

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN SALÓN DE MÁQUINAS
RECREATIVAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA – SANTANDER

AUDY JULIANA SANTIAGO GARCÍA
LEONEL FARLEY CORTES ROMERO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2025

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN SALÓN DE MÁQUINAS
RECREATIVAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA – SANTANDER

AUDY JULIANA SANTIAGO GARCÍA
LEONEL FARLEY CORTES ROMERO

Trabajo de grado presentado para optar el título de profesional en gestión
empresarial

Director
QUERUBÍN SÁNCHEZ MARTÍNEZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2025

CONTENIDO

INTRODUCCION	16
1. ANALISIS GENERAL DEL SECTOR	18
1.1 DESCRIPCION DEL SECTOR	18
1.2 EVOLUCION DEL SECTOR	20
1.3 TENDENCIAS DEL SECTOR	24
1.4 IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	25
1.5 MARCO LEGAL	26
1.6 CONTEXTO GEOGRAFICO	28
2. ESTUDIO DE MERCADOS	30
2.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO	30
2.1.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.	30
2.1.2 Atributos diferenciadores.	31
2.2 SEGMENTO DE MERCADO	31
2.3 ESTUDIO DE LA DEMANDA.....	31
2.3.1 Necesidades de información.....	31
2.3.2 Tipo de estudio.	32
2.3.3 Enfoque.....	32

2.3.4 Fuentes de información.....	33
2.3.5 Técnicas de investigación.....	33
2.3.6 Instrumento para la recolección de información.	33
2.3.7 Modo de aplicación.	33
2.3.8 Calculo de la muestra.	33
2.3.9 Alcance.	34
2.3.10 Tiempo de aplicación.	34
2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados.	34
2.3.12 Estimación de la demanda actual.	43
2.3.13 Estimación de la demanda efectiva.	43
2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años.	43
2.4 ANALISIS DE LA OFERTA.....	44
2.5 DESCRIPCION DEL SERVICIO MINIMO VIABLE	46
2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.	46
2.5.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.	46
2.6 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACION Y DE DISTRIBUCION.....	46
2.7 ESTRATEGIA PARA FIJACION DE PRECIOS	47
2.8 RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES.....	47
2.8.1 Estrategias de comunicación.	47
2.8.2 Presupuesto de comunicación.	47

2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento.....	47
2.8.2.2 Presupuesto de operación.	48
3. ESTUDIO TECNICO	49
3.1 TIPO DE PROYECTO	49
3.2 DESARROLLO OPERATIVO DEL PROYECTO.....	49
3.2.1 Ficha técnica del servicio.	49
3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave.....	51
3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).	53
3.2.4 Análisis ambiental.	53
3.2.5 Recursos clave.	54
3.2.5.1 Talento humano.	54
3.2.5.2 Infraestructura.	55
3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías.....	61
3.2.6 Distribución de planta.....	61
3.2.7 Localización.	62
3.2.7.1 Macro localización..	62
3.2.7.2 Micro localización.....	62
3.2.8 Control de calidad.	64

3.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO	65
3.3.1 Capacidad total diseñada por línea de servicio.....	65
3.3.2 Capacidad instalada.	65
3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.	66
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	67
4.1 FORMA DE CONSTITUCION.....	67
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	67
4.2.1 Misión.....	67
4.2.2 Visión.	68
4.2.3 Valores corporativos.	68
4.2.4 Organigrama.	69
4.2.5 Asignación salarial.	69
5. ESTUDIO FINANCIERO	71
5.1 INVERSION FIJA Y DIFERIDA.....	71
5.1.1 Inversión fija.	71
5.1.2 Inversión diferida.....	73
5.2 COSTOS Y GASTOS	74
5.2.1 Costos de prestación del servicio.	75
5.2.1.1 Costos fijos.	75

5.2.1.2 Costos variables.	77
5.2.1.3 Costos totales.	78
5.2.2 Gastos de administración y ventas.	78
5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas.	78
5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas.	80
5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas.	80
5.3 CAPITAL DE TRABAJO.....	81
5.3.1 Periodo de capital de trabajo.	81
5.3.2 Estructura del crédito.	81
5.3.2.1 Amortización del crédito.....	81
5.3.2.2 Gastos financieros..	83
5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo.	83
5.4 INVERSION TOTAL.....	84
5.5 ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	84
5.5.1 Recursos propios.	85
5.5.2 Recursos de financiación.....	85
5.6 PRECIO DE VENTA	85
5.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	86
5.7.1 Estado de resultados proyectado.....	86

5.7.2 Flujo de fondos proyectado.....	87
5.7.3 Estado de situación financiera inicial y proyectado.....	88
5.8 EVALUACION FINANCIERA	89
5.8.1 Razones financieras.	89
5.8.1.1 Razones de liquidez.....	89
5.8.1.2 Razones de operación.	90
5.8.1.3 Razones de rentabilidad.	91
5.8.1.4 Razones de endeudamiento.	92
5.8.2 Indicadores de viabilidad.....	93
5.8.2.1 Tasa Interna Retorno TIR.	93
5.8.2.2 Valor Presente Neto VPN..	93
5.8.2.3 Periodo de recuperación.	93
5.8.2.4 Punto de equilibrio.	94
5.9 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	95
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFIA.....	98
ANEXOS.....	100

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Utilización de máquinas recreativas	34
Tabla 2. Frecuencia de juego en máquinas recreativas	36
Tabla 3. Días de juego en máquinas recreativas.....	37
Tabla 4. Tiempo de juego en máquinas recreativas por sesión.....	38
Tabla 5. Lugares frecuentados para jugar en máquinas recreativas	39
Tabla 6. Valor promedio hora de juego en máquinas recreativas	40
Tabla 7. Medios de comunicación	41
Tabla 8. Disposición de utilización de servicios.....	42
Tabla 9. Proyección de la demanda efectiva.....	44
Tabla 10. Análisis de la oferta	44
Tabla 11. Presupuesto de lanzamiento	48
Tabla 12. Presupuesto de lanzamiento	48
Tabla 13. Mano de obra directa.....	55
Tabla 14. Mano de obra indirecta	55
Tabla 15. Nómina de administración y ventas	55
Tabla 16. Equipo de oficina	56
Tabla 17. Equipo de cómputo y comunicación	57
Tabla 18. Maquinaria y equipo	58
Tabla 19. Muebles y enseres.....	59
Tabla 20. Herramientas, repuestos y accesorios	60
Tabla 21. Materiales e insumos.....	61
Tabla 22. Distribución de planta	62
Tabla 23. Micro localización	63
Tabla 24. Datos para cálculo de capacidad diseñada	65
Tabla 25. Datos para cálculo de capacidad instalada	65
Tabla 26. Capacidad del proyecto	66
Tabla 27. Asignación salarial.....	70
Tabla 28. Carga prestacional.....	70
Tabla 29. Equipo de oficina	71

Tabla 30. Equipo de cómputo y comunicación	71
Tabla 31. Maquinaria y equipo	72
Tabla 32. Muebles y enseres.....	72
Tabla 33. Herramientas	72
Tabla 34. Inversión fija total.....	73
Tabla 35. Inversión diferida	74
Tabla 36. Prorratio entre costos y gastos	75
Tabla 37. Mano de obra indirecta	76
Tabla 38. Costos fijos	76
Tabla 39. Mano de Obra Directa - MOD	77
Tabla 40. Materiales indirectos.....	77
Tabla 41. Costos variables	78
Tabla 42. Costos totales	78
Tabla 43. Nomina administrativa	78
Tabla 44. Gastos fijos de administración y ventas.....	79
Tabla 45. Nómina de ventas.....	80
Tabla 46. Gastos variables GAV	80
Tabla 47. Gastos totales de administración y ventas	81
Tabla 48. Estructura del crédito.....	81
Tabla 49. Amortización del crédito	82
Tabla 50. Capital de trabajo	84
Tabla 51. Inversión Total	84
Tabla 52. Estructura de capital	84
Tabla 53. Precio de venta.....	85
Tabla 54. Estado de resultados proyectado	86
Tabla 55. Flujo de fondos proyectado	87
Tabla 56. Estado de situación financiera inicial y proyectado	88
Tabla 57. Razones de liquidez	89
Tabla 58. Razones de operación.....	90
Tabla 59. Razones de rentabilidad	91

Tabla 60. Razones de endeudamiento	92
Tabla 61. Indicadores de viabilidad	93
Tabla 62. Punto de equilibrio	94

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. PIB de actividades artísticas y de recreación de 2014 a 2024	22
Gráfico 2. Crecimiento de la conectividad y la publicidad supera el gasto del consumidor	23
Gráfico 3. Utilización de máquinas recreativas	35
Gráfico 4. Frecuencia de juego en máquinas recreativas	36
Gráfico 5. Días de juego en máquinas recreativas	37
Gráfico 6. Tiempo de juego en máquinas recreativas por sesión	38
Gráfico 7. Lugares frecuentados para jugar en máquinas recreativas.....	39
Gráfico 8. Valor promedio hora de juego en máquinas recreativa	40
Gráfico 9. Medios de comunicación	41
Gráfico 10. Disposición de utilización de servicios.....	42
Gráfico 11. Diagrama de flujo	52
Gráfico 12. Distribución de planta.....	61
Gráfico 13. Organigrama	69
Gráfico 14. Punto de equilibrio.....	94

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta	100
Anexo B. Cotización SG-SST	102
Anexo C. Cotización estudio ambiental	104
Anexo D. Cotizaciones.....	106

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN SALÓN DE MÁQUINAS RECREATIVAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA – SANTANDER*

AUTOR: AUDY JULIANA SANTIAGO GARCÍA
LEONEL FARLEY CORTES ROMERO**

PALABRAS CLAVES: ARCADE, MÁQUINAS DE ENTRETENIMIENTO, JUEGOS, RECREACION, FACTIBILIDAD

CONTENIDO:

El sector del entretenimiento y la recreación ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la necesidad de espacios que promuevan el ocio, la interacción social y la diversión. En este contexto, las máquinas recreativas se han consolidado como una alternativa de entretenimiento para personas de diferentes edades. En la ciudad de Bucaramanga, el desarrollo urbano y el crecimiento de la población han generado una demanda potencial de espacios recreativos innovadores, lo que abre oportunidades para la creación de nuevos modelos de negocio en este sector.

Este estudio de factibilidad tiene como objetivo evaluar la viabilidad de crear un salón de máquinas recreativas en Bucaramanga, analizando diferentes aspectos que determinen si su puesta en marcha es sostenible y rentable, además de contribuir al fortalecimiento del sector de entretenimiento local.

El proyecto se estructura en cinco capítulos que abordan los principales aspectos para la creación del negocio. En el primer capítulo se realiza un análisis general, en el cual se estudia la evolución del entretenimiento recreativo, las tendencias del mercado y las oportunidades y amenazas existentes. El segundo capítulo corresponde al estudio de mercado, donde se analiza la demanda y la oferta, se identifica el mercado objetivo y se establecen estrategias de comercialización. El tercer capítulo es el estudio técnico, donde se define el tipo de proyecto, los recursos necesarios para su funcionamiento, la capacidad, la localización y la distribución de planta. El cuarto capítulo presenta el estudio administrativo, donde se establece la forma de constitución, la estructura y filosofía organizacional. Finalmente, el quinto capítulo corresponde al estudio financiero, en el cual se determinan las inversiones, los costos y gastos del proyecto, el capital de trabajo, los estados financieros proyectados y los indicadores de viabilidad como el VPN, la TIR y el punto de equilibrio.

* Proyecto de Grado

** Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Querubin Sánchez Martínez.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF AN ARCADE GAME IN THE CITY BUCARAMANGA - SANTANDER*

AUTHOR: AUDY JULIANA SANTIAGO GARCÍA
LEONEL FARLEY CORTES ROMERO**

KEYWORDS: ARCADE, ENTERTAINMENT MACHINES, GAMES, RECREATION, FEASIBILITY.

CONTENT:

The entertainment and recreation sector has experienced significant growth in recent years, driven by the need for spaces that promote leisure, social interaction, and fun. In this context, arcade machines have become an attractive entertainment alternative for people of different ages. In the city of Bucaramanga, urban development and population growth have generated a potential demand for innovative recreational spaces, creating opportunities for the development of new business models in this sector.

This feasibility study aims to evaluate the viability of creating an arcade game center in Bucaramanga by analyzing different aspects that determine whether its implementation is sustainable and profitable, while also contributing to the strengthening of the local entertainment sector.

The project is structured into five chapters that address the main aspects required for the creation of the business. The first chapter presents a general analysis, examining the evolution of recreational entertainment, market trends, and existing opportunities and threats. The second chapter corresponds to the market study, where demand and supply are analyzed, the target market is identified, and marketing strategies are established. The third chapter is the technical study, where the type of project, the resources required for its operation, the capacity, location, and facility layout are defined. The fourth chapter presents the administrative study, where the form of business organization, as well as the organizational structure and philosophy, are established. Finally, the fifth chapter corresponds to the financial study, in which the investments, project costs and expenses, working capital, projected financial statements, and feasibility indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and the break-even point are determined.

* Graduation project

** Industrial University of Santander, Regional Institute of Projection and Distance Education. Gestión Empresarial. Director: Querubín Sánchez Martínez.

INTRODUCCION

La recreación y el entretenimiento se han convertido en elementos fundamentales dentro de la vida social y cultural de las ciudades, ya que contribuyen al bienestar de las personas, fortalecen la integración social y generan espacios de esparcimiento para diferentes grupos poblacionales. En este contexto, las máquinas recreativas o arcade representan una alternativa de ocio que continúa teniendo aceptación entre niños, jóvenes y adultos gracias a su carácter interactivo, dinámico y a la constante incorporación de innovaciones tecnológicas. En ciudades como Bucaramanga, el crecimiento poblacional, el desarrollo urbano y la diversificación de las actividades de entretenimiento han generado oportunidades para la creación de nuevos negocios orientados a satisfacer las necesidades recreativas de la comunidad.

El presente trabajo tiene como propósito analizar la factibilidad para la creación de un salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga – Santander, mediante la evaluación de aspectos de mercado, técnicos, administrativos, legales, ambientales y financieros, con el fin de determinar la viabilidad de su puesta en marcha y su potencial de rentabilidad dentro del sector del entretenimiento y la recreación.

El alcance de la investigación comprende el estudio del mercado objetivo ubicado en la ciudad de Bucaramanga, la identificación de la demanda potencial del servicio, el análisis de la competencia, la definición de los requerimientos técnicos y operativos necesarios para la prestación del servicio, el diseño de la estructura administrativa y organizacional de la empresa, así como la evaluación financiera del proyecto para determinar su viabilidad económica.

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentran la disponibilidad y acceso a información específica sobre el mercado local de máquinas recreativas, la

variabilidad de las preferencias de los consumidores frente a las alternativas de entretenimiento existentes y los cambios que puedan presentarse en las condiciones económicas, tecnológicas o competitivas del sector durante el horizonte de evaluación del proyecto.

Metodológicamente, el estudio se desarrolló mediante un enfoque mixto que combinó la recopilación y análisis de información primaria y secundaria. Inicialmente se realizó un análisis general del sector con el fin de conocer su comportamiento, evolución, tendencias, oportunidades y marco normativo. Posteriormente se llevó a cabo un estudio de mercados orientado a identificar las características de la demanda, la oferta existente, el mercado objetivo y las estrategias de comercialización del servicio. Seguidamente se desarrolló el estudio técnico para definir los aspectos operativos, tecnológicos, de localización y capacidad requerida para la prestación del servicio. De igual forma, se estructuró el componente administrativo, legal y organizacional de la empresa, estableciendo los lineamientos para su funcionamiento. Finalmente, se realizó el estudio financiero mediante la estimación de inversiones, costos, gastos, ingresos proyectados e indicadores de evaluación económica, permitiendo determinar la factibilidad integral del proyecto y apoyar la toma de decisiones respecto a su implementación.

