

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE
SERVICIOS INTEGRADOS EN LA LOCALIDAD DE CHAPINERO BOGOTA**

DEYCI YAZMIN CIFUENTES PRIETO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PRODUCCION Y OPERACIONES
CHIA, COLOMBIA
2010**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE
SERVICIOS INTEGRADOS EN LA LOCALIDAD DE CHAPINERO BOGOTA**

DEYCI YAZMIN CIFUENTES PRIETO
deycicipr@unisabana.edu.co

MONOGRAFÍA DE GRADO

ASESOR
DOCTOR LUIS GUILERMO CORDOBA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PRODUCCION Y OPERACIONES
CHIA, COLOMBIA
2010

CONTENIDO

pág.

1. INTRODUCCION_____	3
1.1 ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION DE LA IDEA DE NEGOCIO__	3
1.2 OBJETIVO GENERAL_____	4
1.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS_____	4
2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION_____	5
2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION_____	5
2.2 HIPOTESIS DE INVESTIGACION_____	5
2.3 DETERMINACION DE LA POBLACION Y MUESTREO_____	6
2.3.1 Muestra Piloto_____	6
2.3.2 Muestreo definitivo_____	8
2.3.3 Tamaño de la muestra_____	10
2.3.4 Instrumentos de recolección de información_____	12
2.3.4.1 Entrevista_____	12
2.3.4.2 Encuestas_____	13
2.3.5 Metodología del trabajo de campo_____	13
2.3.6 Tabulación y análisis_____	14
2.3.6.1 Conclusiones encuestas_____	14
2.3.6.2 Conclusiones entrevistas_____	16
3. PLAN DE NEGOCIOS_____	18
3.1 ANALISIS DEL MERCADO_____	18
3.1.1 Objeto social_____	18
3.1.2 Análisis del macroentorno_____	18
3.1.2.1 Entorno político_____	18
3.1.2.2 Entorno social_____	28
3.1.2.3 Entorno político_____	38
3.1.2.4 Análisis cualitativo_____	39
3.1.2.5 Cuadro resumen_____	41
3.1.3 Análisis del microentorno_____	42
3.1.3.1 Comportamiento del sector_____	43
3.1.3.2 Competidores_____	47
3.1.3.3 Competidores sustitutos_____	48
3.1.3.4 Rivalidad de los competidores y sustitutos_____	48
3.1.3.5 Proveedores_____	49
3.1.3.6 Cuadro resumen_____	49
3.1.4 Hallazgos de la investigación_____	50
3.1.5 Determinación del mercado_____	51
3.1.5.1 Mercado Actual_____	51
3.1.5.2 Mercado Potencial_____	51
3.1.5.3 Mercado meta. Segmentación_____	52
3.1.6 Proyecciones de venta_____	52
3.1.7 Determinación y explicación de la estrategia_____	59
3.1.7.1 Estrategias de producto_____	60
3.1.7.2 Marca_____	62
3.1.7.3 Precio_____	63

	pág.
3.1.7.4 Promoción _____	64
3.2 ANALISIS TECNICO Y OPERATIVO _____	67
3.2.1 Inversiones _____	67
3.2.1.1 Zona de juegos _____	67
3.2.1.2 Zona de internet _____	68
3.2.1.3 Zona de casilleros _____	68
3.2.1.4 Zona de almacenaje _____	69
3.2.1.5 Zona de descanso y estudio _____	69
3.2.1.6 Cafetería _____	70
3.2.1.7 Zona verde _____	71
3.2.1.8 Otras inversiones _____	72
3.2.2 Estructura de los servicios _____	72
3.2.2.1 Descripción servicio Juegos de mesa _____	73
3.2.2.2 Descripción servicio Conexión a internet _____	74
3.2.2.3 Descripción servicio Zona de descanso y estudio _____	75
3.2.2.4 Descripción servicio Alquiler de casilleros _____	77
3.2.2.5 Descripción servicio de Almacenaje _____	78
3.2.2.6 Descripción de otros servicios _____	80
3.2.3 Distribución física _____	80
3.2.3.1 Ubicación _____	80
3.2.3.2 Planta física _____	80
3.3 ANALISIS ADMINISTRATIVO _____	83
3.3.1 Organigrama _____	83
3.3.2 Descripción de cargos _____	83
3.3.2.1 Gerente general _____	83
3.3.2.2 Auxiliar operativo 1 _____	84
3.3.2.3 Auxiliar operativo 2 _____	85
3.3.2.4 Auxiliar servicios generales _____	86
3.3.2.5 Contador _____	87
3.3.3 Reglamento interno de trabajo _____	87
3.3.4 Descripción de los socios _____	88
3.3.5 Participación de los socios _____	89
3.3.6 Comités _____	89
3.3.6.1 Comité administrativo _____	89
3.3.6.2 Comité operativo _____	90
3.4 ANALISIS LEGAL Y JURIDICO _____	90
3.4.1 Tipo de sociedad _____	90
3.4.2 Reglamentaciones _____	92
3.5 ANALISIS FINANCIERO Y ECONOMICO _____	95
3.5.1 Valorización de inversiones _____	95
3.5.2 Presupuesto de ventas _____	95
3.5.3 Capital de trabajo _____	97
3.5.3.1 Gastos administrativos _____	97
3.5.3.2 Gastos de ventas _____	98
3.5.3.3 Costos de producción _____	98
3.5.3.4 Depreciaciones _____	99

	pág.
3.5.3.5 Resumen costos y gastos anuales_____	99
3.5.4 Proyecciones estados financieros_____	100
3.5.5 Indicadores financieros_____	105
4. CONCLUSIONES	107
BIBLIOGRAFIA	109

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Estudiantes matriculados en la localidad de Chapinero _____	7
Tabla 2. Número de matriculados en las instituciones de educación superior en las UPZ el Refugio y Chicó Lago. _____	9
Tabla 3. Numero de encuestas por universidad _____	13
Tabla 4. Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica. _____	22
Tabla 5. Proyecciones PIB Colombia _____	22
Tabla 6. Variación IPC Colombia. Total nacional _____	23
Tabla 7. Consumo hogares Colombia _____	24
Tabla 8. Comportamiento Balanza Comercial Colombia _____	24
Tabla 9. Estructura empresarial de la localidad de Chapinero _____	27
Tabla 10. Cobertura Nacional Educación Superior _____	29
Tabla 11. Número de instituciones de educación superior Colombia _____	30
Tabla 12. Barrios y UPZ de la localidad de Chapinero _____	33
Tabla 13. Barrios por UPZ en Chapinero _____	33
Tabla 14. Ofertas de educación superior técnica y tecnológica en la localidad de chapinero _____	36
Tabla 15. Número de matriculados por Instituciones de Educación Superior en Chapinero. _____	37
Tabla 16. Comportamiento anual del PIB sectorial (%) _____	43
Tabla 17. PIB por ramas de actividad económica (2008 I trimestre) _____	44
Tabla 18. Participación del mercado potencial. Servicio a estudiantes _____	53
Tabla 19. Proyecciones de ventas por año para los servicios a estudiantes en tres escenarios _____	54
Tabla 20. Resumen Total ventas por año para los servicios a estudiantes _____	56
Tabla 21. Participación del mercado potencial. Servicio de almacenaje _____	57
Tabla 22. Proyecciones de ventas por año para el servicio de almacenaje en tres escenarios. _____	58
Tabla 23. Resumen Total ventas por año para el servicio de almacenaje. _____	58
Tabla 24. Resumen Total ventas por año para el negocio. _____	59
Tabla 25. Portafolio de productos para estudiantes. _____	60
Tabla 26. Precios propuestos por servicio. _____	63
Tabla 27. Paquetes promocionales para no afiliados _____	66
Tabla 28. Paquete promocional para almacenaje de paquetes _____	66
Tabla 29. Insumos Zona de juegos _____	68
Tabla 30. Insumos Zona de internet _____	68
Tabla 31. Insumos Zona de casilleros _____	69
Tabla 32. Insumos Zona de almacenaje _____	69
Tabla 33. Insumos Zona descanso y estudio _____	70
Tabla 34. Pedido semanal cafetería _____	70
Tabla 35. Insumos Cafetería y recepción _____	71
Tabla 36. Insumos Zona verde _____	71
Tabla 37. Otras inversiones _____	70

	pág.
Tabla 38. Resumen valor de inversiones._____	95
Tabla 39. Proyección de ventas llamadas celular_____	96
Tabla 40. Proyección de ventas cafetería_____	96
Tabla 41. Proyección de ventas anual_____	96
Tabla 42. Proyección de ventas mensual_____	97
Tabla 43. Porcentajes aportes y prestaciones de ley._____	97
Tabla 44. Sueldos Administrativos_____	98
Tabla 45. Gastos administrativos_____	98
Tabla 46. Gastos de ventas_____	98
Tabla 47. Sueldos operativos_____	99
Tabla 48. Costos de operación_____	99
Tabla 49. Depreciación._____	99
Tabla 50. Resumen Costos y Gastos anuales_____	100
Tabla 51. Proyecciones estado de resultados._____	101
Tabla 52. Proyecciones Balance General_____	102
Tabla 53. Proyección Flujo de caja_____	104
Tabla 54. Indicadores_____	105

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Gráfico 1. Variación anual sector industrial mundial. Marzo 08-09_____	18
Gráfico 2. Colombia. Histórico del comportamiento porcentual del PIB____	21
Grafico 3. Sectores económicos del PIB_____	21
Gráfico 4. Colombia. Variación del IPC_____	23
Gráfico 5. Cobertura Educación superior en Colombia_____	29
Gráfico 6. Número de instituciones de Educación Superior en Bogotá____	31
Gráfico 7. Estudiantes matriculados en IES en Bogotá_____	31
Gráfico 8. Pirámide poblacional Chapinero por edad_____	33
Gráfico 9. Población por UPZ en Chapinero_____	34
Grafico 10. PIB por ramas de actividad 2008_____	43
Gráfico 11. Crecimiento en ventas sector servicios_____	45
Gráfico 12. Colombia. Número de empresas de almacenamiento, comunicaciones y otros según organización jurídica_____	46

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa UPZ El Refugio y Chicó Lago. Localidad Chapinero _____	8
Figura 2. Mapa de la localidad de Chapinero Bogotá _____	32
Figura 3. Mapa con las localidades de Chapinero _____	34
Figura 4. Marca _____	63
Figura 5. Sillas y mesas Zona de juegos _____	67
Figura 6. Sillas y barra zona internet _____	68
Figura 7. Casillero _____	69
Figura 8. Casillero para almacenaje _____	69
Figura 9. Hamacas y sofás zona de descanso _____	70
Figura 10. Máquina para preparar café _____	71
Figura 11. Bancos de madera zona verde _____	71
Figura 12. Esquema de servicio Alquiler juegos de mesa _____	74
Figura 13. Esquema de servicio Conexión a internet _____	75
Figura 14. Esquema de servicio Zona de descanso y estudio _____	76
Figura 15. Esquema de servicio Alquiler de hamacas _____	77
Figura 16. Esquema de servicio Alquiler de casilleros _____	78
Figura 17. Esquema de servicio Almacenaje _____	79
Figura 18. Plano planta baja _____	81
Figura 19. Plano planta alta _____	82
Figura 20. Organigrama _____	83

LISA DE ANEXOS.

	pág.
Anexo 1. Entrevista para directivos y docentes de universidades_____	111
Anexo 2. Encuesta para alumnos_____	113
Anexo 3. Encuesta habitantes y trabajadores chapinero_____	117
Anexo 4. Tabulación encuesta para alumnos_____	119
Anexo 5. Tabulación encuesta habitantes y trabajadores chapinero_____	129
Anexo 6. Entrevista para directivos y docentes de las universidades_____	133

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente proyecto se describe un plan de negocios que surgió de la necesidad identificada en los estudiantes de una universidad de la ciudad de Bogotá, de contar con un sitio adecuado en el cual estos puedan pasar sus tiempos libres dentro de sus horarios de estudio y además contar con un sitio en donde almacenar o guardar sus pertenencias durante el día.

Para comprobar esta necesidad identificada, se realizó una investigación del mercado en la cual se buscó encontrar las preferencias de los estudiantes, sus principales necesidades y así determinar cuál sería la mejor opción de mezcla de servicios que logre cumplir con las expectativas de este mercado.

Contando con estas expectativas se identificaron los principales servicios necesitados por los clientes y se desarrollaron estrategias de mercado apuntadas a suplir estas necesidades, teniendo en cuenta un análisis previo del mismo mercado y logrando como resultado las proyecciones de ventas esperadas.

Para cumplir con estas proyecciones de ventas y mezcla de servicios, se realizaron análisis operativo, técnico, administrativo, legal y jurídico incluyendo la descripción de los insumos y necesidades de recursos para el negocio, así como las principales reglamentaciones a tener en cuenta para su funcionamiento.

Finalmente, se realizó un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto, en el cual se incluyeron todas las proyecciones desarrolladas en el plan de negocios.

Palabras Claves:

- Servicio
- Tiempos libres en horarios de estudio
- Investigación del mercado
- Estrategias de mercado
- Análisis

1. INTRODUCCION

1.1 ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION DE LA IDEA DE NEGOCIO

El almacenamiento es un aspecto que siempre ha tenido importancia dentro del desarrollo económico de una empresa y en consecuencia, de un país. Un concepto de almacenar es “*guardar productos en un local para su posterior uso, distribución o venta*”¹. Este concepto da una idea general de la importancia que tiene el almacenamiento para contribuir a la eficiencia de la manufactura y la distribución. Aunque la función del almacén durante mucho tiempo ha sido almacenar inventario, el sistema contemporáneo y la exigente evolución de las necesidades del mercado, incluye una propuesta de valor más amplia en términos de beneficios económicos y en beneficios de servicio. Es aquí donde nace la idea de negocio expuesta en este plan. Aprovechar el auge que ha tenido el sentido de servicio e integrarlo a las necesidades que se tiene de almacenamiento temporal no para inventarios grandes, sino para inventarios pequeños o personales: la necesidad de guardar objetos personales en un lugar seguro y cercano al lugar de vivienda, trabajo o estudio.

Partiendo de este concepto se realizó una observación en una universidad de la ciudad de Bogotá y se detectó la siguiente necesidad insatisfecha: Los Alumnos de la Universidad San Martín no cuentan en las instalaciones de la universidad con locker en donde guardar sus pertenencias. Además los espacios para estudio (biblioteca, cafetería) son muy pequeños y se mantienen ocupados la mayor parte del día. Debido a que las instalaciones de la universidad actualmente se encuentran ocupadas al 100% en su capacidad, los alumnos se ven en la necesidad de cargar con sus pertenencias (maleta, libros, portátil, etc.) todo el día. Esto afecta en mayor medida a los alumnos de jornada diurna, debido a que sus horarios normalmente tienen espacios libres prolongados y su jornada ocupa la mayor parte del día. También este problema afecta a los alumnos en el hecho de no tener espacios adecuados para estudiar o simplemente pasar esos tiempos libres

Identificada esta necesidad por satisfacer, se pensó en extender la idea de almacenamiento a más instituciones que presentaran las mismas condiciones para generar un concepto que abarque más mercado partiendo de la zona en donde la universidad está ubicada, en la localidad de Chapinero en Bogotá; además de esto porque en Chapinero se encuentra una de las ofertas de educación superior, técnica y tecnológica más grandes con la que cuenta la ciudad.

¹ BOWERSOX. Donald J. Administración y logística. México: McGraw Hill, 2007. p 212

Como complemento a la idea de un espacio para almacenamiento temporal, también se detectó la necesidad que tienen los estudiantes de un sitio adecuado para pasar los espacios libres entre sus horarios de clases. De acuerdo con un análisis realizado por especialistas de la Universidad de La Sabana² inseguridad y manejo del tiempo son algunos de los problemas que enfrentan los 'primiparos' y en general los estudiantes de universidades. Para la mayoría de bachilleres ingresar a la universidad no es una situación fácil. El cambio en las rutinas tanto académicas como personales suele ser drástico y acostumbrarse al ritmo del pregrado es una tarea de varios meses. Los especialistas de la Universidad de La Sabana elaboraron un listado de los principales problemas que enfrenta a un estudiante al empezar su formación superior. Entre estos se tiene: La adaptación al contexto para ajustarse a nuevos horarios, alimentación y transporte es una de las dificultades iniciales. En el caso de los estudiantes foráneos, afrontar la soledad y las nuevas costumbres es un obstáculo complicado de afrontar. El manejo del tiempo libre es inadecuado, ya que la mayoría de alumnos nuevos y en curso de su carrera, no le da un buen uso de los llamados 'huecos'. No realizan actividades deportivas o culturales.

Como se observó en este estudio existe la oportunidad de brindar a los estudiantes espacios en donde puedan aprovechar estos espacios libres de tiempo con actividades de sano esparcimiento o complementarias para su desarrollo profesional. Por esta razón la idea de negocio se amplía para brindarles a los estudiantes un lugar de almacenamiento temporal y además un espacio en donde puedan estudiar, navegar en internet, jugar o compartir con sus compañeros de estudio.

Como conclusión se plantea un centro de servicios integrados ubicado en la localidad de Chapinero, para los estudiantes universitarios, con la posibilidad de ampliar el mercado hacia las habitantes y trabajadores de la localidad, a los cuales se les prestaría el servicio de almacenamiento temporal.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de servicios integrados en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una investigación de mercado a la población objetivo.
- Analizar el mercado y definir proyecciones de ventas.
- Realizar los análisis técnico, operativo, administrativo, legal y jurídico para el plan propuesto.
- Evaluar financiera y económicamente la propuesta del proyecto.

² PINEDA Clelia. Investigación realizada en Maestría en Educación. Chia: Universidad de la Sabana.

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

El plan de negocios planteado es un centro de servicios integrados ubicado en la localidad de Chapinero, para los estudiantes universitarios, con la posibilidad de ampliar el mercado hacia las habitantes y trabajadores de la localidad, a los cuales se les prestaría el servicio de almacenamiento temporal.

En la presente investigación se pretende indagar sobre los principales hábitos, actitudes y preferencias del mercado objetivo del presente proyecto, para determinar la viabilidad del negocio propuesto dentro del mismo. Para este fin se describirá a continuación el proceso de recolección de datos que se llevará a cabo para conocer el mercado al cual se quiere llegar. Las herramientas de recolección de datos a utilizar serán:

- Encuesta a estudiantes universitarios de la zona
- Entrevistas con directivos y docentes de las universidades
- Encuesta a habitantes y trabajadores de la zona

2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

- Conocer las necesidades de almacenamiento y esparcimiento que existen en los estudiantes universitarios de la zona de chapinero.
- Conocer las necesidades de almacenamiento temporal para habitantes o trabajadores en la zona estudiada.
- Determinar las zonas específicas en donde se podría ubicar el centro de servicios integrado
- Determinar la viabilidad del plan de negocios en el mercado propuesto

2.2 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

Para tener un norte sobre lo que se quiere conocer se proponen a continuación las siguientes hipótesis, las cuales se demostrarán con la información recolectada en el proceso de investigación del mercado.

Los estudiantes universitarios de la zona estudiada no cuentan con un sitio adecuado para el almacenamiento de sus pertenencias en sus horarios de clase.

Las universidades estudiadas no cuentan con zonas adecuadas para la adecuación de casilleros dentro de sus instalaciones.

Dentro de los horarios de clase de los universitarios, se presentan descansos largos entre clases todos los días de la semana.

En los descansos que tienen los estudiantes no cuentan con un sitio adecuado para estudiar dentro de su universidad.

Los estudiantes universitarios de la zona quieren contar con un sitio que les brinde espacios para almacenar sus pertenencias, y además para estudio y esparcimiento que esté ubicado cerca de su universidad.

Los estudiantes universitarios de la zona estudiada pagarían por alquilar casilleros para guardar sus pertenencias.

Cuando los estudiantes toman la decisión de un servicio recurre a internet para consultar las opciones.

Los directivos de las universidades reconocen la necesidad que existe entre los estudiantes de un servicio de almacenamiento y esparcimiento como el expuesto.

Los directivos de las universidades de la zona manifiestan la viabilidad de un centro de servicios integrados para los estudiantes.

Habitantes y trabajadores de la zona estudiada están interesados en encontrar un sitio para guardar paquetes pequeños.

Los habitantes y trabajadores pagarían por un servicio de almacenamiento temporal para sus pertenencias.

Los consumidores toman la decisión de un servicio por medio de información consultada en internet.

En la zona estudiada no existe concentración de empresas que brinden los servicios propuestos por el centro integrado propuesto.

2.3 DETERMINACION DE LA POBLACION Y MUESTREO

2.3.1 Muestra Piloto. Para comenzar el proceso de investigación se debe conocer el tamaño de la población a la cual se pretende investigar. Se requiere información acerca de esta población, pero indagar cada uno de los elementos que pertenecen a ésta es muy difícil, por tanto, se deben buscar estrategias que permitan inferir en esta y ofrecer resultados válidos y confiables acerca de las características de toda la población, por lo que la solución es llevar a cabo el estudio basándose en un subconjunto de de la población a estudiar, denominada muestra, la cual debe poseer algunas características específicas que permitan, al final, generalizar los resultados hacia la población en total. Esas características tienen que ver principalmente con el tamaño de la muestra y con la manera de obtenerla. A continuación se determinará la muestra y el tipo de muestreo utilizado para el proceso de investigación de mercados y para

el trabajo de campo de recolección de datos por medio de las encuestas. Inicialmente la población objetivo estaría dividida en dos grupos:

- Total de estudiantes universitarios en la localidad de Chapinero: 181.243 estudiantes universitarios matriculados en total en las Instituciones de Educación Superior para el 2008, según datos de SNIES (Sistema Nacional de Información de Educación Superior. Ministerio de Educación). En la Tabla 1 se relaciona la información.

Tabla 1. Estudiantes matriculados en la localidad de Chapinero

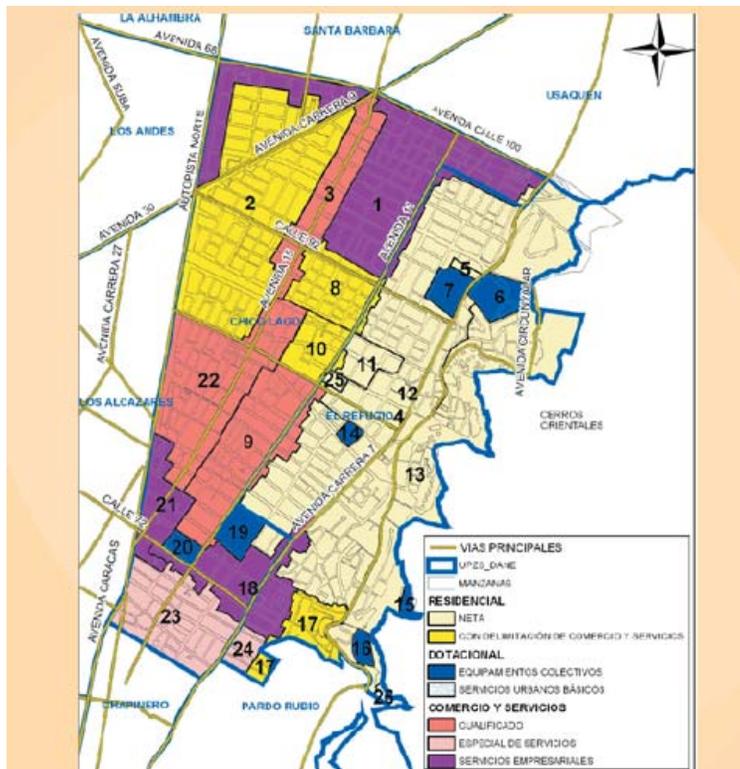
INSTITUCION EDUCATIVA DE EDUCACION SUPERIOR	MATRI. 2008	DIRECCION
CORPORACION CENTRO DE ESTUDIOS ARTISTICOS Y TECNICOS-CEART- (BOGOTÁ D.C.)	189	CII 68 N.6-39
CORPORACION CENTRO DE NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES (BOGOTÁ D.C.)	187	CII 73 N. 11-82
CORPORACION DE EDUCACION SUPERIOR - UNITEC- (BOGOTÁ D.C.)	15.260	CII 76 N. 12-58
CORPORACION TECNICA DE COLOMBIA - CORPOTEC- (BOGOTÁ D.C.)	110	Crr 14 N. 46-11
CORPORACION UNIVERSITARIA NUEVA COLOMBIA (BOGOTÁ D.C.)	1.292	CII 74 N.11-51
CORPORACION UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA (BOGOTÁ D.C.)	5.056	Crr 9 N.45A-44
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS-EAN- (BOGOTÁ D.C.)	4.649	Crr 11 N.78-47
FUNDACION DE EDUCACION SUPERIOR SAN JOSE -FESSANJOSE- (BOGOTÁ D.C.)	3.124	CII 67 N. 14A-29
FUNDACION INTERAMERICANA TECNICA-FIT- (BOGOTÁ D.C.)	228	CII 74 N. 11-74
FUNDACION UNION LATINA -UNILATINA- (BOGOTÁ D.C.)	1.098	CII 46 N. 3-05
FUNDACION UNIVERSITARIA DEL AREA ANDINA (BOGOTÁ D.C.)	5.660	Crr 14 N. 69-35
FUNDACION UNIVERSITARIA KONRAD LORENZ (BOGOTÁ D.C.)	1.993	Crr 9 bis N. 62-43
FUNDACION UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES (BOGOTÁ D.C.)	11.552	Crr 16 N. 63A-68
FUNDACION UNIVERSITARIA MONSERRATE (BOGOTÁ D.C.)	2.066	CII 72 N.11-41
FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN (BOGOTÁ D.C.)	23.289	Crr 19 N.80-63
POLITECNICO GRANCOLOMBIANO (BOGOTÁ D.C.)	9.570	CII 57 N. 3-00
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA (BOGOTÁ D.C.)	23.069	Crr 7 N. 40-62
UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA (BOGOTÁ D.C.)	10.937	Crr 13 N. 47-49
UNIVERSIDAD DE LA SALLE (BOGOTÁ D.C.) OJO PORQUE ES SOLO SEDE NORTE	14.334	Crr 5 N. 59A-44
UNIVERSIDAD DISTRITAL"FRANCISCO JOSE DE CALDAS" (BOGOTÁ D.C.)	22.508	Crr 7 N. 40-53
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL (BOGOTÁ D.C.)	9.697	CII 72 N.11-86
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS (BOGOTÁ D.C.)	11.094	Crr 10 N. 72 - 50
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (BOGOTÁ D.C.)	4.281	CII 74 N. 14 - 14
TOTAL MATRICULADOS EN CHAPINERO	181.243	

Fuente: SNIES.

- Total de habitantes y trabajadores en la zona de chapinero: Según la encuesta de calidad de vida de Bogotá en Chapinero la población económicamente activa ocupada es de 61.112 personas. El total de habitantes de la localidad, según el DANE, es 122.089 personas.

2.3.2 Muestreo definitivo. Se delimitó la población total debido a que el mercado que se piensa atender no está representado en toda la localidad. Realizando un análisis a la zona y partiendo de que la idea original nace por la necesidad observada en la Universidad San Martín, se toma la decisión de enfocar el estudio dentro de las siguientes especificaciones: La localidad cuenta con cinco UPZ (Unidades de Planeación Zonal): Chapinero, San Isidro Patios, Pardo Rubio, El Refugio y Chicó Lago. La universidad San Martín con dirección Crr 19 N.80-63 está ubicada en la UPZ Chicó Lago, como se puede observar en figura 1. Para ampliar el tamaño de la zona, se consideró abarcar también la UPZ El Refugio. Las UPZ El Refugio y Chicó Lago corresponden a sectores de estratos 3, 4, 5 y 6. La UPZ El Refugio posee vocación residencial, y se caracteriza por tener alta calidad ambiental y arquitectónica, y la UPZ Chicó Lago tiene vocación comercial y se caracteriza por albergar actividades complementarias al centro tradicional, junto a actividades económicas de alta jerarquía con proyección regional, nacional e internacional. Estas UPZ se encuentran en el área de influencia de la centralidad (Calle 72 - Calle 100).

Figura 1. Mapa UPZ El Refugio y Chicó Lago. Localidad Chapinero



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá

Con esta consideración, la población total objetivo cambia de la siguiente manera:

- Total de estudiantes matriculados en las instituciones de Educación Superior en las UPZ El Refugio y Chicó lago de la localidad de chapinero: 69.922 estudiantes. La relación de las mismas se presenta en la tabla 2, las cuales se seleccionaron teniendo en cuenta la dirección de las mismas.

Tabla 2. Número de matriculados en las instituciones de educación superior en las UPZ el Refugio y Chicó Lago.

INSTITUCION EDUCATIVA DE EDUCACION SUPERIOR	MATRI. 2008	DIRECCION
CORPORACION CENTRO DE ESTUDIOS ARTISTICOS Y TECNICOS-CEART- (BOGOTÁ D.C.)	189	CII 68 N.6-39
CORPORACION CENTRO DE NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES (BOGOTÁ D.C.)	187	CII 73 N. 11-82
CORPORACION DE EDUCACION SUPERIOR - UNITEC- (BOGOTÁ D.C.)	15.260	CII 76 N. 12-58
CORPORACION UNIVERSITARIA NUEVA COLOMBIA (BOGOTÁ D.C.)	1.292	CII 74 N.11-51
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS-EAN- (BOGOTÁ D.C.)	4.649	Crr 11 N.78-47
FUNDACION DE EDUCACION SUPERIOR SAN JOSE -FESSANJOSE- (BOGOTÁ D.C.)	3.124	CII 67 N. 14A-29
FUNDACION INTERAMERICANA TECNICA-FIT- (BOGOTÁ D.C.)	228	CII 74 N. 11-74
FUNDACION UNIVERSITARIA DEL AREA ANDINA (BOGOTÁ D.C.)	5.660	Crr 14 N. 69-35
FUNDACION UNIVERSITARIA MONSERRATE (BOGOTÁ D.C.)	2.066	CII 72 N.11-41
FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN (BOGOTÁ D.C.)	23.289	Crr 19 N.80-63
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL (BOGOTÁ D.C.)	9.697	CII 72 N.11-86
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (BOGOTÁ D.C.)	4.281	CII 74 N. 14 - 14
TOTAL MATRICULADOS EN ZONA	69.922	

Fuente: SNIES.

- Los habitantes en las UPZ nombras de la localidad: El total de habitantes de la localidad, según el DANE, es 122.089 personas. Según información del DANE, dentro el porcentaje de participación de la población por UPZ en la localidad de Chapinero, a El Refugio le corresponde el 25%, es decir 30.522 habitantes y a Chicó Lago le corresponde el 23%, es decir 28.080 habitantes. En total la población de estas dos UPZ es de 58.602 personas. Según la encuesta de calidad de vida de Bogotá en Chapinero la población económicamente activa ocupada es de 61.112 personas. Una aproximación por UPZ, teniendo en cuenta la participación de población seria: El Refugio con el 25% 15.278 personas ocupadas, Chicó Lago con el 23% 14.055 personas ocupadas. El total para las dos UPZ 29.333 personas.

Como conclusión la población total a investigar será:

- 69.922 alumnos matriculados en las IES de la zona delimitada
- 29.333 personas económicamente activas ocupadas en la zona delimitada

2.3.3 Tamaño de la muestra. La determinación del tamaño de muestra se realiza teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales: el porcentaje de confianza con el cual se quiere generalizar los datos desde la muestra hacia la población total, el porcentaje de error que se pretende aceptar al momento de hacer la generalización y el nivel de variabilidad que se calcula para comprobar la hipótesis. Para garantizar que las estimaciones obtenidas a partir de la encuesta tengan niveles de error de estimación bajos es necesario que el tamaño de muestra definida para cada parámetro de interés sea suficiente.

Existen diferentes tipos de muestreo, pero todos se basan en el principio de aleatoriedad, es decir que todos los elementos del universo tengan la misma oportunidad de ser elegidos para componer la muestra. Para poder hacer inferencias válidas de lo que ocurre en un universo a partir de una muestra es necesario que ésta sea representativa de él, lo cual se logra con la *aleatoriedad* y con un tamaño suficiente de la muestra.

El tipo de muestreo que se usará para determinar el tamaño de la muestra e encuestar en esta investigación será el *Muestreo aleatorio simple*, el cual consiste en elegir en forma aleatoria "n" unidades muestrales del universo. Esta técnica se aplica cuando se dispone de un marco muestral completo, que incluya a todas las unidades muestrales, y éstas puedan ser reconocidas e identificadas sin dificultad en el terreno, características que se cumplen en la presente investigación.

Como ya se había dicho, para calcular el tamaño de una muestra hay que tomar en cuenta tres factores:

La confianza o el porcentaje de confianza es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Esto quiere decir que un porcentaje del 100% equivale a decir que no existe ninguna duda para generalizar tales resultados, pero también implica estudiar a la totalidad de los casos de la población. Comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95%.³

El error o porcentaje de error equivale a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera, o la inversa: rechazar a

³ WARPOLE, Ronald. Probabilidad y estadística para ingenieros. México: Pearson Education, 1999. Capítulo 8

hipótesis verdadera por considerarla falsa. Al igual que en el caso de la confianza, si se quiere eliminar el riesgo del error y considerarlo como 0%, entonces la muestra es del mismo tamaño que la población, por lo que conviene correr un cierto riesgo de equivocarse. Comúnmente se aceptan entre el 4% y el 6% como error, tomando en cuenta de que no son complementarios la confianza y el error.

La variabilidad es la probabilidad (o porcentaje) con el que se aceptó y se rechazó la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual. El porcentaje con que se aceptó tal hipótesis se denomina variabilidad positiva y se denota por p , y el porcentaje con el que se rechazó se la hipótesis es la variabilidad negativa, denotada por q .

Hay que considerar que p y q son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad: $p+q=1$. Además, cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación (no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es $p=q=0.5$. Dado que el caso de investigación expuesto en el presente plan de negocios tiene esta característica, se tomaran $p=q=0.5$.

Una vez que se han determinado estos tres factores, entonces se puede calcular el tamaño de la muestra con la siguiente formula, teniendo en cuenta que se conoce el tamaño de la población:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

- n es el tamaño de la muestra;
- Z es el nivel de confianza;
- p es la variabilidad positiva;
- q es la variabilidad negativa;
- N es el tamaño de la población;
- E es la precisión o el error.

Para determinar el tamaño de la muestra en los dos grupos de estudio, se considerará una confianza del 95%, un porcentaje de error del 1% y la máxima variabilidad por no existir antecedentes en la institución sobre la investigación y porque no se puede aplicar una prueba previa. Para determinar el valor de Z de tal forma que la confianza sea del 95%, es necesario buscar un valor de Z tal

⁴ WARPOLE, Ronald. Probabilidad y estadística para ingenieros. México: Pearson Education, 1999. Capítulo 8

que $P(-Z < z < Z) = 0.95$. Utilizando las tablas de la distribución normal, se pueden obtener que $Z = 1.96$.

De esta manera se realiza la sustitución y se obtiene:

- Muestra para la encuesta a alumnos:

$$Z = 1,96$$

$$p \text{ y } q = 0,5$$

$$N = 69.922$$

$$E = 0,1$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(29.333)}{(69.922)(0,1)^2 + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

El tamaño de la muestra es de 96 personas a encuestar

$$n = 95,9 \approx 96$$

- Muestra para la encuesta a habitantes y trabajadores:

$$Z = 1,96$$

$$p \text{ y } q = 0,5$$

$$N = 29.333$$

$$E = 0,1$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(29.333)}{(29.333)(0,1)^2 + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = 94,72 \approx 95$$

El tamaño de la muestra es de 95 personas a encuestar

2.3.4 Instrumentos de recolección de información. Como ya se había mencionado, los instrumentos de recolección de información que se utilizarán para la presente investigación de mercado serán:

- Entrevistas con directivos y docentes de las universidades
- Encuesta a estudiantes universitarios de la zona
- Encuesta a habitantes y trabajadores de la zona

2.3.4.1 Entrevista. Las entrevistas se realizarán a directivos y docentes de las universidades elegidas, con el fin de conocer las principales características de los estudiantes y además la viabilidad del negocio, vista desde el punto de vista de estas personas. Ver Anexo 1.

2.3.4.2 Encuestas. Luego de determinar el tamaño de la muestra para las encuestas a realizar se procede a la elaboración de las mismas. Se pretende comprobar las hipótesis anteriormente planteadas, por esta razón las preguntas irán apuntadas a este fin. Ver Anexo 2 y 3.

2.3.5 Metodología del trabajo de campo. Para realizar el trabajo de campo de cada uno de los instrumentos de recolección escogidos, se siguieron las siguientes pautas:

Entrevistas.

- Se realizaron las entrevistas a docentes y directivos de las siguientes universidades: Fundación universitaria San Martín, Unitec, EAN, Universidad Sergio Arboleda
- Las entrevistas fueron realizadas entre el 3 y el 6 de Agosto de 2009.
- Para realizar estas entrevistas se pidió una cita previa con cada uno de los entrevistados.

Encuesta alumnos.

- En el numeral 2.3.3 se determinó que se realizarían 96 encuestas a los alumnos de la zona investigada. Este total de encuestas se dividió dependiendo el número de alumnos matriculados en cada universidad como se observa en la tabla 3, para hallar el número de encuestas a realizar por cada universidad.

Tabla 3. Numero de encuestas por universidad.

INSTITUCION EDUCATIVA DE EDUCACION SUPERIOR	MATRI. 2008	PARTICIPACION	ENCUESTAS
CORPORACION CENTRO DE ESTUDIOS ARTISTICOS Y TECNICOS-CEART- (BOGOTÁ D.C.)	189	0,27%	0
CORPORACION CENTRO DE NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES (BOGOTÁ D.C.)	187	0,27%	0
CORPORACION DE EDUCACION SUPERIOR - UNITEC- (BOGOTÁ D.C.)	15.260	21,82%	21
CORPORACION UNIVERSITARIA NUEVA COLOMBIA (BOGOTÁ D.C.)	1.292	1,85%	2
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS-EAN- (BOGOTÁ D.C.)	4.649	6,65%	6
FUNDACION DE EDUCACION SUPERIOR SAN JOSE -FESSANJOSE- (BOGOTÁ D.C.)	3.124	4,47%	4
FUNDACION INTERAMERICANA TECNICA-FIT- (BOGOTÁ D.C.)	228	0,33%	0
FUNDACION UNIVERSITARIA DEL AREA ANDINA (BOGOTÁ D.C.)	5.660	8,09%	8
FUNDACION UNIVERSITARIA MONSERRATE (BOGOTÁ D.C.)	2.066	2,95%	3
FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN (BOGOTÁ D.C.)	23.289	33,31%	32
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL (BOGOTÁ D.C.)	9.697	13,87%	13
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (BOGOTÁ D.C.)	4.281	6,12%	6
TOTAL MATRICULADOS EN ZONA	69.922		
TOTAL ENCUESTAS	96		

- Las encuestas fueron realizadas entre el 3 y el 6 de Agosto de 2009.
- Para realizar estas encuestas se abordó a los alumnos a la salida de las universidades

Encuesta habitantes y trabajadores.

- La encuesta a habitantes fue realizada en distintos lugares de la zona en donde existe una gran afluencia de personas, entre estos: estaciones de transmilenio Héroes y Cll 85, Centro Comercial Atlantis, Centro Comercial Andino y Unilago.
- Las encuestas fueron realizadas entre el 3 y el 10 de Agosto de 2009.

