            | \$ 631.581            | \$ 668.213            | \$ 706.969            |
| (+) DEPRECIACIONES                             |                        | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          | \$ 2.468.000          |
| (+) AMORTIZACIONES DE DIFERIDOS                |                        | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          | \$ 2.450.000          |
| (+) RESERVA LEGAL                              |                        | \$ 2.793.185          | \$ 4.150.420          | \$ 5.751.197          | \$ 7.644.104          | \$ 9.871.561          |
| <b>B. FLUJO DE PRODUCCION</b>                  |                        | <b>\$ 33.414.080</b>  | <b>\$ 47.019.158</b>  | <b>\$ 63.061.549</b>  | <b>\$ 82.027.252</b>  | <b>\$ 104.340.575</b> |
| <b>A. FLUJO DE INVERSIONES</b>                 |                        |                       |                       |                       |                       |                       |
| INVERSIÓN DEL PROYECTO                         | (\$ 50.200.000)        |                       |                       |                       |                       |                       |
| (-) FINANCIAMIENTO                             | \$ 25.200.000          |                       |                       |                       |                       |                       |
| (-) AMORTIZACION DEUDA                         |                        | (\$ 5.040.000)        | (\$ 5.040.000)        | (\$ 5.040.000)        | (\$ 5.040.000)        | (\$ 5.040.000)        |
| <b>TOTAL FLUJO DE INVERSION</b>                | <b>(\$ 25.000.000)</b> | <b>(\$ 5.040.000)</b> | <b>(\$ 5.040.000)</b> | <b>(\$ 5.040.000)</b> | <b>(\$ 5.040.000)</b> | <b>(\$ 5.040.000)</b> |
| <b>(=) FLUJO NETO DE EFECTIVO (A+</b>          | <b>(25.000.000)</b>    | <b>28.374.080</b>     | <b>41.979.158</b>     | <b>58.021.549</b>     | <b>76.987.252</b>     | <b>99.300.575</b>     |

Tabla 39 - Flujo Neto Efectivo  
Fuente: Los Autores.



| PERIODOS | FLUJO        |             |             |
|----------|--------------|-------------|-------------|
| 0        | (25.000.000) | VPN         | 111.433.818 |
| 1        | 28.374.080   | TASA        | 30%         |
| 2        | 41.979.158   |             |             |
| 3        | 58.021.549   | TIR         | 148,82%     |
| 4        | 76.987.252   |             |             |
| 5        | 99.300.575   | VP INGRESOS | 136.433.818 |
|          |              | VP EGRESOS  | 25.000.000  |
|          |              | TASA        | 0,30        |
|          |              | B/C         | 5,46        |

Tabla 40 - Resumen Flujo de caja  
Fuente: Los Autores.

En conclusión la empresa a nivel financiero presenta unos estados financieros adecuados, cada año creciendo, mostrando solidez financiera; y desde el punto de vista económico, comparando con la tasa de oportunidad esperada, los resultados arrojados por la TIR, VPN, y /B-C, son mucho mayores, generando una rentabilidad económica a los asociados, contribuyendo a la creación de empresa, generación de empleo y estabilidad económica a los socios.

## CONCLUSIONES

Existe viabilidad económica, técnica, financiera, para la creación de este proyecto de acuerdo a las proyecciones realizadas y como política de viabilidad del proyecto inicial, se estipulo una tasa de oportunidad mínima del 30% para considerarlo como viable.

Después de realizar todas las proyecciones financieras pertinentes ve viable la puesta en marcha del proyecto ya que las proyecciones de venta para el primer año alcanza una tasa interna de retorno del 148.82% lo cual está sobre el mínimo inicial.

En el estudio de mercado, se pudo analizar las necesidades, gustos, preferencias, de la demanda, y los precios, competencia, productos, con respecto a la oferta, donde el análisis generado por cada una de las anteriores variables resultados favorables.

En conclusión la empresa a nivel financiero presenta unos estados financieros adecuados, cada año creciendo, mostrando solidez financiera; y desde el punto de vista económico, comparando con la tasa de oportunidad esperada, los resultados arrojados por la TIR, VPN, y el beneficio-costos (B-C), son mucho mayores, generando una rentabilidad económica a los asociados, contribuyendo a la creación de empresa, generando empleo y estabilidad económica a los socios.

## RECURSOS BIBLIOGRAFICOS

Alba, A (2010). Dinámica empresarial en Bogotá, Boletín cifras, Boletín N° 6, pág. 5-8.

Bromberg P (2007 Agosto) Las culturas públicas y la convivencia en Bogotá Encuesta de Culturas, 12(20). Extraído el 23 de mayo de 2012 desde <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/encuesta/encuesta07/analisisUN.pdf>

Enciso, H. & Rico, C. educación para el Tiempo Libre, Funlibre, , Santafé de Bogotá, 1.998. Adaptación de Antonio M. Clavijo extraído el 30 de mayo de 2012 desde <http://www.funlibre.org/documentos/idrd/fundamentos.html>

GOLEMAN, D & CHERNISS, C (1998) Inteligencia Emocional en El Trabajo, New York.

Kotler, P. (2001). Dirección de Marketing. (10ª ed.). Editorial Milenio

Kotler, P. & Armstrong, G.(2007); Fundamentos de Marketing, , Extraído el 12 de Julio, desde <http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/11/biblio/KOTLER-Philip-ARMSTRONG-Gary-Cap17.pdf>

Martinez, C. (1986) [www.ipef.edu.ar/investigación/núcleo/ulpgc/pon12b.pdf](http://www.ipef.edu.ar/investigación/núcleo/ulpgc/pon12b.pdf), Martínez del Castillo, (1986): “Actividades físicas de recreación. Nuevas necesidades, nuevas políticas” Rev. Apunta Educación Física. N° 4. Junio 1986.