1. ANALISIS GENERAL DEL SECTOR

1.1 DESCRIPCION DEL SECTOR

El proyecto pertenece al sector servicios, específicamente al área de entretenimiento y recreación. Y teniendo en cuenta la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas en su revisión N° 4, adaptada para Colombia por el DANE, pertenece a:

Sección R – Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación

División 93 – Actividades deportivas y actividades recreativas y de esparcimiento.

Grupo 932 – Otras actividades recreativas y de esparcimiento

Clase 9329 – Otras actividades recreativas y de esparcimiento n.c.p. que incluye la operación de juegos operados con monedas.¹

Los salones de máquinas recreativas son espacios públicos diseñados para ofrecer una variedad de juegos, mediante la instalación de máquinas recreativas. Estos espacios han sido tradicionalmente reconocidos como centros de entretenimiento accesibles y versátiles, donde personas de todas las edades pueden disfrutar de una experiencia interactiva y social.²

Comúnmente están ubicados en centros comerciales, parques de atracciones, zonas turísticas y corredores comerciales de alto tráfico, los salones recreativos pueden ser operados por empresas privadas o emprendedores individuales.

¹ DANE. Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU cuarta revisión. [En línea]. (2022). [Consultado el 28 de abril de 2025]. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIIU_Rev_4_AC2022.pdf

² Mercapixels. Las máquinas arcade. [En línea]. (2023). [Consultado el 28 de abril de 2025]. Disponible en: <https://mercapixels.com/es/blog/news/las-maquinas-arcade>

Además, de las máquinas arcade clásicas, estos espacios también suelen incorporar mesas de billar, ping-pong, air hockey y juegos electromecánicos, ampliando su oferta para satisfacer distintos gustos y generaciones.

Muchos salones complementan su propuesta con servicios adicionales, como venta de alimentos y bebidas, promociones temáticas, eventos sociales y sistemas de fidelización. Esta integración convierte al salón recreativo en un espacio no solo de juego, sino también de socialización, convivencia y recreación familiar.

Las máquinas recreativas, por su parte, son dispositivos electrónicos o electromecánicos que ofrecen entretenimiento mediante una interfaz de usuario interactiva, a cambio de un pago en forma de monedas, fichas o tarjetas electrónicas. Estas máquinas pueden clasificarse en distintas categorías según su funcionamiento: juegos de arcade, simuladores, juegos deportivos, máquinas de azar, entre otros.

En resumen, los salones recreativos y las máquinas recreativas representan una forma de entretenimiento atemporal que combina tecnología, nostalgia y socialización. Su versatilidad y adaptabilidad los mantienen vigentes como una opción atractiva dentro del ecosistema de ocio urbano, ofreciendo experiencias únicas tanto a nuevos usuarios como a generaciones que buscan revivir momentos del pasado.

A nivel internacional los salones recreativos integran videojuegos arcade, simuladores de realidad virtual, juegos interactivos, experiencias de realidad aumentada, zonas de comida y espacios para eventos. Países como Estados Unidos, Japón, Corea del Sur y China lideran el desarrollo de este sector destacándose por la incorporación de nuevas tecnologías, sistemas de pago digitales y experiencias inmersivas que combinan entretenimiento, innovación y socialización. Así mismo, los centros comerciales y complejos de entretenimiento

continúan siendo los principales espacios para la ubicación de este tipo de negocios³.

En lo que respecta a Colombia, estos centros de entretenimiento combinan videojuegos, simuladores, juegos de destreza y actividades familiares; ubicados principalmente en centros comerciales, parques temáticos y establecimientos de entretenimiento familiar brindan alternativas de ocio para niños, jóvenes y adultos, especialmente en las ciudades principales del país, como es el caso específico de Bucaramanga, donde estos salones ofrecen experiencias interactivas y espacios de socialización, que se han modernizado con la adopción de nuevas tecnologías⁴.

1.2 EVOLUCION DEL SECTOR

El sector de las máquinas recreativas, también conocidas como máquinas arcade o tragamonedas en algunos contextos, ha experimentado una profunda transformación desde su invención a finales del siglo XIX. Inicialmente diseñadas como simples dispositivos mecánicos con mecanismos básicos de juego, estas máquinas han evolucionado hasta convertirse en una sofisticada industria global, impulsada por la tecnología digital y por las preferencias cambiantes de los consumidores.⁵

Las primeras máquinas, conocidas popularmente como los “bandidos de un solo brazo”, funcionaban mediante una palanca lateral y tres carretes mecánicos giratorios. Su atractivo residía en la simplicidad de su uso y en la emoción de obtener

³ Grand View Research. Mercado de centros de juegos arcade (2026 – 2033). [En línea]. (mayo de 2026). [Consultado el 25 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/arcade-games-centre-market>

⁴ SCCG. Panorama del mercado de juegos de azar en Colombia. [En línea]. (junio de 2025). [Consultado el 25 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://sccgmanagement.com/es/Noticias-de-sccg/2025/06/02/Panorama-del-mercado-del-juego-en-Colombia/>

⁵ Automated TransActions. Evolución y tendencias actuales en el mercado global de máquinas recreativas. [En línea]. (26 de febrero de 2024). [Consultado el 29 de abril de 2025]. Disponible en: <https://automated-transactions.es/evolucion-y-tendencias-actuales-en-el-mercado-global-de-maquinas-recreativas/>

combinaciones ganadoras. Su uso se popularizó en bares y cafés, convirtiéndose rápidamente en una forma de entretenimiento accesible y rentable para los operadores.

Durante las décadas de 1970 y 1980, la industria dio un giro crucial con la introducción de componentes electrónicos. Las máquinas comenzaron a incorporar pantallas de video, circuitos integrados y sonidos digitales, lo que permitió una experiencia de juego mucho más dinámica. Este avance coincidió con el auge de los videojuegos en consolas y computadoras personales, lo que motivó a los desarrolladores de máquinas recreativas a ofrecer títulos más interactivos y visualmente atractivos. Con la llegada del siglo XXI, el sector entró en la era de la digitalización total. Las máquinas recreativas modernas incorporan gráficos en alta definición, pantallas táctiles, sistemas de pago electrónicos y conexión a redes para competencias en línea. Estos desarrollos no solo modernizaron la experiencia de usuario, sino que también mejoraron la eficiencia operativa de los negocios, facilitando la gestión remota y el análisis de datos.

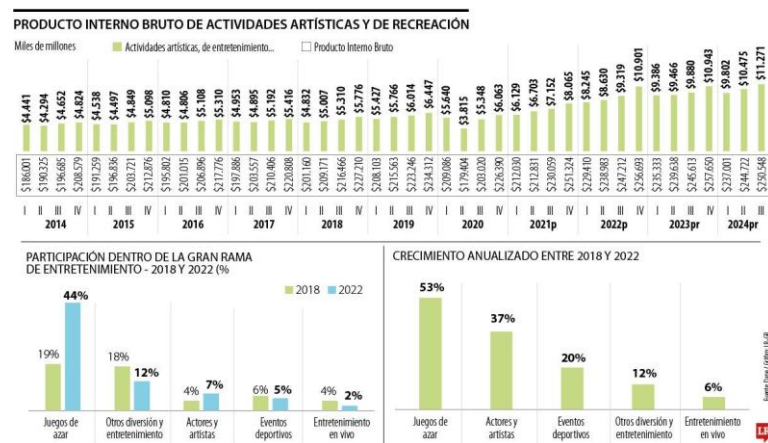
Un punto de inflexión reciente fue la pandemia de COVID-19, que obligó al cierre temporal de muchos espacios de entretenimiento presencial. Este contexto aceleró la migración hacia plataformas digitales, pero también resaltó la importancia de los espacios físicos como lugares de socialización. Como respuesta, muchas empresas del sector renovaron sus modelos, incorporando tecnologías sin contacto y protocolos de bioseguridad para atraer nuevamente al público. Hoy en día, el sector de las máquinas recreativas representa una industria híbrida, en la que conviven tecnologías clásicas y de última generación. Esta evolución ha permitido su adaptación a nuevos mercados, incluyendo centros comerciales, zonas turísticas, bares temáticos, espacios familiares y eventos corporativos.

El sector del entretenimiento en Colombia se ha convertido en un pilar fundamental para la economía del país. A pesar de la fuerte caída en el año 2020 debido a la

pandemia, con una contracción del 11,7%, la industria mostró una rápida recuperación en los años siguientes. En 2021, el entretenimiento creció un 33%, superando el promedio de la economía nacional y aportando significativamente al PIB. La tendencia positiva continuó en 2022 con un aumento del 37,9% y en 2023 con un crecimiento del 7%, consolidando su papel como un sector dinámico y en constante evolución.

Con base en cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, el PIB del sector entretenimiento saltó 133% desde 2014 hasta 2024 en el siguiente gráfico se representará el PIB de los últimos 10 años del sector del entretenimiento.

Gráfico 1. PIB de actividades artísticas y de recreación de 2014 a 2024



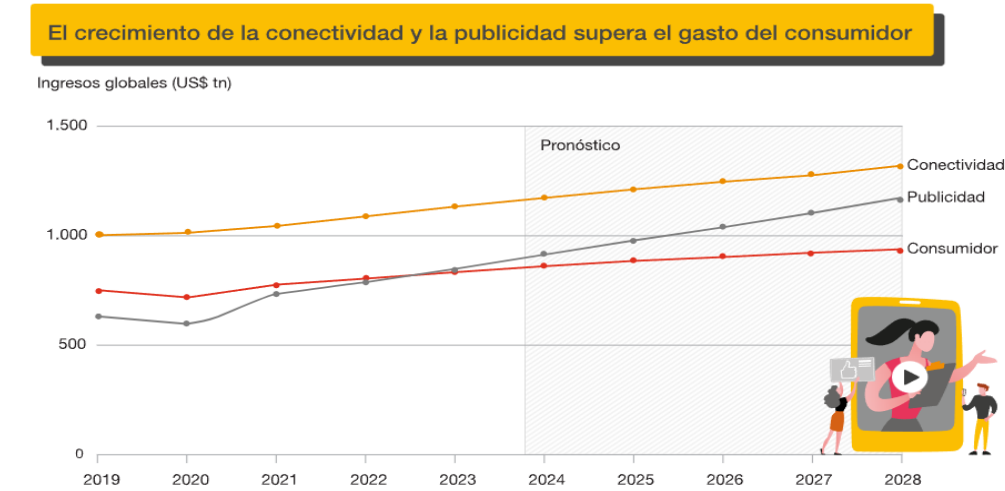
Fuente: DANE/grafica LR-GR: B

Se puede observar que el sector del entretenimiento ha ido aumentando a pasos agigantados lo que demuestra que invertir en este sector es viable tanto a corto, mediano y largo plazo.

A nivel internacional el sector del entretenimiento y de comunicaciones ha mostrado un gran crecimiento más que todo en la parte de la publicidad donde se ha pronosticado que esta seguirá creciendo a un buen ritmo junto a la conectividad, “la publicidad en Internet creció un 10,1% en 2023, lo que sumó 52.500 millones de

dólares en nuevos ingresos. Según nuestras previsiones, la publicidad en internet crecerá a un ritmo medio del 9,5% hasta 2028, lo que le llevará a representar el 77,1% del gasto publicitario total”⁶. Esto demuestra que el sector del entretenimiento, en particular la publicidad digital, ha tenido un desempeño destacado, aportando ingresos significativos a la industria.

Gráfico 2. Crecimiento de la conectividad y la publicidad supera el gasto del consumidor



El sector de la conectividad y la publicidad han experimentado un crecimiento acelerado, mientras que el número de consumidores ha aumentado de forma más lenta. Esto indica que, aunque el crecimiento del consumidor ha sido moderado, sus hábitos han cambiado con el tiempo, adaptándose a las nuevas dinámicas del entorno digital. A pesar de su ritmo más pausado, el crecimiento no se ha detenido.

⁶ PwC España – Entertainment & Media Outlook. Aprovechar las oportunidades de crecimiento en un ecosistema dinámico Entertainment and Media Outlook 2024-2028 [En línea]. [Consultado el 2 de mayo de 2025]. Disponible en <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html>

1.3 TENDENCIAS DEL SECTOR

El panorama actual del mercado de máquinas recreativas refleja una mezcla de innovación tecnológica, adaptación comercial y conciencia social. Las tendencias más relevantes que están moldeando el futuro del sector incluyen:

- **Realidad Aumentada (AR) y Realidad Virtual (VR).** Estas tecnologías están siendo adoptadas progresivamente en las máquinas recreativas para crear experiencias envolventes, que permiten a los jugadores interactuar con entornos tridimensionales. Empresas líderes del sector están desarrollando cabinas VR y arcades temáticos que integran movimiento, sonido y proyección envolvente para simular aventuras realistas, atrayendo a un público joven y adulto por igual.
- **Personalización del juego mediante Inteligencia Artificial.** Con el avance del aprendizaje automático, muchas máquinas pueden ahora adaptar el nivel de dificultad, las recompensas y los contenidos a los gustos y comportamientos del jugador. Esto mejora la retención del usuario y hace que la experiencia sea más atractiva y personalizada, un valor clave en la era digital.
- **Pagos digitales y sistemas cashless.** El uso de tarjetas recargables, códigos QR y billeteras virtuales ha reemplazado el uso tradicional de monedas o fichas. Esta tendencia no solo agiliza las transacciones, sino que también mejora la seguridad del operador y reduce los costos de mantenimiento y contabilidad.
- **Sostenibilidad y responsabilidad social empresarial.** Muchas empresas del sector están comprometidas con el uso de materiales reciclables, consumo eficiente de energía y promoción del juego responsable. Se han desarrollado regulaciones más estrictas para prevenir el juego compulsivo, especialmente entre adolescentes, y se promueve la transparencia en los sistemas de recompensa y azar.

- **Integración en espacios mixtos y temáticos.** Los salones de máquinas recreativas ya no son espacios aislados; ahora forman parte de centros de experiencia, que integran gastronomía, música, eventos en vivo y venta de productos. Esto permite al usuario permanecer más tiempo en el lugar y diversificar el modelo de ingresos.

1.4 IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Oportunidades

- Crecimiento del sector de entretenimiento y cultura en la ciudad de Bucaramanga, lo cual abre espacio para nuevos modelos de negocio basados en el ocio, el arte y la recreación.
- La alta concentración de población en la zona urbana de la ciudad favorece la existencia de una demanda potencial suficiente para actividades de entretenimiento como los salones de máquinas recreativas.
- La existencia de políticas municipales, departamentales y nacionales que incentivan el emprendimiento con formación, capital semilla y asesoría empresarial brindan oportunidades para la puesta en marcha de iniciativas comerciales como la creación del salón de máquinas recreativas.

Amenazas

- El auge de plataformas de videojuegos en línea, redes sociales y aplicaciones móviles representa una competencia fuerte y permanente para formas de entretenimiento presencial como los salones arcade, especialmente si no se ofrece una experiencia diferenciada.
- La percepción de inseguridad en algunas zonas de Bucaramanga puede afectar la afluencia de público, sobre todo en horarios nocturnos.

- La operación de establecimientos comerciales en zonas céntricas de la ciudad puede verse afectada por el costo de arrendamientos, servicios públicos, impuestos y regulaciones exigentes.