2.3.6 Tabulación y análisis. La tabulación gráfica de las encuestas y las entrevistas se puede apreciar en los Anexos 4, 5 y 6. A continuación se presentarán las conclusiones de cada uno de los instrumentos de recolección:

2.3.6.1 Conclusiones encuestas

Encuesta los alumnos

- El 64% de las encuestas fueron realizadas a hombres
- El 52% de los encuestados se encuentran en un rango de 18 a 22 años
- El 38% de los encuestados están realizando una carrera en el área de las ciencias sociales, el 35% adelanta una ingeniería.
- El 87% de los encuestados viven en Bogotá. Existe poca participación de personas que viven fuera de la ciudad
- 33% de los encuestados viven al occidente de Bogotá, 25% y 22% al norte y sur respectivamente
- Los estudiantes encuestados se consideran responsables
- Los estudiantes dedican sus tiempos libres a actividades de esparcimiento, más que actividades de estudio
- El 50% de los estudiantes llevan a sus universidades maleta pesada
- El 50% de los estudiantes llevan su computador portátil a sus estudios
- Es rotunda la necesidad de compartir con los amigos para los estudiantes encuestados
- Para los estudiantes es importante contar con un sitio tranquilo para estudio
- Para el 65% de los encuestados es importante encontrar con un sitio para guardar sus pertenencias
- Los estudiantes se informan principalmente consultando en internet
- La radio es el medio de comunicación menos importante.
- El 60% de los alumnos permanecen en sus universidades de 3 a 7 horas diariamente
- El 85% de los estudiantes asisten 5 días o más por semana a su universidad
- El 37% de los estudiantes tienen en promedio de 1 a 2 horas libres dentro de sus horarios de clase diarios. El 35% de 2 a 4 horas libres
- Los encuestados dedican su tiempo libre a descansar (45%) y a estudiar (41%). Solo el 14% dedican ese tiempo a jugar

- El 59% de los alumnos estudian dentro de su universidad
- El 45% de los encuestados juegan y descansan en lugares que están ubicados alrededor de su universidad
- El 58% de los estudiantes respondieron que en su universidad existen casilleros
- El 74% de los estudiantes que tienen casilleros en sus universidades no los usan por la seguridad y la ubicación.
- El 75% de los encuestados respondieron que en su universidad existe conexión inalámbrica a internet, pero el 66% afirma que esta conexión es regular
- El servicio que más requieren los estudiantes es la conexión a internet, seguido por los casilleros y el salón de juegos
- El 58% de los alumnos encuestados pagaría por un servicio de casilleros, y el precio que estarían dispuestos a pagar por una hora de alquiler está en un rango de \$300 a \$600.
- De \$700 a \$1000 estarían dispuestos a pagar los estudiantes por el uso de una hora de juegos de mesa y conexión inalámbrica
- El 63% de los encuestados prefieren un lugar ubicado fuera de la universidad y ubicado a una cuadra de la misma
- El 98% de los encuestados no conoce un lugar con estas características
- Las características que más les gusta a los estudiantes de los sitios donde pasan su tiempo libre son: el buen ambiente, buen servicio, la comodidad de los sitios y la tranquilidad
- Las características que menos les gusta a los estudiantes de los sitios donde pasan su tiempo libre son: los espacios pequeños, la inseguridad, el mal servicio, los precios altos y el excesivo ruido
- Dentro de las recomendaciones dadas por los entrevistados, las más importantes son: seguridad, el buen servicio, la comodidad, los precios bajos y un buen ambiente.

Encuesta los habitantes y trabajadores

- El 65% de las encuestas fueron realizadas a hombres
- El 60% de los encuestados se encuentran en un rango de 23 a 36 años
- El 65% de las personas frecuentan la localidad de Chapinero por su trabajo, tan solo el 20% por su vivienda
- De los encuestados que viven en la localidad, el 50% se ubican en el barrio Chicó
- De los encuestados que trabajan en la localidad, el 38% se ubican en el barrio Lago
- Para el 60% los encuestados es importante contar con un sitio de almacenamiento cercano a su lugar de vivienda o trabajo
- Es preferible para las personas encuestadas guardar sus paquetes que cargarlos todo el día
- Las personas prefieren informarse por la televisión y por internet
- Las personas se informan en menor proporción por radio y prensa
- El 68% de los encuestados ha tenido la necesidad de almacenamiento temporal para sus pertenencias

- El 95% de los encuestados no conocen un sitio dedicado al almacenamiento de paquetes pequeños
- Los únicos lugares conocidos son: Muilex en la Calle 85 con Carrera 15 y Servientrega.
- El 60% de los encuestados pagarían por un servicio de almacenamiento. El precio que estarían dispuestos a pagar por una hora de almacenaje se encuentra en un rango de \$1000 a \$1500
- El 85% de las personas encuestas prefieren encontrar un lugar así cerca a su trabajo
- Dentro de las recomendaciones dadas por los encuestados, las más importantes son: Seguridad, servicio y atención, comodidad y precio.

2.3.6.2 Conclusiones entrevistas. Luego de realizar las encuestas a los estudiantes, se buscó ratificar la información con directivos y docentes de las universidades. Las percepciones de estos entrevistados fueron las siguientes:

- Los estudiantes en promedio llevan entre \$10000 y \$15000 para la manutención en su día de universidad
- Aproximadamente el 80% de los estudiantes viven en la ciudad, de los cuales un 70% vive lejos de la universidad
- En los horarios de los alumnos existen espacios de tiempo libres
- El promedio de horas que los alumnos pasan en la universidad es de 7 a 8 horas diarias
- La percepción es que los estudiantes dedican su tiempo a estudiar y otras actividades de entretenimiento en la universidad y en sitios cercanos a la misma.
- En la universidad San Martín existen lugares para que los estudiantes dediquen esos tiempos libres a estudiar o al esparcimiento como la cafetería, la biblioteca o bienestar, pero no son adecuados ni suficientes.
- En la universidad Sergio Arboleda existen lugares para los estudiantes y son adecuados para su fin, pero son insuficientes de espacio
- En UNITEC, existen lugares para estudio y esparcimiento pero no son suficientes para la cantidad de alumnos
- En la EAN no existen lugares adecuados para estudiar, solo la cafetería
- En la universidad San Martín existen casilleros pero son insuficientes y están mal ubicados, además que son solo usados por algunos estudiantes de carreras específicas
- En UNITEC existen casilleros pero son insuficientes
- En la universidad Sergio Arboleda y en la EAN no existen casilleros.
- En la universidad San Martín existe conexión inalámbrica para internet, pero es baja
- En la universidad Sergio Arboleda, en UNITEC y en la EAN existe conexión inalámbrica y es buena la señal
- Los entrevistados ven viable un negocio con estas características. Es difícil la inclusión dentro de la universidad San Martín por espacio por flexibilidad de la dirección de la misma.
- El precio sugerido es de \$500 a \$1000 por hora

- Las sugerencias son: seguridad, cercano a la universidad, zonas de descanso, juegos de video, opciones de almacenamiento, cojines, hamacas, sofás, productos de cafetería, televisión, música, zonas verdes, impresoras, fotocopadoras, teléfonos, scanner, limpieza

3. PLAN DE NEGOCIOS

3.1 ANALISIS DEL MERCADO

3.1.1 Objeto social.

El Centro de servicios integrados ubicado en la localidad de Chapinero tendrá como objeto social la prestación de los siguientes servicios:

- Almacenamiento temporal de objetos pequeños
- Alquiler de casilleros
- Servicio de Wifi para conexión a internet
- Salón de descanso y estudio
- Salón de juegos
- Cafetería

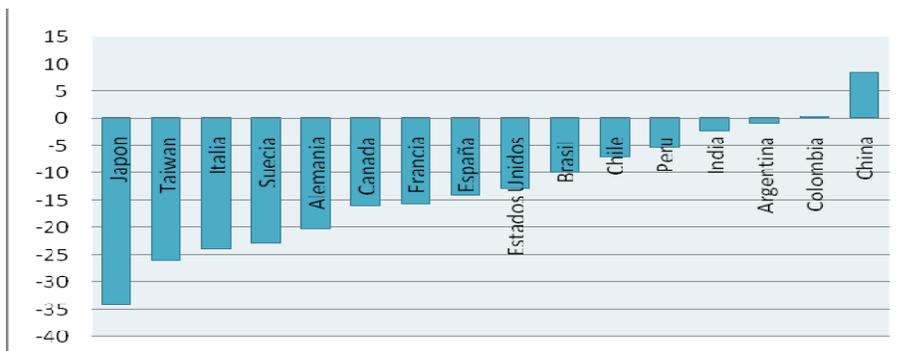
3.1.2 Análisis del macroentorno. Dentro del macro entorno se tienen en cuenta las variables económicas, políticas, sociales y legales. El objetivo es identificar y estudiar el comportamiento de estas variables teniendo en cuenta la incidencia para la idea de negocio expuesta, determinando el impacto que estas representan, bien sea, una oportunidad o una amenaza.

3.1.2.1 Entorno económico

Indicadores económicos generales de Colombia

Actualmente el mundo se enfrenta a una recesión económica y de este fenómeno no se puede salvar Colombia. En la mayoría de economías del mundo, la producción industrial se ha resentido con la recesión económica. En marzo de 2009, la disminución más grande se presentó en Japón con una disminución del 34,2%, seguida por los países europeos con un -20,2% y Estados Unidos con -12,8%, como se observa en el Gráfico 1.

Gráfico 1. Variación anual sector industrial mundial. Marzo 08-09



Fuente: The economist e institutos de estadística de los países

Aunque en comparación del comportamiento mundial, el sector industrial colombiano ha sido uno de los más favorecidos, no ha dejado de ser afectado por esta situación. La falta de demanda ha constituido el principal problema del sector industrial colombiano en los últimos meses; para marzo su nivel alcanzó una ponderación del 30,6%, valor que no se presentaban desde el 2002. La debilidad de la demanda interna se muestra en el menor crecimiento del consumo final (1,4% y 1,3% para el tercer y cuarto trimestres del 2008) y en el bajo ritmo de crecimiento de los créditos de consumo, con una tasa de variación del 7,12% frente a tasas de crecimiento del 50%, observada durante el 2006 y 2007. Para afrontar la crisis, se han tomado medidas que ha tendido como objetivo reactivar la demanda. La autoridad monetaria está buscando inyectar liquidez a la economía colombiana y disminuir los costos financieros para adquisición de bienes de consumo y para reactivar la inversión privada. Según proyecciones de Proexport, la demanda externa continuará débil dadas las previsiones de contracción para las economías desarrolladas y su reactivación prevista para finales del 2009 o primer semestre del 2010. Según las previsiones de la OMC, los países en desarrollo verán que sus exportaciones se contraerían entre 2 y 3%.⁵

Con este panorama, la economía colombiana ha estado también afectada por estos fenómenos. Colombia estaba posicionado como el tercer país más competitivo de Latinoamérica, después de Chile y Perú, según el reportes del Institute for Management Development (IMD). En esos años la economía colombiana había mantenido un crecimiento significativo, registrando un aumento del 7,52%, en 2007. Además, durante el primer trimestre de 2008, el PIB se incrementó 4,1% con respecto al mismo período del año anterior. La construcción, los establecimientos financieros, el sector de transporte y comunicaciones y el comercio fueron los principales determinantes de esta positiva dinámica. Después de esta expansión económica, incluyendo un 8,1% en el último trimestre de 2007, los crecimientos trimestrales sucesivos durante 2008 fueron 4,1%, 3,9%, 2,9% y -0,7%, respectivamente. La desaceleración de la economía durante 2008 fue en parte resultado de la acción de la política monetaria colombiana, que desde 2006 se orientó a moderar el crecimiento excesivo del crédito y de la demanda agregada, con el objetivo de contener las presiones inflacionarias y lograr un crecimiento sostenible, todas estas políticas fueron respuesta a la dura experiencia de los años noventa la cual dejó muchas enseñanzas, entre ellas la necesidad de una política económica prudencial. Pero el principal motivo de esta desaceleración fue la crisis financiera internacional a partir de septiembre de 2008, con la disminución de la demanda externa y el menor flujo de remesas de trabajadores. El valor en dólares de las exportaciones totales pasó de crecer 38,5% anual entre enero y septiembre, a -6,0% anual en el último trimestre, como resultado de la fuerte caída de los precios del petróleo y de otras materias primas, y por la reducción de los volúmenes vendidos, principalmente de bienes industriales.

⁵COLOMBIA. PROEXPORT. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Informe de industria Marzo 2009.

Es probable que la tendencia a la desaceleración de las exportaciones se acentúe en 2009, debido a que la desaceleración económica continuará profundizándose. Sin duda, esta es una perspectiva que produce gran preocupación, particularmente por los efectos sociales que tendría en términos de incrementos de la tasa de desempleo y los índices de pobreza. No obstante, existe una alta probabilidad de alcanzar un crecimiento positivo, en medio de lo que muchos analistas ya consideran la peor crisis económica después de la Gran Depresión de los años treinta. Este logro dejaría a la economía colombiana en una posición sana para iniciar una rápida recuperación una vez se supere la crisis externa. El crecimiento en 2009 dependerá de la magnitud y duración de la crisis internacional, así como del comportamiento de las economías de Venezuela y Ecuador, las cuales participan con el 43% de las exportaciones no tradicionales del país. Igualmente, la suerte de la economía dependerá de las acciones de política monetaria y fiscal, y de la respuesta del sector privado a los retos que enfrenta.⁶

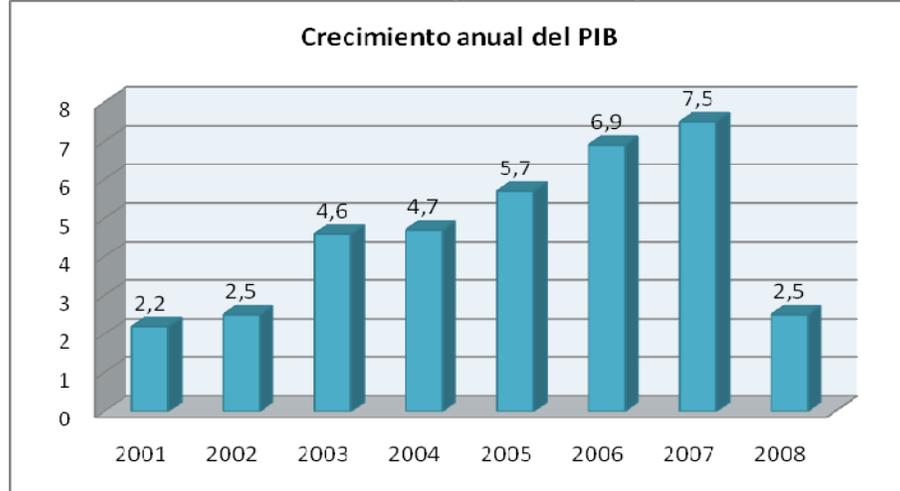
Con respecto a indicadores económicos, su comportamiento y proyecciones son los siguientes.

- *Inflación:* En 2008 la inflación anual al consumidor aumentó de manera importante por segundo año consecutivo, por encima del rango meta establecido por JDBR (Junta Directiva del Banco de la República) el cual es entre el 3,4% y 4,5%. El registro a diciembre fue de 7,67%, casi 200 puntos porcentuales más que el observado en diciembre de 2007, este aumento está relacionado con el aumento registrado en la primera parte del año en los precios internacionales del petróleo, otras materias primas y alimentos. Dentro del IPC sin alimentos el componente que más contribuyó a acelerar la inflación en 2008 por encima de las metas fue el de regulados, compuesto por los precios de los servicios públicos, la gasolina y el transporte público. Este terminó el año en 9,4% frente a 6,4% en diciembre del año anterior. El año 2009 comenzó con una importante reducción de la inflación anual al consumidor; en enero (7,2%) y en febrero (6,5%). La caída se dio principalmente por los menores ajustes en los precios de los alimentos y de los regulados; en este último caso la estabilización del precio de la gasolina ha ayudado un poco. Los modelos de pronóstico del Banco de la República indican que la inflación deberá estar dentro del su rango meta establecido entre 4,5% y 5,5% a mediados de año, siendo altamente probable que se mantenga en dicho intervalo hasta diciembre.
- *PIB.* Después de seis años consecutivos de aceleración en el crecimiento anual de la actividad económica, en 2008 la expansión anual del PIB fue 2,5%, cifra menor en 5 puntos porcentuales a la registrada el año pasado y por debajo de lo previsto por el Banco de la República. Por su parte, en el cuarto trimestre el PIB disminuyó en 0,7%, comparado con el mismo

⁶ COLOMBIA. Banco de la República. Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República. Marzo de 2009

periodo del año anterior, como se puede observar en el Grafico 2. Esta desaceleración en el crecimiento se produjo por los factores expuestos anteriormente.

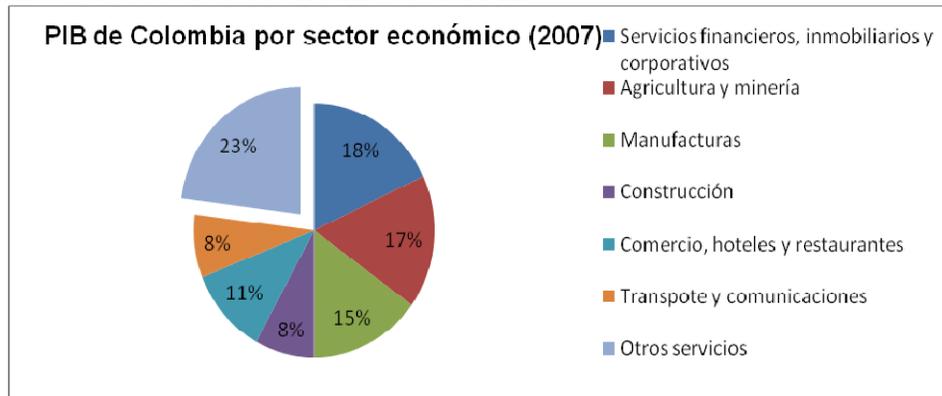
Grafico 2. Colombia. Histórico del comportamiento porcentual del PIB



Fuente: DANE

El PIB nacional ha presentado una estructura diversificada con predominio del sector servicios, según información del DANE⁷ en el 2007 como se observa en el Gráfico 3. En resumen el sector minero generó el 4,2% del PIB total, el agropecuario el 11,9%, la industria manufacturera el 15,8%, la construcción el 6,4%, el comercio 12,2% y los servicios, el 49,5%. Este indicador se genera como una oportunidad para el presente plan de negocios, debido a que este se encuentra ubicado en el sector servicios, el cual ha tenido un crecimiento fuerte dentro de los sectores económicos del país.

Grafico 3. Sectores económicos del PIB



Fuente: DANE

⁷ COLOMBIA. DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Al analizar los resultados del PIB del 2008 por grandes ramas de actividad, comparados los del año 2007, se observan los siguientes datos:

Tabla 4. Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica. Variación porcentual anual.

Ramas de actividad	2007	2008
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	3,9	2,7
Explotación de minas y canteras	2,9	7,3
Industria manufacturera	9,5	-2
Electricidad, gas de ciudad y agua	3,7	1,2
Construcción	11,5	2,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	8,7	1,3
Transporte, almacenamiento y comunicación	11	4
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	7,3	5,6
Servicios sociales, comunales y personales	4,7	2,1
PRODUCTO INTERNO BRUTO	7,5	2,5

Fuente: Banco de la República.

Las proyecciones del PIB para Colombia según Fedesarrollo⁸ son las siguientes, en las cuales se puede observar que los pronósticos apuntan a un 2010 con un mejor resultado final de la actividad productiva:

Tabla 5. Proyecciones PIB Colombia

Institución	Proyección PIB(%)	
	2009	2010
Fedesarrollo	0,4	1,7
Consensus (promedio)	0,2	2,3
Más alto	1,8	3,3
Más bajo	-1,6	0,2
Desviación estándar	0,5	0,3

Fuente: Latin Focus Forecast

- **IPC:** En mayo de 2009, el promedio de las variaciones de los precios de los bienes y servicios que componen la canasta familiar fue del 0,01 por ciento, inferior en -0,92 puntos porcentuales al registrado en el mismo mes de 2008 cuando llegó a 0,93 por ciento. En total del año 2009 se ha registrado una variación de (2,28%). Esta tasa es inferior en 2,84 puntos porcentuales

⁸ COLOMBIA. FEDESARROLLO. Centro de Investigación económica y Social.

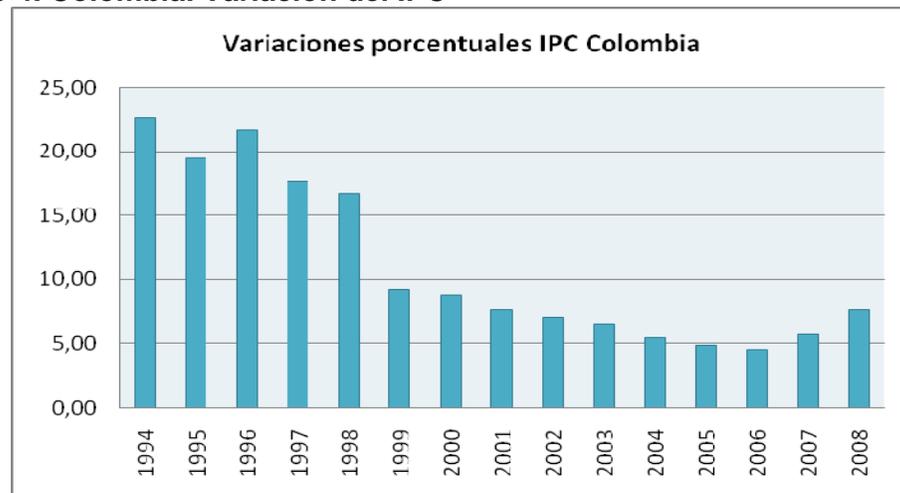
a la registrada en el mismo periodo del año 2007 (5,12%). Entre junio de 2008 y mayo de 2009, el IPC presentó una variación de (4,77%), inferior en 1,62 puntos porcentuales a lo registrado en el mismo periodo del año anterior (6,39%).

Tabla 6. Variación IPC Colombia. Total nacional

Años	Mensual	Año corrido	Doce meses
1999	0,48	6,25	9,98
2000	0,52	7	10
2001	0,42	6,12	7,87
2002	0,6	4,35	5,84
2003	0,49	5,07	7,73
2004	0,38	3,97	5,37
2005	0,41	3,51	5,04
2006	0,33	2,71	4,04
2007	0,3	4,42	6,23
2008	0,93	5,12	6,39

Fuente. DANE

Gráfico 4. Colombia. Variación del IPC



Fuente: DANE. Datos total año corrido

- *El consumo de los hogares* fue el factor económico que mayor desaceleración mostró en el año 2008. Esta dinámica estuvo asociada con el deterioro de la confianza de los consumidores, fenómeno observado en el mundo entero, y con el aumento de los precios de los alimentos y de combustibles, que afectó de manera negativa el ingreso disponible de las familias. También esta desaceleración está ligada al incremento de las tasas de interés que encarecieron el acceso al crédito, disminuyendo la disponibilidad de recursos por parte de los hogares. Las anteriores razones explican que el consumo de bienes durables fuera el que más se viera afectado y pasara de crecer 12,9% en 2007 a -3,9% en 2008. También se observó que dentro del consumo de hogares, los servicios fueron los menos

afectados por la disminución, factor que se tiene como una oportunidad para el negocio.

Tabla 7. Consumo hogares Colombia. Variación porcentual

	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>	<u>2008</u>
CONSUMO HOGARES	3,7	4,7	6,8	7,6	2,5
Bienes no durables	3	2,7	5,3	6,7	1,5
Bienes semidurables	3,6	5,5	3,5	8,9	2,1
Servicios	3,2	4,6	6,9	7	4,1
Bienes durables	14,7	17,2	17,8	12,9	-3,9

Fuente: Banco de la República

- *Exportaciones, importaciones, balanza comercial:* En 2008 las cifras muestran una disminución en las exportaciones reales, las cuales pasaron de crecer 11,4% en 2007 a 8,1% en 2008, según lo publicado por el DANE. Esto obedeció, principalmente, a caídas en los volúmenes exportados de café y carbón, como también a menores exportaciones no tradicionales (tabaco, minerales no metálicos, textiles y material de transporte) dirigidas a los Estados Unidos y Venezuela. Las importaciones, por su parte, también se desaceleraron, pero en menor medida que las exportaciones. Así, la demanda externa neta hizo un aporte negativo al crecimiento de -1,4 pp y el déficit comercial en pesos aumento de 10% en 2007 a 11,1% del PIB. Las cifras en dólares de la balanza de pagos arrojaron un resultado similar al que presentan las cifras reales. Las exportaciones totales en dólares aumentaron 26%, de las cuales las tradicionales lo hicieron a una tasa de 40,8% anual y las no tradicionales 8,5%. Las importaciones por su parte aumentaron 20,3%, impulsadas, especialmente, por los bienes intermedios y de capital

Tabla 8. Comportamiento Balanza Comercial Colombia

Años	Exportaciones	Importaciones	Balanza
1996	10.648	12.792	-2.144,30
1997	11.549	14.369	-2.820,20
1998	10.866	13.768	-2.902,40
1999	11.617	9.991	1.626,00
2000	13.158	10.998	2.160,50
2001	12.330	11.997	333,3
2002	11.975	11.897	78,2
2003	13.129	13.026	102,8
2004	16.788	15.649	1.139,70
2005	21.190	19.799	1.391,50
2006	24.391	24.534	-143
2007	29.991	30.816	-824,3
2008	37.626	37.155	470,5

Fuente: DANE. Millones de dólares FOB

Específicas de Bogotá

Bogotá se ha posicionado en el contexto nacional como el centro urbano más importante, y en América Latina es la sexta ciudad en tamaño de población. Así mismo, es el centro económico más importante de la nación: cuenta con 203 mil empresas, 26% de las existentes en el país, contribuye con el 22% del PIB y es el mayor mercado de trabajo con más de 3 millones de ocupados. Administrativamente, la ciudad se divide en 20 localidades y destina el 10% de los ingresos corrientes para financiar los planes locales de desarrollo.

En el 2009, Bogotá ascendió al sexto lugar en el escalafón de las cincuenta mejores ciudades para hacer negocios en América Latina, en el marco del estudio anual de competitividad realizado por la revista chilena América Economía. Por sexto año consecutivo, la ciudad se consolidó como una de las más dinámicas y con mayor potencial de atracción de inversión en la región. Los aspectos que se han identificado como claves en el posicionamiento de Bogotá son: mayor fortaleza económica, buena combinación entre calidad de vida, desarrollo profesional y potencial de negocios; mejor percepción de ciudad que agrega valor a los negocios; apoyo a empresarios y emprendedores; avances en conectividad física y de telecomunicaciones; aumento de la percepción de seguridad, reconocimiento de la calidad del capital humano y percepción positiva sobre políticas de sustentabilidad y descontaminación. Estas variables sumadas a las iniciativas de estabilidad jurídica para el inversionista han aumentado la confianza y mejorado el clima de inversión en la ciudad.⁹

En los últimos años, el tema económico se ha incluido en los planes de desarrollo distrital y locales, con programas y proyectos para promover la actividad productiva y el empleo, pero con alcance y recursos limitados. En la Administración distrital se concentran decisiones y acciones que son estratégicas y determinantes para el desarrollo empresarial, como la reglamentación del Plan de Ordenamiento Territorial, POT, en materia de usos del suelo y el desarrollo de proyectos estratégicos que determinan la localización y el aprovechamiento de actividades comerciales, industriales, de servicios públicos y sociales. A nivel local, los instrumentos de promoción del desarrollo y de la actividad productiva prácticamente no existen.

Sin embargo, la capacidad de las autoridades locales para gestionar el desarrollo empresarial y productivo, en el mejor de los casos, se concentra en el desarrollo de programas y proyectos que en general son limitados en su cobertura y recursos. Es por esto que la ciudad necesita fortalecer la capacidad de los gobiernos locales y promover la participación de los empresarios y sus organizaciones para gestionar el desarrollo de la actividad productiva, así como disponer de un sistema de información acerca de las características económicas y de su vocación empresarial y estructura del tejido productivo.

⁹ <http://www.bogota.gov.co>

Con respecto al IPC de 24 ciudades estudiadas en una investigación¹⁰ realizada por el DANE, once presentaron crecimiento del IPC superior al promedio de los precios de bienes y servicios consumidos al IPC de mayo 2009 y trece mostraron variaciones inferiores. Bogotá fue la novena ciudad con mayor variación en los precios en el periodo analizado (-0,01%). Los grupos con variaciones más altas fueron: vestuario (0,38%); vivienda (0,31%); salud (0,24%); otros gastos (0,10%) y educación (0,01%). Las menores variaciones fueron: transporte (-0,68%); alimentos (-0,11%); diversión (-0,09%) y comunicaciones (-0,02%).

Específicas de Chapinero

La localidad de Chapinero cuenta con un entorno que ha permitido el desarrollo de la actividad de servicios y crear uno de los más grandes mercados inmobiliarios, comerciales y financieros de la ciudad en la que se desarrollan actividades como asesoramiento empresarial en materia de gestión en comercio exterior, en economía, en administración comercial, en ventas, de gestión, arquitectura e ingeniería, diseñadores de modas; comercio de muebles para oficina, computadores y programas de cómputo, prendas de vestir en establecimientos especializados, productos farmacéuticos, artículos de perfumería, cosméticos; servicios de intermediación financiera como consorcios de inversiones, agentes y corredores de seguros, medicina prepagada y bancos comerciales y la más amplia oferta de servicios de salud, entre otros.

En Chapinero se localiza el mayor número de empresas de Bogotá, 23.581, equivalente al 12%. La estructura empresarial de la localidad se concentra en el sector servicios (84%), industria (5,9%) y construcción (5,8%). En la localidad hay una alta presencia de microempresarios. Del total de empresas (23.581), 16.283 son microempresas que representaron el 69% de la localidad y el 9,3% de Bogotá. *Las pymes representaron el 13%, mientras la gran empresa registró una participación del 1%.*¹¹

La mayor participación del sector servicios es el resultado de la concentración de las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (30%) y del comercio y la reparación de vehículos (23%); estas dos actividades son el eje de la economía local, como se puede observar en la Tabla 6. También se destacaron por su número, aunque en menor proporción, las actividades de intermediación financiera (8,4%), los hoteles y restaurantes (7%), y transporte, almacenamiento y comunicaciones (6%).

¹⁰ COLOMBIA. DANE. Encuesta de Ingresos y Gastos en el marco de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, en 24 principales ciudades del país. Octubre de 2006 y septiembre de 2007.

¹¹ COLOMBIA. Cámara de comercio de Bogotá. Perfil económico y empresarial Localidad Chapinero. Noviembre 2008

Tabla 9. Estructura empresarial de la localidad de Chapinero

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
No formal	48	0	0	0	48
Agricultura	266	330	168	30	794
Pesca	2	1	0	0	3
Explotación de minas y canteras	112	41	32	39	224
Industrias manufactureras	1.064	200	64	62	1.390
Suministro de electricidad, agua y gas	29	9	11	12	61
Construcción	631	469	206	67	1.373
Comercio y reparación de vehículos automotores	4.143	940	218	86	5.387
Hoteles y restaurantes	1.524	109	29	8	1.670
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	879	270	97	46	1.292
Intermediación financiera	1.019	512	245	211	1.987
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	4.719	1.853	454	97	7.123
Administración pública y defensa	14	0	1	3	18
Educación	206	29	4	0	239
Servicios sociales y de salud	707	169	22	8	906
Otras actividades de servicio comunitarios, sociales	917	106	27	12	1.062
Hogares con servicio doméstico	3	1			4
TOTAL	16.283	5.039	1.578	681	23.581

Fuente: Cámara de comercio de Bogotá

En el 2005 se liquidaron 628 empresas, 20% del total liquidadas en Bogotá. La mayor concentración se presentó en el sector de las microempresas (70%) y pequeñas empresas (21%) y el mayor valor liquidado se registró en las grandes (42%) y microempresas (37%).

Chapinero tiene el cuarto presupuesto de inversión local más bajo de las 20 localidades de Bogotá (2,3%). La mayor parte de los recursos de la localidad se destinaron al área social (40,6%), principalmente para programas de apoyo y fortalecimiento de la nutrición y la alimentación en la localidad y en los de mitigación de riesgos.

Sólo el 10% realizan operaciones de comercio exterior y el 4% registró actividades de exportación. En Chapinero predomina la pequeña y la

microempresa, razón por la cual registra una baja orientación hacia el mercado externo. De las 23.581 empresas que tiene la localidad, sólo el 10% realizan operaciones de comercio exterior y el 4% registró actividades de exportación. Con relación al tamaño, la mediana y gran empresa concentran el 85% (45% y 40%, respectivamente) del valor de las exportaciones, mientras que la micro y pequeña empresa el 15%.

3.1.2.2 Entorno social. Demografía, población, tasa de crecimiento, estructura, esperanza de vida, nivel educativo, tasa de mortalidad, empleo, educación Universidades.

Generales de Colombia

La población colombiana constituye una compleja mezcla entre los antiguos pueblos indígenas, los colonizadores españoles, y africanos llegados posteriormente, en los tiempos de la esclavitud. Hoy en día sólo se considera indígena al 1% de los colombianos.

Según el censo del 2005 del DANE, la población de Colombia es de 41.468.384 millones de habitantes. La población estimada para 2009 es de 44.977.758 habitantes. Es el tercer país más habitado de Latinoamérica, luego de Brasil y México. Treinta de sus ciudades tienen más de 100.000 habitantes. Se calcula que la densidad media poblacional es de 35 hab/km². La gran mayoría de la población es urbana. Se estima que para 2015 la población colombiana será mayor a 53 millones de habitantes.

Actualmente, la composición de la población es de 51,4 % mujeres y 48,6 % hombres. La mayor parte de la población se concentra en la zona centro-occidente del país cercana a las costas atlánticas y pacíficas (región andina), mientras que la zona sur-oriental del país presenta grandes vacíos demográficos. Colombia se divide en 32 departamentos y el Distrito Capital de Bogotá. La capital y ciudad más grande es Bogotá, relevante centro administrativo, industrial, financiero y comercial. Las principales causas migración en Colombia son las dificultades económicas y los problemas de orden público, que han generando que el país sea uno de los países latinoamericanos con mayor flujo de emigrantes, así como el segundo de mayor desplazamiento forzado interno a nivel mundial con 3 millones.

La distribución poblacional en función de los sectores de ocupación esta sectorizada de la siguiente: El 47% de los colombianos se dedica al comercio y a los servicios, el 27% a la agricultura, silvicultura y pesca, el 18 % a la industria, y el 8% a otras ocupaciones.

Teniendo en cuenta que el mercado al cual se dirigirá el plan de negocios propuesto es en mayoría estudiantes, a continuación se amplía información relevante a educación en el país. La cobertura de la educación básica y media en Colombia ha sido constante. En el año 2007 más de 11 millones de estudiantes asistieron a la educación básica primaria, secundaria y media. La cobertura bruta de educación básica llegó al 100.87%. Según la información del

Ministerio de Educación, 9.170.199 estudiantes fueron atendidos en establecimientos oficiales y 1.873.646 por establecimientos no oficiales. Los 24.649 establecimientos educativos se encuentran distribuidos en 14.110 oficiales y 10.539 no oficiales; la integración de sedes ha buscado ofrecer la continuidad a los estudiantes al pasar de la primaria a la secundaria y de ésta a la media.

La cobertura de la educación superior ha sido creciente en Colombia. Según el SNIES¹², hay matriculados 1.444.544 alumnos. La creación de cupos nuevos se ha logrado a través de tres programas: Crédito; Modernización de la gestión de las instituciones públicas de educación superior y promoción de la educación técnica y tecnológica. Este esfuerzo ha permitido incrementar la cobertura del 20.6% en el año 2002 al 33.3% en el año 2008. El crecimiento más significativo se presenta en los niveles técnico y tecnológico.

Gráfico 5. Cobertura Educación superior en Colombia



Fuente: MEN-SNIES

Tabla 10. Cobertura Nacional Educación Superior

	2002	2003	2005	2006	2007	2008
Matriculados total	1.000.148	1.050.032	1.113.726	1.301.728	1.359.828	1.444.544
Cobertura	24.40%	25.60%	26.90%	30.70%	31.80%	33.30%

Fuente: SNIES

¹² COLOMBIA. SNIES. Sistema Nacional de Información de Educación Superior. Ministerio de Educación Colombia

Tabla 11. Número de instituciones de educación superior Colombia

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Institución Técnica Profesional	43	43	44	41	42	43	43
Institución Tecnológica	53	54	54	46	46	49	51
Institución Universitaria	94	96	96	98	103	107	109
Universidad	77	77	77	79	79	79	79
TOTAL	267	270	271	264	270	278	282

Fuente: SNIES

Un aspecto importante de resaltar con relación a la Educación Superior en Colombia, es el aumento en los últimos años en la deserción universitaria. Uno de cada dos estudiantes que ingresa a la educación superior deserta. Factores económicos, académicos, vocacionales y familiares son los causantes. Estos datos fueron revelados por una investigación de la maestría en Educación de La Universidad de la Sabana, en la que se determinó que el grado de deserción estudiantil en las universidades de Colombia es del 48%, donde la tasa alcanza un 45% en los primeros cuatro semestres.

A pesar de los esfuerzos que han realizado las universidades e instituciones como el Icetex¹³, para incentivar a los estudiantes a continuar la educación superior, los principales motivos de la deserción son los altos costos de las matrículas, los altos costos de la manutención de los estudiantes, la falta de preparación con la que salen de los colegios y problemas familiares, problemas relacionados con violencia intrafamiliar, drogadicción y alcoholismo

La realidad que se vive en el país, aumenta la probabilidad de que las cifras de deserción aumenten, como consecuencia de la recesión económica que algunas universidades están comenzando a sentir, por lo tanto es importante que se tomen medidas necesarias para que la recesión no dispare, aún más, la tasa de deserción universitaria en Colombia.

Este factor puede ser una amenaza potencial y en crecimiento para el plan de negocios propuesto.

Generales Bogotá.

Bogotá es la ciudad capital de Colombia y del departamento de Cundinamarca ubicada en el Altiplano Cundiboyacense. Está organizada administrativamente en 20 localidades, algunas de ellas superan, en población y en número de empresas, a ciudades importantes del país. Alcanza a ocupar más de 40 km de sur a norte, y 20 de oriente a occidente, dándole una gran área de territorio

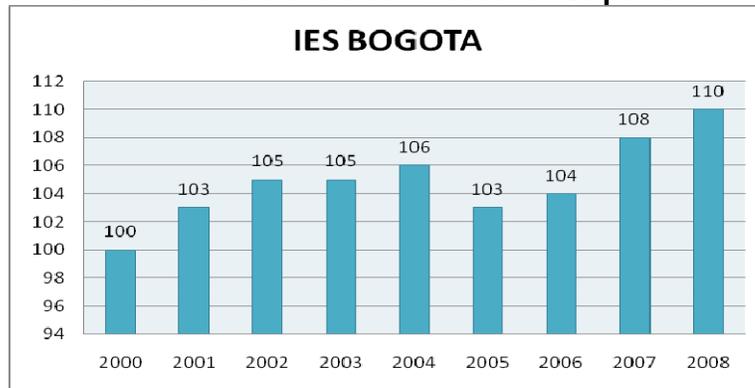
Su población es de 6.778.691 habitantes según estadísticas del DANE, representando aproximadamente el 17,5% de la población total del país y una densidad poblacional de aprox. 3.912 habitantes por kilómetro cuadrado. El 47,5% de la población son hombres y el 52,5% mujeres. Razones políticas y

¹³COLOMBIA. ICETEX. Instituto Colombiano de crédito y estudios técnicos en el exterior

sociales como la pobreza y la violencia, han motivado la migración del campo a la ciudad a lo largo del siglo XX, determinando un crecimiento exponencial de la población en las zonas urbanas y el establecimiento de cinturones de miseria en sus alrededores. Un ejemplo dramático de esto son el número de desplazados que han llegado a Bogotá, según la Consultoría para los Derechos Humanos (Codhes), en el periodo 1999-2005 llegaron a Bogotá más de 260.000 personas como resultado de desplazamientos, aproximadamente el 3,8% del total de la población de Bogotá. Las localidades donde se concentran la mayoría de la población desplazada son Ciudad Bolívar, Kennedy, Bosa y Usme.

Con respecto a la educación la ciudad cuenta con la tasa de analfabetismo más baja del país, ya que solamente alcanza el 4,6% en la población mayor de 5 años de edad. La demanda de de instituciones educativas ha aumentado en los últimos años y el número de matriculados de igual manera ha presentado un aumento significativo en los últimos tres años, como se observa en los gráficos 6 y 7.

Gráfico 6. Número de instituciones de Educación Superior en Bogotá



Fuente: SNIES

Gráfico 7. Estudiantes matriculados en IES en Bogotá

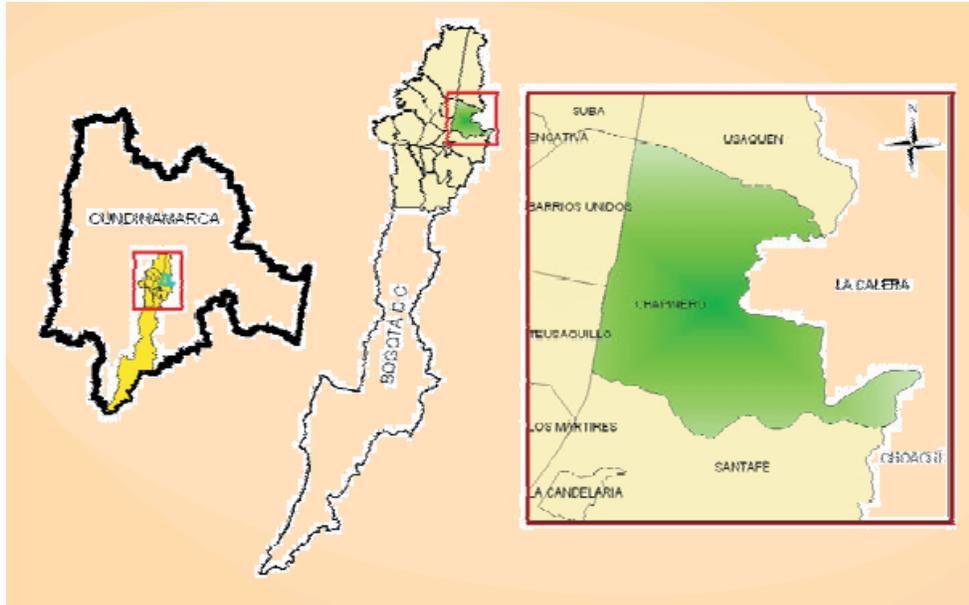


Fuente: SNIES

Específicas de Chapinero

La Localidad de Chapinero está ubicada al oriente de la ciudad de Bogotá. Sus límites son desde de la calle 39 a la calle 100 y desde la Avenida Caracas hasta los Cerros Orientales. Limita con las localidades de Santa Fe, al sur; Teusaquillo y Barrios Unidos, al occidente; Usaquén, al norte, y con los municipios de Choachí y La Calera, al oriente.