Sánchez, M. (1994). Clima organizacional, aspecto esencial de la organización. Manuscrito no publicado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana

Secretaria de Senado (2003). Diario Oficial No. 47.194 ley formalización de empleo 2003-2005 Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley_1258_2008.html)

Stanton, Etzel & Walker (2004). Fundamentos de marketing. (13ª ed.). Mc Graw Hill. Págs. 18, 167 y 183.

S. Robinette y C. & Brand. Marketing Emocional); Clima organizacional como herramienta de gestión. Joselyn Arancibia M. y Loreto Marchant R; Sikula (1994); Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968).

Touraine A., (1973) "Tiempo Libre, participación social e innovación cultural en La Sociedad Post- Industrial. España: Editorial Ariel.

# ANEXOS

## ANEXOS

### *Anexos 1. Encuesta*

Formato Encuesta Utilizado

Encuesta Proyecto El Reto

Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por el proyecto El Reto.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

1. ¿La empresa para la que usted trabaja es pequeña o mediana?

Pequeña \_\_\_

Mediana \_\_\_

2. ¿Sabe que es la formación lúdica, vivencia estratégica o similar?

Si \_\_\_ No \_\_\_ Si su respuesta es SI, pase a la pregunta #5

3. ¿Le gustaría conocer más acerca de la formación lúdica y los beneficios que traería a su organización?

Sí \_\_\_ No \_\_\_

4. ¿Le gustaría implementar la formación lúdica y recreo-deportiva en su organización?

Sí \_\_\_ No \_\_\_

5. ¿En la organización que labora han utilizado ó utilizan la formación lúdica y/o otras actividades que incrementen el bienestar laboral y la productividad de sus colaboradores?

Sí \_\_\_ No \_\_\_

Si su respuesta es SI, marque con una X cuantas veces han implementado esta herramienta de formación en los últimos 3 años.

Una vez \_\_\_\_\_

Dos veces \_\_\_

Tres veces \_\_\_

6. ¿Qué empresa(s) han contratado para la prestación de este servicio?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. ¿En qué lugar prefieren o preferirían realizar este tipo de actividades?

Dentro de la ciudad \_\_\_\_

Fuera de la ciudad \_\_\_\_\_

8. ¿Preferiría contratar el servicio de vivencia lúdica recreo-deportiva o una salida de campo?

Vivencia lúdica \_\_\_\_\_

Salida de campo \_\_\_\_

9. ¿Cuál es la característica más relevante a la hora de contratar el servicio de vivencias lúdicas? Puede marcar las casillas que considere relevantes.

Precio \_\_\_\_

Temática \_\_\_\_

Diseño del programa \_\_\_\_

Calidad \_\_\_\_

Instalaciones \_\_\_\_

Contacto con la naturaleza \_\_\_\_

Otro (Especifique) \_\_\_\_

10. ¿Si pudiese agregar, cambiar o sugerir algo en referencia a las vivencias lúdicas recreo-deportiva, que sería?

---

---

---



---

---

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su colaboración.

Tamaño de la muestra: 100 empresas encuestadas.

Recopilación de los datos arrojados por la encuesta.

- Pregunta #1. ¿La empresa para la que usted trabaja es pequeña o mediana?

De las 100 empresas encuestadas 79 son pequeñas y 21 son medianas.

|                  |                   |
|------------------|-------------------|
| Empresas         | Empresas          |
| Pequeñas 10 a 50 | Medianas 51 a 200 |
| Empleados        | Empleados         |
| 79               | 21                |

*Anexo 2. Evidencias fotográficas del predio donde se pretende adecuar para la realización de las actividades.*



Finca La Floresta localizada a 3km del casco urbano del municipio de Guaduas  
Fuente: Los Autores.



Finca La Floresta localizada a 3km del casco urbano del municipio de Guaduas  
Fuente: Los Autores.



Finca La Floresta localizada a 3km del casco urbano del municipio de Guaduas  
Fuente: Los Autores.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Juan David Martinez Bolivar

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 79 006073

Nombre Completo Jasmin Sulgado Moreno

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 52998958 Bt

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

"El Reto" Proyecto ludico Recreo-Deportivo de  
Creación de empresa "EL RETO"

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) Si, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

|  |   |
|--|---|
| NOMBRE COMPLETO: <u>Juan David Martinez</u>  | NOMBRE COMPLETO: <u>Jasmin Salgado C,</u>   |
| FIRMA: <u>[Firma]</u>                        | FIRMA: <u>[Firma]</u>                       |
| DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>cc. 79 006073</u> | DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52948058 Dte</u> |
| FACULTAD: <u>De Estudios Virtuales</u>       | FACULTAD: <u>Estudios virtuales</u>         |
| PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Admon. Empresas</u>   | PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Admon. Empresas</u>  |

|                               |                               |
|-------------------------------|-------------------------------|
| NOMBRE COMPLETO: _____        | NOMBRE COMPLETO: _____        |
| FIRMA: _____                  | FIRMA: _____                  |
| DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____ | DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____ |
| FACULTAD: _____               | FACULTAD: _____               |
| PROGRAMA ACADÉMICO: _____     | PROGRAMA ACADÉMICO: _____     |

Fecha de firma: 24 de enero de 2013.