1.5 MARCO LEGAL

- **Decreto 1580 de 2017.** Este decreto reglamenta parcialmente la Ley 1780 de 2016, también conocida como la Ley ProJoven, y está orientado a fomentar el emprendimiento y facilitar la formalización de empresas, especialmente para jóvenes emprendedores entre los 18 y 35 años. Su propósito es estimular la generación de empleo juvenil mediante la creación de nuevas empresas con menos barreras regulatorias.⁷
- **Resolución 543 de 2017.** Esta resolución establece los requisitos técnicos, funcionales y de seguridad que deben cumplir todas las máquinas electrónicas tragamonedas y otros dispositivos de juegos operados en Colombia. Hace parte del marco normativo para garantizar el control, la legalidad y la transparencia en la explotación de juegos de suerte y azar, y fue emitida por COLJUEGOS, la entidad reguladora del sector.⁸
- **Decreto 1072 de 2015 – Decreto único reglamentario del sector trabajo.** Este decreto regula las condiciones laborales en Colombia, incluyendo la seguridad laboral, la jornada laboral y las relaciones laborales dentro de una empresa. Este aspecto es importante para garantizar que los empleados del salón de máquinas

⁷ Función Pública. Decreto 1580 de 2017. [En línea]. (28 de septiembre de 2017). [Consultado el 20 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83558>

⁸ Red Jurista. Resolución 543 de 2017. [En línea]. (28 de marzo de 2017). [Consultado el 20 de mayo de 2026]. Disponible en: https://www.redjurista.com/Documents/r_mcit_0543_2017.aspx#/

recreativas tengan condiciones de trabajo adecuadas, sin riesgos para su salud y seguridad.⁹

- **Ley 1554 de 2012.** Esta ley tiene como propósito regular la operación, administración y explotación de las máquinas electrónicas tragamonedas (MET) con fines de control fiscal, prevención del lavado de activos, y protección del jugador. Aunque su foco principal son las tragamonedas utilizadas para juegos de azar, también incide en cualquier tipo de establecimiento que opere máquinas electrónicas con mecanismos de apuesta o premios.¹⁰
- **Ley 1581 de 2012.** Esta ley regula el manejo de la información personal de los usuarios.¹¹
- **Ley 1480 de 2011 – Estatuto del Consumidor.** Esta ley establece los derechos de los consumidores y las obligaciones de los proveedores de bienes y servicios. Es fundamental en el contexto de un salón de máquinas recreativas, ya que regula la protección de los derechos de los usuarios, asegurando que los servicios ofrecidos sean de calidad, cumpliendo con las condiciones de seguridad y sin fraudes o engaños. Esta ley también regula los contratos, promociones y garantías asociadas al servicio.¹²
- **Ley 9 de 1979.** Regula la higiene y seguridad en los establecimientos comerciales, especialmente en aquellos que tienen contacto directo con el

⁹ Función pública. Decreto 1072 de 2015. [En línea]. (26 de mayo de 2015). [Consultado el 20 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

¹⁰ Función pública. Ley 1554 de 2012. [En línea]. (9 de julio de 2012). [Consultado el 20 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48325>

¹¹ Función pública. Ley 1581 de 2012. [En línea]. (17 de octubre de 2012). [Consultado el 20 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

¹² Función pública. Ley 1480 de 2011. [En línea]. (12 de octubre de 2011). [Consultado el 20 de mayo de 2026]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

público. Este es un aspecto fundamental para garantizar que el salón de máquinas recreativas cumpla con los estándares de sanidad y seguridad, especialmente si se trata de un espacio cerrado donde los visitantes permanecerán por periodos prolongados.¹³

- **Código de Comercio.** Regula las actividades comerciales en Colombia, estableciendo los derechos y deberes de las empresas, los contratos mercantiles y las normas sobre la constitución y funcionamiento de sociedades. Este código también es relevante para definir la forma jurídica de la empresa.¹⁴

1.6 CONTEXTO GEOGRAFICO

Bucaramanga, capital del departamento de Santander, está situada en el nororiente colombiano, en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental de los Andes. La ciudad se encuentra a una altitud de 959 metros sobre el nivel del mar, con coordenadas geográficas aproximadas de 7°08' de latitud norte y 73°08' de longitud oeste respecto al meridiano de Greenwich.¹⁵

El municipio limita al norte con Rionegro, al este con Matanza, Charta y Tona, al sur con Floridablanca, y al oeste con Girón, conformando junto con estos municipios el Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB). Su extensión total es de 165 km², de los cuales el 48% corresponde al casco urbano (79,2 km²) y el 52% a la zona rural (85,5 km²).¹⁶

¹³ Senado de la Republica. Ley 9 de 1979. [En línea]. (1979). (Consultado el 20 de mayo de 2026). Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0009_1979.html

¹⁴ Cámara de comercio de Barranquilla. Código de Comercio de Colombia. [En línea]. (1971). (Consultado el 20 de mayo de 2026). Disponible en: <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>

¹⁵ Plan de Desarrollo Municipal 2024 – 2027 “Bucaramanga Avanza Segura”. [En línea]. (2024). (Consultado el 29 de abril de 2025). Disponible en: https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/06/Acuerdo_007_2024-PLAN-DE-DESARROLLO.pdf

¹⁶ Ibíd.

Administrativamente, Bucaramanga está dividida en 17 comunas urbanas, que agrupan 219 barrios y 36 asentamientos urbanos, y en 3 corregimientos rurales, integrados por 29 veredas y 15 asentamientos rurales. Esta estructura político-territorial facilita la organización y gestión pública, promoviendo la descentralización administrativa y la participación ciudadana.¹⁷

Desde el punto de vista demográfico, la ciudad cuenta con una población proyectada para 2024 de 619.703 habitantes, lo que representa el 26,07% de la población del departamento de Santander y aproximadamente el 1,2% de la población nacional. La densidad poblacional alcanza los 4.024 habitantes por kilómetro cuadrado, siendo una de las más altas del país.¹⁸

El entorno natural de Bucaramanga se caracteriza por una rica biodiversidad y una geografía montañosa que ha condicionado su crecimiento urbano. Esta combinación entre relieve, clima y vegetación le confiere un paisaje singular que incide tanto en su vocación turística como en sus retos de planificación territorial. El Plan de Desarrollo Municipal destaca que este contexto físico-ambiental impone desafíos en materia de sostenibilidad, ocupación del suelo, expansión urbana y movilidad.¹⁹

Finalmente, la ciudad es reconocida como un nodo estratégico del nororiente colombiano por su conectividad regional y su rol como centro administrativo, económico, educativo y de servicios. Estas características hacen de Bucaramanga un punto clave para el desarrollo de proyectos de emprendimiento, innovación y recreación como el que plantea el presente trabajo de grado.²⁰

¹⁷ Ibíd.

¹⁸ Ibíd.

¹⁹ Ibíd.

²⁰ Ibíd.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO

2.1.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio. El salón de máquinas recreativas ofrecerá el servicio de entretenimiento el cual consiste en jugar en diferentes tipos de máquinas por un valor monetario, este salón contará con una variedad de máquinas entre las cuales se encuentra:

- Arcades Clásicos
- Simuladores y Máquinas de Carreras
- Máquinas de Baile y Ritmo
- Máquinas de Redención (Tickets y Premios)
- Máquinas de Realidad Virtual (VR)
- Máquinas Deportivas

El horario de atención que se establecerá será de martes a domingo de 9 de la mañana a 9 de la noche los días festivos se atenderán de 9 a 10 de la noche.

Ilustración 1. Salón de máquinas recreativas



2.1.2 Atributos diferenciadores. El salón de máquinas recreativas contará con juegos de realidad virtual el cual ofrecerá una inmersión única que otros salones de este mismo tipo no tienen, hay empresas que solo ofrecen juegos de realidad virtual pero este salón ofrecerá ambos servicios el de máquinas recreativas y el de realidad virtual.

2.2 SEGMENTO DE MERCADO

El mercado objetivo corresponde al número de habitantes de la ciudad de Bucaramanga que se encuentren entre los 18 y 40 años. Es importante mencionar que se escoge este rango de edad porque este grupo etario tiene capacidad de pago, y muestran interés por el entretenimiento, los videojuegos, la tecnología y las experiencias recreativas tanto clásicas como modernas. Este rango también abarca a personas que buscan revivir experiencias de su juventud o compartir momentos recreativos con familiares y amigos, lo que amplía el alcance y la viabilidad del servicio ofrecido.

Según las proyecciones de población del DANE la población para la ciudad de Bucaramanga para el año 2026 que se encuentren entre los 18 y 40 años corresponde a 219.972 habitantes²¹, de los cuales 109.944 son hombres y 110.028 son mujeres.

2.3 ESTUDIO DE LA DEMANDA

2.3.1 Necesidades de información. Para el desarrollo de la presente investigación se requiere obtener información sobre:

- La demanda de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga.

²¹ Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. Proyecciones de población. Serie municipal de población por área, sexo y edad para el periodo 2018-2042. [En línea] (agosto 2025) (consultado el 10 de marzo de 2026). Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

- Perfil del mercado objetivo: gustos, nivel de ingreso y hábitos de consumo de personas entre 18 y 40 años que residan en la ciudad de Bucaramanga.
- Precios que pagan las personas por los servicios de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga.
- Estudio de la competencia: Identificación de salones similares, ubicación, precios y servicios ofrecidos.
- Preferencias de los consumidores: Tipos de juegos y experiencias recreativas más demandadas.
- Estrategias de marketing efectivas para atraer al público objetivo y fidelizar clientes.

2.3.2 Tipo de estudio. El tipo de estudio es exploratorio y descriptivo.

Exploratorio ya que permite realizar estudios para obtener conocimiento sobre el mercado de las máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga este tipo de estudio permitirá identificar las preferencias de las personas y ayudará a la toma de decisiones.

Descriptivo este estudio permitirá obtener información detallada y precisa del comportamiento de las personas que adquieren el servicio de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga.

2.3.3 Enfoque. El presente estudio adopta un enfoque mixto, ya que combina elementos de la investigación cuantitativa y cualitativa con el fin de obtener una

comprensión integral de la factibilidad para la creación de un salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga.

2.3.4 Fuentes de información. Se acude a las siguientes fuentes de información:

- Fuentes primarias: Encuestas a los habitantes de la ciudad de Bucaramanga.
- Fuentes secundarias: Consultas en artículos académicos, revistas indexadas, tesis de pregrado y posgrado debidamente referenciadas; Datos e información publicada por fuentes de información confiable como el SENA, el DANE, la Alcaldía Municipal, Biblioteca Universitaria, entre otros.

2.3.5 Técnicas de investigación. La técnica de investigación a utilizar es la encuesta.

2.3.6 Instrumento para la recolección de información. Para la recolección de información se acude a un cuestionario estructurado aplicado a la población objetivo de la presente investigación.

2.3.7 Modo de aplicación. El cuestionario se crea en la página de Formulario de Google, pero se aplica de manera directa de encuestador a encuestado a una muestra aleatoria de personas residentes en la ciudad de Bucaramanga.

2.3.8 Cálculo de la muestra. Para determinar el tamaño de la muestra se aplica la siguiente formula:

$$\frac{Z^2 n(p * q)}{(n - 1)E^2 + Z^2(p * q)}$$

Donde:

Z= Nivel de confianza = 1,96

P = Probabilidad a favor = 0,50

Q = Probabilidad en contra = 0,50

n = Población = 219.972 habitantes

e = Error en estimación = 0,08

$$n = \frac{(1,96)^2 * 221.258 * (0,50 * 0,50)}{(221.258 - 1)(0,08)^2 + (1,96)^2(0,50 * 0,50)} = 149,96 \cong 150$$

Se establece una muestra de 150, es decir, que se aplicaran 150 encuestas.

2.3.9 Alcance. El presente estudio tiene alcance en la ciudad de Bucaramanga – Santander.

2.3.10 Tiempo de aplicación. El tiempo de aplicación de la encuesta es de 15 días, del 1 al 15 de septiembre de 2025.

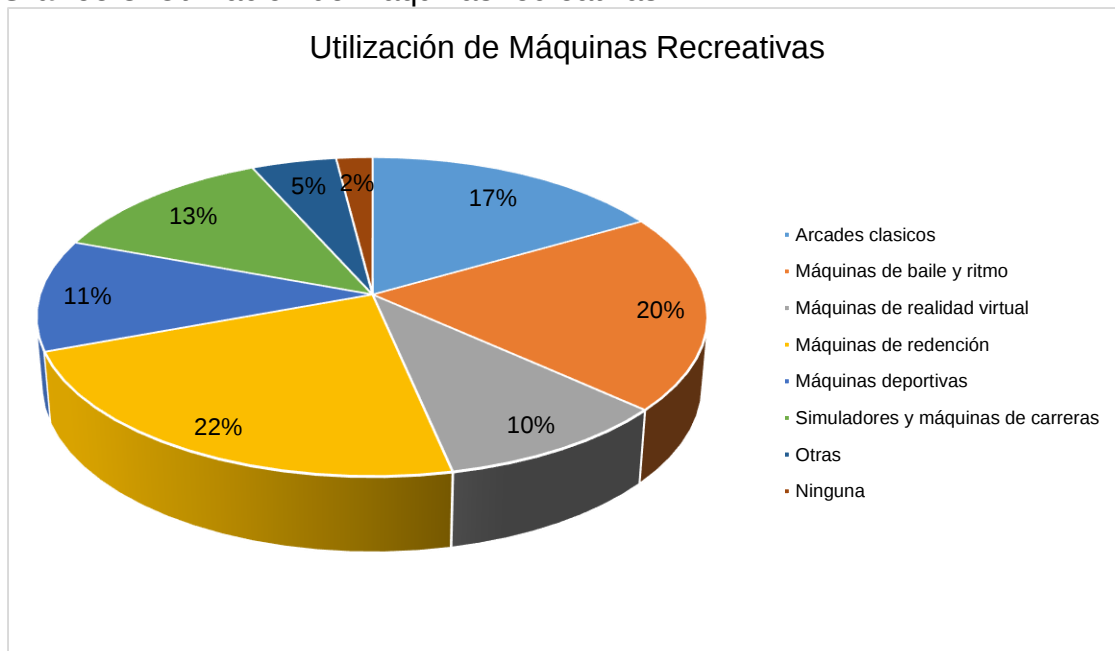
2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados.

Pregunta 1. ¿Cuál de los siguientes servicios de máquinas recreativas ha utilizado?

Tabla 1. Utilización de máquinas recreativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Arcades clásicos	25	16,67%
Máquinas de baile y ritmo	30	20,00%
Máquinas de realidad virtual (VR)	15	10,00%
Máquinas de redención (Tickets y premios)	34	22,67%
Máquinas deportivas	17	11,33%
Simuladores y máquinas de carreras	19	12,67%
Otras	7	4,67%
Ninguna	3	2,00%
Total	150	100%

Gráfico 3. Utilización de máquinas recreativas



Se observa que la población ha utilizado una variedad de máquinas recreativas, destacándose principalmente las máquinas de redención con un 22,67% de preferencia, y las máquinas de baile y ritmo con un 20%; seguidas por los arcades clásicos con un 16,67% de preferencia; los simuladores de carrera cuentan con un 12,67% de preferencia y las máquinas deportivas con un 11,33%. En menor medida, se reporta el uso de máquinas de realidad virtual con un 10%, otras máquinas con un 4,67% y ninguna con un 2%.

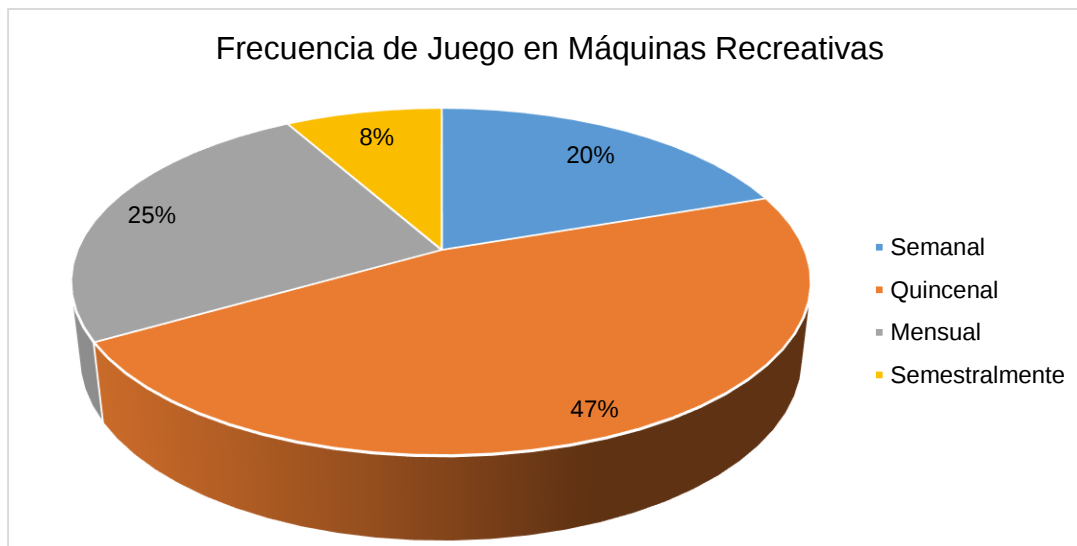
Esta información es útil para el proyecto, ya que demuestra que existe interés en este tipo de máquinas y proporciona datos que orientan la selección de equipos con mayor atractivo comercial, permitiendo que se diseñe una oferta ajustada a las preferencias de los usuarios.