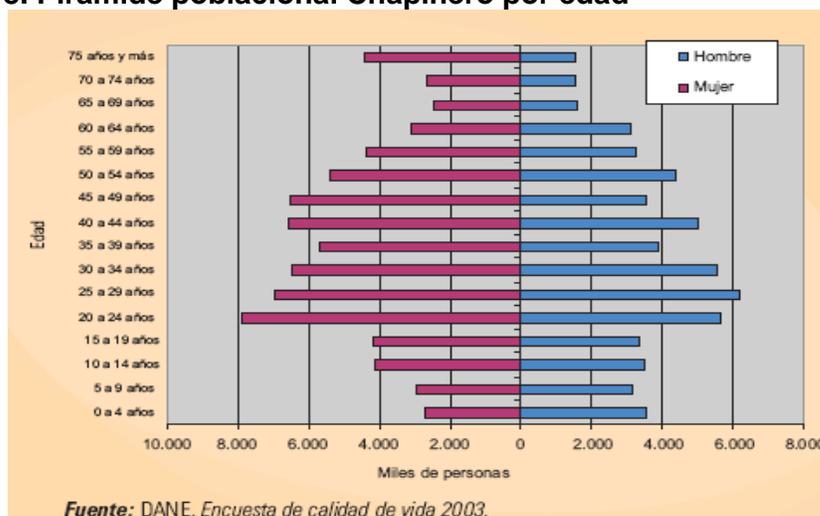
Figura 2. Mapa de la localidad de Chapinero Bogotá



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá

Chapinero representa el 5% del área total de la ciudad. Es la séptima localidad en extensión total (3.899 ha). Posee 2.596 hectáreas de suelo rural. Es la quinta localidad más pequeña de Bogotá con una población de 122.089 personas (1,8% del total), según el Censo de 2005 (DANE). Por sexo, el 55% constituida por mujeres y el 45% por hombres. Por rango de edad, el 60% de su población está entre los 15 y los 55 años, aunque el rango de edades predominante es de los 20 a los 29 años, lo que indica un alto porcentaje de participación de jóvenes: el 32,1% es menor de 25 años. Este dato es una oportunidad para el negocio, debido a la edad a la cual está dirigido el negocio es en su mayor porcentaje en este rango de edades.

Gráfico 8. Pirámide poblacional Chapinero por edad



La localidad cuenta con cinco **UPZ** (Unidades de Planeación Zonal): Chapinero 99, San Isidro Patios 89, Pardo Rubio 90, El Refugio 88, Chicó Lago 97; y compuesta por 50 barrios descritos en la tabla 13.

Tabla 12. Barrios y UPZ de la localidad de Chapinero

UPZ	Clase	N. Barrios	Estratos
El Refugio	Residencial cualificado	9	6
San Isidro Patios	Residencial no consolidado	4	2
Pedro Rubio	Residencial consolidado	20	1,2,3,4,5 y 6
Chicó Lago	Comercial	12	3,4,5 y 6
Chapinero	Comercial	5	3 y 4

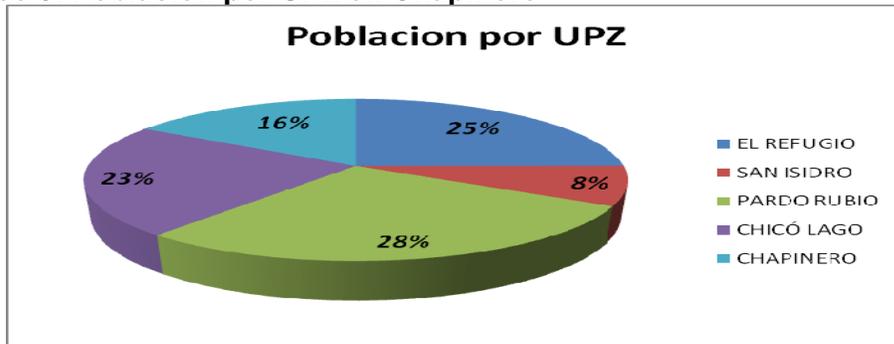
Fuente: Cámara de comercio de Bogotá

Tabla 13. Barrios por UPZ en Chapinero

EL REFUGIO	SAN ISIDRO PATIOS	PARDO RUBIO	CHICÓ LAGO	CHAPINERO
CHICO RESERVADO	LA ESPERANZA	BOSQUE CALDERÓN	ANTIGUO COUNTRY	CATALUÑA
BELLAVISTA	NORORIENTAL	BOSQUE CALDERÓN	CHICÓ NORTE	CHAPINERO
CHICO ALTO	LA SUREÑA	TEJADA	CHICÓ NORTE II	CENTRAL
EL NOGAL	SAN ISIDRO	CHAPINERO ALTO	CHICÓ NORTE III	CHAPINERO
EL REFUGIO	SAN LUIS ALTOS	EL CASTILLO	CHICÓ OCCIDENTAL	NORTE
LA CABERA	DEL CABO	EL PARAÍSO	EL CHICÓ	MARLY
LOS ROSALES		EMAUS	EL RETIRO	SUCRE
SEMINARIO		GRANADA	ESPARTILLAL	
TOSCANA		INGEMAR	LA CABRERA	
		JUAN XXIII	LAGO GAITÁN	
		LA SALLE	PORCIÚNCULA	
		LAS ACACIAS	QUINTA CAMACHO	
		LOS OLIVOS		
		MARÍA CRISTINA		
		MARISCAL SUCRE		
		NUEVA GRANADA		
		PALOMAR		
		PARDO RUBIO		
		SAN MARTÍN DE		
		PORRES		
		VILLA ANITA		
		VILLA DEL CERRO		

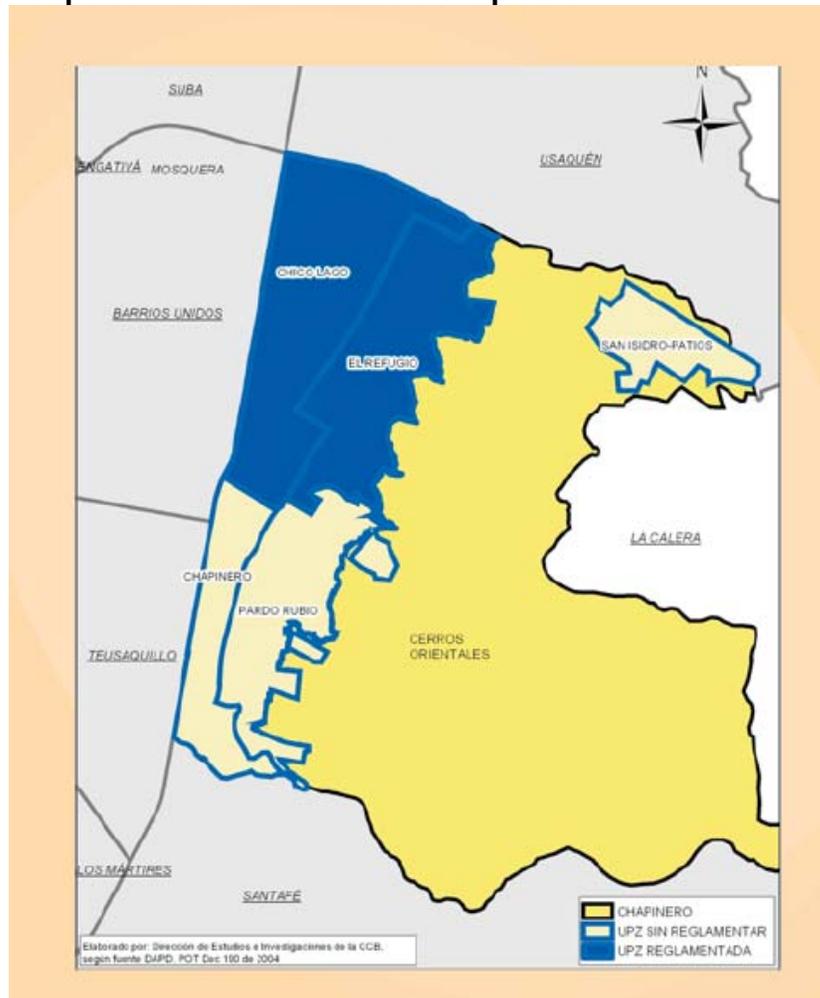
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Gráfico 9. Población por UPZ en Chapinero



Fuente: DANE

Figura 3. Mapa con las localidades de Chapinero



Fuente. Cámara de comercio de Bogotá

La tasa de crecimiento promedio anual entre 2003 y 2007 según las Encuestas de Vida¹⁴ para esos años fue de 1,5 para Bogotá. En ese intervalo de tiempo Chapinero reportó una Tasa de crecimiento promedio anual de sólo 1,1 que la ubica dentro de las localidades consideradas de población estacionaria o de crecimiento nulo o negativo: Igual número de personas aproximadamente en todos los grupos de edades, con una reducción gradual en las edades más avanzadas. Este indicador representa una amenaza potencial para el negocio. Según la ECVB 2007 (Encuesta de calidad de vida de Bogotá), 26.400 personas que vivían en la localidad de Chapinero han cambiado de residencia (21,5%) en los últimos dos años. De ellas, 13.386 han cambiado dentro de la misma localidad (50,7%) y 13.014, a otra localidad (49,3%). Una de las razones de este indicador tan alto es por la presencia de gran número de universidades, industrias y negocios, la población flotante de Chapinero quintuplica a la población residente. Indicador que representa una oportunidad para el plan de negocio propuesto, debido a que hay más personas que van en el día a la localidad y pueden ser usuarios potenciales del negocio de almacenamiento temporal.

La tasa de ocupación (55,21%) es la más alta entre las localidades y supera la de la ciudad (47,6%), según ECVB 2007. Las actividades que más ocuparon personas residentes en Chapinero fueron: servicios (39,4%), comercio (17,4%), actividades inmobiliarias (17,3%), industria manufacturera (10%). La tasa de desempleo (3,67%) es la más baja de la ciudad (7,78%). Es la cuarta localidad con menor participación en el desempleo de la ciudad; en el 2004 era la tercera localidad con menos desempleados.

En Chapinero predomina la clase socioeconómica alta: El 45,8% de predios son de estrato 6 y ocupa la mayor parte del área urbana local, el 30,8% pertenece a predios de estrato 4, el estrato 5 representa el 11,7%, el 5,5% corresponde a predios de estrato 3, el 1,6% corresponde a predios no residenciales y el 1,5% restante corresponde a predios de estrato 1.

El Índice de Condiciones de Vida (96.7) es superior al de Bogotá (89.4), y ocupa el primer lugar entre las localidades del Distrito. En tres de los cuatro de los factores que componen el Índice de Condiciones de Vida, la localidad presentó mejores resultados que la ciudad en su conjunto. Particularmente en educación y capital humano, la localidad presenta niveles sobresalientes. El 98,0 % de la población de Chapinero está afiliada al sistema de salud, y es la primera localidad en cobertura de seguridad social en salud en Bogotá. La mayoría de la población afiliada pertenece al régimen contributivo (89,1%). El 88,2% de la población de Chapinero está afiliada al sistema de salud, y es la primera localidad en cobertura de seguridad social en salud en Bogotá. La localidad, además de contar con la mejor oferta hospitalaria de Bogotá, presenta niveles de aseguramiento superiores a los del promedio de la ciudad (77,6%). La tasa bruta de mortalidad fue de 48.7 muertes por cada 10.000

¹⁴COLOMBIA. DANE. ECVB Encuesta de Calidad de Vida Bogotá. 2007

habitantes, 4.5 puntos porcentuales por encima de la registrada en el Distrito (44.2 muertes por cada 10.000 hab). Chapinero es la segunda localidad con menor número de personas en edad escolar (20 mil personas entre 5 y 17 años). El porcentaje de analfabetismo (1,1%), es inferior al de Bogotá (2,2%). En Chapinero, la población mayor de cinco años tiene en promedio 12.9 años de educación; en Bogotá, el promedio es de 8.7 años. En todos los grupos de edad, la localidad cuenta con niveles significativamente superiores a los del Distrito. En Chapinero se encuentra una de las ofertas de educación superior, técnica y tecnológica más grandes con la que cuenta la ciudad; no sólo por tener en la localidad sus sedes sino por las carreras profesionales que ofrecen. Igualmente amplia es también la oferta en educación no formal.

Tabla 14. Ofertas de educación superior técnica y tecnológica en la localidad de chapinero

INSTITUCIONES	
Corporación Centro de Estudios Artísticos y Técnicos (CEART)	Instituto Ingabo
Corporación Centro de Nuestra Señora de las Mercedes	Instituto Meyer
Corporación de Educación Superior Unitec.	Politécnico Gran Colombiano
Corporación Técnica de Colombia Corpotec	Pontificia Universidad Javeriana
Corporación Universitaria Nueva Colombia Sede Norte	SENA Dirección General
Escuela de Administración de Negocios EAN	Universidad Antonio Nariño
Escuela de Auxiliares de Enfermería (UNISALUD)	Universidad Católica de Colombia
Escuela de Dibujo y Pintura La Buhardilla	Universidad Central (Sede Norte)
Escuela militar de Medicina	Universidad Ciencia y Desarrollo
Fundación de Educación Superior San José	Universidad de Colombia (Ideas)
Fundación Interamericana Técnica	Universidad de La Salle (Sede Norte)
Fundación Tecnológica para la Educación Real de Colombia	Universidad de Santander
Fundación Tecnológica Unión Latina (UNILATINA)	Universidad Distrital Francisco José de Caldas
Fundación Unilatina	Universidad Distrital Idcap
Fundación Universitaria del Área Andina	Universidad Iberoamericana
Fundación Universitaria de Boyacá	Universidad La Gran Colombia (Facultad de Ingeniería)
Fundación Universitaria Konrad Lorenz	Universidad Manuela Beltrán
Fundación Universitaria Los Libertadores	Universidad Nacional Abierta a Distancia (UNAD)
Fundación Universitaria Monserrate	Universidad Pedagógica Nacional
Fundación Universitaria San Martín	Universidad Piloto de Colombia
Instituto Internacional de Tecnología a Distancia	Universidad Santo Tomás
Institute Wall Street	Universidad Sergio Arboleda
Instituto de Estudios Comerciales (Inesco)	Universidad Eafit sede Bogotá

Fuente: Cámara de comercio de Bogotá

Según el SNIES, en Chapinero el número de estudiantes matriculados en las instituciones de educación superior registradas en esta entidad, es de 181.243 estudiantes. La cantidad de estudiantes por institución se muestra en la tabla 15.

Tabla 15. Número de matriculados por Instituciones de Educación Superior en Chapinero.

INSTITUCION EDUCATIVA DE EDUCACION SUPERIOR	MATRI. 2008
CORPORACION CENTRO DE ESTUDIOS ARTISTICOS Y TECNICOS-CEART-	189
CORPORACION CENTRO DE NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES	187
CORPORACION DE EDUCACION SUPERIOR -UNITEC	15.260
CORPORACION TECNICA DE COLOMBIA -CORPOTEC	110
CORPORACION UNIVERSITARIA NUEVA COLOMBIA	1.292
CORPORACION UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA	5.056
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS-EAN	4.649
FUNDACION DE EDUCACION SUPERIOR SAN JOSE -FESSANJOSE	3.124
FUNDACION INTERAMERICANA TECNICA-FIT	228
FUNDACION UNION LATINA -UNILATINA	1.098
FUNDACION UNIVERSITARIA DEL AREA ANDINA	5.660
FUNDACION UNIVERSITARIA KONRAD LORENZ	1.993
FUNDACION UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES	11.552
FUNDACION UNIVERSITARIA MONSERRATE	2.066
FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN	23.289
POLITECNICO GRANCOLOMBIANO	9.570
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	23.069
UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA	10.937
UNIVERSIDAD DE LA SALLE	14.334
UNIVERSIDAD DISTRITAL"FRANCISCO JOSE DE CALDAS"	22.508
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL	9.697
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	11.094
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	4.281
<u>TOTAL MATRICULADOS EN CHAPINERO</u>	<u>181.243</u>

Fuente: SNIES

La infraestructura vial de Chapinero representa el 3,2% de la malla vial de la ciudad, que equivalen a 468 kilómetros carril de vía, por lo que ocupa el decimoquinto puesto entre las localidades de Bogotá. En Chapinero, el 66% de las vías se encuentra en deterioro, de las cuales el 41% estaba en mal estado y el 25% en estado regular. Es la decimosexta localidad en grado de deterioro de las vías. Chapinero se beneficia del sistema Transmilenio, porque cuenta con un corredor troncal compuesto por la Avenida Caracas y la Avenida Paseo de Los Libertadores (Autopista Norte). Además, cuenta con estaciones que permiten el transbordo hacia los corredores de la Calle 80, la NQS y la Avenida Suba. Sin embargo, la localidad carece de rutas alimentadoras que acerquen a la población de los barrios al sistema.

3.1.2.3 Entorno político. El desarrollo del narcotráfico en Colombia, ha constituido uno de los factores clave de la conflictiva situación del país. *El narcoterrorismo, las guerrillas, los paramilitares y el crimen organizado han mantenido a Colombia en un estado de crisis permanente*¹⁵. Las décadas de conflicto han dejado decenas de miles de civiles muertos y miles más han sido víctimas de desaparición y desplazamiento forzados por parte de los diferentes grupos implicados. En el año 2002, Álvaro Uribe Vélez se convirtió en presidente de la república, gracias a una coalición multipartidista que logró reformar la constitución política del país, la cual impedía la reelección inmediata, así Uribe obtuvo un segundo mandato en 2006. Su administración ha sido exitosa en la reducción del conflicto interno, ha negociado un proceso de desmovilización de grupos paramilitares, y el ejército nacional ha combatido a los grupos guerrilleros y paramilitares no desmovilizados, con buenos resultados hasta el momento, uno de ellos la exitosa liberación de secuestrados en la “operación JAQUE” el pasado Julio del 2008.

En 2008 se presentó ante el legislativo la solicitud ciudadana para la realización de un referendo que modifique la constitución para permitir la reelección de presidentes en ejercicio por tres veces sucesivamente. La administración de Uribe, según algunas encuestas, ha llegado a tener hasta el 85% de respaldo de los encuestados. La expectativa asciende sobre la suerte que tendrá el gobierno colombiano en las próximas elecciones.

En años recientes, escándalos como la alianza entre políticos y grupos de narcotraficantes y paramilitares, fenómeno conocido como la Parapolítica, han concentrado la atención de la opinión pública a nivel nacional y el conflicto interno ha amenazado con extenderse a países vecinos como ocurrió durante la crisis diplomática de Colombia con Ecuador y Venezuela de 2008, la cual se ha acentuado a mediados del año 2009 por la noticia de instalación de bases militares estadounidenses en territorio colombiano. Entre tanto se han realizado manifestaciones populares contra los crímenes de las diferentes fuerzas implicadas en conflicto mientras Colombia se mantiene como el país con mayor número de secuestros y sigue liderando la producción de cocaína, lo que ha conllevado que sea clasificado como uno de los países más violentos del mundo. En contraste, Colombia ha sido relativamente uno de los países de mayor estabilidad institucional en América del Sur.

En Bogotá, los últimos dos periodos de alcaldes han sido ocupados por integrantes del partido Polo Democrático Alternativo PDA, hecho que el gobierno Uribista no ha tolerado debido a los últimos sucesos entorno a la desaparición y muerte de jóvenes de Ciudad Bolívar y el debate de la seguridad de la capital.

Con respecto al entorno de seguridad en Bogotá, el alcalde Samuel Moreno ha reconocido en los últimos meses el recrudecimiento de la violencia en la

¹⁵ Revista Dinero. Artículo publicado en <http://www.dinero.com>. Junio 2009.

ciudad. Es por esta razón que en su administración la seguridad ha sido uno de los temas principales en la agenda. Se mejoró la infraestructura para seguridad policial y se instalaron cámaras de video vigilancia.

La seguridad en la localidad de Chapinero

En el 2005, la localidad de Chapinero registró un alto número de casos de hurto a personas (1.173), hurto a establecimientos (953), hurto a residencias (484) y hurto de vehículos (310). Estas modalidades delictivas son las de mayor importancia en la localidad; las cuales representaron el 10%, 17%, 9% y 5%, respectivamente, de los casos registrados en Bogotá. Este hecho resulta preocupante, ya que se constituyó como la primera localidad con el mayor número de hurtos a establecimientos en la ciudad. Indicador que representa una amenaza muy grande para la ubicación del negocio en la localidad. Para colaborar con las autoridades en la prevención de delitos, los habitantes de Chapinero han conformado, a Diciembre 31 de 2006, 206 frentes de seguridad, según datos reportados por la Secretaría Distrital de Gobierno, Proyecto de Fortalecimiento de Policía Judicial y de Vigilancia.

3.1.2.4 Análisis cualitativo

El entorno emprendedor en Colombia

En Colombia, sólo el 14% de las empresas que se crean lo hacen en la formalidad; de ahí que el gobierno nacional haya creado una política que tenga como prioridad generar las condiciones para que el emprendimiento sea un emprendimiento sostenible en el tiempo y exitoso, desarrollada esta por el Ministerio de Industria y Comercio. Esta política ha sido llamada Política Nacional de Emprendimiento, la cual se desarrolla sobre tres pilares: la financiación, la simplificación de trámites y la articulación de todos los entes que trabajan por el emprendimiento en el país. Estas estrategias están articuladas con la capacitación para el emprendimiento; y la ciencia y la tecnología, requisitos para lograr que los colombianos, desde sus primeros años escolares, se vayan proyectando como empresarios.

Dentro de las entidades que prestan apoyo al emprendimiento en Colombia se destacan:

- *Corporación Emprendedores Colombia*. Corporación sin ánimo de lucro, que tiene como fin agremiar, apoyar y fortalecer jóvenes emprendedores y empresarios de diversos sectores económicos.
- *Parquesoft*. Tiene como misión posibilitar un espacio de desarrollo y respaldo para emprendedores de software, que permita incubar empresas de conocimiento, en un ambiente y con un modelo de emprendimiento creado por emprendedores.
- *IncubarFuturo*. Promueve y apoya la creación y consolidación de empresas mediante la aplicación del conocimiento científico y tecnológico
- *Sena*. Capacitación regional sobre la creación de empresas.

- *Fondo Regional de Garantías*. Respalda al empresario que no tiene suficientes garantías para acceder al crédito ante los intermediarios financieros o proveedores
- *Incubarcolombia*. Laboratorio empresarial de última generación, es decir, una fábrica de nuevas empresas
- *Innovar*: Promueve empresarios innovadores que consoliden empresas de base tecnológica en el país, a través del desarrollo y aplicación de un modelo de incubación.
- *Fundación Corona*. Contribuye a mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas de menor escala, a través de asesoría y capacitación directa
- *Fundación Mario Santodomingo*. Promueve la creación de empresas con sus dos actividades de apoyo: Generación de ingresos y Desarrollo integral.

El entorno emprendedor en Bogotá

La Alcaldía Mayor de Bogotá y La Cámara de Comercio de Bogotá, han creado el Centro de Emprendimiento: Bogotá Emprende, con el fin de generar una cultura del emprendimiento y de apoyar a Emprendedores y empresarios en el camino de la creación, crecimiento y consolidación de sus negocios. Para ello cuenta con una oferta de servicios integrales que brinda el acceso a publicaciones de calidad, la programación de actividades y asesoría de expertos, que le permitirá al Emprendedor coordinar por sí mismo todo su itinerario para superar sus problemáticas y satisfacer sus necesidades.

En cuanto a recursos de financiación, en Bogotá existen varias entidades que brindan las facilidades a los emprendedores para el desarrollo de sus proyectos de empresa. Estas facilidades incluyen planes que cofinancian o asignan recursos del gobierno. Entre las entidades que brindan este tipo de recursos se encuentran:

- El fondo colombiano para la modernización y el desarrollo tecnológico de las MIPYMES, es una entidad del Estado adscrito al Ministerio de Comercio Industria y Turismo, cuyo objetivo es cofinanciar programas, proyectos y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas).
- SENA. es una entidad que apoya la cofinanciación de proyectos de Innovación y Desarrollo Tecnológico Productivo a través de convocatorias públicas, buscando generar mejores niveles de productividad con el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de las empresas y cuenta con un programa para creadores de empresa llamado Fondo Emprender.
- COLCIENCIAS. financia proyectos de investigación en ciencia, tecnología e innovación tecnológica que lleven a cabo entidades de carácter jurídico, públicas o privadas. Colciencias no financia, en ningún caso, el 100% del costo de los proyectos.
- FONADE. promueve el desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, en consideración a su participación para la generación de

empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos y el aprovechamiento productivo de pequeños capitales

- PROEXPORT
- BID

Además de estas facilidades, para la creación de empresas y en general para la estabilidad comercial, la Cámara de Comercio de Bogotá ha realizado programas en la localidad como: Zonas seguras, Estudios e investigaciones, Red local empresarial, Centro hábitat urbano, Cámara móvil local, Agenda cultural, Centro de información empresarial (CIEB), sede de conciliación comunitaria y apoyo empresarial.

Cada vez, las localidades adquieren mayor importancia para contribuir a un mejor desempeño de las actividades productivas. En el nivel local se determinan gran parte de las condiciones que les permiten a las empresas desarrollar su actividad, la dotación de infraestructura y de servicios públicos, las condiciones de seguridad y de calidad de vida y es en donde se concretan decisiones normativas que regulan su actividad.

En la información expuesta anteriormente se evidencia que esta ciudad es una gran plaza para la creación de una empresa, gracias a su dinámica comercial y las notables facilidades de sostenibilidad que permiten el acceso a recursos de crédito, no sólo para la creación de empresas sino también para la innovación e incorporación de nuevas tecnologías, hecho que se presenta como una oportunidad para el presente plan de negocios.

3.1.2.5 Cuadro resumen

LISTADO DE OPORTUNIDADES MACROENTORNO	
1	Colombia es uno de los países menos afectados por la recesión económica
2	La inflación ha tenido un comportamiento controlado
3	El predominio del sector de los servicios dentro de la estructura del PIB nacional con un 49,5% del total registrado
4	Las proyecciones indican un PIB en crecimiento en el 2010
5	Dentro del consumo de hogares, los servicios fueron los menos afectados para la disminución
6	Bogotá es el centro económico más importante del país
7	En Chapinero se encuentra el mayor número de empresas de Bogotá
8	La actividad económica Transporte, almacenamiento y comunicación tiene una participación pequeña (6%) dentro del sector de servicios en Chapinero
9	La cobertura de la educación ha sido creciente en Colombia
10	Bogotá es el centro urbano más importante del país
11	La demanda de instituciones de educación en Bogotá ha aumentado en los últimos años
12	El 32,1% de la población de Chapinero es menor de 25 años
13	La población flotante de Chapinero quintuplica a la población residente
14	La tasa de ocupación es la más alta entre las localidades
15	En Chapinero se encuentra una de las ofertas de educación superior, técnica y tecnológica más grandes con la que cuenta la ciudad

LISTADO DE OPORTUNIDADES MACROENTORNO	
16	Chapinero se beneficia con el sistema Transmilenio
17	La administración del presidente Uribe ha sido exitosa en la reducción del conflicto interno del país
18	Colombia ha sido relativamente uno de los países de mayor estabilidad institucional en América del Sur
19	Existe una Política Nacional de Emprendimiento creada por el Ministerio de Industria y Comercio Colombiano que busca generar las condiciones para que el emprendimiento sea sostenible en el tiempo y exitoso
20	Muchas entidades apoyan el emprendimiento en Colombia
21	La Cámara de Comercio de Bogotá ha creado el centro de emprendimiento: Bogotá emprende
22	Los recursos de financiación para el emprendimiento en Bogotá son amplios
23	Bogotá es una gran plaza para la creación de empresa

LISTADO DE AMENAZAS MACROENTORNO	
1	Recesión económica en el año 2009, Colombia ha tenido debilidad en la demanda interna
2	Caída del PIB y de las exportaciones en los últimos trimestres del 2008 y principios del 2009
3	La actividad económica Transporte, almacenamiento y comunicación ha tuvo una disminución porcentual de 7 puntos entre el 2007 y el 2008
4	El consumo de hogares fue el factor económico que mayor desaceleración mostró en el año 2008
5	Existe mucha competencia en Chapinero, en el sector de los servicios (84% de participación)
6	La liquidación de empresas en Chapinero ha tenido un registro significativo
7	El 47% de los colombianos se dedican al comercio y a los servicios
8	Ha aumentado en los últimos años la deserción universitaria (48%)
9	Aumento en el número de desplazados que han llegado a Bogotá
10	En Chapinero el 66% de las vías esta en deterioro
11	La localidad carece de rutas alimentadoras en el sistema Transmilenio
12	El desarrollo del narcotráfico en Colombia, ha constituido uno de los factores clave de la conflictiva situación del país
13	Expectativa en la población por el futuro político del país
14	Crisis con Ecuador y Venezuela en los últimos meses
15	Colombia es el país con mayor numero de secuestrados y uno de los mayores productores de cocaína
16	La inseguridad y violencia en el ciudad de Bogotá se ha incrementado
17	Chapinero se constituyó como la primera localidad con el mayor número de hurtos a establecimientos en la ciudad

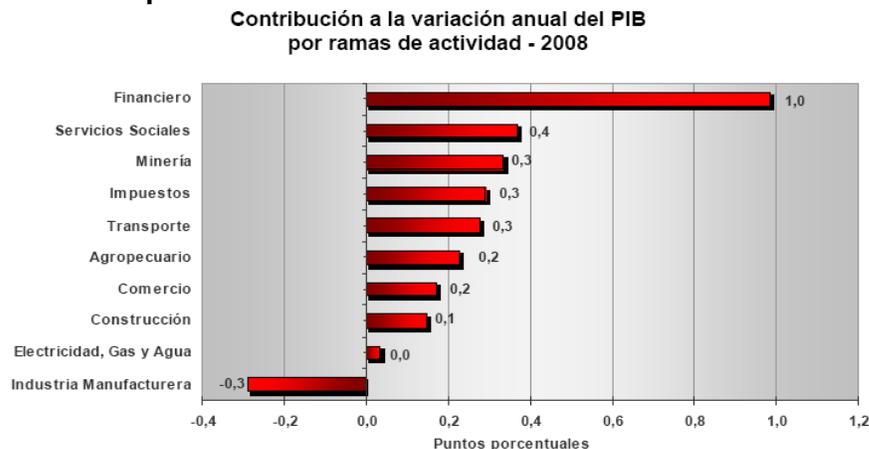
3.1.3 Análisis del microentorno. También llamado análisis del sector. Incluye un conjunto de fuerzas presentes en el horizonte inmediato de la compañía, entre los cuales se analizan: el sector, proveedores, intermediarios, clientes y competidores

3.1.3.1 Comportamiento del sector. La propuesta de empresa del presente plan de negocios, es la creación de un centro integrado de servicios, entre los cuales se incluye como principal actividad el almacenamiento y como actividades complementarias entretenimiento y servicios adicionales para los estudiantes universitarios. Teniendo en cuenta esta descripción, la empresa estaría ubicada en el siguiente sector, dentro Código Industrial Internacional Uniforme.

La clasificación CIIU es: **I Transporte, almacenamiento y comunicaciones 63** Actividades complementarias y auxiliares al transporte; actividades de agencias de viajes. **6320** Almacenamiento y depósito

Evolución del sector. Contribuciones al PIB por ramas de actividad económica. Al descomponer el crecimiento del PIB en 2008 (2,5%) por ramas de actividad económica, se observaron los siguientes aportes: para el sector de Transporte, almacenamiento y comunicaciones la contribución fue del 12%, como se observa en el gráfico 10.

Gráfico 10. PIB por ramas de actividad 2008



Fuente: DANE

Tabla 16. Comportamiento anual del PIB sectorial (%)

SECTOR	2004	2005	2006	2007	2008
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	1,8	2,4	3,9	3,9	2,7
Explotación de minas y canteras	-0,9	1,7	3,2	2,9	7,3
Industria manufacturera	5,3	5,4	6,8	9,5	-2,0
Electricidad, gas y agua	2,9	3,0	3,1	3,7	1,2
Construcción	13,4	12,8	13,5	11,5	2,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	6,0	7,3	8,7	8,7	1,3
Transporte, almacenamiento y comunicación	5,0	8,7	9,2	11,0	4,0
Establecimientos finan, segur; inmueb. y serv. a las empresas	3,9	5,5	6,7	7,3	5,6
Servicios sociales, comunales y personales	3,6	4,6	4,7	4,7	2,1
PIB	4,7	5,7	6,9	7,5	2,5

Fuente: Banco de la República

El PIB del sector Transporte, almacenamiento y comunicaciones creció en el 2007 un 6.84%, en el 2006 el aumento había sido de 5.7%. Este sector se calificó como 2 en el 2007 y cedió 24 puestos debido básicamente a su crecimiento negativo en ventas (-9.8%) que lo llevo a ocupar el puesto 76 en este indicador; los indicadores de rentabilidad aumentaron en el 2007 con relación a los obtenidos el año anterior, y su nivel de endeudamiento ha venido disminuyendo paulatinamente.

Por subsector, el servicio de transporte terrestre tiene una participación en el PIB del sector de 71.7%, aumento 7.3%, más del doble del crecimiento logrado en el año anterior (3.1%); le sigue en tamaño los servicios complementarios y auxiliares de transporte, en donde se encuentra Almacenamiento y deposito, con una participación de 14.5%, su PIB aumento 9.6% en el 2007 contra 11.6% logrado el año anterior. Se destaca el crecimiento del transporte por vías acuática 39.5%, los demás subsectores presentan tasas positivas de crecimiento, situación que se explica por el buen desempeño que en este periodo registra el comercio exterior.

En el caso particular de los servicios complementarios y auxiliares de transporte, el aumento del PIB en el primer trimestre de 2008 es de 13.7%, el más alto después de servicios de transporte por vía acuática y más de tres veces el crecimiento del PIB total (4.1%).

Tabla 17. PIB por ramas de actividad económica (2008 I trimestre)

RAMAS DE ACTIVIDAD	2005	2006	2007		2008
	ANUAL	ANUAL	I	ANUAL	I
TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIÓN	15.513.939	17.033.465	4.522.204	18.568.989	4.856.770
46 Servicios de transporte terrestre	7.274.724	7.502.645	1.970.955	8.049.509	2.062.008
47 Servicios de transporte por vía acuática	204.782	216.574	54.704	251.059	76.319
48 Servicios de transporte por vía aérea	1.135.867	1.308.503	332.665	1.304.518	336.931
49 Servicios complementarios y auxiliares de transporte	1.330.388	1.485.182	384.858	1.627.637	437.587
50 Servicios de correos y telecomunicaciones	5.568.178	6.520.561	1.779.023	7.336.267	1.943.925
PRODUCTO INTERNO BRUTO	237.982.297	254.552.919	67.330.303	275.390.831	79.093.808

Fuente: Benchmark

Oferta y demanda del sector:

La Tasa de crecimiento en Ventas disminuyó en el año 2007 un 9.8%, en el 2006 el crecimiento había sido de 59.6%, según estudios hechos por Benchmark.¹⁶

Gráfico 11. Crecimiento en ventas sector servicios



Fuente: Benchmark

Algunos indicadores financieros:

Margen operativo: es de 6.3% para el 2007, el año anterior había sido de 5.4%.

Margen neto (utilidad neta / ventas): es de 8.1% para el 2007, el año anterior había sido de 5.7%

Tasa de crecimiento en Activos Aumento en 6.5% en el año 2007, el año anterior había sido de 50.7%.

Endeudamiento Disminuyó su nivel de endeudamiento a 46.4%, el año anterior había sido de 51.6%.

Rentabilidad. Sobre activos: para el 2007 es de 6.7%, el año anterior había sido de 5.6%. Sobre patrimonio: es de 12.5% en el 2007, el año anterior había sido de 11.5%.

Eficiencia Rotación de Cartera Pasó a 58 días en el año 2007, el año anterior había sido de 54 días

Rotación de Inventarios Pasó a 18 días en el año 2007, el año anterior había sido de 22 días

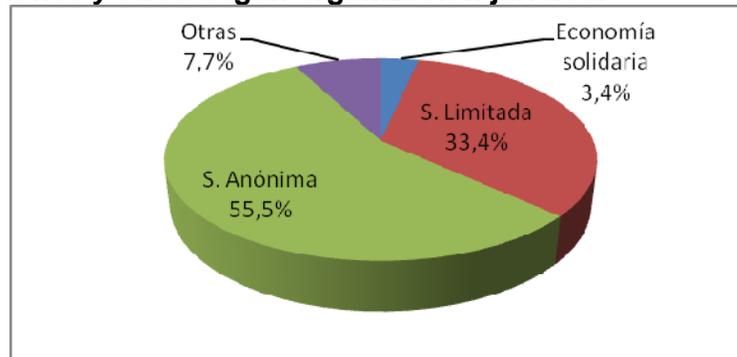
Resultados Encuesta Servicios DANE.

La Encuesta Anual de Servicios del año 2006 realizada por el DANE, investigó 326 empresas dedicadas a la prestación de servicios de almacenamiento, comunicaciones y actividades auxiliares de transporte, que ocupaban 40 o más personas o registraban niveles de ingresos anuales nominales iguales o superiores a 3 000 millones de pesos en dicho año. Jurídicamente el 55,5% estaban organizadas como sociedad anónima, el 33,4% como sociedad

¹⁶ Análisis sectorial Benchmark 2008.

limitada y el restante 11,1% otras formas de organización (sociedades en comandita simple, sociedades en comandita por acciones, sucursales de sociedades extranjeras, y otras formas de organización)

Gráfico 12. Colombia. Número de empresas de almacenamiento, comunicaciones y otros según organización jurídica.



Fuente: DANE. Encuesta Anual de Servicios. 2006

La producción bruta de las empresas objeto de estudio, correspondiente a los ingresos operacionales menos los costos de producción, ascendió en 2006 a 16 873,1 miles de millones de pesos. La productividad total, entendida como la relación entre los ingresos operacionales y el consumo intermedio más los costos y gastos del personal ocupado, fue en el año 2006, de 1,6. Es decir, por cada peso invertido para producir esta clase de servicios se obtuvo un rendimiento de 0,6 pesos adicionales.

El empleo generado fue en el año 2006, de 94 618 personas. De acuerdo con el tipo de contratación, el 63,4% del personal ocupado constituyó personal permanente o con contrato indefinido y propietarios, socios y familiares, el 30,3% personal temporal contratado a través de agencias, el 4,3% personal contratado directamente por la empresa y el 2% aprendices o estudiantes por convenio. Según sexo, el 57,3% del personal ocupado en estas empresas, constituían hombres y el 42,7% mujeres.

El sector Transporte, almacenamiento y comunicaciones en Bogotá

En Bogotá se encuentran aproximadamente 11461 empresas en este sector, lo cual representa el 7% de las empresas de servicios en la ciudad. La mayor concentración de sociedades en esta actividad se encuentra en Chapinero, con 2771 sociedades que representan el 13,8% del total registrado en la Cámara de Comercio.¹⁷

¹⁷ Revista Portafolio. Artículo publicado en <http://www.portafolio.com.co/>. Enero 2009

3.1.3.2 Competidores. El centro de servicios integrado será ubicado en la localidad de Chapinero, específicamente en las UPZ El Refugio y Chicó Lago, teniendo en cuenta que la necesidad insatisfecha fue detectada en la Universidad San Martín, ubicada en esta zona. Ver numeral 2.3.2.

Realizando una investigación en la zona respecto a las empresas que ofrecen el servicio propuesto en el presente proyecto, no se encontraron negocios iguales o que presten los mismos servicios. Teniendo en cuenta que los servicios ofrecidos por el negocio son almacenamiento y esparcimiento se investigó sobre negocios que realicen estas actividades por separado.

Con respecto al almacenamiento, en la investigación se encontraron algunas empresas dedicadas al almacenamiento temporal de paquetes pequeños y grandes y, además, empresas que brindan el servicio de alquiler de bodegas, las cuales no son competencia para el negocio propuesto. Entre las empresas de almacenamiento temporal se encontraron:

Servientrega. Empresa que brinda soluciones integrales de almacenamiento y transporte, las cuales soportan operaciones de almacenamiento temporal o permanente, con procesos de recepción, ubicación, picking & packing, despacho, manejo de devoluciones y acondicionamientos especiales. La empresa tiene cobertura a nivel nacional. En las UPZ El Refugio y Chicó Lago, la empresa cuenta con 12 puntos¹⁸ o centros de soluciones en logística para documentos, mercancías y valores. La ventaja competitiva de esta empresa es amplia, debido a que es una marca reconocida en el mercado.