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia juega en máquinas recreativas?

Tabla 2. Frecuencia de juego en máquinas recreativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
Semanal	29	19,73%	52	10,2585
Quincenal	69	46,94%	26	12,2041
Mensual	37	25,17%	12	3,0204
Semestralmente	12	8,16%	2	0,1633
Total	147	100%		25,6463

Gráfico 4. Frecuencia de juego en máquinas recreativas



Se observa que un 46,94% de la población utiliza las máquinas recreativas de manera quincenal, seguida por la frecuencia mensual con un 25,17% de preferencia y semanal con un 19,73%, mientras que solo un 8,16% lo hace cada seis meses. Además, se pudo establecer que en promedio las personas juegan en las máquinas recreativas 25,64 veces al año.

Esta información es importante dado que indica que existe un hábito de consumo relativamente constante. Se observa que casi la mitad de la población juega

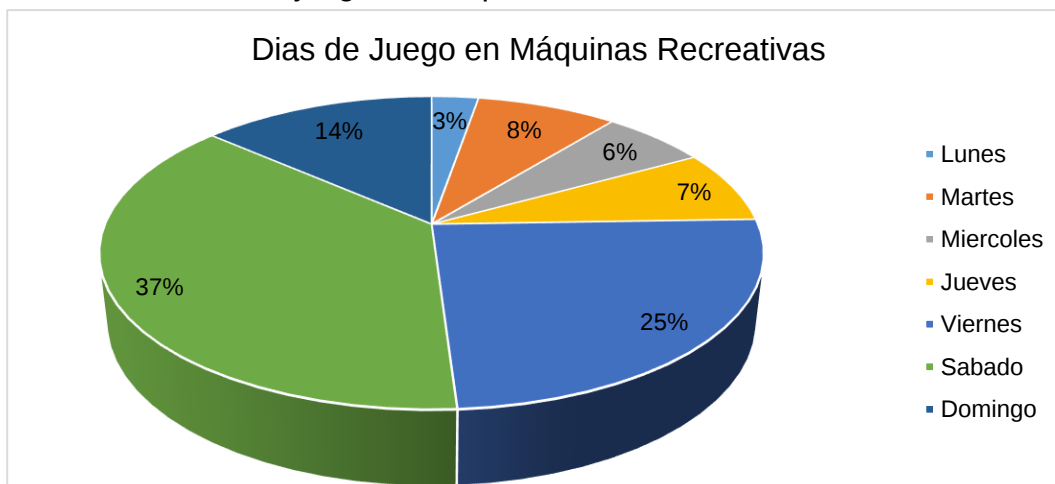
quincenalmente, y un cuarto lo hace mensualmente, asegurando un flujo de clientes recurrentes. Además, la presencia de un grupo que acude semanalmente, representa un segmento con alta fidelidad que puede ser aprovechado para estrategias de membresías, promociones o torneos.

Pregunta 3. ¿Qué día suele jugar en máquinas recreativas?

Tabla 3. Días de juego en máquinas recreativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Lunes	4	2,72%
Martes	12	8,16%
Miércoles	9	6,12%
Jueves	11	7,48%
Viernes	36	24,49%
Sábado	55	37,41%
Domingo	20	13,61%
Total	147	100%

Gráfico 5. Días de juego en máquinas recreativas



Se observa que los días de mayor afluencia para jugar en máquinas recreativas son el sábado con un 37,41%, seguido por el viernes con un 24,49% y el domingo con

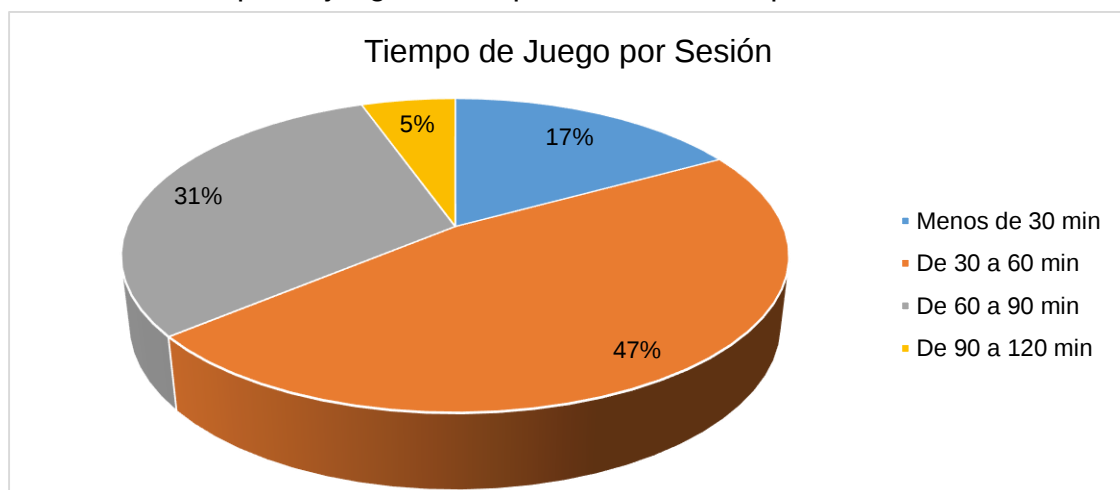
un 13,61%. Entre semana la participación es menor, destacándose el martes y el jueves con un 8,16% y 7,48% respectivamente, mientras que los lunes y miércoles muestran los porcentajes mas bajos con un 2,72% y 6,12% respectivamente. Esta información es de gran utilidad porque permite identificar los días de mayor demanda: enfocando estrategias de horarios, promociones y disponibilidad de personal en esos días, con el fin de maximizar la rentabilidad. Asi mismo, se pueden considerar actividades especiales en días de baja afluencia para incentivar la asistencia y equilibrar la ocupación del establecimiento.

Pregunta 4. ¿Cuánto tiempo suele jugar en máquinas recreativas por sesión?

Tabla 4. Tiempo de juego en máquinas recreativas por sesión

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
Menos de 30 minutos	25	17,01%	15	2,55
De 30 a 60 minutos	69	46,94%	45	21,12
De 60 a 90 minutos	45	30,61%	75	22,96
De 90 a 120 minutos	8	5,44%	105	5,71
Total	147	100%		52,35

Gráfico 6. Tiempo de juego en máquinas recreativas por sesión



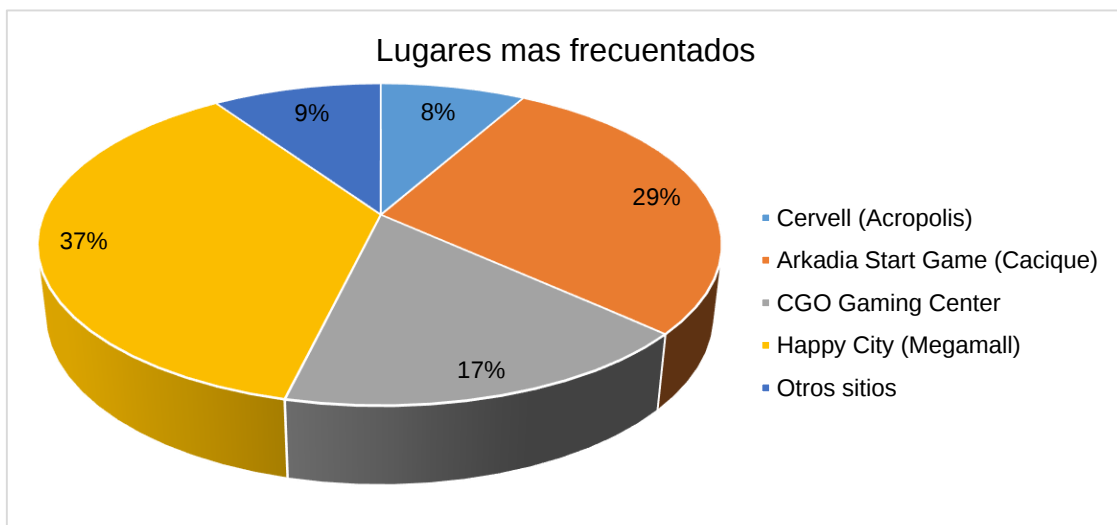
Se observa que un 46,94% de la población suelen jugar entre 30 y 60 minutos por sesión; un 30,61% dedica entre 60 y 90 minutos, un 17,01% dedica menos de 30 minutos y solo un 5,44% permanece entre 90 y 120 minutos. Con el cálculo del promedio ponderado, se pudo establecer que el tiempo de permanencia promedio es de 52,35 minutos por sesión, lo que refleja un consumo moderado pero constante. Esta información es relevante porque orienta la toma de decisiones respecto a los paquetes de tiempo, promoción por horas y tarifas diferenciadas, optimizando el aprovechamiento de las máquinas y aumentando la rentabilidad del negocio.

Pregunta 5. ¿Cuáles son los lugares que frecuenta para jugar en máquinas recreativas?

Tabla 5. Lugares frecuentados para jugar en máquinas recreativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cervell - (Acrópolis)	12	8,16%
Arkadia Start Game - (Cacique)	42	28,57%
CGO Gaming Center	25	17,01%
Happy City - (Megamall)	54	36,73%
Otros sitios	14	9,52%
Total	147	100%

Gráfico 7. Lugares frecuentados para jugar en máquinas recreativas



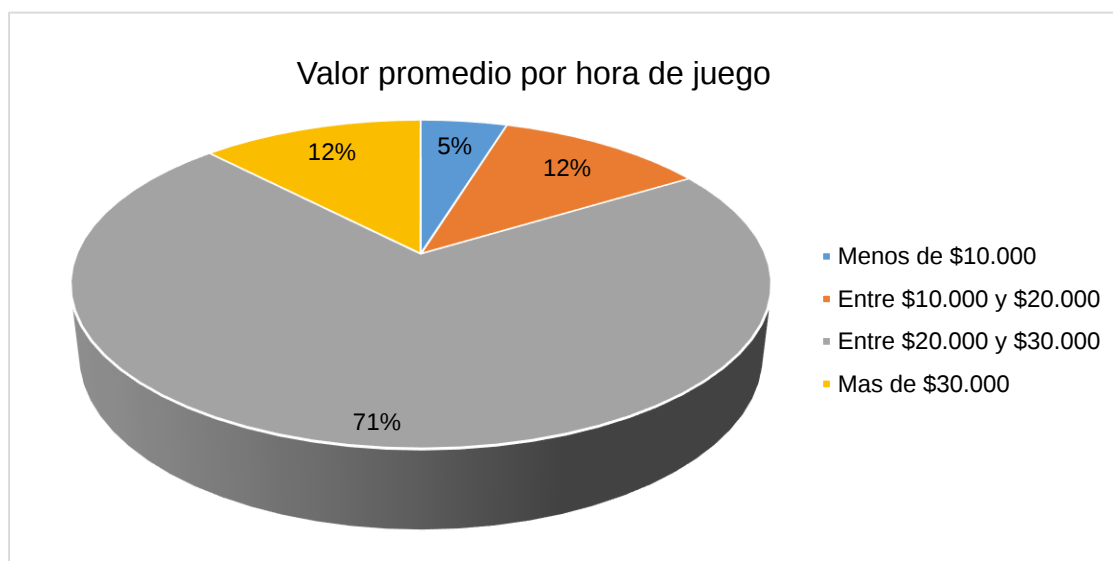
Se observa que los lugares más frecuentados son Happy City (Megamall) con un 36,73%, seguido por Arkadia Start Game (Cacique) con un 28,57%, luego CGO Gaming Center con un 17,01%. Esta información es útil, dado que permite identificar la competencia directa y los lugares preferidos por los usuarios.

Pregunta 6. En promedio ¿Cuánto paga por una hora de juego en máquinas recreativas?

Tabla 6. Valor promedio hora de juego en máquinas recreativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
Menos de \$10.000	7	4,76%	\$5.000	\$238
Entre \$10.000 y \$20.000	17	11,56%	\$15.000	\$1.735
Entre \$20.000 y \$30.000	105	71,43%	\$25.000	\$17.857
Más de \$30.000	18	12,24%	\$35.000	\$4.286
Total	147	100%		\$24.116

Gráfico 8. Valor promedio hora de juego en máquinas recreativa



Se observa que un 71,43% de la población paga por una hora de juego en máquinas recreativas un valor entre \$20.000 y \$30.000; un 12,24% paga más de \$30.000; un

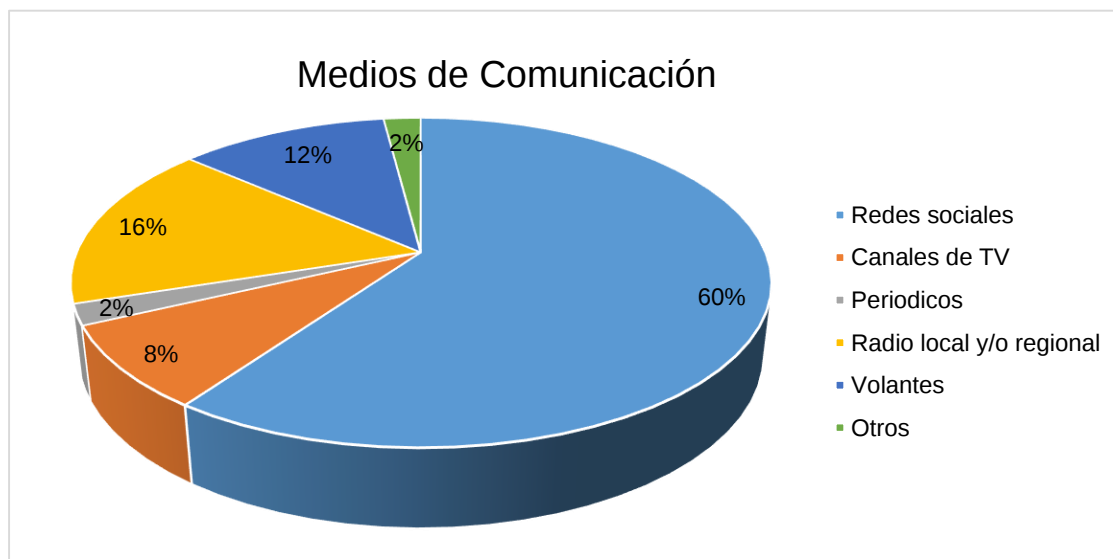
11,56% paga entre \$10.000 y \$20.000; y un 4,76% paga menos de \$10.000 por hora de juego. Además, se pudo establecer que el valor promedio pagado por una hora de juego es de \$24.116; valor determinante a la hora de establecer la estrategia de fijación de precios.

Pregunta 7. ¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse sobre sitios de recreación?