Mudamos Express Ltda. Empresa dedicada al servicio especializado de mudanzas. Se ve como un competidor debido a que dentro de su portafolio de servicios cuenta con almacenamiento temporal para los clientes en el proceso de mudanza. Se encuentra ubicada en Bogotá sobre la Calle 169.

Además de estas empresas, una competencia directa para el negocio es la representada por los casilleros ubicados dentro de las universidades a las cuales irá dirigido el negocio. Dentro de la investigación de mercados que se realizará en el presente proyecto, se pretende averiguar este aspecto.

En relación a negocios que presten servicios para el esparcimiento de los estudiantes de la zona y que pueden ser competencia directa para el plan de negocios, se encuentran:

- **Café internet.** Son sitios dedicados al alquiler de equipos de cómputo para navegar en internet. Son competencia para el negocio debido a que prestan este servicio de conexión, aunque la propuesta de negocio se genera hacia la instalación de conexión inalámbrica en el sitio. Es importante anotar que el auge de estos sitios ha bajado debido a que la mayoría de las personas

¹⁸Información tomada de <http://www.servientrega.com>

tienen conexión de internet en sus viviendas, lugares de trabajo y/o lugares de estudio. El valor agregado de la propuesta es la conexión inalámbrica.

- Clubes de billar. Sitios en donde los jóvenes encuentran la posibilidad de divertirse con el juego del billar y pasar el tiempo con sus compañeros.

Como conclusión, y observando que no se encontró competidores directos al realizar una búsqueda de empresas, información que se corroboró en la investigación de mercados hecha y descrita en el capítulo 2.

3.1.3.3 Competidores sustitutos. Dentro de los competidores sustitutos para este tipo de servicios que encontraron dentro de la investigación están:

- Centros comerciales. Dentro de la zona en donde va a estar ubicado el negocio, existen varios centros comerciales entre ellos el Centro Comercial Andino y el Centro Comercial Atlantis. A estos sitios es muy constante la visita de estudiantes que van a comer, a jugar en los juegos mecánicos del centro comercial, a cine o a simplemente a pasar el tiempo mientras llega la hora de su próxima clase.
- Juegos de video. Existe una tendencia creciente en el interés de los jóvenes por este tipo de juegos, esto ha llevado a generar negocios que presten el servicio de alquiler por horas para este juego. Los alumnos pueden dedicar su tiempo libre a esta actividad
- Juegos de casino. En la zona existen varios sitios exclusivos y dedicados a los juegos de casino. En proporción la cantidad de estudiantes que frecuentan este tipo de lugares es menor que la de otras alternativas, debido a la cantidad de dinero que deben tener para apostar en estos sitios.
- Cafeterías o salón de onces. Muchas cafeterías de la zona prestan el servicio de Wii Fi dentro sus instalaciones, factor que puede ser aprovechado por los estudiantes.
- Bares. Por ser una zona universitaria, la concentración de bares es muy grande, además de contar con las zonas más exclusivas de la ciudad para este tipo de negocios como la zona rosa o la zona T. Estos sitios son muy frecuentados por los estudiantes después de clases.
- Alquiler de hamacas. Se ha venido observando la creación de algunos negocios en la zona en donde se brinda la posibilidad de descansar por periodos en hamacas que son alquiladas por horas.

3.1.3.4 Rivalidad de los competidores y sustitutos. Como se nombró anteriormente, en Chapinero se localiza el mayor número de empresas de Bogotá y dentro de la estructura empresarial de la localidad se concentra en mayor proporción (84%) en el sector servicios. Este dato muestra la tendencia de alta rivalidad en la prestación de servicios en este sector. También es importante anotar que Chapinero cuenta con la mayor oferta de instituciones de educación superior, hecho que también genera alta rivalidad entre las empresas o negocios dirigidos hacia este mercado. Los datos anteriormente nombrados demuestran que esta rivalidad puede ser una amenaza para la propuesta de negocio planteada.

3.1.3.5 Proveedores. Dentro de los proveedores para el centro de servicios integrado, se incluyen los necesarios para dar inicio al negocio. En el momento que el centro empiece su funcionamiento, no necesitará proveedores constantes de materiales, debido a la naturaleza del mismo. Los insumos con los cuales se va a proveer el negocio son:

- Casilleros.
- Servicio de Conexión inalámbrica a internet
- Mesas y sillas
- Instrumentos para la cafetería
- Juegos de mesa

Para estos insumos existen variedad de proveedores en la ciudad de Bogotá, los cuales serán elegidos previamente por la calidad de sus productos y también por el precio que ofrecen.

3.1.3.6 Cuadro resumen

LISTADO DE OPORTUNIDADES MICROENTORNO	
1	El nivel de endeudamiento del sector de almacenamiento, transporte y comunicaciones ha venido disminuyendo paulatinamente en los últimos años
2	Almacenamiento y depósito tiene una participación del 14,,5% en el PIB del sector, el cual ha tenido crecimiento
3	El endeudamiento del sector disminuyó su nivel de endeudamiento a 46.4%
4	Según la encuesta anual de servicios, la producción bruta de las empresas dedicadas a servicios en el sector ha ascendido
5	No se encontraron empresas que se dediquen al negocio planteado, existe la oportunidad de negocio
6	Existe variedad de proveedores para iniciar el negocio

LISTADO DE AMENAZAS MICROENTORNO	
1	El sector de almacenamiento, transporte y comunicaciones disminuyó en su participación al PIB del 11% al 4%, para el 2008
2	La Tasa de crecimiento en Ventas del sector disminuyó en el año 2007 un 9.8%
3	La mayor concentración de empresas dedicadas a estas actividades en Bogotá, se encuentra en Chapinero
4	Existe gran concentración de negocios que prestan servicios para el esparcimiento de los estudiantes de la zona estudiada
5	Existe gran concentración de competidores sustitutos para el negocio planteado en la zona
6	Alta rivalidad en la prestación de servicios en el sector de servicios
7	Rivalidad entre las empresas o negocios dirigidos hacia el mercado de estudiantes universitarios

3.1.4 Hallazgos de la investigación. A continuación se presentan las conclusiones investigación de mercados hecha en el capítulo 2.

OPORTUNIDADES	
1	22% de los estudiantes viven al sur de la ciudad y 33% al occidente. Implica que deben permanecer en sus universidades todo el tiempo dentro de sus horarios. La mayoría de los estudiantes viven lejos de sus universidades
2	Los estudiantes dedican sus tiempos libres a actividades de esparcimiento, más que actividades de estudio
3	El 50% de los estudiantes lleva maleta pesada a sus estudios
4	Es rotunda la necesidad de compartir con los amigos para los estudiantes encuestados
5	Es importante contar con un sitio tranquilo para estudio
6	Los estudiantes asisten 5 días o más a sus universidades semanalmente. La permanencia en ellas es de 3 a 7 horas diariamente, dentro de las cuales tienen un promedio de 1 a 4 horas libres.
7	Las actividades que realizan en horas libres son descansar y estudiar y las realizan por fuera de la universidad
8	Aunque existen casilleros en las universidades, no son usados debido a la seguridad y a la mala ubicación
9	Aunque existe conexión inalámbrica, los estudiantes perciben que no es presta una buena señal.
10	Se observa interés por un sitio que preste servicios de internet, casilleros y juegos de mesa
11	Los estudiantes no conocen un sitio con estas características, existe la oportunidad de negocio
12	Se observa la aceptación de un sitio que brinde seguridad y bienestar a los estudiantes.
13	En el proceso de tabulación se pudo determinar que la Universidad San Martín, será la opción más clara de negocio, debido a que existen más necesidades insatisfechas con relación a las otras universidades estudiadas.
14	Con relación a los habitantes y trabajadores de la zona, la mayoría de los encuestados trabajan en Chapinero, esto indica un traslado desde su lugar de residencia incluyendo necesidades de almacenamiento
15	Solo se identificaron dos competidores sobre almacenamiento.
16	La mayoría de personas pagarían por un almacenamiento
17	Se observa la aceptación de un sitio que brinde seguridad en el almacenamiento
18	Se observó en las entrevistas la buena aceptación de la idea de negocio por parte de directivos y docentes de las universidades y se corroboró la información que se recolectó en las encuestas con los estudiantes.

AMENAZAS	
1	87% de los alumnos vive en Bogotá. Esto implica que puede existir la posibilidad de un desplazamiento corto hacia sus casas.
2	El 50% de los estudiantes no lleva maleta pesada a sus estudios
3	Tan solo el 14% de los encuestados dedica su tiempo libre a estudiar
4	En el 58% de las respuestas, se evidenció que existen casilleros en las universidades
5	En el 75% de las respuestas, se evidenció que existe conexión inalámbrica en las universidades, principalmente en la Sergio Arboleda y la Universidad Pedagógica
6	El precio es una característica determinante para el estudiante a la hora de elegir un servicio
7	Para las personas que viven y trabajan en Chapinero, tiene la misma importancia tener o no tener un lugar en donde guardas sus paquetes
8	Tan solo el 32% de los encuestados ha tenido la necesidad de almacenamiento
9	La mayoría de las personas no conocen sitios con estas características, hecho que no permitió indagar sobre los competidores

3.1.5 Determinación del mercado.

3.1.5.1 Mercado Actual. Como se determinó en la investigación de mercado Capítulo 2, la segmentación inicial del mercado se obtuvo a partir de las siguientes condiciones:

- Total de estudiantes universitarios en la localidad de chapinero: 181.243 estudiantes universitarios matriculados en total en las Instituciones de Educación Superior para el 2008
- Total de habitantes y trabajadores en la zona de chapinero: Según la encuesta de calidad de vida de Bogotá en Chapinero la población económicamente activa ocupada es de 61.112 personas.

3.1.5.2 Mercado Potencial. Es la delimitación del mercado actual, teniendo en cuenta el número de personas, cantidad y frecuencia de compra. Se tomaron en cuenta para del total del mercado actual, solo las UPZ el Refugio y Chicó como se describió en el numeral 2.3.2, y se llegó al siguiente mercado potencial:

- Total de estudiantes matriculados en las instituciones de Educación Superior en las UPZ El Refugio y Chicó lago de la localidad de chapinero: 69.922 estudiantes.
- Total de habitantes en las UPZ El Refugio y Chicó Lago son 29.333 personas económicamente activas

3.1.5.3 Mercado Meta. Segmentación. Es el nicho del mercado potencial al cual se quiere acceder. Existen dos tipos de clientes a los cuales se quiere llegar, y para cada uno se realizará la respectiva interpretación sobre la participación del mercado para los siguientes cinco años, a partir del año 2010.

3.1.6 Proyecciones de venta.

Proyecciones de venta para los servicios ofrecidos a estudiantes

Para determinar las proyecciones de venta en este tipo de clientes se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones:

- Los resultados de aceptación para cada uno de los productos ofrecidos en el centro de servicios integrados a los estudiantes de las universidades según datos obtenidos en las encuestas, fueron así: Casilleros 20%, internet 25%, Juegos de mesa 20%, zona de descanso y estudio 18% y otros 17% entre los que se incluyen cafetería.
- Para realizar una proyección adecuada de cada uno de los servicios, no se tendrá en cuenta la participación en porcentaje del mercado potencial en las llamadas a celular y las ventas de cafetería, sino que estas se proyectarán como ingresos por ventas. De tal manera que la participación por servicio será la siguiente para las proyecciones: Casilleros 24%, internet 30%, Juegos de mesa 24%, zona de descanso y estudio 22%.
- La zona de descanso y estudio se divide en dos servicios: alquiler de hamacas y entrada al lugar (Ver numeral 3.2.2.3)
- Se realizarán las proyecciones en tres escenarios: uno optimista, uno pesimista y uno normal.
- La participación del mercado potencial será para el primer año del 2%, para los siguientes años aumentará en un 0,5% anual
- La participación para cada uno de los servicios generará un volumen de servicios por mes y así mismo por día, teniendo en cuenta que la encuesta generó 5 días en los que los alumnos van a la universidad, es decir 20 días mensuales de atención.
- Debido a que es un servicio ofrecido a estudiantes, se tomará en cuenta para las ventas totales del sitio solo 9 meses de los 12 del año.
- Según datos de la encuesta, para cada escenario se tomaron precios por hora de servicio.
- Para cada escenario, se generó un número de horas por servicio teniendo en cuenta la información de la encuesta respecto al número de horas libres que los estudiantes tienen en sus horarios de clase.
- Se tomó en cuenta las proyecciones del Banco de la República respecto a la inflación, las cuales pronostican un valor de aproximadamente 2%¹⁹ anual para los próximos años. Este dato se incluyó en las proyecciones de los incrementos en los precios por servicio, por año.

¹⁹ COLOMBIA. Banco de la República. Proyecciones de inflación. 2010.

- Se incluyen los ingresos por razón de ventas de llamadas a celular y ventas en la cafetería los cuales se describirán detalladamente en el numeral 3.2.2.6.

Teniendo en cuenta esta descripción, a continuación se presentan los datos obtenidos para cada escenario y para cada año de proyección:

Tabla 18. Participación del mercado potencial. Servicio a estudiantes.

Total mercado Potencial	69.922				
AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Participación	2,0%	2,5%	3,0%	3,5%	4,0%
Total estudiantes por año	1.398	1.748	2.098	2.447	2.797

Fuente: Autor

Tabla 19. Proyecciones de ventas por año para los servicios a estudiantes en tres escenarios. Valores en pesos colombianos

Volumen servicios	Participa.	Servicios por mes	Pesimista 2010			Optimista 2010			Normal 2010		
			Precio x hora	precio x 3hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 6hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 5hors	Total ventas mes
Casilleros	24%	336	500	1.500	503.438	1.000	6.000	2.013.754	700	3.500	1.174.690
Internet	30%	420	700	2.100	881.017	1.300	7.800	3.272.350	1.000	5.000	2.097.660
Juegos mesa	24%	336	700	2.100	704.814	1.300	7.800	2.617.880	1.000	5.000	1.678.128
Zona de descanso y estudio	12%	168	500	1.500	251.719	1.100	6.600	1.107.564	800	4.000	671.251
Hamacas	10%	140	700	2.100	293.672	1.300	7.800	1.090.783	1.000	5.000	699.220
Cafetería					140.875			422.625			281.750
Llamadas celular					375.000			1.125.000			750.000
					3.150.536	11.649.956			7.352.699		

Volumen servicios	Participa.	Servicios por mes	Pesimista 2011			Optimista 2011			Normal 2011		
			Precio x hora	precio x 3hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 6hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 5hors	Total ventas mes
Casilleros	24%	420	510	1.530	641.884	1.020	6.120	2.567.536	714	3.570	1.497.729
Internet	30%	524	714	2.142	1.123.297	1.326	7.956	4.172.246	1.020	5.100	2.674.517
Juegos mesa	24%	420	714	2.142	898.638	1.326	7.956	3.337.797	1.020	5.100	2.139.613
Zona de descanso	12%	210	510	1.530	320.942	1.122	6.732	1.412.145	816	4.080	855.845
Hamacas	10%	175	714	2.142	374.432	1.326	7.956	1.390.749	1.020	5.100	891.506
Cafetería					143.693			431.078			287.385
Llamadas celular					393.750			1.147.500			765.000
					3.308.063	14.459.049			9.111.595		

Volumen servicios	Participa.	Servicios por mes	Pesimista 2012			Optimista 2012			Normal 2012		
			Precio x hora	precio x 3hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 6hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 5hors	Total ventas mes
Casilleros	24%	503	520	1.561	785.666	1.040	6.242	3.142.664	728	3.641	1.833.221
Internet	30%	629	728	2.185	1.374.915	1.353	8.115	5.106.829	1.040	5.202	3.273.608
Juegos mesa	24%	503	728	2.185	1.099.932	1.353	8.115	4.085.463	1.040	5.202	2.618.887
Zona de descanso	12%	252	520	1.561	392.833	1.144	6.867	1.728.465	832	4.162	1.047.555
Hamacas	10%	210	728	2.185	458.305	1.353	8.115	1.702.276	1.040	5.202	1.091.203
Cafetería					146.566			439.699			293.133
Llamadas celular					390.150			1.170.450			780.300
					4.648.368			17.375.846			10.937.905

Volumen servicios	Participa.	Servicios por mes	Pesimista 2013			Optimista 2013			Normal 2013		
			Precio x hora	precio x 3hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 6hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 5hors	Total ventas mes
Casilleros	24%	587	531	1.592	934.943	1.061	6.367	3.739.770	743	3.714	2.181.533
Internet	30%	734	743	2.229	1.636.149	1.380	8.277	6.077.126	1.061	5.306	3.895.594
Juegos mesa	24%	587	743	2.229	1.308.920	1.380	8.277	4.861.701	1.061	5.306	3.116.475
Zona de descanso	12%	294	531	1.592	467.471	1.167	7.004	2.056.874	849	4.245	1.246.590
Hamacas	10%	245	743	2.229	545.383	1.380	8.277	2.025.709	1.061	5.306	1.298.531
Cafetería					149.498			448.493			298.995
Llamadas celular					397.953			1.193.859			795.906
					5.440.316			20.403.532			12.833.624

Volumen servicios	Participa.	Servicios por mes	Pesimista 2014			Optimista 2014			Normal 2014		
			Precio x hora	precio x 3hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 6hors	Total ventas mes	Precio x hora	precio x 5hors	Total ventas mes
Casilleros	24%	671	541	1.624	1.089.876	1.082	6.495	4.359.503	758	3.789	2.543.044
Internet	30%	839	758	2.273	1.907.283	1.407	8.443	7.084.193	1.082	5.412	4.541.149
Juegos mesa	24%	671	758	2.273	1.525.826	1.407	8.443	5.667.354	1.082	5.412	3.632.919
Zona de descanso	12%	336	541	1.624	544.938	1.191	7.144	2.397.727	866	4.330	1.453.168
Hamacas	10%	280	758	2.273	635.761	1.407	8.443	2.361.398	1.082	5.412	1.513.716
Cafetería					152.488			457.463			304.975
Llamadas celular					405.912			1.217.736			811.824
					6.262.083	23.545.374			14.800.796		

Fuente: Autor

Tabla 20. Resumen Total ventas por año para los servicios a estudiantes.

Escenario	2010	2.011	2012	2013	2014
Pesimista	\$ 29.902.449	\$ 34.968.467	\$ 41.835.314	\$ 48.962.848	\$ 56.358.749
Optimista	\$ 109.492.475	\$ 130.131.441	\$ 156.382.615	\$ 183.631.784	\$ 211.908.366
Normal	\$ 69.269.539	\$ 82.004.352	\$ 98.441.149	\$ 115.502.615	\$ 133.207.163

Fuente: Autor

Proyecciones de venta para el servicio ofrecido a los habitantes y trabajadores

Para determinar las proyecciones de venta en este tipo de clientes se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones:

- Solo se presta un servicio: almacenaje de paquetes
- Se realizarán las proyecciones en tres escenarios: uno optimista, uno pesimista y uno normal.
- La participación del mercado potencial será para los dos primeros años del 2% y un aumento del 1% cada dos años.
- La participación del mercado potencial generará un volumen de servicios por mes y así mismo por día, teniendo en cuenta que la encuesta para alumnos generó 5 días en los que los alumnos van a la universidad, es decir 20 días mensuales de atención, se tendrá también este dato para determinar los días para este servicio por mes, debido a que es un complemento del negocio
- Se tomará en cuenta para las ventas totales del sitio solo 10 meses de los 12 del año, como complemento al servicio a estudiantes
- Según datos de la encuesta, para cada escenario se tomaron precios por hora de servicio.
- Para cada escenario, se generó un número de horas por servicio también teniendo en cuenta la información de la encuesta respecto a la razón por la cual las personas frecuentan la localidad.
- Se tomó en cuenta las proyecciones del Banco de la República respecto a la inflación, las cuales pronostican un valor de aproximadamente 2%²⁰ anual para los próximos años. Este dato se tomó para proyectar los incrementos en los precios por servicio, por año.

Teniendo en cuenta esta descripción, a continuación se presentan los datos obtenidos para cada escenario y para cada año de proyección:

Tabla 21. Participación del mercado potencial. Servicio de almacenaje

Total mercado Potencial	29.333				
AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
Participación	2,0%	2,0%	3,0%	3,0%	4,0%
Total servicios por año	587	587	880	880	1173

Fuente: Autor

²⁰ COLOMBIA. Banco de la República. Proyecciones de inflación.

Tabla 22. Proyecciones de ventas por año para el servicio de almacenaje en tres escenarios. Valores en pesos colombianos

AÑO	Servicios por mes	Servicios por día
2010	587	27
2011	587	27
2012	880	40
2013	880	40
2104	1173	53

PESIMISTA				
AÑO	Precio x hora	Precio x 2 horas	Total ventas mes	Total ventas año
2010	1.000	2.000	1.173.320	12.906.520
2011	1.020	2.040	1.196.786	13.164.650
2012	1.040	2.081	1.831.083	16.479.749
2013	1.061	2.122	1.867.705	16.809.344
2014	1.082	2.165	2.540.079	22.860.707

OPTIMISTA				
AÑO	Precio x hora	Precio x 4 horas	Total ventas mes	Total ventas año
2010	1.500	6.000	3.519.960	38.719.560
2011	1.530	6.120	3.590.359	39.493.951
2012	1.561	6.242	5.493.250	49.439.246
2013	1.592	6.367	5.603.115	50.428.031
2014	1.624	6.495	7.620.236	68.582.122

NORMAL				
AÑO	Precio x hora	Precio x 3,5 horas	Total ventas mes	Total ventas año
2010	1.300	4.550	2.669.303	29.362.333
2011	1.300	4.550	2.669.303	29.362.333
2012	1.326	4.641	4.084.034	36.756.302
2013	1.326	4.641	4.084.034	36.756.302
2014	1.353	4.734	5.554.286	49.988.571

Fuete: Autor

Tabla 23. Resumen Total ventas por año para el servicio de almacenaje.

Escenario	2010	2.011	2012	2013	2014
Pesimista	\$12.906.520	\$ 13.164.650	\$ 16.479.749	\$ 16.809.344	\$ 22.860.707
Optimista	\$38.719.560	\$ 39.493.951	\$ 49.439.246	\$ 50.428.031	\$ 68.582.122
Normal	\$29.362.333	\$ 29.362.333	\$ 36.756.302	\$ 36.756.302	\$ 49.988.571

Fuente: Autor

Como conclusión, los datos de proyecciones de ventas para el negocio de servicios integrados serán los siguientes, en tres escenarios y para los próximos años:

Tabla 24. Resumen Total ventas por año para el negocio.

Escenario	2010	2.011	2012	2013	2014
Pesimista	\$ 42.808.969	\$ 48.133.117	\$ 58.315.063	\$ 65.772.192	\$ 79.219.456
Optimista	\$ 148.212.035	\$ 169.625.392	\$ 205.821.861	\$ 234.059.815	\$ 280.490.489
Normal	\$ 98.631.872	\$ 111.366.685	\$ 135.197.451	\$ 152.258.917	\$ 183.195.734

Fuente: Autor

3.1.7 Determinación y explicación de la estrategia. Para cumplir con las expectativas de los clientes, se pretende realizar una estrategia de varios segmentos²¹, donde se identificarán como mercados meta dos grupos diferentes de prospecto, por esta razón se preparará una mezcla de mercadeo especial para cada segmento: alumnos y personas habitantes o trabajadores de la zona. Se decidió por dos segmentos, ya que el segmento de estudiantes tiene una demanda estacional, y en los meses en donde no se cuenta con ésta se pretende impulsar el negocio hacia el segmento de almacenaje.

Como conclusión de los instrumentos de recolección de información²², se determinaron las necesidades más importantes para los dos tipos de consumidores, en este caso el mercado meta del negocio.

Para los estudiantes, las particularidades de un sitio para pasar sus tiempos libres y para guardar sus pertenencias deben ser:

- Seguridad
- Buen servicio
- Precios Bajos
- Ambiente
- Buena ubicación
- Comodidad: cojines, hamacas
- Variedad en servicios
- Tranquilidad
- Privacidad
- Música
- Televisión

²¹ STANTON, William. Fundamentos de Marketing .México: McGraw Hill, 2000. p 190.

²² Ver Anexos 3, 4 y 5.

- Casillero individual por semestre
- No alcohol
- Zona de fumadores
- Zonas verdes

Para los habitantes y trabajadores de la zona, las particularidades de un sitio para guardar sus paquetes deben ser:

- Seguridad
- Responsabilidad
- Cumplimiento
- Comodidad
- Buenos precios
- Buen servicio y atención
- Horarios flexibles

3.1.7.1 Estrategias de producto. El conjunto de servicios que el negocio ofrecerá a sus clientes, así como sus características son los siguientes:

Tabla 25. Portafolio de productos para estudiantes.

SERVICIO	DESCRIPCION	ESTRATEGIA	VENTAJA COMPETITIVA
Casilleros	Servicio de alquiler de casilleros por hora. El cliente tendrá una llave correspondiente al casillero que alquile y la devolverá en el momento que termine el tiempo de alquiler. En el futuro se les ofrecerá a los estudiantes alquiler de casilleros individuales por todo el semestre.	La estrategia estará enfocada hacia la <u>seguridad y comodidad</u> brindadas al estudiante que adquiere el servicio.	Actualmente no existe ningún establecimiento que brinde el servicio a los estudiantes.
Conexión a internet	Las personas que tengan su computador portátil podrán conectarse a internet inalámbrica. Se dispondrá una zona especial para tal fin, pero el cliente podrá conectarse desde cualquier ubicación del centro de servicios. A futuro incluirán computadores fijos para el servicio de internet.	Calidad en el servicio al cliente, comodidad y tranquilidad son las estrategias en las que se enfoca el servicio.	Los sitios que brindan este servicio no ofrecen comodidad al cliente.
Juegos de mesa	Servicio de alquiler de juegos de mesa entre los que se tendrán: cartas, parques, ajedrez, dominó, uno, monopolio, etc. En el precio de alquiler se incluyen dos personas por juego. A futuro se generará un espacio para mesas de ping pong y juegos de video.	Bajos precios y una zona especial para que el cliente disfrute del servicio.	El estudiante no cuenta con un sitio adecuado para tal fin.

SERVICIO	DESCRIPCION	ESTRATEGIA	VENTAJA COMPETITIVA
Zona de descanso y estudio	La zona de descanso y estudio se tendrán adecuada para la estancia de los estudiantes con las comodidades propias para su estudio y esparcimiento: muebles cómodos, música y televisión. El estudiante podrá adquirir el servicio si se encuentra afiliado al lugar. Si el estudiante no adquiere la afiliación, se ofrecerán precios especiales para la permanencia en el lugar. (Ver 3.1.7.4). Adicionalmente en esta zona se prestará el servicio de alquiler de hamacas. En el futuro se incluirá el servicio de proyección de películas	Se ofrece un espacio bien ubicado, agradable al cliente, con <u>precios bajos</u> , tranquilo y seguro para los clientes.	Este servicio es el valor agregado del lugar. Presta al estudiante un sitio para poder pasar sus horas libres cómodamente
Otros	Dentro de otros servicios se incluye una cafetería y llamadas a celular. A futuro se incluirán servicio de scanner, fotocopias, impresiones y otros servicios adicionales para los estudiantes.	Un servicio integral para la <u>comodidad</u> del cliente.	Se incluye estos servicios para que el cliente no se tenga que desplazar del lugar y encuentre todo lo que necesita en un mismo sitio.

Fuente: Autor

La descripción detallada de cada servicio se puede observar en el numeral 3.2.2 del presente trabajo.

La ventaja competitiva que este lugar posee es el valor agregado de un sitio que no existe en el mercado. Los estudiantes podrán encontrar en un solo sitio las cosas que necesitan en sus descansos y para sus estudios. Además de los servicios descritos, el centro contará con una zona verde adecuada para la estancia de los clientes.

El producto para habitantes y trabajadores de la zona es sólo uno: **Almacenamiento de paquetes**. Este almacenamiento incluirá el cuidado y almacenaje de paquetes pequeños durante horas, días o meses, dependiendo de las necesidades del cliente. También se ofrecerán planes promocionales para clientes frecuentes los cuales se relacionan en el numeral 3.1.7.4. A futuro se pretende generar un centro de almacenamiento para paquetes de mayor tamaño. La descripción detallada del servicio se puede observar en el numeral 3.2.2.5 del presente trabajo.

Se tiene el valor agregado de que la persona que va a dejar sus paquetes también puede adquirir uno de los servicios ofrecidos para los estudiantes: conexión a internet, cafetería, llamadas a celular, etc.

La promesa básica para los estudiantes será el contar con un lugar con buenos precios, tranquilo, con un ambiente agradable, seguro, con espacios amplios, cómodo y que les brinde lo que necesitan para sus descansos entre sus horarios. La promesa básica para el almacenaje serán precios bajos, flexibilidad en horarios y lo más importante, seguridad.

Con respecto a la estrategia de ubicación y teniendo en cuenta que la mayoría de estudiantes de la zona delimitada para la investigación de mercado se concentran en los alrededores de la universidad San Martín, la ubicación del sitio será en esta zona, aproximadamente entre dos o máximo tres cuadras a la redonda de la Calle 82 con Crr 18 en la ciudad de Bogotá.

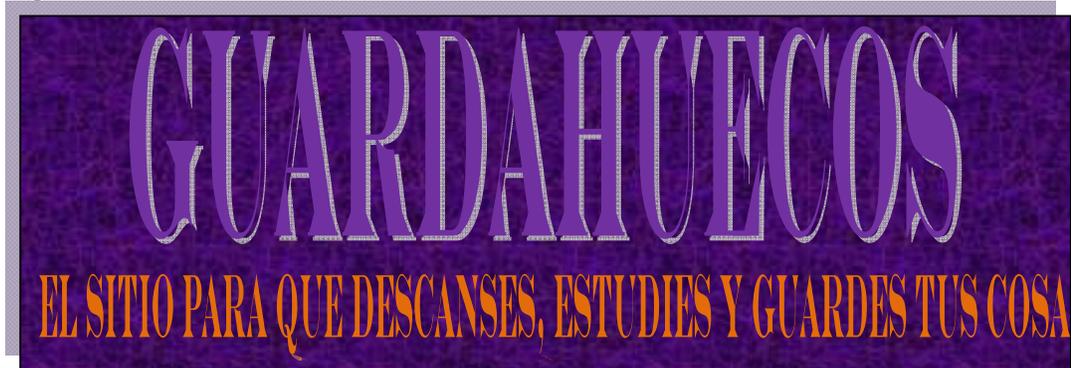
El sitio se adecuará en una casa de dos pisos, debido a que los servicios ofrecidos requieren espacios individuales. La distribución incluye en el primer piso la adecuación de las zonas de juego, internet, cafetería, casilleros y zona verde. En el segundo piso se ubicarán los sitios de almacenaje para los paquetes y zonas de descanso y estudio. En el análisis técnico (numeral 3.2.3.2), se presentará una descripción detallada de la ubicación y las instalaciones del negocio.

3.1.7.2 Marca. Para tener una buena comunicación con los clientes con relación a la identificación del negocio entre ellos, se pensó en un nombre que generará recordación dentro de los estudiantes y dentro de las personas, que sugerirá algo acerca del servicio, sobre sus beneficios y características, además que fuera fácil de pronunciar, deletrear y recordar. Como el principal producto es un espacio dedicado a los tiempos libres de los estudiantes, se buscó un nombre que generalice esos espacios dentro del lenguaje de los jóvenes. Los estudiantes normalmente llaman “huecos” a estos tiempos libres, por esta razón se tomó esta palabra para incluirla en el nombre del negocio. Además la idea era asociarla con otra palabra que buscara identificar los tipos de servicios que se van prestar, no solo de descanso sino también de almacenaje o de “guardar” como popularmente se le conoce a esta acción, por ello el nombre elegido combinando estas palabras fue: **GUARDAHUECOS**

Además de generar un nombre, es importante en este aspecto de mercadeo incluir un eslogan que busque incorporarle al nombre una pequeña descripción del negocio. Como conclusión se llegó a un eslogan con un lenguaje fresco y descriptivo: *“El sitio para que descanses, estudies y guardes tus cosas”*

El siguiente paso fue diseñar la imagen de esa marca. Es importante anotar que esta imagen va dirigida a una población joven, por esto el tipo de letra y los colores usados deben llamar la atención de estas personas. La imagen de Guardahuecos se muestra en la figura 4.

Figura 4. Marca



Fuente: Autor

Esta será la marca que acompañará la prestación de todos los servicios del negocio en lo referente a facturas, afiches, pendones, etc. y que además será la imagen del letrero a la entrada al sitio.

3.1.7.3 Precio. Con respecto al precio, la estrategia planteada es incluir inicialmente los precios obtenidos en la investigación de mercados y que fueron la base en las proyecciones de ventas dentro del escenario normal. Es importante destacar en este punto que el estudio de precios se debe establecer teniendo en cuenta un análisis de costos para los servicios ofrecidos. Estos costos se analizarán en el estudio financiero, en donde se pretende corroborar los precios propuestos en el presente numeral.

En términos simples, el precio es la cantidad de dinero con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad y que se requiere para adquirir un producto o un servicio.²³ Teniendo en cuenta esta definición, el precio inicial que se ofrecerá por los servicios, buscará la captación del mercado, por ser un servicio nuevo. Por esta razón el precio debe generarse en un rango de precio bajo, además porque una de las conclusiones de la investigación de mercados fue precisamente la inclusión de precios bajos. Teniendo en cuenta las características, los precios que inicialmente se proponen para los servicios de Guardahuecos, se relacionan en la tabla 26.

Tabla 26. Precios propuestos por servicio.

Servicio	Precio por hora
Casilleros	\$700
Conexión internet	\$1000
Juegos de mesa	\$1000
Zona de descanso y estudio (hamacas)	\$1000
Almacenaje	\$1300

Fuente: Autor

²³ STANTON, William. Fundamentos de Marketing .México: McGraw Hill, 2000. p 344.

El precio de la zona de descanso y estudio descrito en la tabla 26, está representando solamente el precio por el alquiler de hamacas por hora. Como se describió anteriormente, para poder disfrutar de esta zona los clientes adquirirán una afiliación individual, que tendrá un costo de \$25.000 mensuales el cual incluye el derecho de permanecer en la zona de descanso y estudio dentro del horario de atención del centro de servicios de lunes a viernes y también el derecho a recibir descuentos en los servicios ofrecidos. Según la investigación de mercado hecha, 5 horas es el mayor tiempo libre que los estudiantes tienen entre sus horarios de estudio, el cual sería el tiempo máximo en que un afiliado permanecería dentro del centro. El precio de la hora sería de \$250 por persona. Si el estudiante no adquiere la afiliación, se ofrecerán precios especiales para la permanencia en el lugar. (Ver 3.1.7.4). Para realizar un control de los afiliados, se contará con una base de datos para que las personas que están atendiendo al cliente tengan la información correcta acerca del mismo.

Los precios de los productos ofrecidos en la cafetería estarán sujetos a los ofrecidos por los proveedores, generando un margen de ganancia entre el 30% y el 40% sobre el precio de compra. La descripción de estos insumos se realizará en el estudio técnico.

3.1.7.4 Promoción. La promoción es básicamente la forma de influir en el mercado, sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un servicio o producto, con la intención de influir en los sentimientos, comportamientos y decisiones de compra de las personas.²⁴ Esta definición da a entender la importancia que tienen la promoción como una herramienta poderosa para dar a conocer estos nuevos servicios en el mercado objetivo del centro de servicios. A continuación se presentarán las estrategias de promoción para cada etapa de vida del negocio.

En la etapa de introducción, en donde los clientes no conocen las características de los servicios y tampoco saben en qué les servirá, es importante informarlos y educarlos respecto a la existencia del negocio enfocándose primordialmente en los beneficios que les proporcionará. Para tal fin, a continuación se proponen las siguientes estrategias promocionales:

- Campaña de expectativa. Con el fin de generar expectativa en los estudiantes antes del lanzamiento del negocio, se piensa generar curiosidad en estos por medio de volantes y afiches que se distribuirán durante una semana antes de la apertura. Estos volantes y afiches contendrán información que busque llamar la atención y la curiosidad, con frases novedosas como “*El mejor despache está por llegar, espéralo*” o “*Ven el (fecha inauguración) y pásala bien*”, con imágenes alusivas al lugar las cuales den indicios a los clientes de los servicios que se prestarán y generando expectativa también hacia el día y hora de la inauguración. En

²⁴ STANTON, William. Fundamentos de Marketing .México: McGraw Hill, 2000. p 482

esta inauguración se le ofrecerán muestras gratis de los servicios a grupos de personas, se realizaran recorridos a las instalaciones y otro tipo de actividades para que los visitantes conozcan el lugar y los servicios ofrecidos.

- Volantes informativos luego de la inauguración que contengan la descripción de los servicios, ubicación y precios, los cuales serán distribuidos en zonas cercanas a las universidades ha las cuales va dirigido el negocio. La distribución se realizará selectivamente en lugares concurridos por estudiantes (calles cercanas, tiendas, billares, etc.). También se aprovechará las zonas concurridas de los puentes peatonales de transmilenio para repartir dichos volantes y así dar a conocer el servicio de almacenaje a las personas que transitan por dichos sitios. Los volantes se distribuirán durante la primera semana de inauguración del negocio y en dos o tres días de las semanas posteriores del primer mes de funcionamiento, para generar recordación en el mercado.
- Las conclusiones de las encuestas en la investigación de mercados muestran que los encuestados prefieren informarse por internet. Aprovechando este medio de comunicación tan poderoso, se crearán perfiles en sitios como facebook u otros redes de amigos, en donde se buscará informar los servicios que se prestan en el centro, las actividades realizadas semanalmente, las promociones, abriendo foros para conocer también las opiniones de los clientes. Es una forma muy eficaz de dar a conocer a los clientes el lugar y además para conocer la voz del mercado y sus opiniones con respecto al servicio ofrecido. También se creará una página web exclusiva del negocio, la cual contendrá la información del negocio, promociones, etc. Internet es el medio más efectivo de comunicación para el mercado al cual van dirigidos los servicios y además no tiene ningún costo.
- Para que la información llegue de forma efectiva a los estudiantes, se buscará la creación de convenios con las universidades para incorporar la publicidad en sus páginas web.

En la etapa de crecimiento, en donde los clientes ya conocen algunas de las características del negocio pero es importante crear la aceptación en los mismos, se proponen las siguientes estrategias promocionales:

- Se quiere generar sentido de pertenencia con el lugar, buscando que este se convierta en un club. De esta manera los estudiantes se afiliarán para poder disfrutar de la zona de descanso y estudio y además adquirirán beneficios adicionales en la adquisición de los demás servicios y privilegios en el momento de uso. La afiliación funcionará de la siguiente manera: La afiliación será individual, por un valor de \$25.000 mensual con la cual se podrá disfrutar de la permanencia en la zona de descanso y estudio durante el horario de atención del centro de servicios de lunes a viernes. Además contará con un descuento del 15% en los servicios de conexión a internet, juegos de mesa y alquiler de hamacas, y de un 10% en el alquiler de casilleros. En el momento de la afiliación se le entregará al cliente un carnet de afiliación que lo acreditará como cliente preferencial del centro de

servicios y tendrá prevalencia sobre otros clientes en el momento de uso de los servicios, conocimiento de promociones, etc. (Ver 3.2.2).

- Se ofrecerán combos por el uso de varios servicios para los no afiliados, que incluyen un precio más bajo que si se usarán individualmente. Estos combos tienen como principal fin promocionar la zona de descanso y estudio entre los clientes, por tal razón todos irán ligados a este sitio. En la tabla 27 se describen los paquetes promocionales individuales ofrecidos en la etapa de iniciación del negocio, los cuales serán evaluados en transcurso del funcionamiento del negocio.

Tabla 27. Paquetes promocionales para no afiliados

NOMBRE	DESCRIPCION	PRECIO/HORA
Descanso/Estudio	Entrar y permanecer en la zona de descanso y estudio.	\$800
Internet Huecos	Servicio de conexión a internet y permanecer en la zona de descanso y estudio	\$1400
Internet Hamaca	Servicio de conexión a internet y alquiler de hamaca en la zona de descanso y estudio	\$1500
Casillero Descanso	Alquiler de casillero y estancia en la zona de descanso y estudio	\$1200

Fuente: Autor

- Se ofrecerá un paquete promocional para el servicio de almacenaje de paquetes. Este paquete incluye precios por adquirir el servicio de almacenaje no por horas sino por días o semanas. Los precios de este paquete promocional se describen en la tabla 28.