Tabla 7. Medios de comunicación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	88	59,86%
Canales de TV	12	8,16%
Periódicos	3	2,04%
Radio local y/o regional	24	16,33%
Volantes	17	11,56%
Otros	3	2,04%
Total	147	100%

Gráfico 9. Medios de comunicación



Se observa que el medio de comunicación más utilizado por la población son las redes sociales con un 59,86%, seguido de la radio local y/o regional con un 16,33%

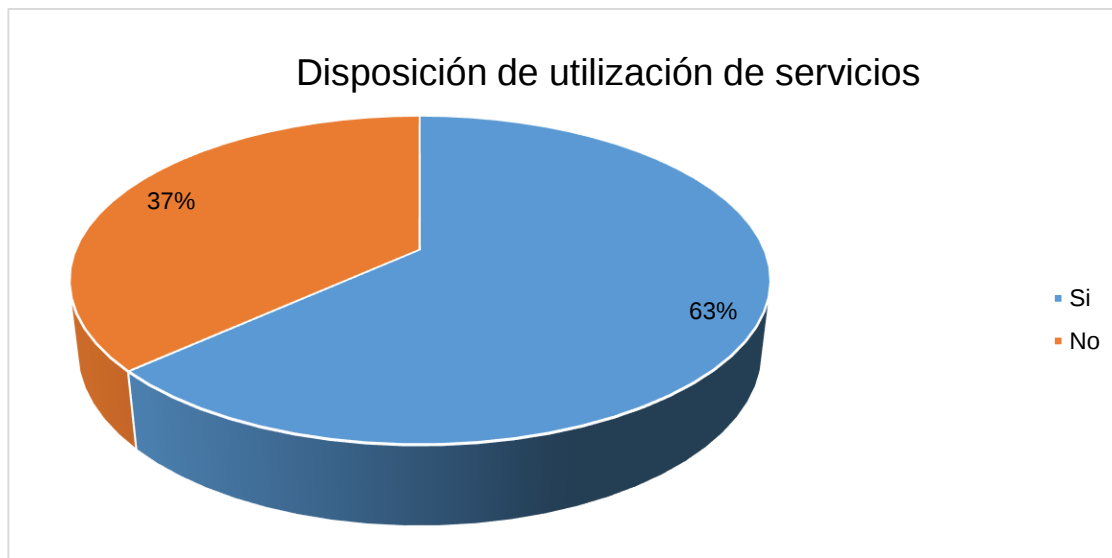
y los volantes con un 11,56%. En menor medida se utilizan los canales de TV locales y/o regionales con un 8,16%, los periódicos con un 2,04% y otros medios con un 2,04%. Esta información es de gran utilidad para definir las estrategias de promoción y comunicación más efectivas. Claramente, el predominio de las redes sociales implica que la inversión en marketing digital sea significativa.

Pregunta 8. Si se crea un nuevo salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga, ¿Usted utilizaría sus servicios?

Tabla 8. Disposición de utilización de servicios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	93	63,27%
No	54	36,73%
Total	147	100%

Gráfico 10. Disposición de utilización de servicios



Estos resultados muestran que existe una aceptación mayoritaria del servicio, ya que más del 60% de los encuestados presentan intención de uso. Este porcentaje es significativo y evidencia una demanda potencial favorable en el mercado objetivo.

2.3.12 Estimación de la demanda actual. Para realizar la estimación de la demanda actual, se tiene en cuenta lo siguiente:

- Población objetivo equivalente a 219.972 habitantes, residentes en la ciudad de Bucaramanga entre los 18 y 40 años.
- Un 98% de la población utiliza o ha utilizado máquinas recreativas. Dato que se toma de la pregunta número 1.
- 25,64 veces al año como promedio de frecuencia de utilización del servicio de juego en máquinas recreativas. Dato que se obtiene, del promedio ponderado calculado en la pregunta N° 2.
- 52,35 minutos equivalentes a 0,8725 horas; que es el tiempo promedio de uso de máquinas recreativas. Dato que se toma de la pregunta número 4.

Por lo tanto, la estimación de la demanda anual actual equivale a:

$$219.972 \times 98\% \times 25,64 \times 0,8725 = 4.822.552,18 \cong 4.822.552 \text{ horas al año.}$$

2.3.13 Estimación de la demanda efectiva. Para realizar la estimación de la demanda efectiva se tiene en cuenta:

- Demanda actual de 4.822.552 horas al año.
- Un 63,27% de la población está dispuesto a utilizar los servicios ofrecidos por el salón de máquinas recreativas. Dato que se toma de la pregunta N° 8

Por lo tanto, la estimación de la demanda efectiva anual equivale a:

$$4.822.552 \times 63,27\% = 3.051.229 \text{ horas al año.}$$

2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años. Teniendo en cuenta las proyecciones realizadas por el DANE para la ciudad de Bucaramanga, se estima un crecimiento poblacional de 0,14% para el 2026, y como la demanda está en función del crecimiento de la población, se toma este valor como indicador para la proyección de la demanda. Por lo tanto, se tiene:

$$Vf = Vp(1 + i)^n$$

Tabla 9. Proyección de la demanda efectiva

Año	Formula de proyección	Demanda proyectada
1	$Vf = 3.051.229 (1 + 0,14\%)^1$	3.055.501
2	$Vf = 3.051.229 (1 + 0,14\%)^2$	3.059.778
3	$Vf = 3.051.229 (1 + 0,14\%)^3$	3.064.062
4	$Vf = 3.051.229 (1 + 0,14\%)^4$	3.068.352
5	$Vf = 3.051.229 (1 + 0,14\%)^5$	3.072.647

2.4 ANALISIS DE LA OFERTA

Para el análisis de la oferta se toman como referencia algunos sitios donde se presta el servicio de entretenimiento y recreación mediante el uso de máquinas electrónicas y juegos arcade o similares en la ciudad de Bucaramanga. En la siguiente tabla, se realiza una breve descripción de la empresa con sus fortalezas y debilidades:

Tabla 10. Análisis de la oferta

	Arkadia Start Game	Happy City	CGO Gaming Center
Descripción	Es un centro de entretenimiento familiar que cuenta con máquinas arcade, simuladores, videojuegos y zona infantil.	Es una cadena reconocida nacionalmente dedicada al entretenimiento familiar, cuenta con máquinas recreativas, juegos mecánicos y zonas temáticas.	Este es un espacio que cuenta con videojuegos, simuladores y máquinas recreativas modernas orientadas especialmente a público juvenil.
Ubicación	Centro Comercial Cacique	Centros Comerciales	Cra 26A N° 10-40

		Caracoli y Megamall	
Fortalezas	• Ubicación estratégica en un centro comercial de alto tráfico. • Variedad de juegos y máquinas modernas. • Cuenta con un ambiente familiar y seguro. • Ofrece promociones como 50% todos los martes y jueves	• Cuenta con una marca reconocida a nivel nacional. • Ofrece una amplia oferta de juegos y atracciones. • Tiene presencia en varios centros comerciales principales.	• Se enfocan en juegos modernos y experiencia gamer. • El ambiente es juvenil y atractivo. • Cuentan con equipos tecnológicos actuales.
Debilidades	• Las tarifas pueden ser un poco elevadas para algunos usuarios. • Los espacios están limitados en horas pico.	• Suele estar congestionado los fines de semana. • Algunos juegos presentan desgaste por uso continuo.	• Tiene menor reconocimiento de marca frente a cadenas grandes. • La oferta es más limitada en atracciones familiares.
Precios	Maneja sistema de tarjeta recargable para uso de máquinas y atracciones, la recarga puede ser de \$40.000, \$50.000 y \$100.000	Maneja sistema de tarjeta recargable, la tarjeta tiene un costo de \$4.000 y puede recargarse con el saldo deseado por el usuario.	Se cobra por tiempo de uso en los juegos, los precios van desde \$2.500 en adelante.

Ofertas y promociones	Realiza promociones en temporadas especiales, vacaciones y eventos del centro comercial.	Frecuentemente ofrecen bonos adicionales por recargas. Y promociones desde 50% sobre ciertas recargas.	Promociona torneos, eventos gamer y acceso a equipos de última generación.
Publicidad y comunicación	Uso de página web, redes sociales y visibilidad dentro del centro comercial.	Publicidad nacional, página web, redes sociales, campañas promocionales y alianzas comerciales.	Publicidad en redes sociales, el vos a vos de la comunidad gamer, eventos de videojuegos.

2.5 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO MÍNIMO VIABLE

2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio. Una vez realizado el estudio de la demanda y oferta para el salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga – Santander, se establece que el servicio se mantiene con las características definidas en el numeral 2.1.1 del presente documento.

2.5.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. Tal como se indica en el numeral 2.1.2 del presente documento el salón de máquinas recreativas ofrecerá un servicio más completo que incluye máquinas recreativas y de realidad virtual.

2.6 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN Y DE DISTRIBUCIÓN

Para el salón de máquinas recreativas se utilizará un canal de comercialización directo, debido a que el servicio será ofrecido directamente por la empresa al consumidor final, sin la participación de intermediarios. Y se empleará una distribución directa y exclusiva por punto de servicio, dado que la experiencia de entretenimiento únicamente podrá ser consumida en las instalaciones del salón de

máquinas recreativas. Los clientes, deberán desplazarse hasta el establecimiento para acceder a los juegos y demás servicios que se ofrezcan.

2.7 ESTRATEGIA PARA FIJACION DE PRECIOS

La estrategia de fijación de precios a utilizar se basa en el costo, es decir, que se suma un margen de utilidad adecuado al costo del servicio. El uso de esta estrategia garantiza que la empresa pueda cubrir sus gastos de producción y operación, y además se obtenga un margen de ganancia definido; reduciendo el riesgo de perdidas, facilitando la planeación financiera y asegurando la sostenibilidad del negocio.

2.8 RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES

2.8.1 Estrategias de comunicación. La comunicación con los clientes se realizará de manera directa, para ello la empresa dispondrá de los siguientes canales de comunicación: Teléfono fijo y línea de WhatsApp que estarán disponibles durante el horario de atención de la empresa. También se contará con una página web donde las personas podrán consultar toda la información corporativa, encontrarán la descripción detallada de los servicios ofrecidos, datos de contacto, entre otros aspectos claves.

De igual manera, se pondrá en marcha una estrategia de marketing de alto impacto que incluirá campañas en redes sociales, spots publicitarios en TV regional, cuñas radiales en emisoras de la región, y volantes.

2.8.2 Presupuesto de comunicación.

2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento. Para la publicidad de lanzamiento se incluye lo siguiente:

Tabla 11. Presupuesto de lanzamiento

Publicidad	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total
Publicidad en redes sociales	3 meses	\$2.000.000 / Mes	\$6.000.000
Comercial TV Duración: 1 min Emisión en horario de 6 am a 6 pm Nº de emisiones: 6	3 meses	\$1.800.000 / Mes	\$5.400.000
Cuñas Radiales Duración: 15" Nº de cuñas diarias: 10	3 meses	\$889.000 / Mes	\$2.667.000
Volantes Tamaño: Media carta Full color 1 solo lado	50 Millares	\$110.000 / Millar	\$5.500.000
Total			\$19.567.000

2.8.2.2 Presupuesto de operación. Una vez se inicien operaciones, la empresa destinara el siguiente presupuesto de publicidad de operación:

Tabla 12. Presupuesto de lanzamiento

Publicidad	Vr. Mes	Vr. Año
Publicidad en redes sociales	\$1.500.000 / Mes	\$18.000.000
Comercial TV Duración: 1 min Emisión en horario de 6 am a 6 pm Nº de emisiones: 3	\$1.000.000 / Mes	\$12.000.000
Cuñas Radiales Duración: 15" Nº de cuñas diarias: 3	\$278.000 / Mes	\$3.336.000
Total		\$33.336.000

3. ESTUDIO TECNICO

3.1 TIPO DE PROYECTO

El presente proyecto se clasifica dentro del sector de prestación de servicios, dado que su finalidad es ofrecer espacios de entretenimiento y recreación mediante el uso de máquinas electrónicas y juegos arcade.

3.2 DESARROLLO OPERATIVO DEL PROYECTO

3.2.1 Ficha técnica del servicio.

Cuadro 1. Ficha técnica del servicio

Servicio	El salón de máquinas recreativas ofrece el servicio de entretenimiento mediante el acceso a diferentes tipos de juegos y máquinas, donde el usuario paga un valor monetario para jugar durante un tiempo determinado o por partidas. Se proporciona una experiencia recreativa para niños, jóvenes y adultos, en un ambiente seguro, cómodo y moderno. 
-----------------	--

Especificaciones	El servicio incluye el acceso a una variedad de máquinas: • Arcades clásicos • Simuladores y máquinas de carreras • Máquinas de baile y ritmo • Máquinas de redención (Tickets y premios) • Máquinas de realidad virtual • Máquinas deportivas El servicio será supervisado por personal capacitado para asistir a los usuarios, velar por el correcto funcionamiento de las máquinas y garantizar la seguridad en el establecimiento.
Acceso	El acceso al salón será presencial sin necesidad de contrato previo. El cliente paga directamente por el uso de las máquinas bajo la modalidad de fichas, tarjetas recargables o pagos digitales.
Formas de pago	• Efectivo • Tarjetas débito y crédito. • Pagos digitales (Nequi, Daviplata, transferencias u otros medios electrónicos) • Sistema de recarga de tarjetas o compra de fichas.
Horario de atención	Martes a domingo de 9:00 am a 9:00 pm Días festivos de 9:00 am a 10:00 pm
Duración del servicio	Dependerá del número de fichas o tiempo adquirido por el cliente, según el tipo de máquina o modalidad de juego.

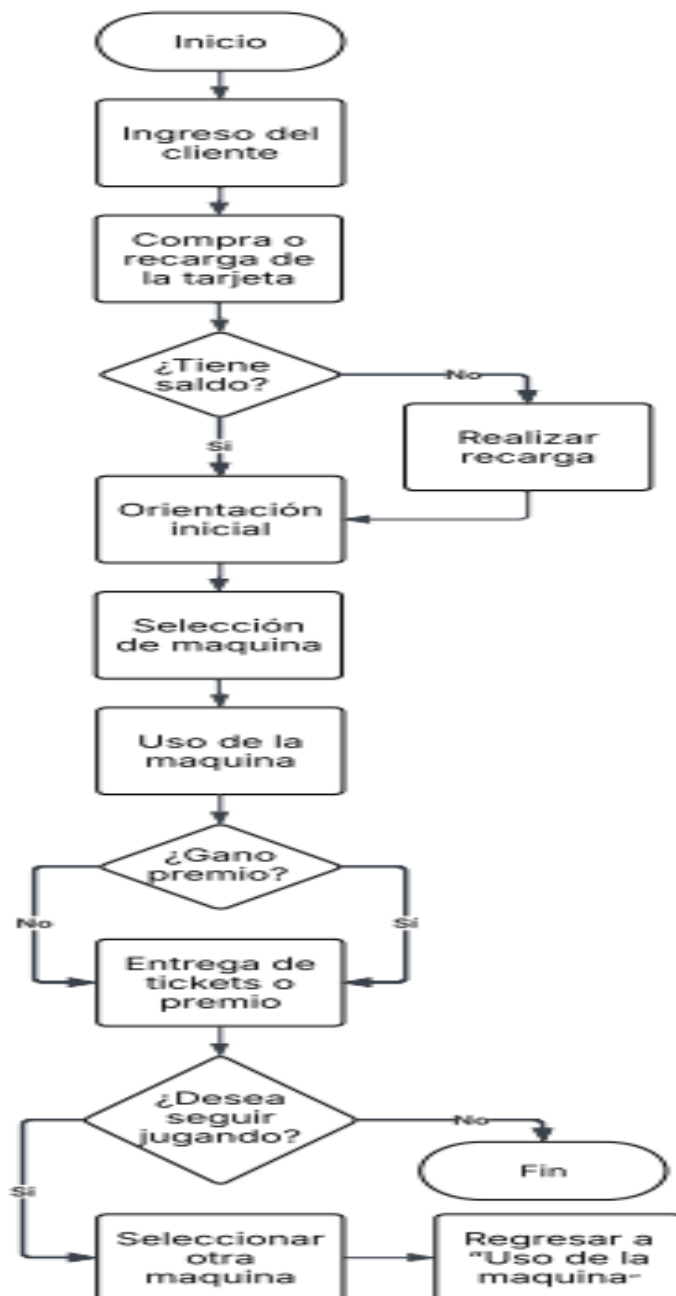
Garantía	Se garantiza el correcto funcionamiento de las máquinas durante su uso. En caso de falla técnica durante el juego, el establecimiento repondrá la ficha o tiempo perdido.
Seguridad y normatividad	Cumplimiento con normas de seguridad, protección al usuario y requisitos para el funcionamiento de este tipo de establecimientos de entretenimiento. Además se contará con vigilancia interna y cámaras de seguridad.

3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave. El proceso para la prestación del servicio es el siguiente:

- **Ingreso.** El cliente ingresa al salón, es recibido por el personal y se le brinda información básica sobre servicios, tarifas y normas del lugar.
- **Compra o recarga.** El cliente adquiere fichas, tarjetas recargables o tiempo de juego en el punto de pago mediante efectivo o medios electrónicos.
- **Orientación inicial.** Un asesor brinda orientación sobre las máquinas disponibles, ubicaciones, clasificaciones por edad y recomendaciones según preferencias del cliente.
- **Uso de máquinas recreativas.** El cliente accede a las máquinas disfrutando del tiempo o partidas adquiridas. El personal del salón supervisa y asiste en caso de dudas.
- **Canje de tickets.** Los clientes que obtienen tickets en las máquinas de redención pueden cambiarlos por premios en el módulo de canje.

- **Salida del cliente.** El cliente finaliza su experiencia y sale del salón. Se le despide de manera cordial y se motiva su regreso.

Gráfico 11. Diagrama de flujo



3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo tiene como objetivo garantizar condiciones laborales seguras y saludables en el salón de máquinas recreativas, promoviendo el bienestar físico, mental y social del personal que allí labore, así como la prevención de accidentes y enfermedades laborales relacionadas con las actividades operativas y administrativas del salón.

El SG-SST será liderado por el Gerente del salón de máquinas recreativas; sin embargo, se contratará una empresa externa especializada para realizar el diseño, documentación, implementación inicial y registro del sistema, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente y la aplicación del ciclo PHVA (Ver Anexo B).

Todo el personal será capacitado en implementación del SG-SST; atención segura al cliente; la prevención de riesgos eléctricos y mecánicos por equipos electrónicos; primeros auxilios básicos; protocolos de emergencia y evacuación; ergonomía y pausas activas para evitar fatiga muscular y visual; las cuales serán realizadas de manera periódica.

Se establecerá un plan de trabajo anual que incluirá metas y objetivos del sistema; responsables; asignación de recursos; cronograma de actividades; e indicadores de cumplimiento; y todo el personal deberá conocer y participar de dicho plan de trabajo.

Toda esta información relacionada con el SG-SST se documentará y almacenará de manera física y digital en la empresa.

3.2.4 Análisis ambiental. La puesta en marcha del salón de máquinas recreativas implica el desarrollo de actividades que, aunque no generan impactos ambientales significativos comparadas con procesos industriales, si involucran el consumo de

energía, generación de residuos comunes y el uso de equipos electrónicos. Por lo tanto, se promoverán en el salón acciones que contribuyan a la sostenibilidad ambiental y al cumplimiento de la normatividad local, tales como:

- Uso eficiente de energía eléctrica mediante la instalación de iluminación tipo LED, sensores de movimiento en zonas de bajo tránsito y equipos electrónicos con eficiencia energética certificada.
- Mantenimiento preventivo de máquinas recreativas y sistemas eléctricos para garantizar un consumo eficiente y evitar contaminación por fallas eléctricas o daños en equipos.
- Implementación de un programa de reciclaje, especialmente en residuos como el papel, cartón, plástico y componentes eléctricos obsoletos.
- Reducción del uso de papel, priorizando sistemas digitales para registros administrativos, fichas de mantenimiento y gestión de información.

Adicionalmente, con el fin de identificar y valorar los posibles impactos ambientales asociados a la operación del salón de máquinas recreativas, se contempla la contratación de un profesional especializado en gestión ambiental, quien realizará el respectivo análisis y emitirá las recomendaciones necesarias para garantizar el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente y la implementación de buenas prácticas de sostenibilidad. Como soporte de esta actividad, se anexa la cotización del profesional encargado de la elaboración del estudio de impacto ambiental (Ver Anexo C).

3.2.5 Recursos clave.

3.2.5.1 Talento humano. Para el buen funcionamiento del salón de máquinas recreativas se requiere el siguiente recurso humano:

Tabla 13. Mano de obra directa

Cargo	Perfil	Nº de Puestos
Auxiliar de sala	Bachiller	4

Tabla 14. Mano de obra indirecta

Cargo	Perfil	Nº de Puestos
Auxiliar de mantenimiento	Bachiller	1
Cajero	Bachiller	2
Personal de seguridad	Bachiller con la capacitación relacionada al cargo	2
Servicios generales	Bachiller	1

Tabla 15. Nómina de administración y ventas

Cargo	Perfil	Nº de Puestos
Gerente	Administrador de empresas, Gestor empresarial o carreras afines	1
Auxiliar Administrativo y contable	Auxiliar contable	1
Contador (Prestación de Servicios)	Contador publico	1

3.2.5.2 Infraestructura. A continuación, se relacionan los requerimientos en maquinaria y equipo, equipo de oficina, equipo de cómputo y comunicación, muebles y enseres que se requieren para el buen funcionamiento del salón de máquinas recreativas:

Tabla 16. Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Escritorio 	2	Escritorio gerencial reacondicionado en L con superficie en madera enchapada en formica nueva, borde superficie en madecanto rígido, falderos frontales y laterales en madera reutilizada enchapada en formica, archivador metálico con frente con cajones. Superficie mesa: Ancho: 1.80 m/ Fondo: 70 cm, Archivador: Ancho: 1.80 m/ Fondo: 60 cm Nota: Se compran solo 2 escritorios (Gerente y Aux. administrativo, porque el cajero utilizara el módulo de recepción)
Silla ergonómica 	3	Silla con cabecero regulable, espaldar en malla poliéster con soporte lumbar fijo, asiento en espuma laminada tapizado en tela malla. Base cromada de 60 cm / Brazos fijos en polipropileno / Alto 97 cm / Ancho asiento 53 cm Peso máximo 80 Kg
Sillas interlocutoras 	4	Espaldar y asiento en espuma de densidad 30; tapizado en paño negro de alta calidad; estructura tubular rectangular, soporta hasta 100 Kg. Ancho asiento 49 cm / Espaldar 49 cm / Altura total 80 cm
Archivadores 	4	3 cajones y rodachines, en madera aglomerada MDP recubierto con láminas melaminicas Alto 66 cm / ancho 46 cm / Fondo 45 cm

Estantes organizadores 	4	Dimensiones: 62 * 180 * 31 cm Madera aglomerada
---	---	--

Tabla 17. Equipo de cómputo y comunicación

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Computador de escritorio 	3	Computador todo en uno Almacenamiento 512 Gb Procesador AMD R7 Memoria RAM 16 Gb Pantalla 23,8 pulgadas
Impresora 	1	Multifuncional Epson Ecotank L5590 Wifi 38 x 24 x 35 cm Velocidad impresión 10 pág. / min Inyección de tinta Resolución de impresión 4800 x 1200 dpi
Celular 	3	Honor X8d Memoria interna 512 Gb Memoria RAM 8 Gb

Pantallas LED 	6	Pantalla Led Challenger de 32" Dimensiones: 72,8 x 42,6 x 7,9 cm Resolución HD / Smart TV
--	---	--

Tabla 18. Maquinaria y equipo

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Máquina Arcade 	15	Máquinas de videojuegos tradicionales como street Fighter, pac man, etc. Pantalla 32" // 22 sistemas retro distintos 3400 juegos retro Colores personalizables
Simuladores de carreras 	5	Soporte de volante // Pantalla LCD 43" // Peso de la maquina 265 Kg // Peso máximo soportado 150 Kg // Voltaje 220V – 110V
Máquinas de baile 	2	Pantalla de 55" con gráficos brillantes e interfaz fácil de usar Más de 1.000 pistas Amplio rango de dificultad 16 niveles

Máquinas de redención de tickets 	1	Máquina de garras para canjear tickets, permite a los jugadores obtener rollos de tickets en lugar de los premios tradicionales, ofreciendo un sistema de recompensas más controlado y predecible. Material: Metal y acrílico Dimensiones: 207 x 145 x 270 cm
Máquinas de realidad virtual 	3	Material: PVC, Metal y Acrílico Dimensiones: 3 x 3 x 2 mt Voltaje 110 – 240 v Capacidad 4 personas
Air hockey 	1	En madera MDF de alta densidad 110 v Dimensiones: 80 x 85 x 1,4 cm

Tabla 19. Muebles y enseres

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Modulo para taquilla 	1	Estructura en Melamina d 15 mm de espesor // Tablero 25 mm de espesor // Gaveta para dinero Medida: 1,20 x 0,60 x 1,75

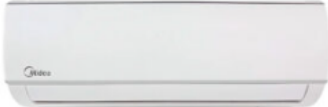
Sillas para clientes 	3	Silla tándem 4 puestos Metálica Dimensiones: 215 x 80 cm Material: polipropileno
Punto ecológico 	2	Capacidad 50 Litros Dimensiones 106 x 138 x 50 cm Material polietileno de alta densidad
Aire acondicionado 	2	Aire acondicionado Midea 36000 BTU // 220 V // Tipo convencional // Panel de control digital.

Tabla 20. Herramientas, repuestos y accesorios

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Caja de herramientas 	1	Maletín profesional con 147 piezas esenciales. Contiene una completa gama de herramientas manuales (llaves, alicates, destornilladores, dados, herramientas de medición, etc.)
Sopladora 	1	Pistola para soplar y aspirar 600W Dimensiones 18 x 23 x 21 cm Flujo de aire 3.5 m³/min

3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías. En este ítem se consideran las tarjetas recargables que utilizaran los clientes para adquirir los diferentes servicios del salón de máquinas recreativas, y los insumos especiales utilizados para la limpieza de las máquinas como son el alcohol isopropílico al 99% y los paños de microfibra tal como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 21. Materiales e insumos

Material	Unidad de medida	Cantidad por unidad
Tarjetas recargables	Unidad	1
Alcohol isopropílico	Litro	0,02
Paños de microfibra	Unidad	0,2

3.2.6 Distribución de planta. A continuación, se detalla la distribución del espacio físico para el funcionamiento del salón de máquinas recreativas.

Gráfico 12. Distribución de planta

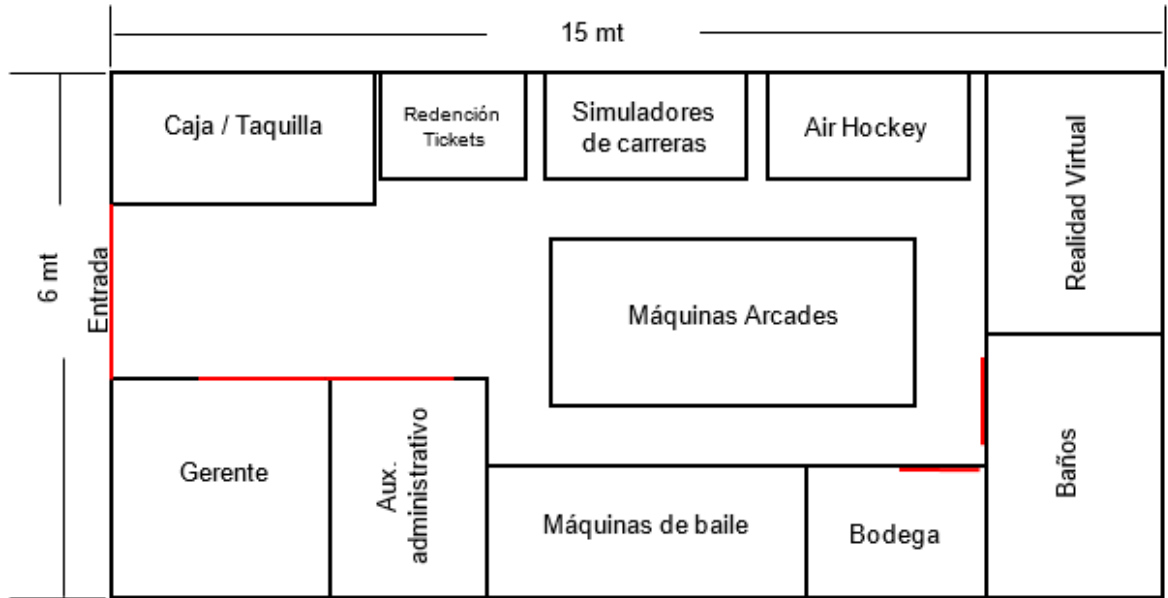


Tabla 22. Distribución de planta

Zona	Área
Caja / Taquilla	4,5 m ²
Oficina gerente	6,25 m ²
Oficina auxiliar administrativo	5 m ²
Zona de máquinas y pasillos	66,25 m ²
Bodega	2 m ²
Baños	6 m ²
Total	90 m²

3.2.7 Localización.

3.2.7.1 Macro localización. El salón de máquinas recreativas tendrá como domicilio principal la ciudad de Bucaramanga.

3.2.7.2 Micro localización. Para definir la micro localización del salón de máquinas recreativas se cuentan con tres alternativas que son:

Alternativa 1: Ciudadela Real de Minas

Alternativa 2: Cabecera del Llano

Alternativa 3: Parque Santander

Se tienen en cuenta los siguientes factores:

- Canon de arrendamiento: Se refiere al valor mensual que debe pagarse por el alquiler del inmueble donde funcionara el salón de máquinas recreativas.
- Tamaño del inmueble: Corresponde al área física disponible para la instalación de las máquinas recreativas, la zona de circulación, áreas administrativas y de servicios. Un tamaño adecuado garantiza comodidad, seguridad, distribución eficiente del espacio y capacidad suficiente para atender la demanda de clientes.
- Zona de parqueo: Hace referencia a la disponibilidad de espacios para estacionamiento cercanos o propios del establecimiento. Contar con zonas de

parqueo facilita el acceso de los clientes que se movilizan en vehículo, incrementa la comodidad y mejora la percepción del servicio, especialmente en zonas comerciales y recreativas.

- Nivel de seguridad: Evalúa las condiciones de seguridad del sector y del inmueble, considerando factores como vigilancia, iluminación, presencia de cámaras, y tasas de delincuencia. Un entorno seguro genera confianza en los clientes y es clave para la protección del personal, equipos y usuarios del establecimiento.
- Esquema de ordenamiento territorial: Consiste en las normas urbanísticas definidas por la administración municipal que determinan el uso permitido del suelo. Este factor establece si el área donde se quiere ubicar el negocio permite actividades recreativas y comerciales, además de regular aspectos como accesos, aforos y condiciones de ocupación del espacio.

Una vez analizados los factores se procede a calificar cada una de las alternativas, a cada factor se les asigna un porcentaje de importancia que suma el 100%. Luego a cada ubicación se le califica en una escala del 1 al 10 en cada factor, donde 10 es la mejor calificación y 1 la peor. Se multiplican estas calificaciones por el porcentaje correspondiente para obtener una puntuación ponderada por factor. Luego se suman estas puntuaciones para obtener la calificación total de cada ubicación. y se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 23. Micro localización

Factor	Peso	Calificación					
		Ciudadela Real de Minas		Cabecera del Llano		Parque Santander	
Canon de arrendamiento	25%	6	1,5	10	2,5	7	1,75
Tamaño del inmueble	25%	8	2	10	2,5	6	1,5
Zona de parqueo	20%	5	1	8	1,6	10	2
Nivel de seguridad	15%	7	1,05	10	1,5	6	0,9
EOT	15%	7	1,05	8	1,2	10	1,5
TOTAL	100%		6,6		9,3		7,65

Teniendo en cuenta la puntuación obtenida en cada una de las ubicaciones, se establece que la más indicada para la ubicación del salón de máquinas recreativas es la N° 2, que corresponde al sector de cabecera del llano.

3.2.8 Control de calidad. El salón de máquinas recreativas implementará un sistema básico de control de calidad orientado a la prestación de un servicio seguro, eficiente, divertido y satisfactorio para los usuarios. Para lograrlo se tendrán en cuenta algunos aspectos como son:

- Asegurar que las instalaciones, equipos y personal estén listos para recibir a los usuarios diariamente.
- Garantizar que la experiencia del usuario sea optima y segura en todo momento, para ello se realizará monitoreo constante al funcionamiento de las máquinas, para poder informar y corregir las fallas de manera oportuna; además se realizará limpieza periódica de máquinas y mesas, así como la recolección de basuras; se gestionará el flujo de usuarios y se realizará un estricto control de seguridad para vigilar conductas riesgosas.
- Realizar controles al final de la jornada con el fin de verificar el cierre correcto de las actividades y asegurar disponibilidad para el siguiente día. Estos controles incluyen verificación del funcionamiento general de las máquinas, registro de posibles fallas o novedades, revisión del estado de limpieza de las instalaciones y máquinas, control y registro del recaudo diario de dinero y de las tarjetas, comprobación del apagado seguro de equipos, revisión del sistema de seguridad, entre otros.