Tabla 28. Paquete promocional para almacenaje de paquetes

TIEMPO DE ALMACENAJE	PRECIO
De 1 a 2 días	\$10.000
De 3 a 8 días	\$35.000
De 9 a 20 días	\$65.000
De 21 a 30 días	\$90.000

Fuente: Autor

En la etapa de madurez, en donde se buscará la fidelidad de los clientes, hacerlos parte del negocio y obtener su lealtad, se proponen las siguientes estrategias promocionales:

- Convenios. Debido a que los clientes principales del negocio son estudiantes de universidades que se dirigen a estratos económicos medios, es importante tener en cuenta que estos estudiantes normalmente cuentan con una cantidad limitada de dinero para su mantenimiento diario, incluyendo transportes, alimentación y algunos recursos para sus estudios, hecho que puede afectar la preferencia de estos clientes por los servicios del centro con respecto a otras necesidades. Este hecho impulsó la idea de crear una

estrategia que busque llamar la atención en la preferencia de los estudiantes para el uso diario de los servicios. Cada vez que el estudiante adquiera un servicio, se le entregará un sticker. El estudiante acumulará estos stickers y cuando tenga un número determinado podrá reclamar productos en diferentes negocios cercanos al centro de servicios. Para tal fin se realizarán convenios con negocios cercanos al centro para el cambio de estos puntos por productos alimenticios que no se distribuyan en el centro de servicios como hamburguesas, pizzas, empanadas, donas, almuerzos, etc., además se puede incluir productos como fotocopias, ropa económica, accesorios no lujosos, etc., lo que generará bienestar y satisfacción en los estudiantes. El número de stickers que deberá acumular el cliente para reclamar algún producto se analizará dependiendo de los convenios que se realicen y del precio de los productos (entre más elevado el precio más stickers debe acumular). En esta estrategia ganará tanto el centro de servicios como los negocios que tengan el convenio.

- Descuentos por tiempo de permanencia. Se manejarán descuentos a los afiliados dependiendo del tiempo de permanencia al club del centro de servicios. Entre más tiempo haya pertenecido, más descuento se le ofrecerá en la adquisición de servicios.
- Torneos. Con el fin de incentivar el juego sin apuestas, se realizarán torneos en las diferentes modalidades de juegos de mesa que se ofrece en el centro de servicios. Estos torneos se programarán cada semestre y se dedicará una semana para una olimpiada de juegos de mesa. El ganador de cada modalidad obtendrá un premio que será otorgado por el centro de servicios.

3.2 ANALISIS TECNICO Y OPERATIVO

3.2.1 Inversiones. A continuación se realizará una descripción detallada de todos los insumos necesarios para comenzar el funcionamiento del centro de servicios integrados en cada zona del negocio. En esta descripción se incluye la cantidad de unidades para cada insumo, el lugar en donde se realizó la cotización y el valor de la inversión dependiendo el número de unidades. La mayoría de los precios se averiguaron en los diferentes buscadores de internet.

3.2.1.1 Zona de juegos. En las instalaciones de la zona de juegos se dispondrán de 7 mesas cada una con cuatro sillas dispuestas para que los clientes puedan sentarse y jugar cómodamente. Las sillas son acolchadas y en madera. Las mesas son también en madera

Figura 5. Sillas y mesas Zona de juegos



Fuente: www.mercadolibre.com.co

Tabla 29. Insumos Zona de juegos

INSUMO	Cotización	Unidades	Valor/un.	V. Total
Baraja de Cartas	Carrefour	5	\$6.000	\$30.000
Baraja de Póker	Carrefour	5	\$6.000	\$30.000
Parques	Carrefour	5	\$5.000	\$25.000
Dominó	Carrefour	5	\$6.000	\$30.000
Ajedrez	Carrefour	5	\$10.000	\$50.000
Monopolio	Carrefour	2	\$60.000	\$120.000
Uno	Carrefour	2	\$20.000	\$40.000
Silla de madera	www.mercadolibre.com.co	28	\$40.000	\$1.120.000
Mesa de madera	www.mercadolibre.com.co	7	\$60.000	\$420.000
TOTAL				\$1.865.000

Fuente: Autor

3.2.1.2 Zona de internet. En esta zona solo se dispondrán de barras con sillas altas para que los clientes instalen sus computadores portátiles y accedan a la red. En el precio de las barras se cuenta la instalación de las mismas.

Figura 6. Sillas y barra zona internet.



Fuente: www.laguiaclassificados.com.co

Tabla 30. Insumos Zona de internet

INSUMO	Cotización	Unidades	Valor/un	V. total
Sillas grandes	www.laguiaclassificados.com.co	16	\$70.000	\$1.120.000
Barras	www.laguiaclassificados.com.co	3	\$400.000	\$1.200.000
Sillas pequeñas	www.mercadolibre.com.co	8	\$40.000	\$320.000
Mesa redonda	www.mercadolibre.com.co	1	\$75.000	\$75.000
Plan internet	Telmex (Instalación)		\$70.000	\$70.000
Router	Compu greiff (unilago)	1	\$150.000	\$150.000
TOTAL				\$2.935.000

Fuente: Autor

3.2.1.3 Zona de casilleros. Se instalarán casilleros pequeños en esta zona y se asegurarán con candados y llaves individuales. Casillero de 16 compartimentos 200 x 120 x 30 cm. Medida individual: 50 x 30 x 30 cm.

Figura 7. Casillero



Fuente: www.dicmuebles.com

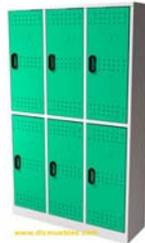
Tabla 31. Insumos Zona de casilleros

INSUMO	Cotización	Unidades	Valor/un.	V. total
Casilleros	Industrias Cruz	8	\$520.000	\$4.160.000
Candados con llave	Tecnoelectricos y seguridad Ltda.	128	\$4.000	\$512.000
TOTAL				\$4.672.000

Fuente: Autor

3.2.1.4 Zona de almacenaje. Se instalarán casilleros en esta zona y se asegurarán con candados y llaves individuales. Casilleros de 6 compartimientos 180 x 93 x 30 cm. Media individual: 90 x 31 x 30 cm.

Figura 8. Casillero para almacenaje



Fuente: www.dicmuebles.com

Tabla 32. Insumos Zona de almacenaje

INSUMO	Cotización	Unidades	Valor/un.	V. total
Casilleros	Industrias Cruz	4	\$450.000	\$1.800.000
Candados con llave	Tecnoelectricos y seguridad Ltda.	24	\$4.000	\$96.000
TOTAL				\$1.896.000

Fuente: Autor

3.2.1.5 Zona de descanso y estudio. En esta zona se dispondrán de hamacas elaboradas en algodón, sofás de telas microfibradas y mesas en madera para la comodidad de los clientes. Además se instalarán un televisor plasma de 42 pulgadas y parlantes para música.

Figura 9. Hamacas y sofás zona de descanso



Fuente: www.mercadolibre.com.co

Tabla 33. Insumos Zona descanso y estudio

INSUMO	Cotización	Unidades	Valor/un	V. Total
Sofá	Actual Home	6	\$600.000	\$3.600.000
Mesa de madera	www.mercadolibre.com.co	2	\$50.000	\$100.000
Hamacas	www.mercadolibre.com.co	10	\$50.000	\$500.000
Televisor plasma	Carrefour	1	\$1.800.000	\$1.800.000
Parlantes	Carrefour	2	\$70.000	\$140.000
Cojines	Carrefour	10	\$12.000	\$120.000
TOTAL				\$6260.000

Fuente: Autor

3.2.1.6 Cafetería. En la cafetería el cliente podrá adquirir snacks durante su estancia en el centro de servicios. Se realizará un pedido semanal de los insumos a los proveedores. Para ofrecer el servicio se adecuará una barra o estante de madera y se ubicará en la entrada al negocio (ver 3.2.3.2). El pedido de snacks incluye las siguientes características:

Tabla 34. Pedido semanal cafetería

INSUMO	Descripción	Unidades	Valor/un	V. Total
Gaseosa Friopack 300 ml	Paca de 30 unidades surtidas	4	\$35.000	\$140.000
Colombinas	Paquete por 12 un.	2	\$1.900	\$3.800
Chocolates surtidos	Paquete por 50 un.	1	\$11.000	\$11.000
Chocolates finos	Paquete por 20 un.	1	\$7.300	\$7.300
Chocolatinas grandes	Paquete por 5 un.	2	\$6.100	\$12.200
Brownie	Paquete por 6 un.	3	\$7.700	\$23.100
Dulces y gomas surtidas	Paquete por 20 un.	2	\$2.800	\$5.600
Pasabocas surtidas	Paquete por 6 un.	5	\$5.100	\$25.500
Galletas surtidas	Paquete por 6 un.	4	\$2.600	\$10.400
Jugos surtidos caja	Paquete por 6 un.	3	\$4.200	\$12.600
Surtido maquina café				\$80.000
TOTAL				\$331.500

Fuente: www.virtualexito.com

Los proveedores de estos productos son de marcas reconocidas por los clientes. El precio de venta para cada producto incluirá entre un 30% y 40% de ganancia sobre el precio de compra, dependiendo del producto.

Figura 10. Máquina para preparar café.



Fuente: www.mercadolibre.com.co

Tabla 35. Insumos Cafetería y recepción

INSUMO	Cotización	Unidades	Valor/un	V. total
Productos cafetería	www.virtualexito.com			\$291.500
Dispensador de café	www.mercadolibre.com.co	1	\$525.000	\$525.000
Estante de madera	www.mercadolibre.com.co	1	\$400.000	\$400.000
Sillas	www.laguiaclassificados.com	7	\$70.000	\$490.000
TOTAL				\$1.746.500

Fuente: Autor

3.2.1.7 Zona verde. Se dispondrán de bancos de madera en la zona verde para la estancia de los afiliados

Figura 11. Bancos de madera zona verde



Fuente: www.mercadolibre.com.co

Tabla 36. Insumos Zona verde

INSUMO	Proveedor	Unidades	Valor/un	V. total
Bancos madera	www.mercadolibre.com.co	8	\$30.000	\$240.000

Fuente: Autor

3.2.1.8 Otras inversiones. Demás inversiones para la apertura del negocio.

Tabla 37. Otras inversiones

INSUMO	Proveedor	Und.	Valor/un	V. total
Adecuación del inmueble				\$2.000.000
Lámparas	www.mercadolibre.com.co	16	\$20.000	\$320.000
Cámaras de seguridad	Compu greiff (unilago)	13	\$60.000	\$780.000
Pantalla monitoreo	Compu greiff (unilago)	2	\$280.000	\$560.000
Alarma seguridad	www.mercadolibre.com.co	1	\$500.000	\$500.000
Celular y plan de minutos	Comcel	2	\$225.000	\$450.000
Computadores	Compu greiff (unilago)	2	\$1.000.000	\$2.000.000
Escritorio gerente	www.mercadolibre.com.co	1	\$80.000	\$80.000
Sillas oficina	www.mercadolibre.com.co	3	\$40.000	\$120.000
Papelería y aseo	Varios			\$200.000
Otros gastos	Varios			\$100.000
TOTAL				\$7.110.000

Fuente: Autor

3.2.2 Estructura de los servicios. La estructura general del negocio busca ofrecer al mercado meta un sitio que preste servicios orientados al bienestar y a la comodidad. Estas son las premisas que guiarán el servicio que se preste en Guardahuecos. Para ello se generarán espacios con un ambiente agradable al cliente, no solo en relación a la percepción del sitio por parte del mismo, sino también enfocándose en una excelente calidad de atención brindada. Por tal razón las diferentes zonas del centro de servicios y sus muebles, sillas y demás enceres tendrán diseños modernos, con colores llamativos y que garanticen la comodidad y gusto del cliente por permanecer en el sitio. Estos espacios también contarán con una adecuada iluminación con el fin de ser agradables a la vista del cliente, para ello se dispondrá de una distribución de iluminación en cada uno de los espacios, dependiendo de las necesidades de cada uno de los servicios.

La calidad en la atención al cliente será una característica destacada en el servicio ofrecido. Los empleados encargados de la atención se enfocarán en que el cliente se encuentre agrado dentro del centro de servicios y se concentrarán en la amabilidad y exactitud en la atención. Además de esto se busca que el cliente estudiante encuentre en un solo sitio todo lo necesario para pasar las horas libres dentro de sus horarios, como juegos, espacios de estudio, conexión a internet, llamadas a celular, etc. Es por esto que se combina la comodidad, la distracción y la seguridad de guardar sus objetos personales en un solo sitio, además el cliente también podrá adquirir snacks en sus ratos de estudio u ocio.

Otras de las premisas del lugar es la seguridad, por tal razón se instalarán cámaras en cada una de las zonas del negocio, con las cuales se podrá

monitorear el centro de servicios en todo momento. Adicional a esto se contará con un vigilante que garantizará el cuidado de las pertenencias de los clientes que utilicen los servicios. Se adecuarán dos pantallas de monitoreo, una ubicada en la recepción principal para consulta del auxiliar operativo del primer piso y otra se ubicará para el vigilante. Inicialmente se instalará un sistema de alarma de seguridad pero a futuro y dependiendo del crecimiento del negocio se contratará un servicio especializado de seguridad.

Los horarios de atención se programarán de acuerdo a la información obtenida en la investigación de mercado hecha, en donde se evidencia que los alumnos permanecen en la universidad de lunes a viernes. Entre semana se abrirá de lunes a viernes desde las 8:00 a.m. hasta las 7:00 p.m. Los sábados se abrirá para ofrecer el servicio de almacenaje y también para atender alumnos que tienen clase este día a partir de las 8:00 a.m. hasta las 12:00 m. En estos horarios se podrá tener acceso a cualquier servicio que preste el negocio.

Con el fin de llevar un control de los servicios prestados en el día, la disponibilidad de los diferentes insumos y la constancia de los clientes, el auxiliar operativo actualizará una base de datos con la información de estos servicios prestados en el negocio. Esta información servirá como fuente para el análisis futuro del mercado y además para un control de ventas del negocio. Para tener un mejor detalle de cada uno de los servicios ofrecidos por el centro de servicio, a continuación se realizará una descripción de cada uno de ellos utilizando un esquema de servicios. Un esquema de servicios es un cuadro que representa el sistema del servicio, de modo que los involucrados en él, lo comprendan de forma objetiva. Describe simultáneamente los puntos de contacto de los usuarios y la evidencia física de los empleados encargados de realizarlo, todo ello, desde la perspectiva de los clientes.²⁵

3.2.2.1 Descripción servicio Juegos de mesa.

El servicio consiste en el alquiler de los siguientes juegos de mesa:

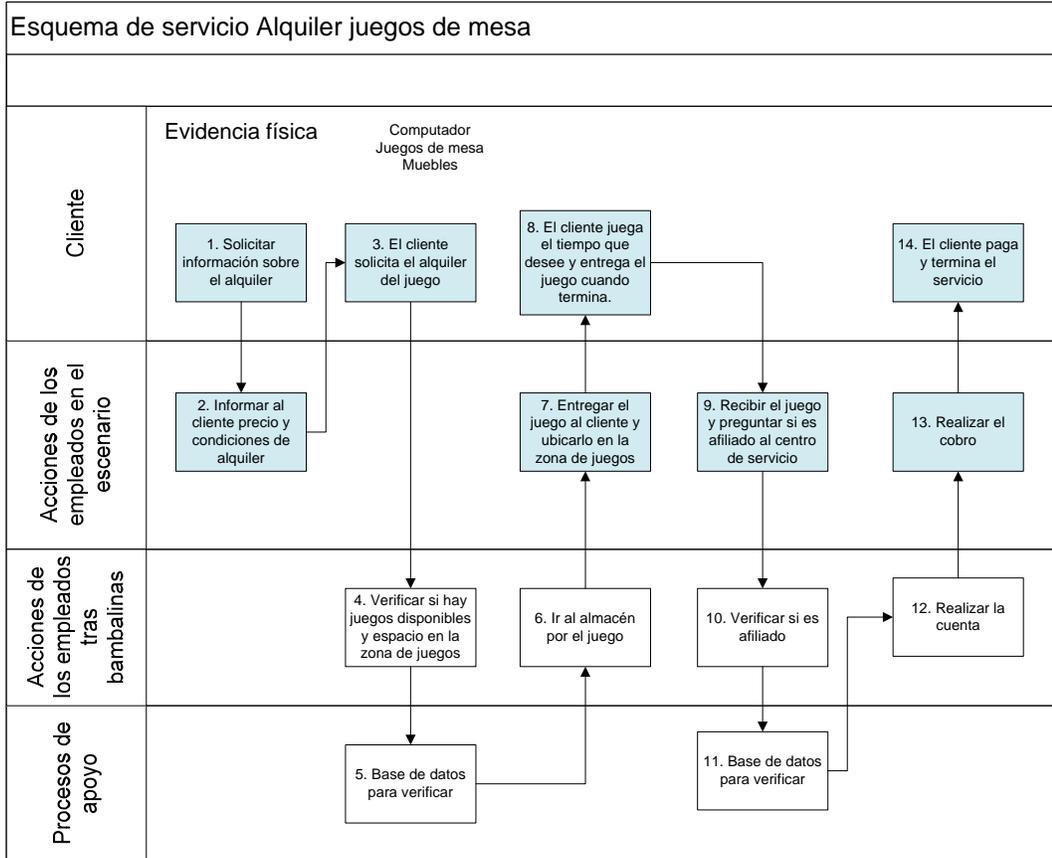
- Cartas, naipes y póker.
- Parques
- Ajedrez
- Dominó
- Monopolio
- Uno

En el precio de alquiler se incluyen dos personas por juego. Las personas que adquieran el juego serán ubicadas en la zona de juegos. En el momento de ofrecer el servicio se debe verificar si el cliente es afiliado al centro de servicios o no, con el fin de ofrecerle el descuento por su afiliación. No se permitirán las

²⁵ DE ANDRES FERRANDO, José María. Marketing en empresas de servicios. Valencia: Ed. Univ. Politéc., 2007. p 148

apuestas, es solo juego por diversión. El cliente paga cuando termine de jugar. Se cobrará por horas completas, valor hora \$1.000. El proceso de alquiler se describe en la figura 12.

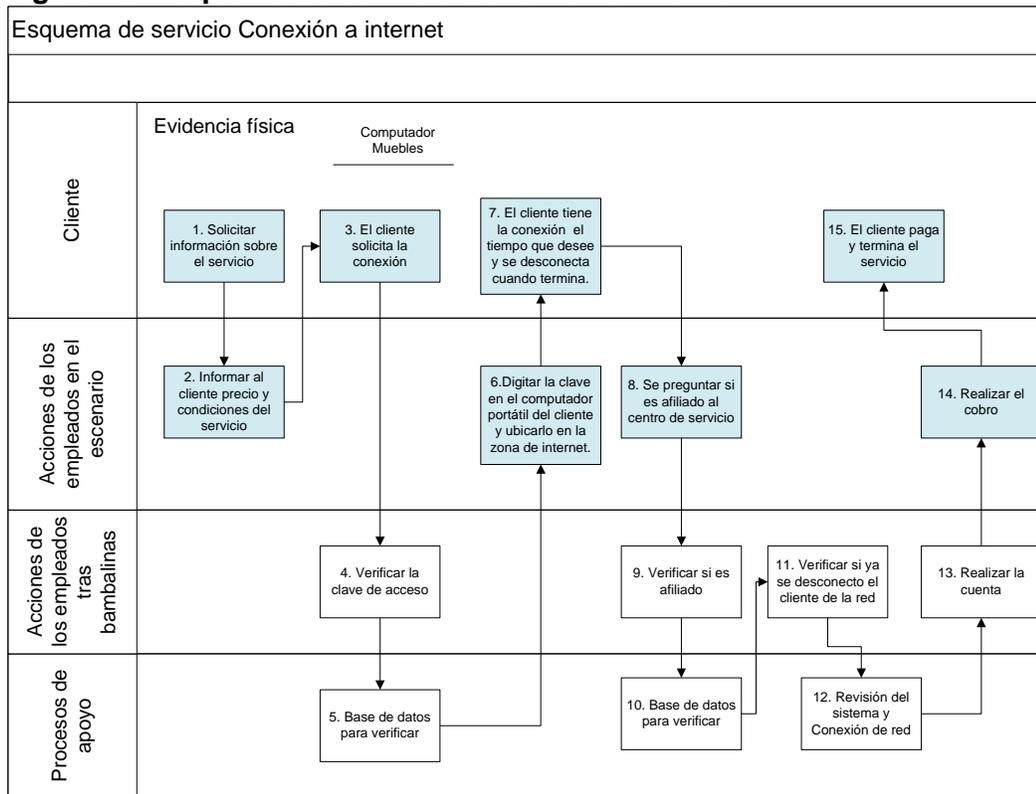
Figura 12. Esquema de servicio Alquiler juegos de mesa



Fuente: Autor

3.2.2.2 Descripción servicio Conexión a internet. El servicio consiste en ofrecer los clientes que lleven su computador portátil, conexión a internet por medio de la red inalámbrica del centro de servicios. Cuando el cliente adquiere el servicio, el personal de atención digitará la clave en el computador portátil del cliente para acceder a la conexión. Se dispondrá de una zona especial con mesas y sillas adecuadas para tal fin, pero el cliente podrá conectarse desde cualquier ubicación del centro de servicios. En el momento de ofrecer el servicio se debe verificar si el cliente es afiliado al centro de servicios o no, con el fin de ofrecerle el descuento por su afiliación. El cliente paga cuando termine la conexión. Se tendrán dos tarifas de cobro: por media hora \$500, por una hora \$1000. El proceso de servicio de conexión se describe en la figura 13.

Figura 13. Esquema de servicio Conexión a internet



Fuente: Autor

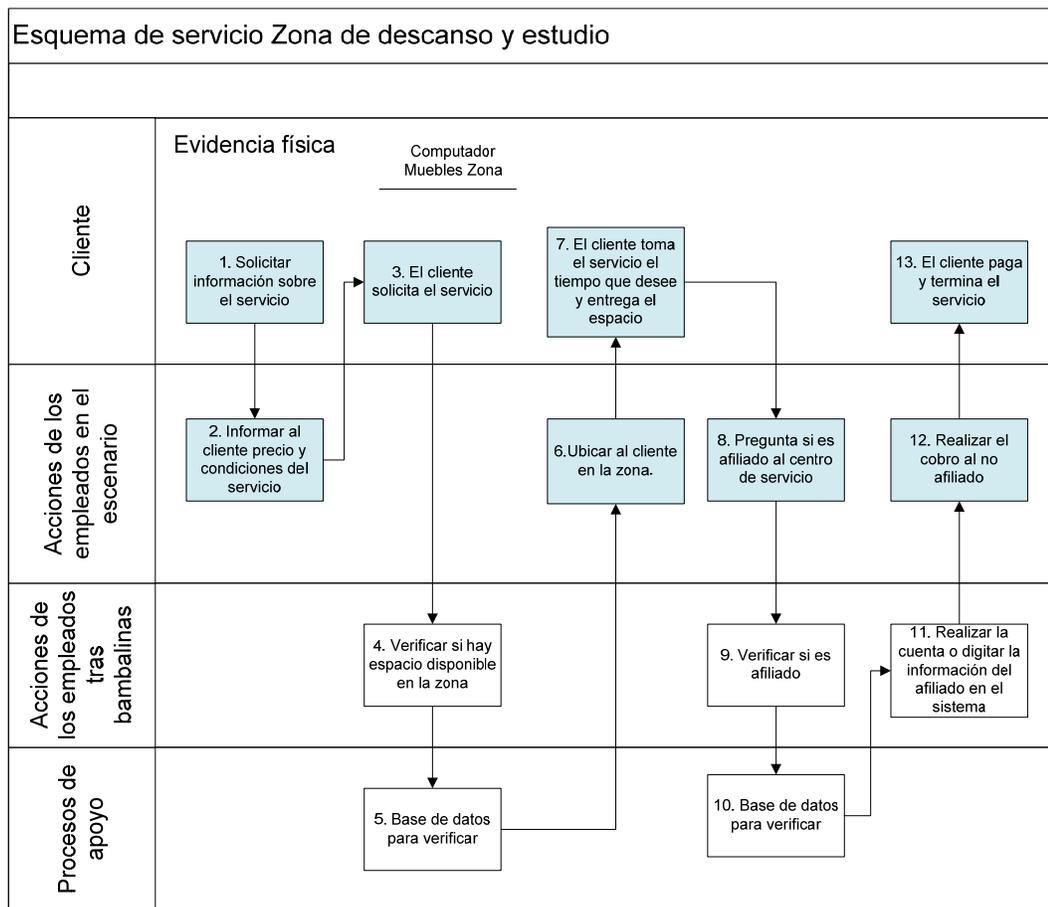
3.2.2.3 Descripción servicio Zona de descanso y estudio. Esta zona se pensó para buscar la comodidad de los clientes, por tal razón las instalaciones de esta zona contarán con las comodidades necesarias para que los estudiantes pasen sus tiempos libres descansando, estudiando o compartiendo con sus compañeros. La zona contará con sofás, cojines, mesas para estudio, televisión y música para ambientar de acuerdo a las necesidades de los clientes. Como ya se describió anteriormente, el cliente podrá adquirir el servicio de dos maneras: por medio de la afiliación individual que tendrá un aporte mensual por la permanencia en el sitio, o por medio de los diferentes paquetes promocionales descritos en el numeral 3.1.7.4.

La afiliación busca la generación de sentido de permanencia en el cliente, por tal razón los clientes que estén afiliados tendrán la posibilidad de contar con preferencias en descuentos, atención al cliente y acceso a servicios sobre los no afiliados. En el momento que dos personas lleguen a adquirir un servicio el afiliado tendrá una tención preferencial con respecto al no afiliado con relación al uso de los servicios y las zonas. Además de esto, los clientes afiliados serán los primeros informados en la eventualidad en que el centro de servicios ofrezca alguna promoción especial. Esta información se enviará directamente a los correos personales de los afiliados. Se manejará una base de datos con los clientes afiliados incluyendo sus datos personales y la información de los servicios que adquiere con el tiempo de uso, en este caso es de gran

importancia verificar el uso en horas de la zona de descanso y estudio por cliente con el fin de evaluar las condiciones del servicio. En el momento de la afiliación se le entregará al cliente un carnet que lo acreditará como cliente preferencial del centro de servicios, el mismo que debe presentar cuando vaya a adquirir algún servicio.

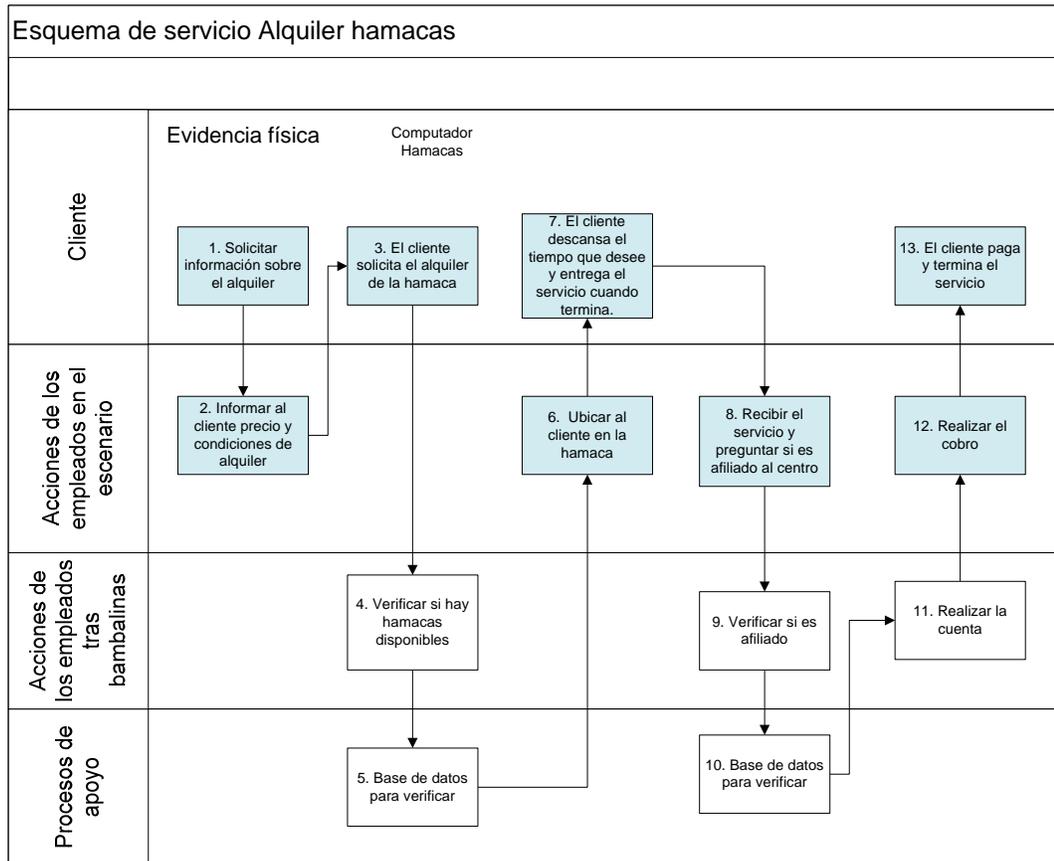
Adicionalmente en esta zona se prestará el servicio de alquiler de hamacas. El cliente paga cuando termine el uso de la hamaca. El precio será de \$1000 por hora. En el momento de ofrecer el servicio se debe verificar si el cliente es afiliado al centro de servicios o no, con el fin de ofrecerle el descuento por su afiliación. El proceso de servicio de adquirir el servicio de la zona de descanso se describe en la figura 14. El proceso de servicio de alquiler de hamacas se describe en la figura 15.

Figura 14. Esquema de servicio Zona de descanso y estudio



Fuente: Autor

Figura 15. Esquema de servicio Alquiler de hamacas

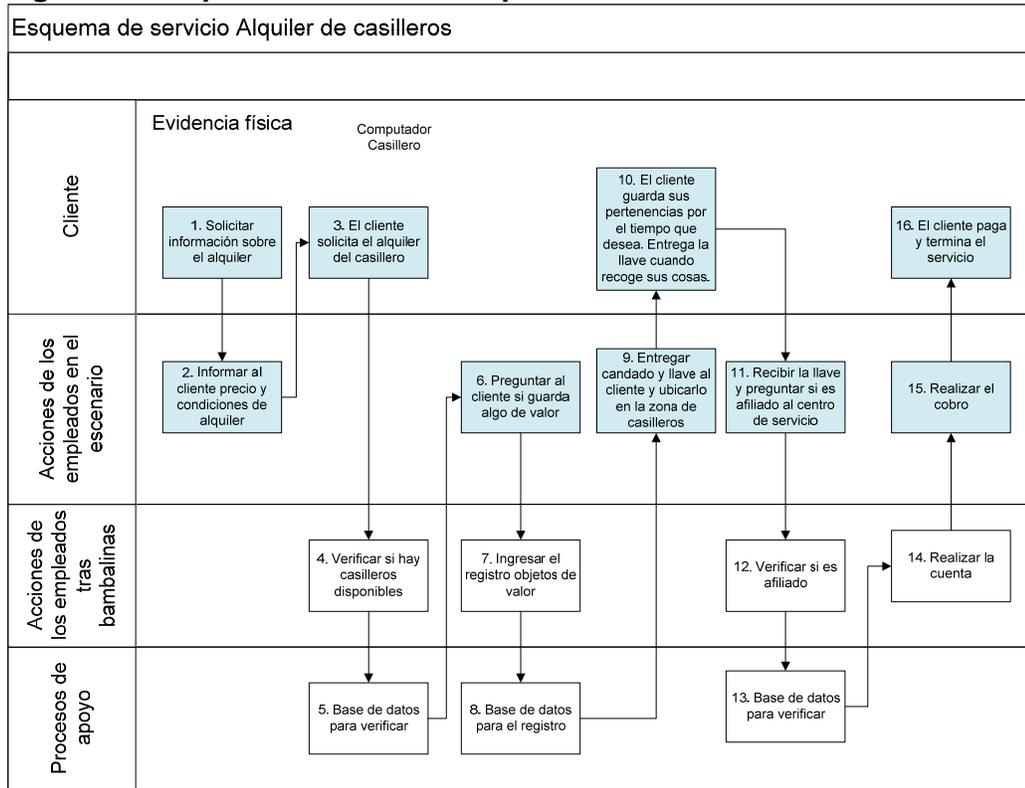


Fuente: Autor

3.2.2.4 Descripción servicio Alquiler de casilleros. El servicio de alquiler de casilleros se prestará para que los estudiantes puedan guardar sus pertenencias en sus días de estudio. El tamaño de lo que guarda el cliente estará limitado a las dimensiones de los casilleros (Ver 3.2.1.3). Cuando el cliente adquiere el servicio se le entregará un candado y su llave correspondiente, éste los devolverá en el momento que termine el tiempo de alquiler, además se le preguntará si guardará algún objeto de valor para registrarlo en el sistema por cualquier tipo de riesgo, en el eventual caso de que el objeto se pierda o se dañe y no esté registrado, el centro de servicios no responderá por el mismo. Inicialmente se ofrecerá el servicio de alquiler por horas, pero a futuro y con la experiencia del servicio ofrecido, se espera instalar más casilleros en el negocio para que un cliente afiliado adquiera el alquiler de su propio casillero mensualmente y sería manejado como un servicio que se ofrecería dentro del paquete de afiliación.

En el momento de ofrecer el servicio se debe verificar si el cliente es afiliado al centro de servicios o no, con el fin de ofrecerle el descuento por su afiliación. El cliente paga cuando termine el alquiler del casillero. Se cobrará por horas completas, valor hora \$700. El proceso de alquiler se describe en la figura 16.

Figura 16. Esquema de servicio Alquiler de casilleros



Fuente: Autor

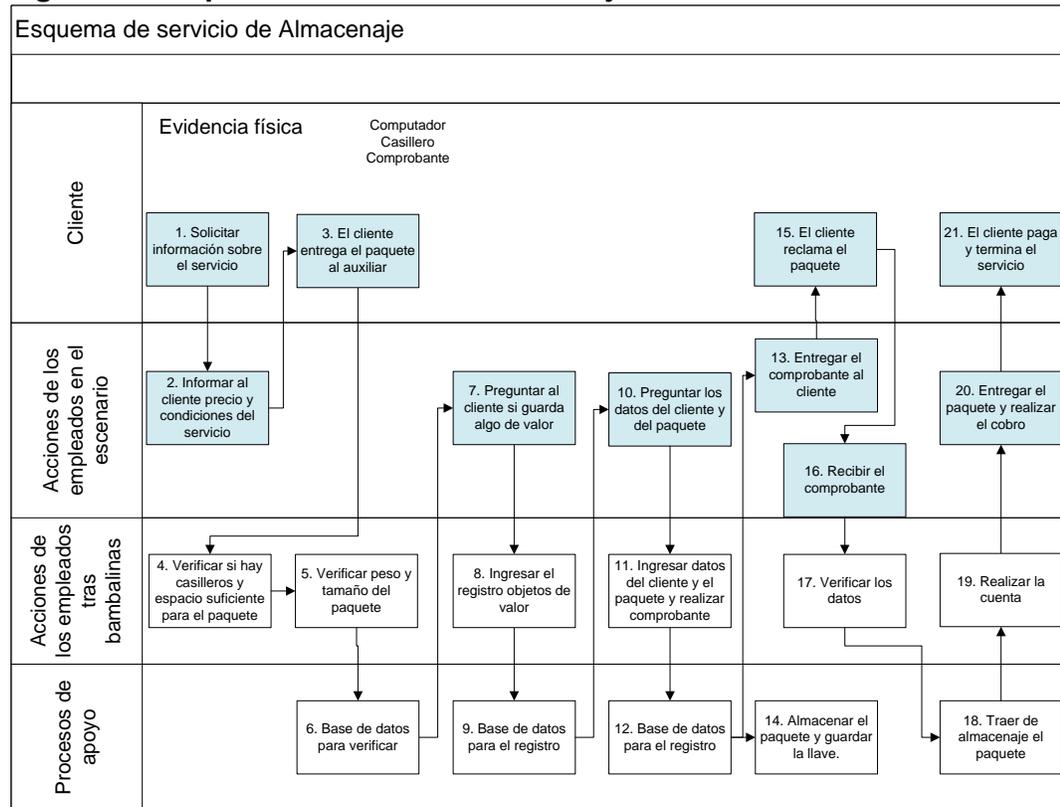
3.2.2.5 Descripción servicio de Almacenaje. Este servicio está especialmente dirigido a personas que trabajen, transiten o vivan en la zona y tengan la necesidad de guardar paquetes, mientras realizan sus acciones o labores del día y no quieren llevar con ellos estos paquetes. El almacenamiento para paquetes pequeños se refiere a paquetes que estén limitados a las dimensiones de los casilleros destinados para tal fin (Ver 3.2.1.4). El alquiler se cobrará por las horas que permanezca el paquete en las instalaciones del negocio. Cuando el cliente adquiere el servicio se recibe el paquete y se le entregará un comprobante que indicará sus datos, una descripción del paquete: el contenido, las dimensiones, la hora de inicio del almacenamiento y el casillero en el cual quedan depositadas sus pertenencias. De dicho comprobante quedará una copia en el establecimiento firmado por el cliente, esto por razones de seguridad en el eventual caso de que el cliente guarde un elemento que no sea avalado por la ley, además para este tipo de casos se contará con el registro de video de las cámaras de seguridad. Cuando un cliente adquiera el servicio reiteradamente, también por razones de seguridad, el auxiliar le pedirá mostrar el contenido del paquete. Este servicio inicialmente se ofrecerá para paquetes pequeños debido a que se probará el comportamiento del mismo en el mercado, a futuro y dependiendo del comportamiento de las ventas, se deberá adquirir sistemas de seguridad que detecten cualquier anomalía en los paquetes de los clientes y pólizas de seguro para paquetes de valor.

En el momento de entregar el servicio se le preguntará también al cliente si guardará algún objeto de valor para registrarlo en el sistema y en el comprobante por cualquier tipo de riesgo, en el eventual caso de que el objeto se pierda o se dañe y no esté registrado, el centro de servicios no responderá por el mismo.

A diferencia del alquiler de los casilleros, en este servicio no se le hace entrega de llaves al cliente, el empleado que atiende es el encargado de llevar el paquete a la zona de almacenamiento y guardarlo bajo llave. La llave se tendrá asegurada para cuando el cliente vuelva por su paquete.

El cliente paga cuando recoja su paquete almacenado. Se cobrará por horas completas de almacenaje (valor hora \$1300) o por el paquete promocional que el cliente adquiera (Ver 3.1.7.4). El proceso de almacenaje se describe en la figura 17.

Figura 17. Esquema de servicio Almacenaje



Fuente: Autor

3.2.2.6 Descripción otros servicios.

Servicio de Cafetería y recepción.

Es un servicio complementario a los servicios básicos del negocio. El cliente podrá encontrar diferentes productos para consumir dentro del centro de servicios durante su permanencia en el mismo. Los productos que se ofrecerán en la cafetería son snacks de paquete, gaseosas, jugos, galletas, dulces, chocolates y adicionalmente se dispondrá de una máquina dispensadora de café. No se venderá licor. También se prestará el servicio de llamadas a celular en la zona de cafetería. Los precios de estos productos se registrarán a los dados por los proveedores. Adicionalmente esta zona también servirá como recepción a los clientes.

Servicio de Zona verde.

La zona verde se adecuará con sillas para que los afiliados puedan disfrutar de un espacio al aire libre. Los no afiliados no tendrán acceso a este espacio.

3.2.3 Distribución física

3.2.3.1 Ubicación. El centro de servicios integrados Guardahuecos, se ubicará en la zona delimitada en la investigación de mercado, en los alrededores de la universidad San Martín ubicada en la Calle 82 con Carrera 18, (Chapinero, Bogotá). Se realizó averiguaciones sobre el alquiler de casas en esta zona por medio de internet y avisos clasificados y se encontró una casa que cumplía con las características para instalar el negocio, con un área de aproximadamente 75 m². El monto de arrendamiento mensual es de \$2.000.000

3.2.3.2 Planta física. La distribución en la casa de dos plantas es la siguiente:

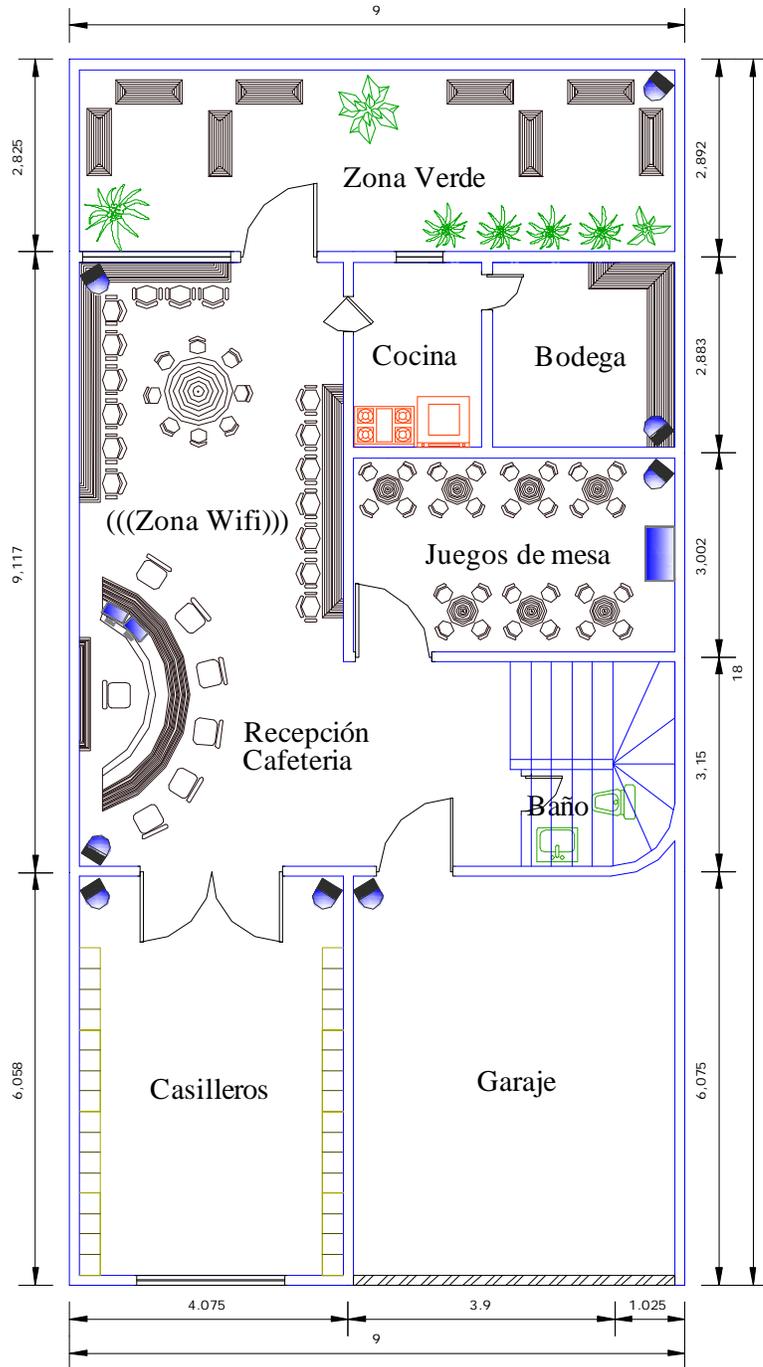
Primera planta: recepción y cafetería, casilleros, zona de juegos, zona de internet, zona verde, bodega, cocina, baño hombres, garaje.

Segunda planta: zona de almacenaje, baño mujeres, oficina administración con baño.

La cocina del primer piso se dispondrá exclusivamente para las necesidades de los empleados. En la bodega se almacenarán elementos como juegos, papelería, utensilios de aseo, etc.

En las figuras 18 y 19 se observan los planos, en donde se identifican las diferentes zonas del centro de servicios dentro de la planta física de las instalaciones.

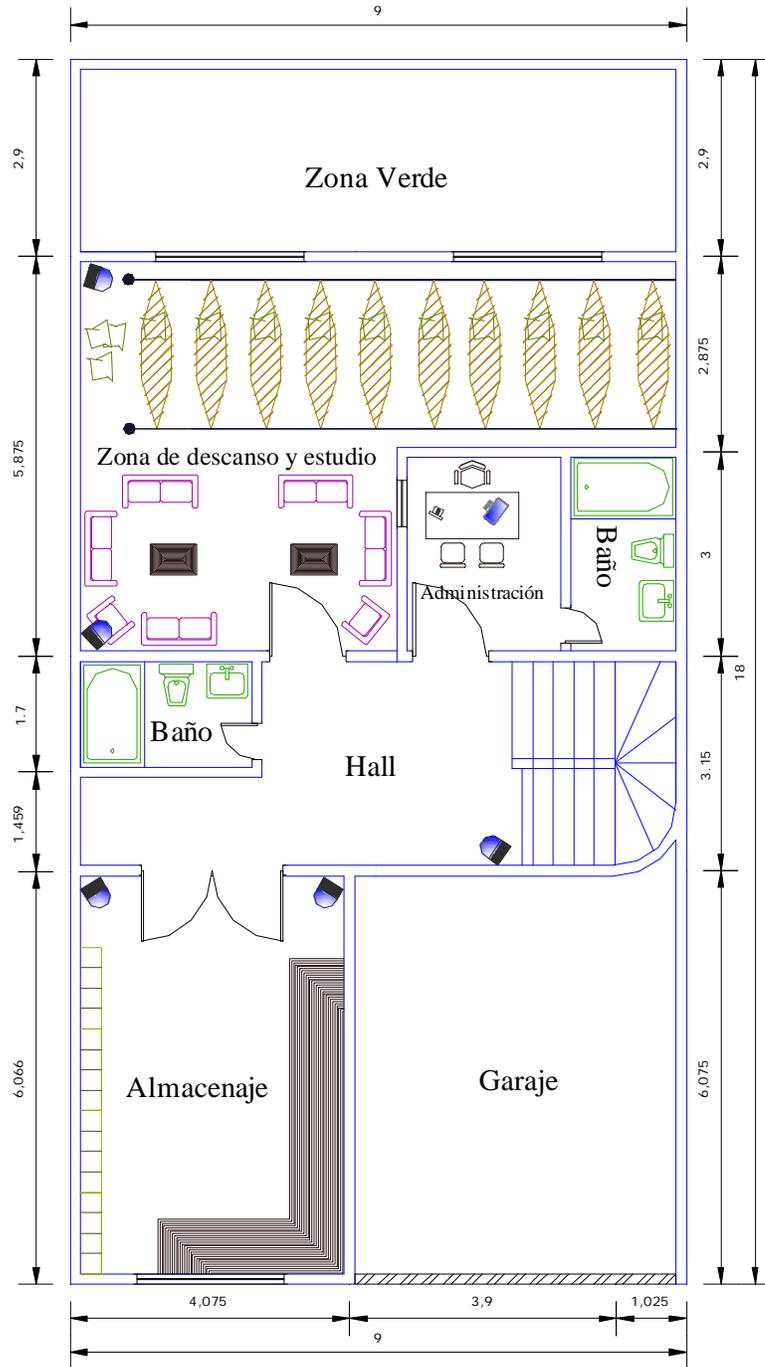
Figura 18. Plano planta baja



PLANTA BAJA

Area = 75.31 Mts²

Figura 19. Plano planta alta



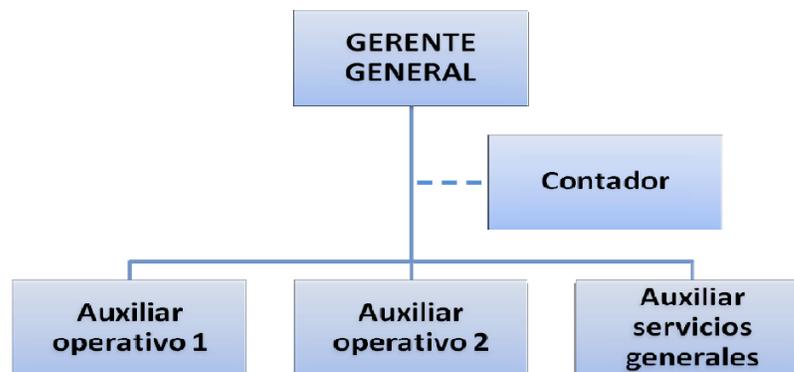
PLANTA ALTA

Area = 75.31 Mts²

3.3 ANALISIS ADMINISTRATIVO

3.3.1 Organigrama. Se propone una estructura organizacional simple, en la cual cada uno de los empleados del negocio rendirá resultados al gerente general. Esta estructura es la más indicada debido al tamaño del negocio. Las políticas del centro de servicios son dadas por los socios y están estipuladas en el presente plan de negocios. Se tendrán en cuenta el recurso humano necesario para la atención, mantenimiento y seguridad del centro de servicios. Para esto se proponen dos personas que presten la atención del cliente y una persona dedicada a la vigilancia del lugar. Además se contará con los servicios de un contador. En el siguiente organigrama se representan los diferentes cargos que componen la estructura organizacional del centro de servicios.

Figura 20. Organigrama



Fuente: Autor

3.3.2 Descripción de cargos

3.3.2.1 Gerente General.

Función principal: Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades del negocio en cumplimiento de las políticas adoptadas por los socios. Programar, dirigir y controlar los servicios prestados al cliente en cumpliendo metas de productividad y rendimiento, asegurando los estándares de calidad exigidos y administrando eficientemente los recursos humanos, físicos y tecnológicos. Así mismo, debe colaborar con el mejoramiento continuo de la infraestructura y de los procesos. También será encargado de todos los procesos comerciales del negocio.

Funciones específicas:

- Dirigir, coordinar, controlar todos los procesos del negocio
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del comportamiento de los diferentes servicios ofrecidos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores.

- Lograr que las personas quieran hacer lo que tienen que hacer y no hacer lo que ellos quieren hacer
- Responder por la contratación y asegurarse de que en la empresa se cumpla el reglamento de contratación establecidos.
- Asignar las funciones y requisitos para el desempeño de los cargos y establecer los sistemas de remuneración
- Dirigir las relaciones laborales conforme a las normas vigentes.
- Realizar capacitación a su equipo de trabajo
- Realizar reuniones informativas con su equipo de trabajo.
- Evaluar el personal a su cargo.
- Dirigir las relaciones laborales conforme a las normas vigentes
- Diseñar actividades promocionales para los servicios

Condiciones de trabajo.

- Lugar físico: El cargo se desarrolla principalmente dentro del negocio, se le asignará la respectiva oficina en la planta superior.
- Horario de Trabajo: El cargo contempla una jornada de trabajo de tiempo completo, distribuida en seis días, de lunes a sábado, cubriendo el horario de atención del centro de servicio: Lunes a viernes de 8:00 a.m. las 7:00 p.m. Sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m.
- Salario: \$1.200.000 más aportes y prestaciones de ley

Perfil para el cargo

- Requisitos generales: Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o carreras afines, con experiencia en manejo administrativo, finanzas, costos, recursos humanos y presupuestos. Experiencia de cinco años en el área administrativa. Mínimo 25 años.
- Requisitos personales: orientación al logro, capacidad de análisis, preocupación por orden, calidad y seguridad, liderazgo, autocontrol, trabajo en equipo, compromiso organizacional e iniciativa.

Tipo de contrato. Se hará contrato a término indefinido por la complejidad del cargo, se necesita una persona profesional, comprometida, con un alto grado de análisis, y que tenga mucho sentido de pertenencia con el centro de servicios. Con este tipo de contrato se le dará estabilidad y se le garantiza la permanencia en el negocio.

3.3.2.2 Auxiliar operativo 1

Cargo operativo. Jefe directo Gerente General.

Función principal: Encargado de atención al público, recepción de llamadas, servicio al cliente.

Funciones específica:

- Información a clientes potenciales
- Entrega implementos al cliente según el servicio adquirido

- Apertura de afiliaciones
- Realización de comprobantes de almacenaje
- Atención de las áreas de casilleros, cafetería, zona internet y zona juegos.
- Actualización hoja de control servicios brindados
- Verificar monitoreo de cámaras de seguridad
- Manejo de caja menor
- Aseo y mantenimiento del primer piso

Condiciones de trabajo.

- Lugar físico: El cargo se desarrolla dentro de las instalaciones del centro de servicios, su puesto de trabajo estará en el primer piso, en la recepción.
- Horario de Trabajo: El cargo contempla una jornada de trabajo de tiempo completo, distribuida en seis días, de lunes a sábado, cubriendo el horario de atención del centro de servicio: Lunes a viernes de 8:00 a.m. las 7:00 p.m. Sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m.
- Salario: \$515.000 más aportes y prestaciones de ley

Perfil para el cargo

- Requisitos generales: Mujer bachiller o profesional en carreras técnicas administrativas mayor de 18 años, con experiencia en atención al público idealmente uno o dos años, manejo de office.
- Requisitos personales: Orientación al logro, calidad en la atención al cliente, buena presentación, trabajo en equipo, colaboración, compromiso organizacional.

Tipo de contrato. Se hará contrato a término fijo por seis meses, ya que la empresa está comenzando y no se tiene experiencia respecto a este tipo de personal, no es personal especializado, durante este tiempo se observará el desarrollo y aporte que haga al negocio.

3.3.2.3 Auxiliar operativo 2

Cargo operativo. Jefe directo Gerente General.

Función principal: Encargado de atención al público, recepción de llamadas, servicio al cliente y soporte administrativo.

Funciones específica:

- Atención de de almacenaje y zona de descanso y estudio
- Apoyo en la atención de las áreas del primer piso
- Actualización sistema contable
- Asistencia administrativa
- Aseo y mantenimiento segundo piso

Condiciones de trabajo.

- Lugar físico: El cargo se desarrolla dentro de las instalaciones del centro de servicios, su puesto de trabajo estará en el segundo piso, con apoyo al primer piso.
- Horario de Trabajo: El cargo contempla una jornada de trabajo de tiempo completo, distribuida en seis días, de lunes a sábado, cubriendo el horario de atención del centro de servicio: Lunes a viernes de 8:00 a.m. las 7:00 p.m. Sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m.
- Salario: \$515.000 más aportes y prestaciones de ley

Perfil para el cargo

- Requisitos generales: Hombre bachiller o profesional en carreras técnicas administrativas mayor de 18 años, con experiencia en atención al público idealmente uno o dos años, manejo de office.
- Requisitos personales: Orientación al logro, calidad en la atención al cliente, buena presentación, trabajo en equipo, colaboración, compromiso organizacional.

Tipo de contrato. Se hará contrato a término fijo por seis meses, ya que la empresa está comenzando y no se tiene experiencia respecto a este tipo de personal, no es personal especializado, durante este tiempo se observará el desarrollo y aporte que haga al negocio.

3.3.2.4 Auxiliar servicios generales

Cargo operativo. Jefe directo Gerente General.

Función principal: Encargado de la vigilancia del centro de servicio, atención u orientación al público y organización bodega.

Funciones específica:

- Vigilancia del negocio
- Abrir y cerrar la puerta y orientar al cliente
- Verificar monitoreo de cámaras de seguridad
- Organización de bodega
- Control de entrada y salida del personal al negocio

Condiciones de trabajo.

- Lugar físico: El cargo se desarrolla dentro de las instalaciones del centro de servicios, su puesto de trabajo estará en el primer piso.
- Horario de Trabajo: El cargo contempla una jornada de trabajo de tiempo completo, distribuida en seis días, de lunes a sábado, cubriendo el horario de atención del centro de servicio: Lunes a viernes de 8:00 a.m. las 7:00 p.m. Sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m.
- Salario: \$515.000 más aportes y prestaciones de ley.

Perfil para el cargo

- Requisitos generales: Hombre profesional en vigilancia mayor de 18 años, con experiencia en atención al público.
- Requisitos personales: Orientación al logro, calidad en la atención al cliente, buena presentación, trabajo en equipo, colaboración, compromiso organizacional.

Tipo de contrato. Se hará contrato a término fijo por seis meses, ya que la empresa está comenzando y no se tiene experiencia respecto a este tipo de personal, no es personal especializado, durante este tiempo se observará el desarrollo y aporte que haga al negocio.

3.3.2.5 Contador

Función principal: Realiza control y auditorias de contabilidad y finanzas respecto a todas las operaciones de la empresa: Balances, Estados de resultados, pago de impuestos, evaluación económica, inversiones, proyecciones, etc.

Funciones específica:

- Desarrollar Balance general, Estados de resultados y Flujo de caja
- Pagos de impuestos
- Evaluación económica
- Presupuestos
- Evaluación de inversiones

Perfil para el cargo

- Requisitos generales: Profesional en el área financiera con experiencia en el manejo de empresas de servicios.
- Requisitos personales: Orientación al logro, trabajo en equipo, colaboración, compromiso organizacional.

Tipo de contrato. Se hará contrato por prestación de servicios, ya que el trabajo se refiere a una labor en razón de la experiencia, capacitación y formación profesional en contaduría. La vigencia del contrato es temporal y, por lo tanto, su duración debe ser por tiempo limitado. Su forma de remuneración es por honorarios (\$800.000) y no hay lugar al pago de prestaciones sociales.

3.3.3 Reglamento interno de trabajo. La legislación laboral colombiana obliga a que algunos empleadores elaboren un reglamento interno de trabajo. Según el artículo 105 del código sustantivo del trabajo, la obligación de adoptarlo un reglamento está sujeto al número de empleados que tenga la empresa. “Está obligado a tener un reglamento de trabajo todo patrono que ocupe más de cinco (5) trabajadores de carácter permanente en empresas comerciales, o más de diez (10) en empresas industriales, o más de veinte (20) en empresas agrícolas, ganaderas o forestales.”. Según lo anterior, el centro de servicios no está obligado a elaborar un reglamento de trabajo formal, pero a

continuación se expondrán algunas normas para los empleados dentro del negocio.

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones previstas por los socios de la empresa.
- Ejercer una excelente atención al cliente
- Guardar un comportamiento acorde con las normas de cortesía y buen trato hacia sus superiores, compañeros de trabajo y públicos en general.
- Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.
- Cumplir puntualmente con el horario de trabajo.
- Guardar en todo momento absoluta reserva y discreción sobre las actividades, documentos, procesos y demás información, que por la naturaleza de sus funciones desarrolle la empresa.
- Conservar en buen estado el equipo de oficina y demás bienes de la empresa.
- Acudir al centro de labores correctamente vestido
- Cumplir con las disposiciones internas en materia de seguridad e higiene ocupacional que imparta la empresa.
- Permanecer en su centro laboral dentro del horario de trabajo, de acuerdo con las normas de asistencia, permanencia y puntualidad
- Proponer iniciativas que contribuyan al mejoramiento de la eficiencia y productividad del negocio.

3.3.4 Descripción de los socios. El negocio estará dirigido y capitalizado por la generadora de la idea, autora del presente proyecto y por un socio capitalista con experiencia en negocios de servicios.

- Conocimientos: Ingeniera industrial de la Universidad San Martín con Especialización en gerencia de producción y operaciones de la Universidad de la Sabana.
- Habilidades: Sólidos conocimientos en producción, logística, mercadeo, finanzas y gestión de las organizaciones además de una alta capacidad de liderazgo.
- Características empresariales: orientación hacia la productividad y competitividad. Emprendimiento.
- Experiencias: Experiencia laboral en producción enfocada hacia la estandarización de procesos, balanceo de línea, coordinación de programación de producción y realización de mejoras e implementación de sistemas integrados por recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos. En el área de ventas en seguimiento, evaluación y control de ventas y clientes, realización de presupuestos de ventas para periodos posteriores. Actualmente desempeñando el cargo de coordinadora del área de producción en la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Martín, por esta razón conocedora de forma directa de la necesidad insatisfecha de los estudiantes.

- Valores: Responsabilidad, cumplimiento, interés por el bienestar de los demás.

3.3.5 Participación socios. El centro de servicios Guardaguecos iniciará con la participación de dos socios capitalistas, Deyci Yazmin Cifuentes Prieto y Oscar Javier Pantano, quienes aportarán de su capital propio por partes iguales el valor de la inversión inicial, así cada uno tendrá un 50% de participación en el negocio.

La socia es la generadora de la idea y creadora del presente plan de negocios en donde se estipulan las políticas para cada uno de los servicios ofrecidos, el socio colaboró en el trabajo de creación de dichas políticas y aprobó sus lineamientos.

La participación en las ganancias del negocio es del 50% para cada uno, teniendo en cuenta que del total mensual se dejará un valor aproximado del 15% sobre las ganancias generadas por el negocio para efectos de eventualidades que puedan surgir, como arreglo de daños, mantenimientos de equipos o inversiones futuras.

Los socios estarán encargados de velar por el funcionamiento del negocio y tendrán el mismo poder de decisión sobre cualquier situación, además tendrán el deber de analizarán la información dada por el gerente general y el contador para proyectar el negocio a futuro. También deben ofrecer su colaboración y/o aportar sus sugerencias y reflexiones a los comités de trabajo

3.3.6 Comités. Para generar un adecuado control dentro del funcionamiento del centro de servicios, se realizarán dos tipos de comités uno administrativo y uno operativo en los que discutirán temas relacionados con los servicios prestados y el comportamiento del negocio.

3.3.6.1 Comité administrativo. El Comité Administrativo tendrá como finalidad apoyar al gerente general y al contador en sus funciones y decisiones administrativas y financieras. Estará integrado por los dos socios, el gerente general y el contador. Se realizará uno al inicial cada año y una vez al mes dentro de las instalaciones del centro. Las funciones del comité administrativo serán:

- Estudiar y considerar nuevas oportunidades de negocios presentadas por parte de la Gerencia.
- Evaluar las inversiones del negocio y el desarrollo y evolución de las mismas.
- Estudiar el comportamiento de los clientes y de los servicios prestados.
- Estudiar y considerar el proyecto de presupuesto, así como evaluar la planeación financiera anualmente.
- Analizar las tarifas de los distintos servicios y productos ofrecidos cada año.
- Estudiar y considerar inversión en el desarrollo tecnológico del negocio.

- Contribuir al mejoramiento del manejo del recurso humano y de las políticas para la selección, vinculación, evaluación y compensación.
- Desarrollar propuestas promocionales para impulsar el negocio.

3.3.6.2 Comité operativo. El Comité operativo tendrá como finalidad controlar el comportamiento de los diferentes servicios, así como también involucrar a los colaboradores en el surgimiento de los mismos. Estará integrado por el gerente general y los auxiliares operativos. Se realizará semanalmente dentro de las instalaciones del centro. Las funciones del comité operativo serán:

- Revisar los informes de rendimiento de cada uno de los servicios
- Estudiar los comportamientos de los consumidores, tanto afiliados como no afiliados
- Determinar la evolución de los objetivos de los auxiliares operativos
- Planear compromisos semanales de ventas

3.4 ANALISIS LEGAL Y JURIDICO

3.4.1 Tipo de sociedad. Recientemente el Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo de Colombia, ha generado una herramienta cuyo propósito principal es la facilitación de negocios, en la medida en que los empresarios pueden acceder a un modelo societario que les permite crear empresa y hacerla crecer rápidamente, sin tener que cambiar de clase de asociación en el transcurso del tiempo, como sucede en la actualidad. Esta herramienta es el tipo de Sociedad por Acciones Simplificada SAS (Ley 1258 de Diciembre 5 de 2008), que ha sido diseñada para facilitar trámites, reducir costos y tener más flexibilidad en las organizaciones colombianas y que por sus ventajas frente a los demás tipos de sociedades es la elegida para la conformación del centro de servicios integrados Guardahuecos.

“La Sociedad por Acciones Simplificada SAS es un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial, puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes, que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas y que cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial”.²⁶

El centro de servicios tendrá un tipo de sociedad SAS, con lo cual se tendrán las siguientes ventajas

- Permitirá escoger las normas societarias más convenientes al interés del negocio gracias a su carácter de regulación flexible

²⁶ www.mincomercio.gov.co

- Al constituir la empresa, los socios podrán ahorrar tiempo y dinero dado que pueden hacerlo a través de un documento privado. Esto también aplica a la reforma de estatutos durante el desarrollo de la actividad económica que desempeña la empresa.
- Los socios se pueden beneficiar de la limitación de la responsabilidad sin tener que acudir a la estructura de la sociedad anónima: por ejemplo, la SAS no obliga al empresario a crear ciertos órganos, como la junta directiva, o a cumplir con otros requisitos, como la pluralidad de socios.
- El objeto social puede ser indeterminado, no es necesario detallar la lista de actividades que la conforman
- El pago de los aportes de los socios de la compañía puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años y no se exige una cuota o porcentaje mínimo para iniciar. Este aspecto facilita su constitución y da un crédito de dos años para que los socios consigan el capital necesario para pagar sus acciones.
- No se está obligado a tener revisor fiscal

El nombre de la sociedad será “Centro de servicios integrados Guardahuecos S.A.S.” el cual fue consultado en el portal de la cámara de comercio de Bogotá y se comprobó que no existen otras empresas con este mismo nombre. Para la constitución de la sociedad, según información del Ministerio de Comercio, Industrial y Turismo, se deben seguir los siguientes pasos:

- Redactar un contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS, conteniendo la información de los accionistas, la razón social de la sociedad, el domicilio, el capital y la forma de administración y nombre de sus administradores o representante legal
- Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.
- El documento privado debe ser inscrito en el Registro mercantil de la Cámara de Comercio y diligenciar los formularios del Registro Único Empresarial RUE, el formulario de inscripción en el RUT y realizar el pago de la matrícula mercantil, impuesto y registro y derechos de inscripción.

La ley 1258 que dio vida a este tipo de sociedad reza en sus tres primeros artículos:

Artículo 1. Constitución. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. 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.

Artículo 2. Personalidad jurídica: La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Artículo 3. Naturaleza: La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de

las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

3.4.2 Reglamentaciones. Para la creación del centro de servicios integrados, se deben tener en cuenta no solo los requisitos de registro, sino también las diferentes reglamentaciones que estipula la ley para establecimientos comerciales en la zona en donde se instalará el negocio.

Una de las reglamentaciones a cumplir es todo lo referente al uso del suelo. A partir de la vigencia del decreto 1879 de 2008, el certificado de usos de suelo no es requisito para la apertura de un establecimiento de comercio. Para su funcionamiento debe cumplir con las normas de uso de suelo expedidas por la autoridad competente del domicilio del negocio. El decreto 1879 de 2008 tomado de la Cámara de Comercio de Bogotá, reza en sus dos primeros artículos para la apertura de un establecimiento comercial:

Artículo 1. *Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación. Las autoridades distritales y municipales al momento de realizar visitas de control, solo podrán exigir a los propietarios de establecimientos de comercio, los siguientes documentos:*

- a) *Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva;*
- b) *Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, solamente cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor;*
- c) *Registro Nacional de Turismo, tratándose de prestadores de servicios turísticos a que se refiere el artículo 13 de la Ley 1101 de 2006.*

Parágrafo. *El propietario de establecimiento podrá ser sancionado por la autoridad de control competente, si no exhibe en el momento de la visita los documentos a que hace referencia el presente artículo.*

Artículo 2. *Requisitos de cumplimiento exigibles a los establecimientos de comercio para su operación. Una vez abierto al público y durante su operación, el propietario del establecimiento de comercio – además de los requisitos señalados en el artículo anterior deberá cumplir con:*

- a) *Las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia;*
- b) *Las normas expedidas por la autoridad competente del respectivo municipio, referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.*

Parágrafo. *De acuerdo con lo señalado en el artículo 27 de la Ley 962 de 2005, para acreditar el cumplimiento de las obligaciones señaladas en el presente artículo no podrá exigirse conceptos, certificados o constancias distintos a los expresamente enumerados en la Ley 232 de 1995. Por lo anterior ningún propietario de establecimiento podrá ser requerido o sancionado por las autoridades de control y vigilancia de la actividad comercial, o por la Policía Nacional si, cumpliendo con las condiciones definidas por la ley, no exhibe documentos distintos a los previstos en el artículo 1º del presente decreto. En consecuencia, se prohíbe exigir la tenencia y/o renovación de licencias de funcionamiento, permisos, patentes, conceptos, certificaciones,*

como medio de prueba de cumplimiento de las obligaciones previstas por el Legislador.

Artículo 3. *Medios informativos. Las autoridades distritales y municipales deberán habilitar los canales institucionales y virtuales, para que emprendedores y comerciantes puedan acceder a las normas y realizar las consultas que consideren necesarias, sobre las regulaciones y los requerimientos a tener en cuenta al momento de iniciar la actividad comercial o durante su operación. Las personas interesadas podrán solicitar, si lo desean, a las autoridades respectivas, la expedición de conceptos sobre la materia, los cuales no deberán tener ningún costo.*

Los requisitos para la apertura de establecimientos comerciales en Bogotá, los cuales determinan la legalidad y legitimidad de sus actividades y funciones son los siguientes:

- Certificado de uso del suelo expedido por una curaduría urbana. Es una información escrita sobre el uso o usos permitidos en el predio por las normas urbanísticas vigentes. Dicho concepto no tiene el poder jurídico. para adelantar construcción o modificación alguna.
- Certificado de matrícula expedido por la Cámara de comercio.
- Certificado de sanidad expedido en un Hospital público de la localidad
- Certificado de SAYCO y ACINPRO (en caso que se vaya a utilizar música causando pagos de derechos de autor). Si no se va a utilizar música para el ejercicio comercial del establecimiento, también se solicitará este certificado en el cual se hará claridad al respecto.
- Concepto técnico de seguridad y protección contra incendios expedido por la Unidad Administrativa Especial cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá.
- Cumplir con las normas referentes a la intensidad auditiva.
- Cumplir con todas las normas referentes a: horario de funcionamiento, ubicación geográfica, destinación o actividades a las que se dedicará el establecimiento expedidas por la Autoridad Competente que para el caso de Bogotá, D.C. corresponde al Alcalde Local, respetando las normas de convivencia establecidas en el Código de Policía de Bogotá (Acuerdo 79 de 2003 Concejo de Bogotá).

Con relación al uso del suelo, se deben cumplir las normas expedidas para la localidad de Chapinero en las UPZ El Refugio y Chicó Lago, pues es la zona de domicilio del centro. En el decreto 075 de 2003 (Marzo 20), se reglamenta las Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ) N° 88/ 97, EL REFUGIO / CHICO - LAGO, ubicadas en la localidad de CHAPINERO, y se expiden las fichas reglamentarias de los sectores delimitados en el decreto, así como la ficha de lineamientos para los Planes Parciales de Renovación Urbana y se incluyen nuevas áreas bajo este tratamiento. Todos estos lineamientos se deben acatar en el funcionamiento del centro de servicios

Con el Decreto 059 de 2007, se actualizó la reglamentación para las UPZ Chicó Lago-El Refugio, el cual se define las zonas residenciales y establece la delimitación para el sector de comercio y de servicios. La actualización,

además de establecer un plan de renovación urbana entre las calles 72 y 76 y entre carreras 15 y Avenida Caracas, para acabar con el deterioro de este sector, impone límites y restricciones a la expansión de la llamada "Zona Rosa", conocida por sus establecimientos de rumba y la 'Zona G', reconocida por sus numerosos restaurantes. Se delimitó la 'Zona Rosa' para evitar su crecimiento desordenado, por lo que su frontera la conforman los centros comerciales Andino, El Retiro y Atlantis Plaza, y se completa por las carreras 14 y 13, en el sur, y las calles 82 y 85, por el norte. De otra parte, el Decreto establece la eliminación de usos comerciales al oriente de la carrera 5, la cual constituirá la línea delimitante para evitar que continúe el crecimiento de establecimientos comerciales hacia los cerros.

Las normas de horario de funcionamiento, ubicación geográfica, ruido, expendio de alimentos y consideraciones ambientales, el negocio se debe regir por el Código de Policía de Bogotá (Acuerdo 79 de 2003 Concejo de Bogotá).

En relación a la reglamentación exigida para ofrecer los servicios de juegos, el Decreto 730 de 1973 (junio 22) dicta las disposiciones sobre juegos permitidos y delega en los Alcaldes Menores la facultad para expedir permisos de funcionamiento, reza en sus primeros artículos:

Artículo 1º.- *Los Alcaldes Menores expedirán en forma escrita y motivada, los permisos de funcionamiento a los establecimientos abiertos al público, clubes y similares que en el Distrito Especial de Bogotá pretendan explotar o practicar los siguientes juegos: billar, billar-pool, billarines, ping-pong, dominó, ajedrez, parquets, futbolín, tiro al blanco, cucunubá de tierra, cucunubá de mesa, golfito, bolo, mini-bolo, mini-carros, juego de argollas, tiro a la rana, canchas de tejo y mini-tejo.*

Artículo 2º.- *La enumeración anterior es taxativa y no podrá otorgarse permiso para ningún otro juego, previo concepto favorable del Secretario de Gobierno.*

Artículo 3º.- *Son requisitos para obtener el permiso de funcionamiento los siguientes:*

- *Solicitud escrita presentada por el propietario, administrador o representante legal del establecimiento ante el Alcalde Menor de la respectiva jurisdicción.*
- *Acreditar por parte del solicitante la propiedad del establecimiento o contrato de arrendamiento debidamente registrado.*
- *Permiso de funcionamiento del establecimiento.*
- *Acreditar Paz y Salvo por todo concepto.*

Artículo 4º.- *El Alcalde Menor previo concepto del Comité Asesor y establecidas las condiciones generales de seguridad, tranquilidad y moralidad públicas, autorizará el permiso correspondiente.*

Artículo 5º.- *Todo permiso debe contener: nombre del beneficiario, razón social del establecimiento, dirección, horario de funcionamiento y la clase de juegos solicitados. Sin embargo cuando por motivos de orden público interno, sea necesario señalar un horario especial, el Alcalde Menor lo determinará en el permiso y así lo comunicará a las autoridades encargadas de ejercer el control.*

Artículo 6º.- Todos los establecimientos donde se practiquen juegos permitidos deberán tener a la vista del público las tarifas correspondientes por hora o fracción de hora. Igualmente deberán permanecer durante el horario autorizado con las puertas abiertas al público y están en la obligación de permitir la entrada previa identificación a los Inspectores de Policía y a la Policía Nacional de Vigilancia.

Artículo 7º.- El propietario, administrador o empresario de establecimiento público donde se practiquen juegos, que permitan la entrada a menores de dieciocho (18) años, o les suministre bebidas alcohólicas, se le impondrá clausura del establecimiento hasta por dos (2) meses. En caso de reincidencia la clausura será definitiva.

3.5 ANALISIS FINANCIERO Y ECONOMICO

En este capítulo se realizará una proyección financiera del plan de negocios descrito para los próximos cinco años, de tal forma que esté de acuerdo con las propuestas realizadas en los anteriores capítulos. También se realizará una evaluación económica del proyecto propuesto, determinando su rentabilidad para los socios.

3.5.1 Valorización de inversiones. Como se describió en el numeral 3.2.1, las inversiones realizadas para la apertura del negocio incluyen todos los insumos necesarios para cada una de las zonas del centro de servicios integrados. En la tabla 38 se observa el resumen de las inversiones por zona.

Tabla 38. Resumen valor de inversiones.

INVERSION	VALOR
Zona de juegos	\$ 1.865.000
Zona de internet	\$ 2.935.000
Zona de casilleros	\$ 4.672.000
Zona de almacenaje	\$ 1.896.000
Zona descanso y estudio	\$ 6.260.000
Zona Verde	\$ 240.000
Inversiones Cafetería y recepción	\$ 1.746.500
Otras inversiones	\$ 7.110.000
Caja inicial	\$1.275.500
TOTAL	\$ 28.000.000

Fuente: Autor.

El aporte de capital para la inversión inicial será de recursos propios de los socios y se realizará por partes iguales. En total el aporte inicial es de \$28.000.000. No se adquirirá ningún préstamo para tal fin.

3.5.2 Presupuesto de ventas. Dentro de estas proyecciones se tuvieron en cuenta el número de servicios prestados en casilleros, zona de descanso y estudio, zona de internet, zona de juegos y almacenaje, para poder determinar

los ingresos recibidos por los mismos. Para las proyecciones de ventas en los productos de cafetería y llamadas a celular se tomaron en cuenta el precio de compra de insumos y el margen generado mensual por venta, como se describe en las tablas 39 y 40.

Tabla 39. Proyección de ventas llamadas celular.

DESCRIPCION	Precio compra min.	Precio venta min.	Utilidad/min	Utilidad/mes
2 Planes 3.000 minutos todo operador	\$ 75	\$ 200	\$ 125	\$ 750.000

Fuente: Autor

Tabla 40. Proyección de ventas cafetería

Descripción	Precio compra	Utilidad mensual
Gaseosa Friopack 300 ml	\$ 140.000	\$ 42.000
Colombinas	\$ 3.800	\$ 1.520
Chocolates surtidos	\$ 11.000	\$ 4.400
Chocolates finos	\$ 7.300	\$ 2.920
Chocolatinas grandes	\$ 12.200	\$ 4.880
Brownie	\$ 23.100	\$ 9.240
Dulces y gomas surtidas	\$ 5.600	\$ 2.240
Pasabocas surtidas	\$ 25.500	\$ 7.650
Galletas surtidas	\$ 10.400	\$ 3.120
Jugos surtidos caja	\$ 12.600	\$ 3.780
Surtido maquina café	\$ 80.000	\$ 200.000
TOTAL		\$ 281.750

Fuente: Autor

Según se describió en el numeral 3.2.1, las proyecciones de ventas para los tres próximos años en el centro integrados de servicios se resumen en la tabla 41. La proyección de ventas mensual se describe en la tabla 42.

Tabla 41. Proyección de ventas anual

ESCENARIOS	2010	2011	2012	2013	2014
Escenario Pesimista	\$ 42.808.969	\$ 48.133.117	\$ 58.315.063	\$ 65.772.192	\$ 79.219.456
Escenario Optimista	\$ 148.212.035	\$ 169.625.392	\$ 205.821.861	\$ 234.059.815	\$ 280.490.489
Escenario Normal	\$ 98.631.872	\$ 111.366.685	\$ 135.197.451	\$ 152.258.917	\$ 183.195.734

Fuente: Autor

Tabla 42. Proyección de ventas mensual

Escenarios	2010	2.011	2012	2013	2014
Escenario Pesimista	\$ 4.323.856	\$ 5.082.172	\$ 6.479.451	\$ 7.308.021	\$ 8.802.162
Escenario Optimista	\$ 15.169.916	\$ 18.049.408	\$ 22.869.096	\$ 26.006.646	\$ 31.165.610
Escenario Normal	\$10.022.002	\$ 11.780.898	\$ 15.021.939	\$ 16.917.657	\$ 20.355.082

Fuente: Autor

3.5.3 Capital de trabajo. A continuación se describirán todos los costos y gastos de la operación en el inmediato plazo, inventarios, nómina, arrendamientos, servicios públicos, etc.

3.5.3.1 Gastos administrativos. La necesidad de personal administrativo según lo descrito en el numeral 3.3.2, se resume en la tabla 44. Adicionalmente se describe para cada cargo los rubros correspondientes a los aportes y prestaciones de ley. Los porcentajes²⁷ incluidos en estos rubros se describen en la tabla 43. Es importante recordar que estas personas trabajarán 11 meses al año

Tabla 43. Porcentajes aportes y prestaciones de ley.

APORTES		PRESTACIONES SOCIALES	
	%		%
APORTES PARAFISCALES			
Caja de compensación	4%	Cesantías	8,34%
ICBF	3%	Vacaciones	4,17%
SENA	2%	Prima	8,34%
APORTES SALUD Y PENSION			
		Intereses cesantías	1%
Salud	8,5%		
Pensión	12%		
ARP	2%		
TOTAL	31,5%	TOTAL	21,85%

Fuente: CORAL, Lucy. Contabilidad Plus. Bogotá: McGraw Hill, 2008. p 90

Anualmente se tendrán en cuenta la provisión de prestaciones equivalente al 13,51% del total pagado a cada empleado anualmente, dentro de los rubros del balance general.

²⁷ CORAL, Lucy. Contabilidad Plus. Bogotá: McGraw Hill, 2008. p 90

Tabla 44. Sueldos Administrativos

CARGO	SALARIO MENSUAL	GASTO ANUAL	APORTES AÑO	PRESTACIONES POR AÑO
Gerente General	\$1.200.000	\$ 13.200.000	\$ 3.960.000	\$ 2.640.000
Auxiliar servicios generales	\$ 515.000	\$ 5.665.000	\$ 1.699.500	\$ 1.133.000
	\$ 1.715.000	\$ 18.865.000	\$ 5.659.500	\$ 3.773.000

Fuente: Autor

El costo de los sueldos administrativos incrementa un 5% por año, dos puntos más que la inflación proyectada (3%) por el Banco de la República.

Dentro de los gastos administrativos se tienen en cuenta los detallados en la tabla 45. El costo incrementa anualmente con la inflación.

Tabla 45. Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
Arrendamientos	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Honorarios (contador)	\$ 800.000	\$ 8.000.000
Energía	\$ 50.000	\$ 600.000
Agua	\$ 80.000	\$ 960.000
Teléfono	\$ 40.000	\$ 480.000
Suministros de oficina	\$ 40.000	\$ 440.000
Implementos de aseo	\$ 40.000	\$ 480.000
	\$ 3.050.000	\$ 34.960.000

Fuente: Autor

3.5.3.2 Gastos de ventas. Estos gastos solo contemplan los causados por la publicidad para el centro de servicios. El costo incrementa anualmente con la inflación.

Tabla 46. Gastos de ventas

GASTO DE VENTAS	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
Publicidad	\$ 300.000	\$ 2.200.000

Fuente: Autor

3.5.3.3 Costos de producción. La necesidad de personal operativo según lo descrito en el numeral 3.3.2, se resume en la tabla 47. Adicionalmente se describe para cada cargo los rubros correspondientes a los aportes y prestaciones de ley. Los porcentajes incluidos en estos rubros se describen en la tabla 43. Es importante recordar que estas personas trabajarán 10 meses al año (de febrero a noviembre).