3.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO

3.3.1 Capacidad total diseñada por línea de servicio. Para determinar la capacidad diseñada se tiene:

Tabla 24. Datos para cálculo de capacidad diseñada

Horas / Día	24
Días / Mes	30
Meses / Año	12
Cantidad máquinas recreativas disponibles	27*

*Corresponde al número de máquinas disponibles y bajo el supuesto de que en cada una haya un usuario utilizándola.

Ahora se calcula el tiempo de trabajo multiplicando las horas / día, los días / mes, y los meses / año, así: $24 \times 30 \times 12 = 8.640$ horas

Seguidamente, se multiplica el tiempo de trabajo por la cantidad de máquinas recreativas, así: $8.640 \times 27 = 233.280$ horas de servicio al año

3.3.2 Capacidad instalada. Para el cálculo de la capacidad instalada se toma en cuenta que el horario de atención del salón será de martes a domingo de 9:00 am a 9:00 pm. Por lo tanto, se tienen servicio 12 horas al día y se procede de la siguiente manera:

Tabla 25. Datos para cálculo de capacidad instalada

Horas / Día	12
Días / Mes	24
Meses / Año	12
Cantidad máquinas recreativas disponibles	27

Ahora se calcula el tiempo de trabajo multiplicando las horas / día, los días / mes, y los meses / año, así: $12 \times 24 \times 12 = 3.456$ horas

Seguidamente, se multiplica el tiempo de trabajo por la cantidad de máquinas recreativas, así: $3.456 * 27 = 93.312$ horas de servicio al año

3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Se estima que el salón de máquinas recreativas tendrá una capacidad utilizada del 50% de la capacidad instalada durante su primer año de operaciones. Cifra que se estima teniendo en cuenta que es un proyecto nuevo, que requiere tiempo para que sea aceptado y logre posicionarse en el mercado.

Por lo tanto, la capacidad utilizada corresponde a: $93.312 * 50\% = 46.656$ horas de servicio al año.

Ahora bien, para la capacidad proyectada se toma como criterio de proyección un 5,11%²² que estimo Market Research Future como factor de crecimiento para el año 2025 en el mercado de máquinas de juego arcade. Por lo tanto, la capacidad proyectada corresponde a:

Tabla 26. Capacidad del proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad diseñada	233.280				
Capacidad instalada	93.312	93.312	93.312	93.312	93.312
Porcentaje de utilización	50%	55%	60%	65%	70%
Capacidad utilizada y proyectada	46.656	51.424	56.192	60.961	65.729
Porcentaje de participación en el mercado	0,97%	1,06%	1,16%	1,26%	1,35%

²² Market Research Future. [En línea] [15 de noviembre de 2025]. Disponible en: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/arcade-games-machine-market-24567>

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCION

Para la creación del salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga – Santander, se ha elegido la Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S. como la forma jurídica más adecuada para la puesta en marcha y operación del proyecto.

La Sociedad por Acciones Simplificada es un tipo de sociedad comercial regulado por la Ley 1258 de 2008, se caracteriza por ser una empresa de capital, flexible y moderna, diseñada para facilitar la creación de nuevos emprendimientos y pequeñas empresas.

Algunas de las razones por las que es beneficioso elegir este tipo de sociedad son:

- Facilidad y rapidez en su constitución.
- Flexibilidad administrativa, porque no exige ni junta directiva ni órganos complejos de administración. Además, se adapta muy bien a emprendimientos pequeños o medianos.
- La responsabilidad es limitada
- Se tiene libertad para definir reglas internas.
- Puede constituirse por una sola persona, ya sea natural o jurídica.
- El capital se divide en acciones, lo que facilita la vinculación futura de socios o inversionistas externos sin reformar toda la estructura de la empresa.
- Tiene menos requisitos que las sociedades tradicionales.
- La contabilidad y los reportes son más simples, lo que reduce los costos operativos.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Misión. Universo Gamer S.A.S. tiene como misión brindar a la comunidad un espacio seguro, moderno y divertido donde niños, jóvenes y adultos disfruten de

experiencias recreativas de alta calidad mediante máquinas y juegos electrónicos innovadores, ofreciendo un servicio amable, accesible y orientado al entretenimiento sano y familiar.

4.2.2 Visión. Para el año 2030, Universo Gamer S.A.S. será el salón de máquinas recreativas, líder en Bucaramanga y referente regional en entretenimiento, reconocido por su innovación, variedad de juegos, calidad en el servicio y ambientes seguros que fomentan la recreación responsable y el disfrute para todas las edades.

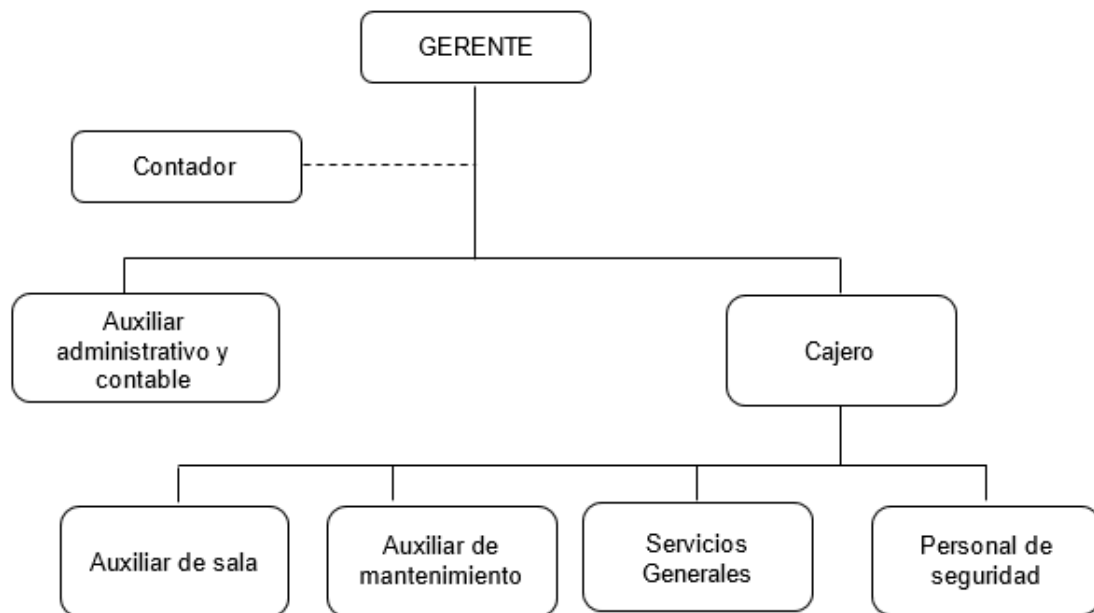
4.2.3 Valores corporativos. Los valores corporativos que rigen el funcionamiento del salón de máquinas recreativas son:

- **Responsabilidad.** Actuamos con compromiso en cada una de nuestras actividades, garantizando el adecuado funcionamiento de las máquinas recreativas, el cumplimiento de las normas y la seguridad de todos los usuarios.
- **Respeto.** Brindamos un trato cordial y digno a cada cliente, promoviendo un ambiente inclusivo, amigable y adecuado para personas de todas las edades.
- **Seguridad.** Priorizar el bienestar de nuestros usuarios mediante instalaciones seguras, equipos en buen estado y medidas preventivas que garanticen una experiencia confiable y sin riesgos.
- **Servicio al cliente.** Nos esforzamos por ofrecer atención amable, rápida y efectiva, buscando que cada visitante se sienta satisfecho y disfrute plenamente de su tiempo en el salón.
- **Honestidad.** Actuamos con transparencia en todas nuestras operaciones manteniendo prácticas comerciales claras y relaciones basadas en la confianza con clientes, proveedores y aliados.

- **Innovación.** Promovemos la mejora continua en nuestras máquinas, servicios, y procesos, buscando incorporar nuevas tecnologías que hagan del salón un espacio moderno y atractivo.
- **Diversión sana.** Fomentamos un ambiente recreativo responsable, orientado al entretenimiento saludable, familiar y respetuoso, en el que todos puedan disfrutar de manera adecuada.

4.2.4 Organigrama. Para un adecuado funcionamiento de la empresa se ha diseñado el siguiente organigrama:

Gráfico 13. Organigrama



4.2.5 Asignación salarial. Para el salón de máquinas recreativas se ha definido la siguiente asignación salarial.

Tabla 27. Asignación salarial

Cargo	Sueldo	Auxilio de Transporte	Tipo de contrato	Área
Gerente	\$3.000.000	\$249.095	Indefinido	Administrativa
Auxiliar Administrativo	\$2.000.000	\$249.095	Termino fijo	Administrativa
Contador	\$800.000		Prestación de servicios	Administrativa
Cajero	\$1.750.905	\$249.095	Termino fijo	Comercial
Auxiliar de sala	\$1.750.905	\$249.095	Termino fijo	Operativa
Auxiliar de mantenimiento	\$1.750.905	\$249.095	Termino fijo	Operativa
Servicios generales	\$1.750.905	\$249.095	Termino fijo	Operativa
Personal de seguridad	\$1.750.905	\$249.095	Termino fijo	Operativa

Y la carga prestacional correspondiente es:

Tabla 28. Carga prestacional

PRESTACIONES SOCIALES	%
Seguridad Social	
Aportes a EPS	8,50%
Aporte A.F.P	12,00%
Aporte A.R.P	0,522%
PRESTACIONES	
Cesantías	8,33%
Intereses de la cesantías	1,00%
Vacaciones anual	4,167%
Prima de servicio	8,33%
APORTES PARAFISCALES	
Caja de Compensación familiar	4,00%
Dotación	5%
TOTAL A LIQUIDAR	51,85%

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSION FIJA Y DIFERIDA

5.1.1 Inversión fija. A continuación, se detallan los requerimientos en equipo de oficina, equipo de cómputo y comunicación, y muebles y enseres necesarios para la creación y puesta en marcha del salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 29. Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio	2	\$1.904.000	\$3.808.000
Silla ergonómica	3	\$559.900	\$1.679.700
Sillas interlocutoras	4	\$250.000	\$1.000.000
Archivadores	4	\$375.900	\$1.503.600
Estantes organizadores	4	\$349.900	\$1.399.600
Totales			\$9.390.900

Tabla 30. Equipo de cómputo y comunicación

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador de escritorio	3	\$4.199.000	\$12.597.000
Impresora multifuncional	1	\$2.019.000	\$2.019.000
Celular	3	\$1.499.900	\$4.499.700
Pantallas LED	6	\$629.900	\$3.779.400
Totales			\$22.895.100

Tabla 31. Maquinaria y equipo

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Máquinas arcade	15	\$1.500.000	\$22.500.000
Simuladores de carreras	5	\$3.723.000	\$18.615.000
Máquinas de baile	2	\$27.000.000	\$54.000.000
Máquinas de redención de tickets	1	\$20.000.000	\$20.000.000
Máquinas de realidad virtual	3	\$61.540.000	\$184.620.000
Air Hockey	1	\$3.890.000	\$3.890.000
Totales			\$303.625.000

Tabla 32. Muebles y enseres

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Modulo para taquilla	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Sillas tándem para clientes	3	\$559.900	\$1.679.700
Punto ecológico	2	\$599.900	\$1.199.800
Aire acondicionado	2	\$4.635.000	\$9.270.000
Totales			\$15.149.500

Tabla 33. Herramientas

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Caja de herramientas	1	\$705.900	\$705.900
Sopladora	1	\$129.900	\$129.900
Totales			\$835.800

Teniendo en cuenta los cuadros anteriores, la inversión fija corresponde a:

Tabla 34. Inversión fija total

Concepto	Valor Total
Equipo de oficina	\$9.390.900
Equipo de computación y comunicación	\$22.895.100
Maquinaria y equipo	\$303.625.000
Muebles y enseres	\$15.149.500
Herramientas	\$835.800
Totales	\$351.896.300

5.1.2 Inversión diferida. Para el cálculo de la inversión diferida se incluyen costos como el estudio de factibilidad, estimado en \$2.000.000, el cual permite analizar la viabilidad técnica, financiera y de mercado del proyecto. Asimismo, la licencia de funcionamiento, con un valor aproximado de \$600.000, contempla los trámites y permisos requeridos ante las entidades locales para operar legalmente.

Por otra parte, no se contempla registro sanitario ni patentes, dado que la actividad económica no implica manipulación de alimentos ni desarrollo de tecnología propia. La constitución de la empresa se estima en \$150.000 bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), junto con el registro de libros y documentos por \$80.000 ante la Cámara de Comercio.

Adicionalmente, se incluye el estudio de impacto ambiental por \$2.800.000, orientado a evaluar posibles efectos del proyecto en el entorno, así como el diseño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) por \$900.000, en cumplimiento de la normativa laboral vigente. Los gastos de adecuaciones y remodelaciones del local ascienden a \$15.000.000, necesarios para garantizar condiciones óptimas de funcionamiento.

En cuanto a la estrategia de posicionamiento, se consideran gastos en publicidad de lanzamiento por \$19.567.000, el diseño de identidad corporativa por \$800.000 y el desarrollo del sitio web por \$1.200.000, herramientas clave para la atracción de clientes. Finalmente, se incluye el registro de marca por \$1.350.000, con el fin de proteger legalmente el nombre comercial del establecimiento.

En conjunto, estos valores representan una estimación realista de los costos diferidos necesarios para la adecuada implementación y formalización del proyecto. Por lo tanto, la inversión diferida requerida para la creación y puesta en marcha del salón de máquinas recreativas corresponde a:

Tabla 35. Inversión diferida

Concepto	Valor Total
Estudio de factibilidad	\$2.000.000
Licencia de funcionamiento	\$600.000
Escritura de constitución	\$150.000
Registro de libros y documentos	\$80.000
Estudio impacto ambiental	\$2.800.000
Diseño del SG-SST	\$900.000
Adecuaciones – Remodelaciones	\$15.000.000
Publicidad lanzamiento	\$19.567.000
Diseño identidad corporativa	\$800.000
Diseño del sitio web	\$1.200.000
Registro de marca	\$1.350.000
Totales	\$44.447.000

5.2 COSTOS Y GASTOS

El prorrateo entre costos y gastos administrativos (GAV) se realizó considerando el grado de incidencia de cada uno en la prestación directa del servicio. El arriendo se asigna en un 85% al costo, dado que el espacio físico es esencial para la operación

del salón de máquinas recreativas, destinando el 15% restante a funciones administrativas. Los servicios de acueducto y energía se distribuyen en un 80% como costo, por su uso predominante en la atención al público y funcionamiento de las máquinas, y un 20% como gasto administrativo. El servicio de teléfono se clasifica mayoritariamente como GAV (70%), al estar enfocado en la gestión y comunicación, dejando un 30% como costo. La mitigación de impacto ambiental se asigna en un 80% al costo por su relación con la operación del establecimiento, y un 20% a GAV por actividades de control y seguimiento. El internet se distribuye 60% costo y 40% GAV, debido a su uso tanto en la operación de equipos como en labores administrativas. Finalmente, los seguros se asignan en un 80% al costo, dado que la mayor parte del riesgo asegurado recae sobre las máquinas recreativas, y así se protege principalmente los activos productivos, y un 20% a GAV asociado a la cobertura del mobiliario de la empresa, responsabilidad civil y demás riesgos generales del establecimiento.