Tabla 47. Sueldos operativos

CARGO	SALARIO MENSUAL	GASTO ANUAL	APORTES POR AÑO	PRESTACIONES POR AÑO
Auxiliar operativo 1	\$ 515.000	\$ 5.665.000	\$ 1.699.500	\$ 1.133.000
Auxiliar operativo 2	\$ 515.000	\$ 5.665.000	\$ 1.699.500	\$ 1.133.000
	\$ 1.030.000	\$ 11.330.000	\$ 3.399.000	\$ 2.266.000

Fuente: Autor

El costo de los sueldos operativos incrementa un 5% por año, dos puntos más que la inflación proyectada (3%) por el Banco de la República.

Dentro de los costos de operación se tienen en cuenta los detallados en la tabla 48. El costo incrementa anualmente con la inflación.

Tabla 48. Costos de operación

COSTOS DE OPERACIÓN	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
Celular	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Internet	\$ 70.000	\$ 840.000
Cafetería	\$ 331.500	\$ 3.315.000
Mantenimiento	\$ 100.000	\$ 1.000.000
	\$ 951.500	\$ 10.555.000

Fuente: Autor

3.5.3.4 Depreciaciones. En la tabla 49 se observan los valores de la depreciación por año para los muebles y enceres y equipos y oficinas del centro de servicios. Se utilizó el método de la línea recta para el cálculo de estos rubros.

Tabla 49. Depreciación.

Concepto	Vida útil	Costo	Valor depreciación
Muebles y enceres	10	\$ 16.185.000	\$ 1.618.500
Equipos de oficina	5	\$ 5.930.000	\$ 1.186.000
			\$ 2.804.500

Fuente: Autor

3.5.3.5 Resumen Gastos y costos anuales. En la tabla 50, se puede apreciar un resumen del total de gastos y costos expresados por área, totales que se tendrán en cuenta para la elaboración de los estados financieros.

Tabla 50. Resumen Costos y Gastos anuales

GASTOS EXPRESADOS POR AREA	2010	2011	2012	2013	2014
Sueldos variables producción	\$ 10.300.000	\$ 10.815.000	\$ 11.355.750	\$ 11.923.538	\$ 12.519.714
Sueldos fijos administración	\$ 18.865.000	\$ 19.808.250	\$ 20.798.663	\$ 21.838.596	\$ 22.930.525
Aportes variables producción	\$ 3.244.500	\$ 3.406.725	\$ 3.577.061	\$ 3.755.914	\$ 3.943.710
aportes fijos administración	\$ 5.942.475	\$ 6.239.599	\$ 6.551.579	\$ 6.879.158	\$ 7.223.116
Gastos administrativos	\$ 34.960.000	\$ 36.708.000	\$ 38.543.400	\$ 40.470.570	\$ 42.494.099
Gastos de ventas	\$ 3.300.000	\$ 3.465.000	\$ 3.638.250	\$ 3.820.163	\$ 4.011.171
Costos de operación	\$ 10.555.000	\$ 11.082.750	\$ 11.636.888	\$ 12.218.732	\$ 12.829.668
TOTAL	<u>\$ 87.166.975</u>	<u>\$ 91.525.324</u>	<u>\$ 96.101.590</u>	<u>\$ 100.906.669</u>	<u>\$ 105.952.003</u>

Fuente: Autor

3.5.4 Proyecciones estados financieros. Se presentarán a continuación las proyecciones de los estados financieros Balance general y Estado de Pérdidas y resultados para los próximos cinco años, en los cuales se incluyeron los datos del escenario normal presentado en las proyecciones de ventas estimadas para cada servicio prestado por Guardahuecos (Ver Tabla 42). También se incluye un modelo de Flujo de caja para el primer año de funcionamiento.

A partir del tercer año, se empezarán a repartir el 70% utilidades entre los socios, es decir 35% para cada socio de la utilidad generada. El restante 30% anualmente se reservará para imprevistos y reglamentaciones de ley

Tabla 51. Proyecciones Estado de Resultados

	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS OPERACIONALES					
Servicios Prestados	98.631.872	111.366.685	135.197.451	152.258.917	183.195.734
-COSTOS VARIABLES					
Sueldos operativos	10.300.000	10.815.000	11.355.750	11.923.538	12.519.714
Aportes	3.244.500	3.406.725	3.577.061	3.755.914	3.943.710
Prestaciones sociales	2.250.550	2.363.078	2.481.231	2.605.293	2.735.558
Costos de producción	10.555.000	11.082.750	11.636.888	12.218.732	12.829.668
SUB. COSTOS VARIABLES PRODUCCION	26.350.050	27.667.553	29.050.930	30.503.477	32.028.650
=MARGEN DE CONTRIBUCION	72.281.822	83.699.133	106.146.521	121.755.440	151.167.084
-GASTOS FIJOS DE OPERACIÓN (ADM Y VENTAS)					
Sueldos administrativos	18.865.000	19.808.250	20.798.663	21.838.596	22.930.525
Aportes	5.942.475	6.239.599	6.551.579	6.879.158	7.223.116
Prestaciones sociales	4.122.003	4.328.103	4.544.508	4.771.733	5.010.320
Gastos administrativos	34.960.000	36.708.000	38.543.400	40.470.570	42.494.099
Gastos de ventas	3.300.000	3.465.000	3.638.250	3.820.163	4.011.171
Depreciación	2.804.500	2.804.500	2.804.500	2.804.500	2.804.500
SUBTOTAL GASTOS FIJOS DE OPERACIÓN	69.993.978	73.353.451	76.880.899	80.584.719	84.473.730
U.A.I.I. UTILIDAD OPERACIONAL	2.287.845	10.345.682	29.265.622	41.170.722	66.693.354
- Gastos financieros					
U.A.I. UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2.287.845	10.345.682	29.265.622	41.170.722	66.693.354
- Provisión impuestos	686.353	3.103.704	8.779.687	12.351.216	20.008.006
UTILIDAD NETA	1.601.491	39.673.603	77.454.195	118.908.755	164.310.228

Fuente: Autor

Tabla 52. Proyecciones Balance general

AÑO 2010

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	10.308.036	Provisión impuestos	686.353
	0	Prestaciones sociales	3.940.192
SUBTOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.308.036	SUBTOTAL PASIVO CORRIENTE	4.626.545
ACTIVOS FIJOS		PATRIMONIO	
Equipos	26.724.500	Capital	28.000.000
- Depreciación acumulada	-2.804.500	Utilidad neta	1.601.491
SUBTOTAL ACTIVO FIJO NETO	23.920.000	SUBTOTAL PATRIMONIO	29.601.491
TOTAL ACTIVO	34.228.036	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.228.036

AÑO 2011

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos (Efectivo)	22.968.874	Provisión impuestos	3.103.704
		Prestaciones sociales	4.137.201
SUBTOTAL ACTIVO CORRIENTE	22.968.874	SUBTOTAL PASIVO CORRIENTE	7.240.906
ACTIVOS FIJOS		PATRIMONIO	
Equipos	26.724.500	Capital	28.000.000
- Depreciación acumulada	-5.609.000	Utilidad neta	7.241.977
SUBTOTAL ACTIVO FIJO NETO	21.115.500	Utilidad ejer. Anterior	1.601.491
TOTAL ACTIVO	44.084.374	SUBTOTAL PATRIMONIO	36.843.468
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	44.084.374

AÑO 2012

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos (Efectivo)	52.212.867	Provisión impuestos	8.779.687
		Prestaciones sociales	4.414.777
SUBTOTAL ACTIVO CORRIENTE		SUBTOTAL PASIVO CORRIENTE	
	52.212.867		13.194.463
ACTIVOS FIJOS		PATRIMONIO	
Equipos	26.724.500	Capital	28.000.000
- Depreciación acumulada	-8.413.500	Utilidad neta	20.485.935
SUBTOTAL ACTIVO FIJO NETO	18.311.000	Utilidades apropiadas	6.190.428
		Utilidad ejer. Anterior	2.653.041
TOTAL ACTIVO		SUBTOTAL PATRIMONIO	
	70.523.867		57.329.404
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	
			70.523.867

AÑO 2013

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos (Efectivo)	81.438.713	Provisión impuestos	12.351.216
		Prestaciones sociales	4.635.515
SUBTOTAL ACTIVO CORRIENTE		SUBTOTAL PASIVO CORRIENTE	
	81.438.713		16.986.732
ACTIVOS FIJOS		PATRIMONIO	
Equipos	26.724.500	Capital	28.000.000
- Depreciación acumulada	-11.218.000	Utilidad neta	28.819.505
SUBTOTAL ACTIVO FIJO NETO	15.506.500	Utilidades apropiadas	16.197.283
		Utilidad ejer. Anterior	6.941.693
TOTAL ACTIVO		SUBTOTAL PATRIMONIO	
	96.945.213		79.958.481
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	
			96.945.213

AÑO 2014

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos (Efectivo)	122.619.843	Provisión impuestos	20.008.006
		Prestaciones sociales	4.867.291
SUBTOTAL ACTIVO CORRIENTE		SUBTOTAL PASIVO CORRIENTE	
	122.619.843		24.875.297
ACTIVOS FIJOS		PATRIMONIO	
Equipos	26.724.500	Capital	28.000.000
- Depreciación acumulada	-14.022.500	Utilidad neta	46.685.348
SUBTOTAL ACTIVO FIJO NETO	12.702.000	Utilidades apropiadas	25.032.838
		Utilidad ejer. Anterior	10.728.359
TOTAL ACTIVO		SUBTOTAL PATRIMONIO	
	135.321.843		110.446.546
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	
			135.321.843

Tabla 53. Proyección Flujo de caja
FLUJO DE CAJA DETALLADO POR MES (MODELO PRIMER AÑO)

MES:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
CONCEPTO												
Saldo Inicial		3.944.803	5.889.403	7.834.002	9.778.602	11.723.201	6.741.049	8.685.648	10.630.248	12.574.847	14.519.447	16.464.046
Ingresos a Caja por:												
Aportes	28.000.000											
Ingresos ventas	2.669.303	10.022.002	10.022.002	10.022.002	10.022.002	3.095.250	10.022.002	10.022.002	10.022.002	10.022.002	10.022.002	2.669.303
subtotal ingresos a caja:	30.669.303	10.022.002	10.022.002	10.022.002	10.022.002	3.095.250	10.022.002	10.022.002	10.022.002	10.022.002	10.022.002	2.669.303
Salidas de Caja por:												
Compra de Activos Fijos (Inversión)	26.724.500											
Sueldos variables producción		1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	1.030.000	
Sueldos fijos administración		1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000	1.715.000
Aportes variables producción		324.450	324.450	324.450	324.450	324.450	324.450	324.450	324.450	324.450	324.450	
aportes fijos administración		540.225	540.225	540.225	540.225	540.225	540.225	540.225	540.225	540.225	540.225	540.225
Gastos administrativos		3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182	3.178.182
Gastos de ventas		330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	330.000	
Costos de operación		959.545	959.545	959.545	959.545	959.545	959.545	959.545	959.545	959.545	959.545	959.545
Prestaciones sociales pagadas												2.432.361
Subtotal salidas de caja	26.724.500	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.077.402	8.825.313
= Saldo Final de Caja	3.944.803	5.889.403	7.834.002	9.778.602	11.723.201	6.741.049	8.685.648	10.630.248	12.574.847	14.519.447	16.464.046	10.308.036

Fuente: Autor

3.5.5 Indicadores financieros. El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de un proyecto. En este punto se conocen todos los factores importantes con relación al proyecto. Primero se presentará un análisis con respecto a cifras de los estados financieros, con la idea de determinar un posible comportamiento del negocio. Luego para comprobar la rentabilidad económica del proyecto, se utilizarán el cálculo del Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Rentabilidad.

En la tabla 54 se pueden observar los indicadores más relevantes para las condiciones del negocio. Se puede concluir que la idea de negocio y sus proyecciones financieras presentan una buena calidad de sus activos y pasivos a corto plazo es buena y creciente, de manera que la eficiencia de las proyecciones afectaría de una manera positiva su posición de liquidez. Existe la posibilidad de a futuro incluir inversiones al centro de servicio.

Tabla 54. Indicadores

Indicadores	2010	2011	2012	2013	2014
Liquidez	2,2	3,2	4,0	4,8	4,9
Rentabilidad Bruta (%)	73,28%	75,16%	78,51%	79,97%	82,52%
Rentabilidad Operacional (%)	2,32%	9,29%	21,65%	27,04%	36,41%
Rentabilidad Neta (%)	1,62%	6,50%	15,15%	18,93%	25,48%

Fuente: Autor

El interés de oportunidad es el mejor interés que los inversionistas del proyecto ganarían al colocar su dinero para otro fin. Para determinar el interés de oportunidad del proyecto se realizó un análisis del comportamiento de las tasas de interés ofrecidas por las corporaciones financieras, con el fin de hallar un promedio aproximado de estos valores y tomarlo como referencia. El promedio anual de interés que ofrecen las corporaciones es del 23% anual, según la Superintendencia Bancaria.²⁸

El Valor Presente Neto (VPN), es el valor que resulta de restar la utilidad proyectada menos el valor de las inversiones. Se utiliza para comparar las ganancias esperadas contra los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en el tiempo 0 o tiempo actual.

²⁸ www.superfinanciera.gov.co

En el presente proyecto es importante denotar que solo se incluyen inversiones en el primer año, las cuales son las necesarias para el inicio del negocio. En los siguientes años solo se tendrá en cuenta la utilidad proyectada.

Con una tasa de oportunidad del 23%, el cálculo para el VPN para el proyecto es:

$$\text{VPN} = \text{Ingresos}(0) + \frac{\text{Ingresos}(1)}{(1+0.25)^1} + \frac{\text{Ingresos}(2)}{(1+0.25)^2} + \frac{\text{Ingresos}(3)}{(1+0.25)^3} + \frac{\text{Ingresos}(4)}{(1+0.25)^4} + \frac{\text{Ingresos}(5)}{(1+0.25)^5}$$

VPN = 24.544.282 > 0, lo que significa que el proyecto es conveniente con esa tasa de oportunidad, favorece la realización del proyecto.

TIR= 63,7% > tasa de oportunidad, lo que significa que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además produce un rendimiento adicional, por lo tanto resulta llamativo.

4. CONCLUSIONES

- Con la investigación de mercados hecha en las UPZ El Refugio y Chicó Lago de la localidad de Chapinero, se comprobó la existencia de las necesidades insatisfechas detectadas inicialmente, en las que se halló que los estudiantes universitarios de la zona no cuentan con un sitio adecuado para el almacenamiento de sus pertenencias ni para su estancia en los tiempos libres entre sus horarios de clase y además que los habitantes y trabajadores de la zona estudiada están interesados en encontrar un sitio para guardar paquetes pequeños.
- Con los instrumentos de recolección de información se conoció la aceptación del negocio propuesto en el mercado objetivo para los estudiantes, evidenciando que más del 60% de los estudiantes permanecen todo el día en sus universidades debido a que se residencia no es cercana a esta, tienen un promedio de 4 horas libres entre sus horarios de clase, no cuentan con un lugar donde guardar sus pertenencias diariamente ni donde pasar sus horas de libres, no conocen un lugar con estas características y buscan seguridad, esparcimiento y bienestar a la hora de compartir con sus compañeros. Igualmente se evidenció la aceptación del servicio de almacenaje entre el mercado objetivo de Chapinero indicando un 32% de necesidad de este servicio entre los encuestados
- En el análisis del entorno se detectaron oportunidades importantes que benefician al negocio propuesto, entre estas se cuenta con que en Chapinero existe una de las ofertas de educación superior más grandes con la que cuenta la ciudad de Bogotá, además que existen políticas de emprendimiento a nivel de la ciudad, que favorecen la creación de empresa y por último, que existe la oportunidad de negocio en el mercado ya que no se encontraron empresas que se dediquen al negocio planteado.
- El mercado potencial de estudiantes equivale a 69.922 personas, de las cuales se pretende abarcar el primer año 1.398 personas equivalente al 2% del total. El mercado potencial de habitantes y trabajadores de la zona equivale a 29.333 personas, de las cuales se pretende abarcar el primer año 587 personas equivalente al 2% del total.
- El negocio planteado es una Centro de Servicios Integrados con el nombre de marca Guardahuecos, el cual estará ubicado en la localidad de Chapinero (entre dos o máximo tres cuadras a la redonda de la Calle 82 con Crr 18) y brindará los servicios de casilleros, conexión a internet, juegos de mesa, zona de descanso y estudio y cafetería. Según las proyecciones de ventas hechas, se pretende tener unas ventas para el primer año de \$98.631.872.

- La inversión inicial del negocio equivale a \$28.000.000. Esta inversión incluye los insumos (muebles, equipos, etc.) necesarios para comenzar el funcionamiento del centro de servicios integrados en cada zona del negocio.
- Los servicios prestados se caracterizarán por la buena atención, la calidad del servicio y la comodidad, seguridad y bienestar ofrecido al cliente.
- La necesidad de personal administrativo y operativo incluye los siguientes puestos: Gerente general, auxiliares operativos, auxiliar de servicios generales y contador.
- Según la evaluación económica, el proyecto es viable teniendo en cuenta todas las proyecciones propuestas. La inversión en los cinco años presenta una rentabilidad económica aceptable, ya que el Valor Presente Neto es de VPN es mayor a 0 y la Tasa Interna de rentabilidad es mayor a la tasa de oportunidad definida para el proyecto. Así mismo los indicadores financieros muestran la buena capacidad de liquidez y endeudamiento que tendría el negocio propuesto, según los estados financieros proyectados.

BIBLIOGRAFIA

- BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. Editorial Mc Graw Hill. México 1999. 72 p
- BOWERSOX. Donald J. Administración y logística. México: McGraw Hill, 2007. p 212
- COLOMBIA. ICETEX. Instituto Colombiano de crédito y estudios técnicos en el exterior
- COLOMBIA. PROEXPORT. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Informe de industria Marzo 2009.
- COLOMBIA. Banco de la República. Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República. Marzo de 2009
- COLOMBIA. Banco de la República. Proyecciones de inflación. 2009.
- COLOMBIA. Cámara de comercio de Bogotá. Perfil económico y empresarial Localidad Chapinero. Noviembre 2008
- COLOMBIA. DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística
- COLOMBIA. DANE. ECVB Encuesta de Calidad de Vida Bogotá. 2007
- COLOMBIA. DANE. Encuesta de Ingresos y Gastos en el marco de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, en 24 principales ciudades del país. Octubre de 2006 y septiembre de 2007.
- COLOMBIA. FEDESARROLLO. Centro de Investigación económica y Social
- COLOMBIA. SNIES. Sistema Nacional de Información de Educación Superior. Ministerio de Educación Colombia
- CORAL, Lucy. Contabilidad Plus. Bogotá: McGraw Hill, 2008. p 90
- DE ANDRES FERRANDO, José María. Marketing en empresas de servicios. Valencia: Ed. Univ. Politéc., 2007. p 148
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Sexta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2008
- PINEDA Clelia. Investigación realizada en Maestría en Educación. Chia: Universidad de la Sabana.

STANTON, William. Fundamentos de Marketing .México: McGraw Hill, 2000. p 190.

WARPOLE, Ronald. Probabilidad y estadística para ingenieros. México: Pearson Education, 1999. Capítulo 8

ANEXO 1
ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE UNIVERSIDADES

Yo soy investigadora de mercados y estoy realizando esta entrevista con el fin de conocer las preferencias de los estudiantes universitarios acerca de nuevo centro de servicios integrado que incluye el almacenamiento en casilleros y el esparcimiento en ratos libres, y además su opinión acerca del mismo. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas, las cuales le tomaran muy poco espacio de su tiempo. Su opinión es muy valiosa para nosotros.

Fecha elaboración: DD____, MM____, AAAA____

Universidad: _____

1. ¿Cómo es su nombre? _____
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la universidad? _____

3. ¿Cuánto tiempo lleva como directivo de la universidad? _____
4. ¿Los alumnos de esta universidad a que estrato pertenecen? _____

5. ¿Cuál cree usted que puede ser el promedio de dinero que los alumnos diariamente traen para su manutención dentro de sus horarios de clase? _____

6. ¿En qué porcentaje los estudiantes viven dentro o fuera de la ciudad? _____

7. De los estudiantes que viven en Bogotá ¿En qué porcentaje los estudiantes viven en barrios cercanos y lejanos de la universidad? _____

8. De los estudiantes que viven fuera de Bogotá ¿Cuáles son los lugares de residencia? _____
9. ¿Dentro de los horarios de clase programados para los alumnos, existen muchos espacios de tiempo libre? _____

10. ¿Cuánto tiempo en promedio pasan los alumnos en la universidad diariamente, incluyendo los espacios entre clases? _____
11. ¿Los alumnos a que dedican ese tiempo libre? _____

12. ¿En donde pasan ese tiempo libre? _____

13. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al estudio? _____

14. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos _____

15. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al sano esparcimiento? _____
16. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos _____

17. ¿Dentro de las instalaciones de la universidad existen casilleros adecuados para los estudiantes de la universidad? _____
18. ¿Dentro de la universidad los estudiantes tienen la posibilidad de conectarse a una red inalámbrica para navegar en internet? _____

19. ¿Los estudiantes usan esos casilleros? Justifique su respuesta

20. ¿Los casilleros son adecuados para los estudiantes? Justifique su respuesta.

21. ¿Considera usted que un negocio que preste los servicios de alquiler de casilleros y espacios adecuados para el estudio y esparcimiento para los estudiantes tendría una buena aceptación por parte del mercado? _____

22. ¿Podría existir la posibilidad de realizar una negociación con la universidad para la ubicación de casilleros dentro de las instalaciones? _____

23. ¿Qué precio usted considera sería el adecuado para el alquiler por hora de un casillero a los estudiantes de su universidad? _____
24. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia?

Gracias por sus respuestas y su colaboración

ANEXO 2. ENCUESTA PARA ALUMNOS

Esta encuesta está siendo realizada por una investigadora de mercados, con el fin de conocer las preferencias de los estudiantes universitarios acerca de nuevo centro de servicios integrado que incluye el almacenamiento en casilleros y el esparcimiento en ratos libres. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas, las cuales le tomaran muy poco espacio de su tiempo. Su opinión es muy valiosa para nosotros.

Fecha elaboración: DD____, MM____, AAAA____

1. Sexo (señale con X): Masculino____, Femenino____

2. Año de nacimiento: 19____

3. Indique el nombre de la universidad en la cual adelanta sus estudios.
Universidad:

4. ¿Cuál carrera está estudiando? _____

5. Su residencia está ubicada en : (señale con una X)
Bogotá_____ Fuera de Bogotá_____

Si su residencia está ubicada en Bogotá, por favor indique el barrio

6. ¿Cuál es la ubicación aproximada de su residencia con respecto a la ciudad?
(señale con X):
Norte____, Sur____, Oriente____, Occidente____, Centro____

7. De las siguientes opciones, indique cual es el promedio de horas que diariamente permanece en su universidad: (señale con una X)
1 a 3 horas_____ 3 a 7 horas_____ 7 o más horas_____

8. Califique de 1 a 3 según su criterio las siguientes frases, donde 1 no es importante y 3 es muy importante:
____Me considero una persona responsable
____Cuando tengo tiempo libre en mis estudios los dedico a actividades de esparcimiento
____Prefiero dedicar mis tiempos libres en la universidad a estudiar y adelantar mis tareas
____A diario llevo a la universidad libros y maleta pesada
____Llevo mi computador portátil a la universidad varias veces a la semana
____Me gusta compartir con mis amigos ratos agradables
____Me gusta contar con un sitio tranquilo para realizar mis tareas y trabajos

- ___ Es importante tener un sitio para guardar mi maleta y mis libros diariamente
- ___ Es importante estar actualizado consultando las noticias en Internet.
- ___ El medio de comunicación que prefiero para informarme es la televisión.
- ___ Prefiero escuchar en la radio para enterarme de la información.
- ___ Me informo mejor leyendo la prensa y las revistas.

9. De las siguientes opciones, indique el número de días que usualmente asiste a su universidad semanalmente: (Señale con una X)

1 día _____, 2 días _____, 3 días _____, 4 días _____, 5 días o más _____

10. ¿Cuánto tiempo libre en promedio tiene dentro de sus horarios de clase diarios? (Señale con una X)

De 1 a 2 horas _____, de 2 a 4 horas _____, 4 horas o más _____

11. En ese tiempo libre, indique a cuales de las siguientes actividades se dedica normalmente: (Señale con una X y responda)

Estudiar _____ ¿Donde? _____
 Jugar _____ ¿Donde? _____
 Descansar _____ ¿Donde? _____
 Otro _____ ¿Cual? _____

12. ¿En su universidad existen casilleros en donde usted puede guardar sus pertenencias? (Señale con una X)

SI _____ NO _____

13. Si su anterior respuesta fue afirmativa, indique: (Señale con una X)

Si los usa _____, No los usa _____

14. Si no los usa, indique de las siguientes cuales son las razones: (Señale con una X)

Precio _____
 Espacio o tamaño _____
 Seguridad _____
 Ubicación _____
 Horario _____
 No son suficientes _____
 Otro _____
 ¿Cuál? _____

15. ¿Existe conexión a internet inalámbrica dentro de las instalaciones de su universidad?

SI _____ NO _____

16. Si su respuesta fue afirmativa, en su concepto la conexión es: (Señale con una X)

Buena____, Regular____, Mala_____

17. De las siguientes servicios cuales le gustaría encontrar en un sitio para pasar su tiempo libre dentro de sus horarios de clase: (Señale con una X)

Casilleros_____

Salón de estudio_____

Salón de juegos_____

Conexión a internet_____

Cafetería_____

Otros_____ ¿Cual?_____

18. ¿Usted pagaría por un servicio de casilleros en donde pueda guardar sus libros, maleta, portátil, etc. dentro de sus horarios de clase?

SI_____

NO_____

19. Si su respuesta es afirmativa, indique el precio que usted estaría dispuesto a pagar dentro de los siguientes rangos, por alquilar una hora un casillero ubicado cerca a su universidad: (Señale con una X)

\$300 - \$600 _____, \$700 - \$1000 _____, \$1100 - \$1300 _____

20. Indique en cada uno de los siguientes servicios cuanto estaría dispuesto a pagar el uso de una hora: (Señale con una X)

Juegos de mesa \$700 - \$1000 _____, \$1100 - \$1300 _____, \$1400 - \$1700_____

Conexión inalámbrica \$700 - \$1000 _____, \$1100 - \$1300 _____, \$1400 - \$1700_____

21. Según su preferencia, seleccione de las siguientes opciones cual sería el lugar ideal para ubicar un sitio con las características anteriormente nombradas: (Señale con una X)

Dentro de la universidad_____, Fuera de la universidad_____

22. Si su respuesta es fuera de la universidad, la ubicación de su preferencia sería: (Señale con una X)

Una cuadra_____, Dos cuerdas_____, Tres a cinco cuerdas_____, Otro _____
¿Cual?_____

23. ¿Usted conoce un sitio con todas o algunas de las características nombradas cercano a su universidad? (Señale con una X)

SI_____ NO_____

24. Si su respuesta fue afirmativa, indique el nombre, en qué lugar está ubicado este sitio y que servicios presta:

25. En general, ¿de los sitios donde pasa su tiempo libre que es lo que MAS le gusta?

26. En general, ¿de los sitios donde pasa su tiempo libre que es lo que MENOS le gusta?

27. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia?

Gracias por sus respuestas y su colaboración.

Ficha técnica de la encuesta alumnos.

Realizador de la encuesta: Deisy Cifuentes

Objetivos: Determinar la aceptación en la demanda potencial de un centro de servicios integrados en la zona y su frecuencia de uso del servicio.

Técnica: Entrevista personal con cuestionario

Grupo Objetivo: Alumnos de las universidades elegidas, en las UPZ El Refugio y Chicó Lago de la Localidad de Chapinero en Bogotá.

Margen de Error: 1%

Nivel de Confianza: 95%

Fecha de realización: Agosto 3 a 6 de 2009

ANEXO 3.
ENCUESTA HABITANTES Y TRABAJADORES CHAPINERO

Esta encuesta está siendo realizada por una investigadora de mercados, con el fin de conocer las necesidades de almacenamiento de paquetes pequeños en la zona de Chapinero. Le agradecemos contestar las siguientes preguntas, las cuales le tomaran muy poco espacio de su tiempo. Su opinión es muy valiosa para nosotros.

Fecha elaboración: DD____, MM____, AAAA____

1. Sexo (señale con X): Masculino____, Femenino____

2. Año de nacimiento: 19____

3. Usted porque razón frecuenta la localidad de Chapinero: (Señale con una X)
 Vivienda____, Trabajo____, Otros____ ¿Cual?_____

4. Si vive en Chapinero, por favor Indique el barrio en donde se encuentra ubicada su residencia.
 Barrio: _____

5. Si su trabajo está ubicado en Chapinero, por favor indique el barrio

6. Califique de 1 a 3 según su criterio las siguientes frases, donde 1 no es importante y 3 es muy importante:

 ____ Es importante contar con un sitio de almacenamiento cercano a mi lugar de trabajo o vivienda
 ____ Prefiero guardar mis paquetes que cargar con ellos todo el día.
 ____ Es importante estar actualizado consultando las noticias en Internet.
 ____ El medio de comunicación que prefiero para informarme es la televisión.
 ____ Prefiero escuchar en la radio para enterarme de la información.
 ____ Me informo mejor leyendo la prensa y las revistas.

7. ¿Usted ha tenido la necesidad de contar con un sitio de almacenamiento temporal para sus pertenencias en sus días de trabajo o en su diario vivir? (Señale con una X)

 SI____ NO____

8. ¿Encuentra usted en su zona de trabajo o vivienda un sitio dedicado al almacenamiento de paquetes pequeños? (Señale con una X)

 SI____ NO____

9. Si su respuesta es afirmativa indique el nombre y la ubicación del sitio:

 Nombre:_____ Ubicación: _____

10. ¿Usted pagaría por un servicio de almacenaje en donde pueda guardar sus pertenencias mientras adelanta alguna diligencia o mientras trabaja?

SI _____ NO _____

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de almacenamiento de sus paquetes pequeños? (Señale con una X)

\$1000-1500 _____, \$1600 - \$2000 _____, \$2100 - \$2500 _____

12. ¿En donde le gustaría encontrar un lugar así? Indique la ubicación o el barrio.

13. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste el servicio de almacenamiento de paquetes pequeños en la localidad de Chapinero, que le recomendaría para lograr su preferencia?

Gracias por sus respuestas y su colaboración.

Ficha técnica de la encuesta habitantes y trabajadores.

Realizador de la encuesta: Deisy Cifuentes

Objetivos: Determinar la aceptación en la demanda potencial de un centro de servicios integrados en la zona y su frecuencia de uso del servicio.

Técnica: Entrevista personal con cuestionario

Grupo Objetivo: personas económicamente activas ocupadas, ubicadas en las UPZ El Refugio y Chicó Lago de la Localidad de Chapinero en Bogotá.

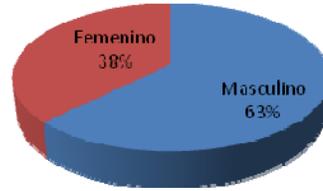
Margen de Error: 1%

Nivel de Confianza: 95%

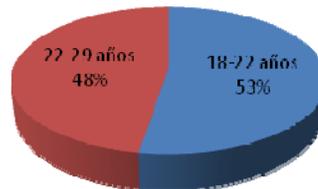
Fecha de realización: Agosto 3 a 10 de 2009

ANEXO 4 TABULACION ENCUESTA PARA ALUMNOS

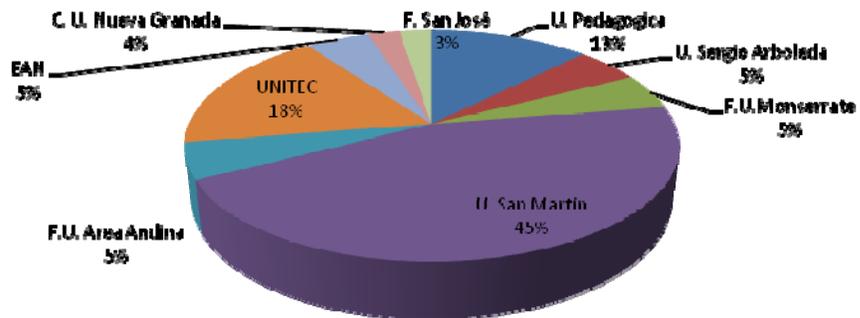
1. Sexo (señale con X): Masculino____, Femenino____



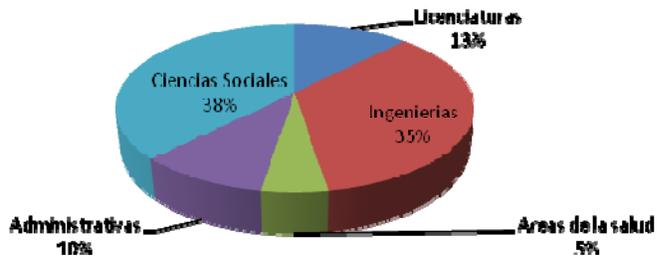
2. Año de nacimiento:



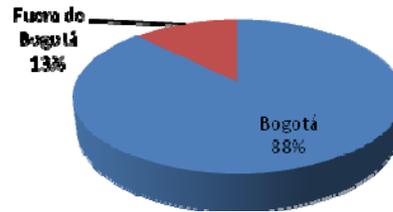
3. Indique el nombre de la universidad en la cual adelanta sus estudios.



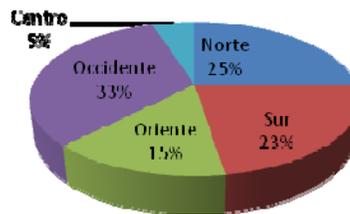
4. ¿Cuál carrera está estudiando?



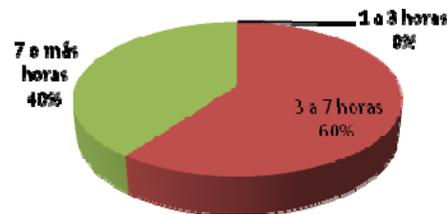
5. Su residencia está ubicada en : (señale con una X)



6. ¿Cuál es la ubicación aproximada de su residencia con respecto a la ciudad? (señale con X):

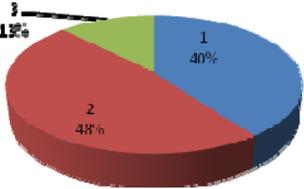
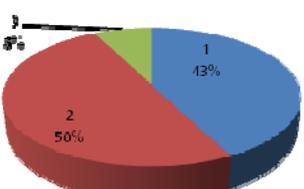
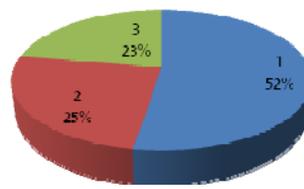
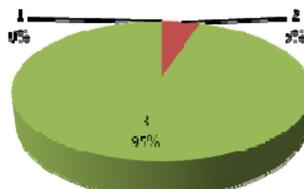
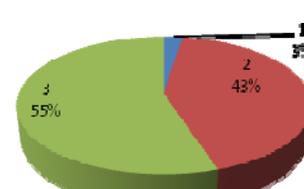
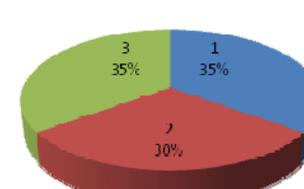


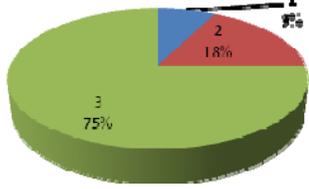
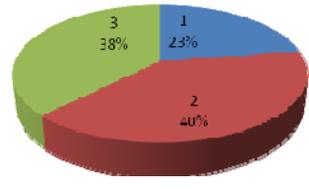
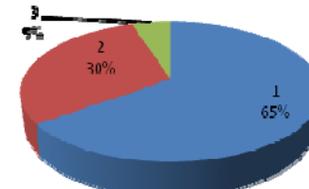
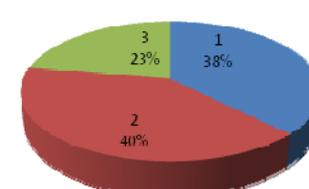
7. De las siguientes opciones, indique cual es el promedio de horas que diariamente permanece en su universidad: (señale con una X)



8. Califique de 1 a 3 según su criterio las siguientes frases, donde 1 no es importante y 3 es muy importante:

<p>Me considero una persona responsable</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>65%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	4%	2	33%	3	65%
Calificación	Porcentaje								
1	4%								
2	33%								
3	65%								
<p>Cuando tengo tiempo libre en mis estudios los dedico a actividades de esparcimiento</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>48%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>45%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	5%	2	48%	3	45%
Calificación	Porcentaje								
1	5%								
2	48%								
3	45%								

<p>Prefiero dedicar mis tiempos libres en la universidad a estudiar y adelantar mis tareas</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>48%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>12%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	40%	2	48%	3	12%
Categoría	Porcentaje								
1	40%								
2	48%								
3	12%								
<p>A diario llevo a la universidad libros y maleta pesada</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	43%	2	50%	3	7%
Categoría	Porcentaje								
1	43%								
2	50%								
3	7%								
<p>Llevo mi computador portátil a la universidad varias veces a la semana</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>52%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>23%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	52%	2	25%	3	23%
Categoría	Porcentaje								
1	52%								
2	25%								
3	23%								
<p>Me gusta compartir con mis amigos ratos agradables</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>97%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	2%	2	0%	3	97%
Categoría	Porcentaje								
1	2%								
2	0%								
3	97%								
<p>Me gusta contar con un sitio tranquilo para realizar mis tareas y trabajos</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>55%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	3%	2	43%	3	55%
Categoría	Porcentaje								
1	3%								
2	43%								
3	55%								
<p>Es importante tener un sitio para guardar mi maleta y mis libros diariamente</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	35%	2	30%	3	35%
Categoría	Porcentaje								
1	35%								
2	30%								
3	35%								

<p>Es importante estar actualizado consultando las noticias en Internet.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>75%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	9%	2	18%	3	75%
Categoría	Porcentaje								
1	9%								
2	18%								
3	75%								
<p>El medio de comunicación que prefiero para informarme es la televisión.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>38%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	23%	2	40%	3	38%
Categoría	Porcentaje								
1	23%								
2	40%								
3	38%								
<p>Prefiero escuchar en la radio para enterarme de la información.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>65%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	65%	2	30%	3	5%
Categoría	Porcentaje								
1	65%								
2	30%								
3	5%								
<p>Me informo mejor leyendo la prensa y las revistas.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>23%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	1	38%	2	40%	3	23%
Categoría	Porcentaje								
1	38%								
2	40%								
3	23%								

9. De las siguientes opciones, indique el número de días que usualmente asiste a su universidad semanalmente: (Señale con una X)



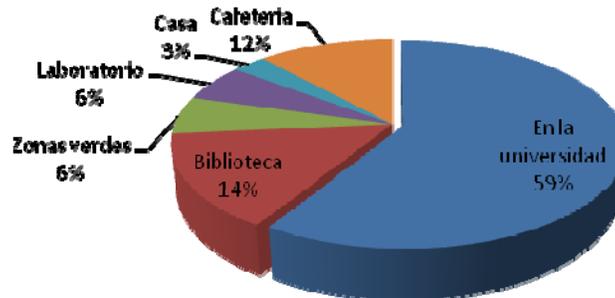
10. ¿Cuánto tiempo libre en promedio tiene dentro de sus horarios de clase diarios? (Señale con una X)



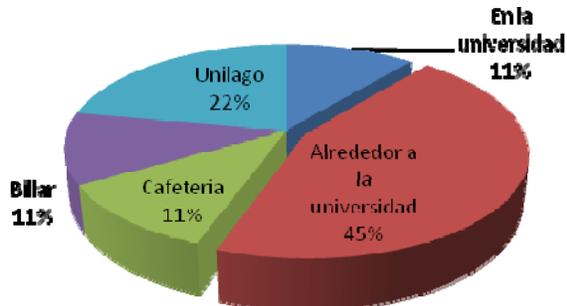
11. En ese tiempo libre, indique a cuales de las siguientes actividades se dedica normalmente: (Señale con una X y responda)



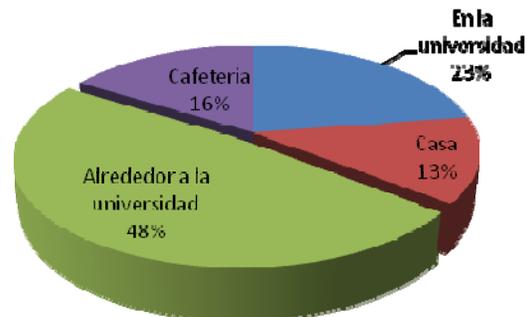
ESTUDIAR DONDE?



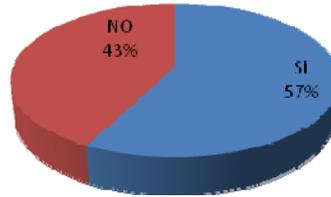
JUGAR DONDE?



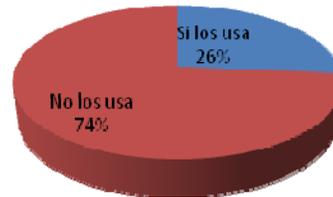
DESCANSAR DONDE?



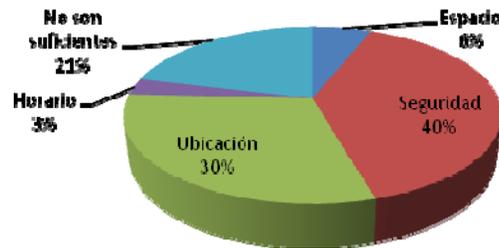
12. ¿En su universidad existen casilleros en donde usted puede guardar sus pertenencias? (Señale con una X)



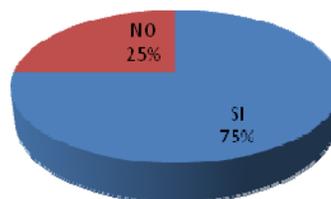
13. Si su anterior respuesta fue afirmativa, indique: (Señale con una X)



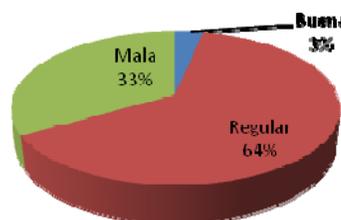
14. Si no los usa, indique de las siguientes cuales son las razones: (Señale con una X)



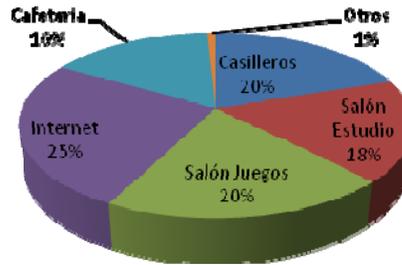
15. ¿Existe conexión a internet inalámbrica dentro de las instalaciones de su universidad?



16. Si su respuesta fue afirmativa, en su concepto la conexión es: (Señale con una X)

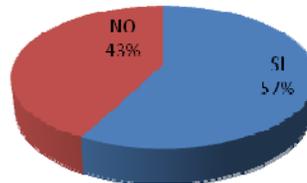


17. De las siguientes servicios cuales le gustaría encontrar en un sitio para pasar su tiempo libre dentro de sus horarios de clase: (Señale con una X)

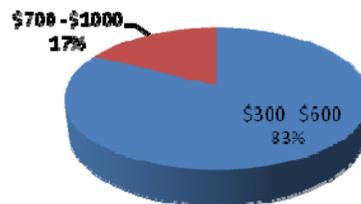


Otros: Gimnasio, zona de fumadores

18. ¿Usted pagaría por un servicio de casilleros en donde pueda guardar sus libros, maleta, portátil, etc. dentro de sus horarios de clase?

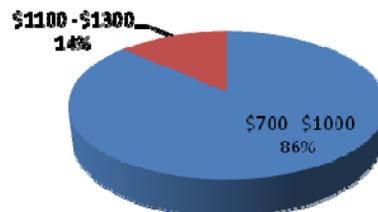


19. Si su respuesta es afirmativa, indique el precio que usted estaría dispuesto a pagar por alquilar una hora un casillero ubicado cerca a su universidad: (Señale con una X)

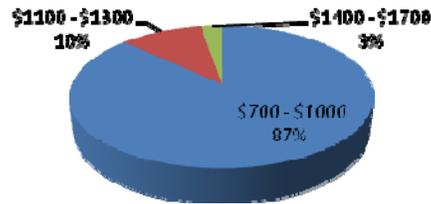


20. Indique en cada uno de los siguientes servicios cuanto estaría dispuesto a pagar el uso de una hora: (Señale con una X)

Juegos de mesa



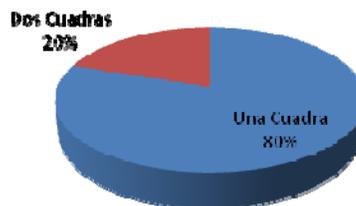
Conexión inalámbrica



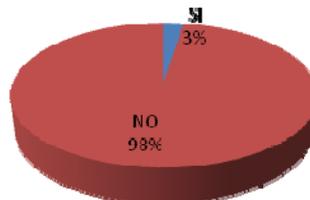
21. Según su preferencia, seleccione de las siguientes opciones cual sería el lugar ideal para ubicar un sitio con las características anteriormente nombradas: (Señale con una X)



22. Si su respuesta es fuera de la universidad, la ubicación de su preferencia sería: (Señale con una X)



23. ¿Usted conoce un sitio con todas o algunas de las características nombradas cercano a su universidad? (Señale con una X)



24. Si su respuesta fue afirmativa, indique el nombre, en qué lugar está ubicado este sitio y que servicios presta:

- Bienestar universitario en la Universidad San Martín

25. En general, ¿de los sitios donde pasa su tiempo libre que es lo que MAS le gusta?

UNIVERSIDAD	LO QUE MAS GUSTA
Universidad Pedagógica	El ambiente La tranquilidad Ubicación
Corporación universitaria Nueva Granada	El ambiente El servicio
EAN	La tranquilidad Comodidad
UNITEC	Servicio Música Ambiente Comodidad Actividades para la diversión
Fundación de Educación Superior San José	Comodidad Buen servicio Ambiente
Fundación universitaria del Área Andina	Música Juegos
Universidad Sergio Arboleda	Música Espacios para el descanso Acceso a internet
Fundación Universitaria San Martín	La variedad de los centros comerciales Bienestar universitario Tranquilidad fuera de la u Seguridad Espacios para compartir fuera de la u Comodidad El buen servicio
Fundación universitaria Monserrate	Los productos de cafetería La seguridad

Los más destacados:

- Ambiente
- Servicio
- Comodidad
- Tranquilidad

26. En general, ¿de los sitios donde pasa su tiempo libre que es lo que MENOS le gusta?

UNIVERSIDAD	LO QUE MENOS GUSTA
Universidad Pedagógica	La inseguridad El servicio Los precios Mal servicio
Corporación universitaria Nueva Granada	La infraestructura de la universidad Los precios
EAN	Incomodidad en los espacios Precios
UNITEC	Inseguridad Se encuentran lejos de la universidad Precios Espacios pequeños Ambientes poco agradables Ruido Mal servicio

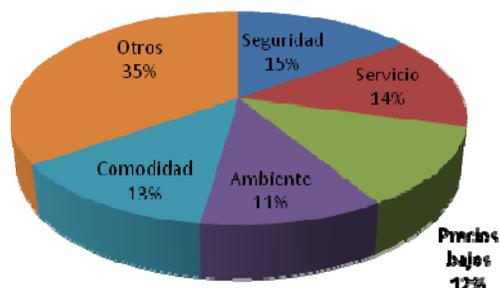
UNIVERSIDAD	LO QUE MENOS GUSTA
Fundación de Educación Superior San José	Ruido Espacios pequeños
Fundación universitaria del Área Andina	Espacios pequeños Incomodidad
Universidad Sergio Arboleda	Espacios pequeños Mala atención
Fundación Universitaria San Martín	Espacios pequeños Ruidos Olores de la cafetería Inseguridad Desorden Pocas zonas verdes La biblioteca No hay privacidad
Fundación universitaria Monserrate	Poco espacio Ruido Concurrencia de muchas personas

Los más destacados:

- Espacios pequeños
- Inseguridad
- Mal servicio
- Precios altos
- Ruido

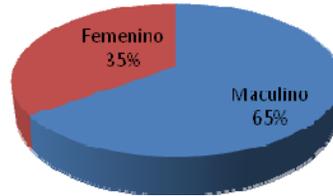
27. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia?

SUGERENCIAS	PORCENTAJE	SUGERENCIAS	PORCENTAJE
Seguridad	15%	Tranquilidad	6%
Servicio	14%	Privacidad	8%
Precios bajos	12%	Música	7%
Ambiente	11%	Televisión	2%
Lugar, ubicación	4%	Casillero individual por semestre	1%
Comodidad	13%	No alcohol	2%
Variedad en servicios	4%	Zona fumadores	1%

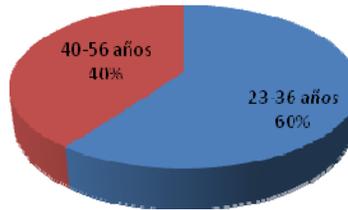


**ANEXO 5.
TABULACION ENCUESTA HABITANTES Y TRABAJADORES
CHAPINERO**

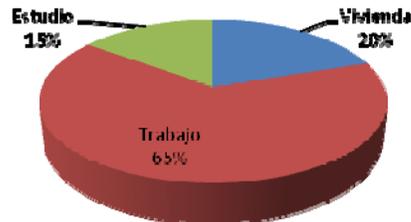
1. Sexo (señale con X): Masculino____, Femenino____



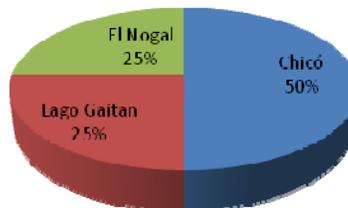
2. Año de nacimiento:



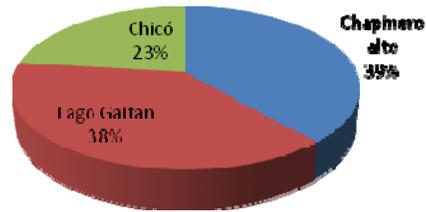
3. Usted porque razón frecuenta la localidad de Chapinero: (Señale con una X)



4. Si vive en Chapinero, por favor Indique el barrio en donde se encuentra ubicada su residencia.



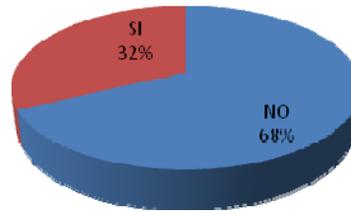
5. Si su trabajo está ubicado en Chapinero, por favor indique el barrio



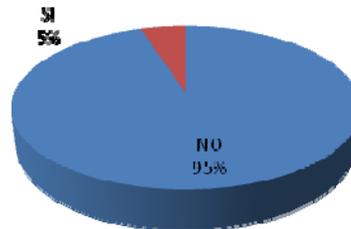
6. Califique de 1 a 3 según su criterio las siguientes frases, donde 1 no es importante y 3 es muy importante:

Es importante contar con un sitio de almacenamiento cercano a mi lugar de trabajo o vivienda	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	25%	2	35%	3	20%
Calificación	Porcentaje								
1	25%								
2	35%								
3	20%								
Prefiero guardar mis paquetes que cargar con ellos todo el día.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	25%	2	35%	3	20%
Calificación	Porcentaje								
1	25%								
2	35%								
3	20%								
Es importante estar actualizado consultando las noticias en Internet.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	20%	2	15%	3	35%
Calificación	Porcentaje								
1	20%								
2	15%								
3	35%								
El medio de comunicación que prefiero para informarme es la televisión.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	0%	2	0%	3	100%
Calificación	Porcentaje								
1	0%								
2	0%								
3	100%								
Prefiero escuchar en la radio para enterarme de la información.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>41%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>40%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	41%	2	20%	3	40%
Calificación	Porcentaje								
1	41%								
2	20%								
3	40%								
Me informo mejor leyendo la prensa y las revistas.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	1	25%	2	30%	3	20%
Calificación	Porcentaje								
1	25%								
2	30%								
3	20%								

7. ¿Usted ha tenido la necesidad de contar con un sitio de almacenamiento temporal para sus pertenencias en sus días de trabajo o en su diario vivir? (Señale con una X)



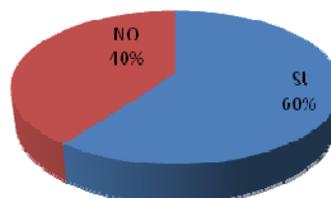
8. ¿Encuentra usted en su zona de trabajo o vivienda un sitio dedicado al almacenamiento de paquetes pequeños? (Señale con una X)



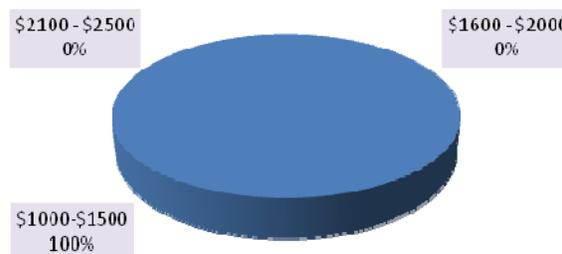
9. Si su respuesta es afirmativa indique el nombre y la ubicación del sitio:

NOMBRE	UBICACION
Muilex	Cll 85 con Crr 15
Servientrega	Crr 15 con 79, Crr 15 con 74, Cll 82 con 16

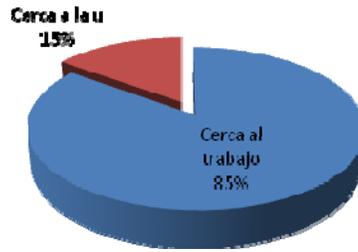
10. ¿Usted pagaría por un servicio de almacenaje en donde pueda guardar sus pertenencias mientras adelanta alguna diligencia o mientras trabaja?



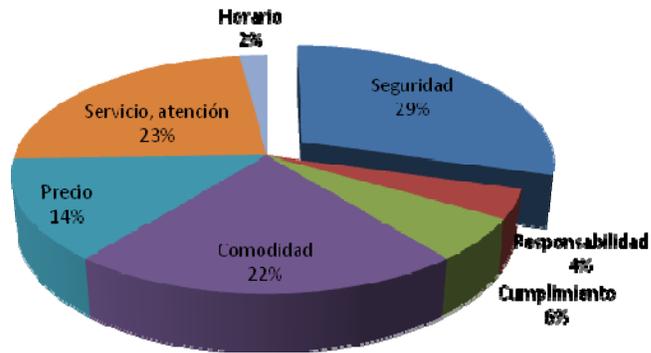
11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de almacenamiento de sus paquetes pequeños? (Señale con una X)



12. ¿En donde le gustaría encontrar un lugar así? Indique la ubicación o el barrio.



13. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste el servicio de almacenamiento de paquetes pequeños en la localidad de Chapinero, que le recomendaría para lograr su preferencia?



ANEXO 6.
ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES

Fecha elaboración: DD 05, MM 08, AAAA 2009

Universidad: Universidad San Martín

1. ¿Cómo es su nombre? Jainet Bernal
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la universidad? Docente Facultad de Ingeniería
3. ¿Cuánto tiempo lleva como directivo de la universidad? Tres años
4. ¿Los alumnos de esta universidad a que estrato pertenecen? La mayoría de los estudiantes se encuentran entre el estrato 2 y 3. También existe presencia del estrato 4.
5. ¿Cuál cree usted que puede ser el promedio de dinero que los alumnos diariamente traen para su manutención dentro de sus horarios de clase? Aproximadamente entre \$8000 y \$10000
6. ¿En qué porcentaje los estudiantes viven dentro o fuera de la ciudad? La representación de alumnos que viven fuera de la ciudad la aproximó en un 25% o 30%
7. De los estudiantes que viven en Bogotá ¿En qué porcentaje los estudiantes viven en barrios cercanos y lejanos de la universidad? Considero que el 50% vive cerca y el 50% vive lejos, tendiente hacia el sur de la ciudad
8. De los estudiantes que viven fuera de Bogotá ¿Cuáles son los lugares de residencia? Los lugares de residencia son los municipios aledaños a la ciudad, tanto a norte como al occidente. Por ejemplo tenemos alumnos que viven en Chía, Zipaquirá, Tocancipá, Sopó, Madrid, Funza, Mosquera, Cota...
9. ¿Dentro de los horarios de clase programados para los alumnos, existen muchos espacios de tiempo libre? Generalmente cuando se programan los horarios al inicio de semestre se trata de evitar estos espacios libres, el problema existente es que muchas de las materias tienen secciones únicas, es decir los alumnos no tienen otro horario como opción y esto genera espacios en sus horarios
10. ¿Cuánto tiempo en promedio pasan los alumnos en la universidad diariamente, incluyendo los espacios entre clases? Normalmente los alumnos inician clases muy temprano en la mañana y las terminan en la tarde. El tiempo sería entre 7 o 8 horas diarias.
11. ¿Los alumnos a que dedican ese tiempo libre? Cuando tienen trabajos que presentar o están en parciales, dedican ese tiempo al estudio. Cuando no es así, pasan su tiempo con sus compañeros realizando varias actividades como por ejemplo juegos o visitan los lugares cercanos a la ciudad como centros comerciales
12. ¿En donde pasan ese tiempo libre? En la universidad, o en los lugares cercanos como centros comerciales, tiendas, billares, bares, etc.

13. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al estudio? Si existen, aunque no son los más adecuados
14. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos La mayoría de los estudiantes estudian en la cafetería, en la biblioteca o en salas de cómputo. El problema es que estos espacios son muy pequeños.
15. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al sano esparcimiento? Si existe
16. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos En bienestar universitario pueden realizar actividades de sano esparcimiento como juegos de mesa, pertenecer a grupos de danzas, practicar música, etc. También la universidad cuenta con un campus pero el problema es que está ubicado en Cajicá y el desplazamiento es largo.
17. ¿Dentro de las instalaciones de la universidad existen casilleros adecuados para los estudiantes de la universidad? Si existen casilleros, pero no son ni suficientes ni los adecuados para los estudiantes. Además la mayoría de los estudiantes no tienen conocimiento de la existencia de los mismos debido a la mala ubicación de los mismos.
18. ¿Dentro de la universidad los estudiantes tienen la posibilidad de conectarse a una red inalámbrica para navegar en internet? Si, la universidad cuenta con conexión, pero la señal es baja.
19. ¿Los estudiantes usan esos casilleros? Justifique su respuesta Los estudiantes no usan esos casilleros debido a que no tienen conocimiento de su existencia.
20. ¿Los casilleros son adecuados para los estudiantes? Justifique su respuesta. No son adecuados debido a que no son suficientes, no están bien ubicados, no son seguros
21. ¿Considera usted que un negocio que preste los servicios de alquiler de casilleros y espacios adecuados para el estudio y esparcimiento para los estudiantes tendría una buena aceptación por parte del mercado? Debido a la falta de espacios en la universidad puede ser una buena opción para los estudiantes.
22. ¿Podría existir la posibilidad de realizar una negociación con la universidad para la ubicación de casilleros dentro de las instalaciones? El problema en la universidad es que no existe el espacio para los casilleros dentro de las instalaciones actuales.
23. ¿Qué precio usted considera sería el adecuado para el alquiler por hora de un casillero a los estudiantes de su universidad? \$500 por hora
24. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia? Tener muy en cuenta las necesidades que tienen los estudiantes y además que el sitio se ubique cerca a la universidad.

ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES

Fecha elaboración: DD 10, MM 08, AAAA 2009

Universidad: Universidad San Martín

1. ¿Cómo es su nombre? Alejandra Barrios
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la universidad? Directora programa de ingeniería industrial
3. ¿Cuánto tiempo lleva como directivo de la universidad? Tres años
4. ¿Los alumnos de esta universidad a que estrato pertenecen? Estrato 2 y 3 el 90%. Estrato 4 el 10%.
5. ¿Cuál cree usted que puede ser el promedio de dinero que los alumnos diariamente traen para su manutención dentro de sus horarios de clase? Aproximadamente \$10000 diarios
6. ¿En qué porcentaje los estudiantes viven dentro o fuera de la ciudad? El 20% fuera de la ciudad. El 80% viven en la ciudad
7. De los estudiantes que viven en Bogotá ¿En qué porcentaje los estudiantes viven en barrios cercanos y lejanos de la universidad? 90% cercano y 10% lejano
8. De los estudiantes que viven fuera de Bogotá ¿Cuáles son los lugares de residencia? Zipaquirá, Cajicá, Mosquera, Sopó, Madrid.
9. ¿Dentro de los horarios de clase programados para los alumnos, existen muchos espacios de tiempo libre? Si por programación de horarios
10. ¿Cuánto tiempo en promedio pasan los alumnos en la universidad diariamente, incluyendo los espacios entre clases? El escenario más crítico es de 7 de la mañana a 6 de la tarde 11 horas, en promedio 7 horas
11. ¿Los alumnos a que dedican ese tiempo libre? Algunos a estudiar, otros a conversar, juegos de azar, billar
12. ¿En donde pasan ese tiempo libre? En la universidad, o en lugares para este fin
13. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al estudio? Si hay, pero no son suficientes porque los estudiantes se ven por fuera de las instalaciones pasando los huecos
14. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos La biblioteca, bienestar universitario y cafeterías
15. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al sano esparcimiento? No existe
16. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos: NA

17. ¿Dentro de las instalaciones de la universidad existen casilleros adecuados para los estudiantes de la universidad? Si pero son dispuestos solo para los estudiantes de medicina.
18. ¿Dentro de la universidad los estudiantes tienen la posibilidad de conectarse a una red inalámbrica para navegar en internet? Si, en la cafetería. Es buena la conexión
19. ¿Los estudiantes usan esos casilleros? Justifique su respuesta Si los usan, los estudiantes de medicina.
20. ¿Los casilleros son adecuados para los estudiantes? Justifique su respuesta. No son adecuados porque no son suficientes. Los ingenieros electrónicos cargan sus instrumentos en loncheras y estos no caben en un casillero tradicional.
21. ¿Considera usted que un negocio que preste los servicios de alquiler de casilleros y espacios adecuados para el estudio y esparcimiento para los estudiantes tendría una buena aceptación por parte del mercado? Si, porque no hay espacios adecuados para el esparcimiento en la universidad y no hay casilleros adecuados para guardar sus pertenencias y no tienen espacios para descansos. Muchos alumnos trasnochan y pasan derecho, necesitan un lugar para descansar en el día.
22. ¿Podría existir la posibilidad de realizar una negociación con la universidad para la ubicación de casilleros dentro de las instalaciones? No, porque la universidad no tiene esa flexibilidad.
23. ¿Qué precio usted considera sería el adecuado para el alquiler por hora de un casillero a los estudiantes de su universidad? \$500 por hora
24. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia? Tener juegos electrónicos, zonas de estudio o silencio, sitios de consulta de Internet, sitios de descanso hamacas o sofás, juegos de mesas y productos de cafetería. Espacio de almacenamiento de diferentes formas y tamaños.

ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES

Fecha elaboración: DD 10, MM 08, AAAA 2009

Universidad: Universidad Sergio Arboleda

1. ¿Cómo es su nombre? Jaime Preciado
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la universidad? Docente de la escuela de matemáticas
3. ¿Cuánto tiempo lleva como directivo de la universidad? Nueve años
4. ¿Los alumnos de esta universidad a que estrato pertenecen? La mayoría de estrato 4 o más.
5. ¿Cuál cree usted que puede ser el promedio de dinero que los alumnos diariamente traen para su manutención dentro de sus horarios de clase? Por lo menos \$20.000 diarios
6. ¿En qué porcentaje los estudiantes viven dentro o fuera de la ciudad? Un 8% de los estudiantes viven fuera de la ciudad. El restante 92% en Bogotá.
7. De los estudiantes que viven en Bogotá ¿En qué porcentaje los estudiantes viven en barrios cercanos y lejanos de la universidad? La mayoría vive en barrios lejanos
8. De los estudiantes que viven fuera de Bogotá ¿Cuáles son los lugares de residencia? La calera y Chia
9. ¿Dentro de los horarios de clase programados para los alumnos, existen muchos espacios de tiempo libre? Si, después de primer semestre, en promedio 3 o 4 horas libres por estudiante
10. ¿Cuánto tiempo en promedio pasan los alumnos en la universidad diariamente, incluyendo los espacios entre clases? Aproximadamente 10 horas. De 7 de la mañana a 6 de la tarde
11. ¿Los alumnos a que dedican ese tiempo libre? Jugar, realizar actividades de esparcimiento y diversión.
12. ¿En donde pasan ese tiempo libre? No en la universidad, en sitios para este fin
13. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al estudio? Si existen, y son adecuados
14. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos La biblioteca de la universidad
15. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al sano esparcimiento? Si existen
16. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos: Canchas de ping pong

17. ¿Dentro de las instalaciones de la universidad existen casilleros adecuados para los estudiantes de la universidad? No existen casilleros dentro de la universidad
18. ¿Dentro de la universidad los estudiantes tienen la posibilidad de conectarse a una red inalámbrica para navegar en internet? Si y la señal es buena
19. ¿Los estudiantes usan esos casilleros? Justifique su respuesta NA
20. ¿Los casilleros son adecuados para los estudiantes? Justifique su respuesta. NA
21. ¿Considera usted que un negocio que preste los servicios de alquiler de casilleros y espacios adecuados para el estudio y esparcimiento para los estudiantes tendría una buena aceptación por parte del mercado? Sí, porque hace falta un espacio para ellos, cerca a la universidad no existe un sitio así.
22. ¿Podría existir la posibilidad de realizar una negociación con la universidad para la ubicación de casilleros dentro de las instalaciones? Si, ellos están abiertos a las posibilidades que mejoren la calidad de vida de los estudiantes
23. ¿Qué precio usted considera sería el adecuado para el alquiler por hora de un casillero a los estudiantes de su universidad? Entre \$500 y \$1000 por hora
24. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia? Que el sitio cuente con una zona verde. Zonas de descanso y relajamiento. Música y cojines en los ambientes. Televisión, videos. Actividades independientes de la academia.

ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES

Fecha elaboración: DD 19, MM 08, AAAA 2009

Universidad: UNITEC

1. ¿Cómo es su nombre? Armando Acuña
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la universidad? Docente de la escuela de ingeniería
3. ¿Cuánto tiempo lleva como directivo de la universidad? Año y medio
4. ¿Los alumnos de esta universidad a que estrato pertenecen? De tres en adelante
5. ¿Cuál cree usted que puede ser el promedio de dinero que los alumnos diariamente traen para su manutención dentro de sus horarios de clase? \$15.000
6. ¿En qué porcentaje los estudiantes viven dentro o fuera de la ciudad? Dentro de la ciudad viven aproximadamente 95%
7. De los estudiantes que viven en Bogotá ¿En qué porcentaje los estudiantes viven en barrios cercanos y lejanos de la universidad? 80% de los estudiantes viven en barrios lejanos a la universidad
8. De los estudiantes que viven fuera de Bogotá ¿Cuáles son los lugares de residencia? La calera, Chía, Soacha
9. ¿Dentro de los horarios de clase programados para los alumnos, existen muchos espacios de tiempo libre? Si, por la planeación horaria
10. ¿Cuánto tiempo en promedio pasan los alumnos en la universidad diariamente, incluyendo los espacios entre clases? En la mañana 7 horas, en la noche 4 horas
11. ¿Los alumnos a que dedican ese tiempo libre? Jugar, estudiar
12. ¿En donde pasan ese tiempo libre? Sede deportiva y biblioteca abierta
13. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al estudio? Si existen y son adecuados
14. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos La biblioteca.
15. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al sano esparcimiento? Si existe
16. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos Sede deportiva, dos canchas de squash, salón de futbol, gimnasio, cafeterías por cada sede
17. ¿Dentro de las instalaciones de la universidad existen casilleros adecuados para los estudiantes de la universidad? Si existen pero no son suficientes

18. ¿Dentro de la universidad los estudiantes tienen la posibilidad de conectarse a una red inalámbrica para navegar en internet? Si, la señal es buena
19. ¿Los estudiantes usan esos casilleros? Justifique su respuesta. Si los usan
20. ¿Los casilleros son adecuados para los estudiantes? Justifique su respuesta. Si es buena la adecuación, son seguros
21. ¿Considera usted que un negocio que preste los servicios de alquiler de casilleros y espacios adecuados para el estudio y esparcimiento para los estudiantes tendría una buena aceptación por parte del mercado? Si, porque los estudiantes buscan comodidad.
22. ¿Podría existir la posibilidad de realizar una negociación con la universidad para la ubicación de casilleros dentro de las instalaciones? Si, son abiertos a negociaciones
23. ¿Qué precio usted considera sería el adecuado para el alquiler por hora de un casillero a los estudiantes de su universidad? \$1000 por hora
24. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia? La seguridad que se presta, la comodidad para los alumnos.

ENTREVISTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE UNIVERSIDADES

Fecha elaboración: DD 18, MM 08, AAAA 2009

Universidad: EAN

1. ¿Cómo es su nombre? Luis Daniel Benavides Navarro
2. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la universidad? Docente titular
3. ¿Cuánto tiempo lleva como directivo de la universidad? 6 meses
4. ¿Los alumnos de esta universidad a que estrato pertenecen? Estratos 3 y 4
5. ¿Cuál cree usted que puede ser el promedio de dinero que los alumnos diariamente traen para su manutención dentro de sus horarios de clase? \$10.000 diarios
6. ¿En qué porcentaje los estudiantes viven dentro o fuera de la ciudad? 100% dentro de la ciudad
7. De los estudiantes que viven en Bogotá ¿En qué porcentaje los estudiantes viven en barrios cercanos y lejanos de la universidad? No lo se
8. De los estudiantes que viven fuera de Bogotá ¿Cuáles son los lugares de residencia? NA
9. ¿Dentro de los horarios de clase programados para los alumnos, existen muchos espacios de tiempo libre? ¿Por qué? No, realmente es poco el tiempo libre. La universidad da clases de 7 a 1 en la mañana, y luego de 6- a 10 en la noche
10. ¿Cuánto tiempo en promedio pasan los alumnos en la universidad diariamente, incluyendo los espacios entre clases? 8 horas
11. ¿Los alumnos a que dedican ese tiempo libre? Deportes, tareas, hablar
12. ¿En donde pasan ese tiempo libre? En el campus de la universidad
13. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al estudio? No
14. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos: solo la cafetería
15. ¿Actualmente existen lugares adecuados en la universidad para que los estudiantes puedan dedicar sus espacios al sano esparcimiento? Si
16. ¿Cuáles son esos lugares? Descríbalos: las canchas de tenis, futbol, la zona verde y la cafetería
17. ¿Dentro de las instalaciones de la universidad existen casilleros para los estudiantes de la universidad? ¿Son adecuados? No hay casilleros
18. ¿Los estudiantes usan esos casilleros? Justifique su respuesta . NA

19. ¿Dentro de la universidad los estudiantes tienen la posibilidad de conectarse a una red inalámbrica para navegar en Internet? ¿Es buena la conexión? Si y tiene buena señal
20. ¿Considera usted que un negocio que preste los servicios de alquiler de casilleros y espacios adecuados para el estudio y esparcimiento para los estudiantes tendría una buena aceptación por parte del mercado? Si tendría buena aceptación.
21. ¿Podría existir la posibilidad de realizar una negociación con la universidad para la ubicación de casilleros dentro de las instalaciones? No lo se
22. ¿Qué precio usted considera sería el adecuado para el alquiler por hora de un casillero a los estudiantes de su universidad? \$ 100 por hora
23. ¿Si usted tuviera la oportunidad de recomendarle algo al dueño de un sitio que preste los servicios de alquiler de casilleros y sitios dedicados al esparcimiento y estudio de estudiantes universitarios, que le recomendaría para lograr su preferencia? Amplio ancho de banda en su conectividad Gratuita a Internet, baños limpios, aseo en general, impresoras, fotocopadoras, scanner y teléfonos.

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	GERENCIA DE PRODUCCION Y OPERACIONES
2	TÍTULO DEL PROYECTO	PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE SERVICIOS INTEGRADOS EN LA LOCALIDAD DE CHAPINERO BOGOTA
3	AUTOR(es)	DEYCI YAZMIN CIFUENTES PRIETO
4	AÑO Y MES	2010- 02
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	LUIS GUILLERMO CORDOBA
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	El plan de negocios surgió de la necesidad identificada en estudiantes de una universidad de Bogotá, de contar con un sitio en el cual puedan pasar sus tiempos libres dentro de sus horarios de estudio y además guardar sus perenencias. Se realizó una investigación del mercado para encontrar preferencias y principales necesidades y así determinar la mezcla de servicios que lograra cumplir con las expectativas del mercado. Se identificaron los principales servicios y se desarrollaron estrategias para el mercado teniendo en cuenta un análisis previo del mismo y logrando como resultado proyecciones de ventas. Se realizaron análisis operativo, administrativo y legal incluyendo la descripción de recursos para el negocio. En el análisis financiero se determinó la viabilidad económica del proyecto.
7	PALABRAS CLAVES O DESCRIPTORES	Servicio, Tiempos libres en horarios de estudio, Investigación del mercado, Estrategias de mercado, Análisis.
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Sector Comercio
9	TIPO DE INVESTIGACIÓN	Plan de Negocios
10	OBJETIVO GENERAL	Elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de servicios integrados en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá
11	OBJETIVOS ESPECIFICOS	1. Realizar una investigación de mercado a la población objetivo. 2. Analizar el mercado y definir proyecciones de ventas. 3. Realizar los análisis técnico, operativo, administrativo, legal y jurídico para el plan propuesto. 4. Evaluar financiera y económicamente la propuesta del proyecto
12	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>BACA URBINA, Gabrial. Evaluación de proyectos. Editorial Mc Graw Hill. México 1999. 72 p</p> <p>BOWERSOX, Donald J. Administración y logística. México: McGraw Hill, 2007. p 212</p> <p>COLOMBIA. ICETEX. Instituto Colombiano de crédito y estudios técnicos en el exterior</p> <p>COLOMBIA. PROEXPORT. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Informe de industria Marzo 2009.</p> <p>COLOMBIA. Banco de la República. Informe de la Junta Directiva al Congreso de la República. Marzo de 2009</p> <p>COLOMBIA. Banco de la República. Proyecciones de inflación. 2009.</p> <p>COLOMBIA. Cámara de comercio de Bogotá. Perfil económico y empresarial Localidad Chapinero. Noviembre 2008</p> <p>COLOMBIA. DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadíst</p> <p>COLOMBIA. DANE. ECVB Encuesta de Calidad de Vida Bogotá. 2007</p> <p>COLOMBIA. DANE. Encuesta de Ingresos y Gastos en el marco de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, en 24 principales ciudades del país. Octubre de 2006 y septiembre de 2007.</p> <p>COLOMBIA. FEDESARROLLO. Centro de Investigación económica y Social</p> <p>COLOMBIA. SNIES. Sistema Nacional de Información de Educación Superior. Ministerio de Educación Colombia</p> <p>CORAL, Lucy. Contabilidad Plus. Bogotá: McGraw Hill, 2008. p 90</p> <p>DE ANDRES FERRANDO, José María. Marketing en empresas de servicios. Valencia: Ed. Univ. Politéc., 2007. p 148</p> <p>INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Sexta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2008</p> <p>PINEDA Clelia. Investigación realizada en Maestría en Educación. Chia: Universidad de la Sabana</p> <p>STANTON, William. Fundamentos de Marketing. México: McGraw Hill, 2000. p 190.</p> <p>WARPOLE, Ronald. Probabilidad y estadística para ingenieros. México: Pearson Education, 1999. Capítulo 8</p>

13	RESUMEN O CONTENIDO	<p>En el presente proyecto se describe un plan de negocios que surgió de la necesidad identificada en los estudiantes de una universidad ubicada en la localidad de Chapinero en la ciudad de Bogotá, de contar con un sitio adecuado en el cual estos puedan pasar sus tiempos libres dentro de sus horarios de estudio compartiendo con sus compañeros, en un ambiente agradable y seguro y además contar con un sitio en donde almacenar o guardar sus pertenencias durante el día. Para comprobar esta necesidad identificada, se realizó una investigación del mercado en la cual se buscó encontrar las preferencias de los estudiantes, sus principales necesidades y así determinar cuál sería la mejor opción de mezcla de servicios que logrará cumplir con las expectativas de este mercado. Contando con estas expectativas se identificaron los principales servicios necesitados por los clientes y se desarrollaron estrategias de mercado apuntadas a suplir estas necesidades, teniendo en cuenta un análisis previo del mismo mercado y logrando como resultado las proyecciones de ventas esperadas. La conclusión fue ofrecer a los clientes un centro de servicios que cuente con: conexión a internet, cafetería, juegos, zonas de descanso y casilleros. Para cumplir con estas proyecciones de ventas y mezcla de servicios, se realizaron análisis operativo, técnico, administrativo, legal y jurídico incluyendo la descripción de los insumos y necesidades de recursos para el negocio, así como las principales reglamentaciones a tener en cuenta para su funcionamiento. Finalmente, se realizó un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto, en el cual se incluyeron todas las proyecciones desarrolladas en el plan de negocios.</p>
14	METODOLOGÍA	<p>Sondeo preliminar para determinar las necesidades insatisfechas</p> <p>Investigación de mercado con las siguientes etapas: hipótesis de investigación, muestra piloto, determinación del tamaño de la muestra por medio de un muestreo aleatorio simple, generación y ejecución de los instrumentos de recolección, tabulación y análisis de la información, conclusiones de la investigación.</p> <p>Análisis del entorno identificando las oportunidades y amenazas del microentorno y del macroentorno.</p> <p>Determinación del mercado potencial para concluir con las proyecciones de ventas</p> <p>Generación de las estrategias de mercado, diseño de esquemas de servicios y diseño de las instalaciones del centro.</p> <p>Realización de estados financieros proyectados y generación de indicadores financieros.</p>
15	CONCLUSIONES	<p>Con la investigación de mercados hecha en las UPZ El Refugio y Chicó Lago de la localidad de Chapinero, se comprobó la existencia de las necesidades insatisfechas detectadas inicialmente, en las que se halló que los estudiantes universitarios de la zona no cuentan con un sitio adecuado para el almacenamiento de sus pertenencias ni para su estancia en los tiempos libres entre sus horarios de clase y además que los habitantes y trabajadores de la zona estudiada están interesados en encontrar un sitio para guardar paquetes pequeños.</p> <p>Con los instrumentos de recolección de información se conoció la aceptación del negocio propuesto en el mercado objetivo para los estudiantes, evidenciando que más del 60% de los estudiantes permanecen todo el día en sus universidades debido a que se residencia no es cercana a esta, tienen un promedio de 4 horas libres entre sus horarios de clase, no cuentan con un lugar donde guardar sus pertenencias diariamente ni donde pasar sus horas de libres, no conocen un lugar con estas características y buscan seguridad, esparcimiento y bienestar a la hora de compartir con sus compañeros. Igualmente se evidenció la aceptación del servicio de almacenaje entre el mercado objetivo de Chapinero indicando un 32% de necesidad de este servicio entre los encuestados</p> <p>En el análisis del entorno se detectaron oportunidades importantes que benefician al negocio propuesto, entre estas se cuenta con que en Chapinero existe una de las ofertas de educación superior más grandes con la que cuenta la ciudad de Bogotá, además que existen políticas de emprendimiento a nivel de la ciudad, que favorecen la creación de empresa y por último, que existe la oportunidad de negocio en el mercado ya que no se encontraron empresas que se dediquen al negocio planteado</p> <p>El mercado potencial de estudiantes equivale a 69.922 personas, de las cuales se pretende abarcar el primer año 1.398 personas equivalente al 2% del total. El mercado potencial de habitantes y trabajadores de la zona equivale a 29.333 personas, de las cuales se pretende abarcar el primer año 587 personas equivalente al 2% del total.</p> <p>El negocio planteado es una Centro de Servicios Integrados con el nombre de marca Guardahuecos, el cual estará ubicado en la localidad de Chapinero (entre dos o máximo tres cuadras a la redonda de la Calle 82 con Crr 18) y brindará los servicios de casilleros, conexión a internet, juegos de mesa, zona de descanso y estudio y cafetería. Según las proyecciones de ventas hechas, se pretende tener unas ventas para el primer año de \$102.831.280.</p> <p>La inversión inicial del negocio equivale a \$26.724.500. Esta inversión incluye los insumos (muebles, equipos, etc.) necesarios para comenzar el funcionamiento del centro de servicios integrados en cada zona del negocio.</p> <p>Los servicios prestados se caracterizarán por la buena atención, la calidad del servicio y la comodidad, seguridad y bienestar ofrecido al cliente.</p> <p>La necesidad de personal administrativo y operativo incluye los siguientes puestos: Gerente general, auxiliares operativos, auxiliar de servicios generales y contador.</p> <p>Según la evaluación económica, el proyecto es viable teniendo en cuenta todas las proyecciones propuestas. La inversión en los cinco años presenta una rentabilidad económica aceptable, ya que el Valor Presente Neto es de VPN es mayor a 0 y la Tasa Interna de rentabilidad es mayor a la tasa de oportunidad definida para el proyecto. Así mismo los indicadores financieros muestran la buena capacidad de liquidez y endeudamiento que tendría el negocio propuesto, según los estados financieros proyectados.</p>

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA
Coordinador Comité de Investigación