Tabla 36. Prorratio entre costos y gastos

Rubro	Porcentaje Costo	Porcentaje GAV	Valor Mes
Arriendo	85%	15%	\$15.000.000
Acueducto	80%	20%	\$320.000
Energía	80%	20%	\$5.000.000
Teléfono	30%	70%	\$53.900
Mitigación impacto ambiental	80%	20%	300.000
Internet	60%	40%	\$104.990
Seguros	80%	20%	\$375.000

5.2.1 Costos de prestación del servicio.

5.2.1.1 Costos fijos. Los costos fijos que asume el salón de máquinas recreativas son:

Tabla 37. Mano de obra indirecta

Cargo	Porcentaje	Aux. de Mantenimiento	Personal de Seguridad	Aux. de Servicios Generales
Sueldo		\$1.750.905	\$1.750.905	\$1.750.905
Auxilio de Transporte		\$249.095	\$249.095	\$249.095
Cesantías	8,333%	\$166.660	\$166.660	\$166.660
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$20.000	\$20.000	\$20.000
Prima de servicios	8,333%	\$166.660	\$166.660	\$166.660
Vacaciones	4,167%	\$83.330	\$83.330	\$83.330
Salud	8,500%	\$148.827	\$148.827	\$148.827
Pensión	12,000%	\$210.109	\$210.109	\$210.109
ARL	0,522%	\$9.140	\$9.140	\$9.140
Caja de compensación	4,000%	\$70.036	\$70.036	\$70.036
Dotación	5,000%	\$87.545	\$87.545	\$87.545
Salario Real Mensual		\$2.962.307	\$2.962.307	\$2.962.307
Salario Anual		\$35.547.680	\$35.547.680	\$35.547.680
Nº de empleados		1	2	1
Costo Total MOI	\$142.190.722	\$35.547.680	\$71.095.361	\$35.547.680

Tabla 38. Costos fijos

Concepto	Valor Mes	Valor Total
Arriendo	\$12.750.000	\$153.000.000
Seguros	\$300.000	\$3.600.000
Teléfono	\$16.170	\$194.040
Internet	\$62.994	\$755.928
Mano de Obra Indirecta	\$11.849.227	\$142.190.722
Mitigación impacto ambiental	\$240.000	\$2.880.000
Depreciación operativa	\$5.326.838	\$63.922.060
Totales	\$30.545.229	\$366.542.750

5.2.1.2 Costos variables. Los costos variables que asume la empresa son:

Tabla 39. Mano de Obra Directa - MOD

Cargo	Porcentaje	Auxiliar de Sala
Sueldo		\$1.750.905
Auxilio de Transporte		\$249.095
Cesantías	8,333%	\$166.660
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$20.000
Prima de servicios	8,333%	\$166.660
Vacaciones	4,167%	\$83.330
Salud	8,500%	\$148.827
Pensión	12,000%	\$210.109
ARL	0,522%	\$9.140
Caja de compensación	4,000%	\$70.036
Dotación	5,000%	\$87.545
Salario Real Mensual		\$2.962.307
Salario Anual		\$35.547.680
Nº de empleados		4
Costo Total MOI		\$142.190.722

Tabla 40. Materiales indirectos

Material	Unidad De Medida	Cantidad Año 1	Costo Unitario	Costo Anual
Tarjetas recargables	unidad	46.656	\$ 2.500	\$ 116.640.000
Alcohol isopropilico	litro	933	\$ 45.000	\$ 41.990.400
Paños de microfibra	unidad	9.331	\$ 2.400	\$ 22.394.880
Costo Total Materiales Indirectos				\$ 181.025.280

Tabla 41. Costos variables

Concepto	Valor Mes	Valor Total
Mano de Obra Directa	\$11.849.227	\$142.190.722
Materiales indirectos	\$15.085.440	\$181.025.280
Acueducto	\$256.000	\$3.072.000
Energía	\$4.000.000	\$48.000.000
Mantenimiento maquinaria y equipo	\$1.331.710	\$15.980.515
Totales	\$32.522.376	\$390.268.517

5.2.1.3 Costos totales. Los costos totales que asume la empresa son:

Tabla 42. Costos totales

Concepto	Valor Mes	Valor Total
Costos fijos	\$30.545.229	\$366.542.750
Costos variables	\$32.522.376	\$390.268.517
Totales	\$63.067.606	\$756.811.266

5.2.2 Gastos de administración y ventas. Con relación a los gastos de administración y ventas se establecen los siguientes:

5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas.

Tabla 43. Nomina administrativa

Cargo	Porcentaje	Gerente	Aux. Administrativo
Sueldo		\$ 3.000.000	\$ 2.000.000
Auxilio de Transporte		\$ 249.095	\$ 249.095
Cesantías	8,333%	\$ 270.747	\$ 187.417
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 32.491	\$ 22.491

Prima de servicios	8,333%	\$ 270.747	\$ 187.417
Vacaciones	4,167%	\$ 135.374	\$ 93.709
Salud	8,500%	\$ 255.000	\$ 170.000
Pensión	12,000%	\$ 360.000	\$ 240.000
ARL	0,522%	\$ 15.660	\$ 10.440
Caja de compensación	4,000%	\$ 120.000	\$ 80.000
Dotación	5,000%	\$ 150.000	\$ 100.000
Salario Real		\$ 4.859.114	\$ 3.340.569
Nº De Puestos		1	1
Costo Total Nómina	\$98.396.188	\$ 58.309.364	\$ 40.086.824

Tabla 44. Gastos fijos de administración y ventas

Concepto	Valor Mes	Valor Total
Nomina administrativa	\$8.199.682	\$98.396.188
Arriendo	\$2.250.000	\$27.000.000
Acueducto	\$64.000	\$768.000
Energía	\$1.000.000	\$12.000.000
Teléfono	\$37.730	\$452.760
Internet	\$41.996	\$503.952
Administración redes sociales	\$600.000	\$7.200.000
Mantenimiento sitio web	\$100.000	\$1.200.000
Licencias tecnológicas (Software contable)	\$44.658	\$535.900
Seguros	\$75.000	\$900.000
Publicidad operativa	\$2.778.000	\$33.336.000
Contador	\$800.000	\$9.600.000
Papelería	\$100.000	\$1.200.000
Aseo y cafetería	\$70.000	\$840.000
Mitigación impacto ambiental	\$60.000	\$720.000
Amortización de diferidos	\$740.783	\$8.889.400
Depreciaciones administrativas	\$538.100	\$6.457.200
Totales	\$17.499.950	\$209.999.400

5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas. Los gastos variables corresponden a la nómina de ventas, equivalente a:

Tabla 45. Nómina de ventas

Cargo	Porcentaje	Cajero
Sueldo		\$ 1.750.905
Auxilio de Transporte		\$ 249.095
Cesantías	8,333%	\$ 166.660
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 20.000
Prima de servicios	8,333%	\$ 166.660
Vacaciones	4,167%	\$ 83.330
Salud	8,500%	\$ 148.827
Pensión	12,000%	\$ 210.109
ARL	0,522%	\$ 9.140
Caja de compensación	4,000%	\$ 70.036
Dotación	5,000%	\$ 87.545
Salario Real		\$ 2.962.307
Nº De Puestos		2
Costo Total Nómina		\$ 71.095.361

Tabla 46. Gastos variables GAV

Concepto	Valor Mes	Valor Total
Nómina de ventas	\$5.924.613	\$71.095.361
Totales	\$5.924.613	\$71.095.361

5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas. Teniendo en cuenta lo anterior, los gastos totales de administración corresponden a:

Tabla 47. Gastos totales de administración y ventas

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Gastos fijos	\$17.499.950	\$209.999.400
Gastos variables	\$5.924.613	\$71.095.361
Total	\$23.424.563	\$281.094.761

5.3 CAPITAL DE TRABAJO

5.3.1 Periodo de capital de trabajo. Se estimó un capital de trabajo equivalente a tres meses porque este periodo permite garantizar el funcionamiento del salón de máquinas recreativas mientras el negocio alcanza un nivel estable de ventas. Durante los primeros meses es normal que los ingresos sean menores mientras se posiciona el servicio, se hace publicidad y se consolida la clientela.

Con un margen de 3 meses se aseguran los recursos para cubrir gastos esenciales como nómina, arriendo, servicios e insumos sin afectar la operación, reduciendo el riesgo financiero y permitiendo que el proyecto funcione de manera continua hasta lograr su punto de equilibrio inicial.

5.3.2 Estructura del crédito. Se solicita un crédito en Bancolombia con la siguiente estructura:

Tabla 48. Estructura del crédito

Préstamo	\$ 100.000.000	Interés mensual	1,78%
Periodo	48	Valor cuota mensual	\$3.115.965

5.3.2.1 Amortización del crédito. Teniendo en cuenta las condiciones del crédito solicitado a Bancolombia, la amortización del mismo corresponde a:

Tabla 49. Amortización del crédito

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Mensual	Saldo
1	\$ 1.335.965	\$ 1.780.000	\$ 3.115.965	\$ 98.664.035
2	\$ 1.359.745	\$ 1.756.220	\$ 3.115.965	\$ 97.304.290
3	\$ 1.383.949	\$ 1.732.016	\$ 3.115.965	\$ 95.920.341
4	\$ 1.408.583	\$ 1.707.382	\$ 3.115.965	\$ 94.511.758
5	\$ 1.433.656	\$ 1.682.309	\$ 3.115.965	\$ 93.078.102
6	\$ 1.459.175	\$ 1.656.790	\$ 3.115.965	\$ 91.618.927
7	\$ 1.485.148	\$ 1.630.817	\$ 3.115.965	\$ 90.133.779
8	\$ 1.511.584	\$ 1.604.381	\$ 3.115.965	\$ 88.622.195
9	\$ 1.538.490	\$ 1.577.475	\$ 3.115.965	\$ 87.083.705
10	\$ 1.565.875	\$ 1.550.090	\$ 3.115.965	\$ 85.517.830
11	\$ 1.593.748	\$ 1.522.217	\$ 3.115.965	\$ 83.924.082
12	\$ 1.622.116	\$ 1.493.849	\$ 3.115.965	\$ 82.301.966
13	\$ 1.650.990	\$ 1.464.975	\$ 3.115.965	\$ 80.650.976
14	\$ 1.680.378	\$ 1.435.587	\$ 3.115.965	\$ 78.970.598
15	\$ 1.710.288	\$ 1.405.677	\$ 3.115.965	\$ 77.260.310
16	\$ 1.740.731	\$ 1.375.234	\$ 3.115.965	\$ 75.519.579
17	\$ 1.771.716	\$ 1.344.249	\$ 3.115.965	\$ 73.747.863
18	\$ 1.803.253	\$ 1.312.712	\$ 3.115.965	\$ 71.944.610
19	\$ 1.835.351	\$ 1.280.614	\$ 3.115.965	\$ 70.109.259
20	\$ 1.868.020	\$ 1.247.945	\$ 3.115.965	\$ 68.241.239
21	\$ 1.901.271	\$ 1.214.694	\$ 3.115.965	\$ 66.339.968
22	\$ 1.935.114	\$ 1.180.851	\$ 3.115.965	\$ 64.404.854
23	\$ 1.969.559	\$ 1.146.406	\$ 3.115.965	\$ 62.435.295
24	\$ 2.004.617	\$ 1.111.348	\$ 3.115.965	\$ 60.430.678
25	\$ 2.040.299	\$ 1.075.666	\$ 3.115.965	\$ 58.390.379
26	\$ 2.076.616	\$ 1.039.349	\$ 3.115.965	\$ 56.313.763

27	\$ 2.113.580	\$ 1.002.385	\$ 3.115.965	\$ 54.200.183
28	\$ 2.151.202	\$ 964.763	\$ 3.115.965	\$ 52.048.981
29	\$ 2.189.493	\$ 926.472	\$ 3.115.965	\$ 49.859.488
30	\$ 2.228.466	\$ 887.499	\$ 3.115.965	\$ 47.631.022
31	\$ 2.268.133	\$ 847.832	\$ 3.115.965	\$ 45.362.889
32	\$ 2.308.506	\$ 807.459	\$ 3.115.965	\$ 43.054.383
33	\$ 2.349.597	\$ 766.368	\$ 3.115.965	\$ 40.704.786
34	\$ 2.391.420	\$ 724.545	\$ 3.115.965	\$ 38.313.366
35	\$ 2.433.987	\$ 681.978	\$ 3.115.965	\$ 35.879.379
36	\$ 2.477.312	\$ 638.653	\$ 3.115.965	\$ 33.402.067
37	\$ 2.521.408	\$ 594.557	\$ 3.115.965	\$ 30.880.659
38	\$ 2.566.289	\$ 549.676	\$ 3.115.965	\$ 28.314.370
39	\$ 2.611.969	\$ 503.996	\$ 3.115.965	\$ 25.702.401
40	\$ 2.658.462	\$ 457.503	\$ 3.115.965	\$ 23.043.939
41	\$ 2.705.783	\$ 410.182	\$ 3.115.965	\$ 20.338.156
42	\$ 2.753.946	\$ 362.019	\$ 3.115.965	\$ 17.584.210
43	\$ 2.802.966	\$ 312.999	\$ 3.115.965	\$ 14.781.244
44	\$ 2.852.859	\$ 263.106	\$ 3.115.965	\$ 11.928.385
45	\$ 2.903.640	\$ 212.325	\$ 3.115.965	\$ 9.024.745
46	\$ 2.955.325	\$ 160.640	\$ 3.115.965	\$ 6.069.420
47	\$ 3.007.929	\$ 108.036	\$ 3.115.965	\$ 3.061.491
48	\$ 3.061.470	\$ 54.495	\$ 3.115.965	\$ 0

5.3.2.2 Gastos financieros. Los gastos financieros correspondientes al capital de trabajo, es decir, a los tres primeros meses de intereses sobre el crédito, corresponde a \$5.268.236.

5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo. El dinero que la empresa requiere para llevar a cabo sus actividades durante los primeros tres meses de operaciones corresponde a:

Tabla 50. Capital de trabajo

Concepto	Valor Total
Costo totales de producción	\$189.202.817
Gastos de administración y ventas	\$70.273.690
Gastos financieros	\$5.268.236
Menos depreciaciones	-\$17.594.815
Menos amortización diferidos	-\$2.222.350
Totales	\$244.927.578

5.4 INVERSION TOTAL

Para la creación del salón de máquinas recreativas se ha calculado una inversión de \$641.270.878

Tabla 51. Inversión Total

Concepto	Valor Total
Inversión fija	\$351.896.300
Inversión diferida	\$44.447.000
Inversión capital de trabajo	\$244.927.578
Totales	\$641.270.878

5.5 ESTRUCTURA DE CAPITAL**Tabla 52.** Estructura de capital

Concepto	Valor	Porcentaje
Socios emprendedores	\$300.000.000	46,78%
Socios inversionistas	\$241.270.878	37,62%
Crédito bancario	\$ 100.000.000	15,59%
Total	\$641.270.878	100,00%

5.5.1 Recursos propios. Los socios emprendedores aportaran el 46,78% de la inversión, lo que equivale a \$300.000.000; con socios inversionistas se cubrirá el 37,62% de la inversión equivalente a \$241.270.878.

5.5.2 Recursos de financiación. Para financiar el 15,59% restante, se solicitará un crédito por \$100.000.000 a Bancolombia a 48 meses con una tasa de interés efectivo anual de 23,58%.

5.6 PRECIO DE VENTA

Para determinar el precio de venta se tiene en cuenta la siguiente información:

Tabla 53. Precio de venta

Costos totales de producción	\$756.811.266
Gastos de administración y ventas totales	\$281.094.761
Costos y gastos totales	\$1.037.906.027
Capacidad utilizada año 1	46.656
Costos y gastos totales unitarios	\$22.246
Margen de utilidad	11%
Precio de venta	\$24.996

Para determinar el precio de venta se utiliza la siguiente formula:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo y gasto total unitario}}{1 - \%Utilidad esperada}$$

Donde el costo total unitario es de \$22.246 y el margen de utilidad esperado es de 11%. Al remplazar la formula se tiene:

$$\text{Precio de venta} = \frac{22.246}{1 - 0,11} = 24.996$$

Se establece un precio de venta de \$24.996 por hora de servicio en el uso de máquinas recreativas.

Es importante mencionar, que, de acuerdo con la legislación tributaria vigente en Colombia, la tarifa general del IVA es del 19%. Sin embargo, en el caso del presente proyecto, la actividad principal corresponde a la prestación de servicios de entretenimiento mediante el uso de máquinas recreativas, los cuales no se encuentran gravados con este impuesto. En este sentido, no se incluye IVA en el cálculo del precio del servicio.

5.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.7.1 Estado de resultados proyectado. Para la elaboración del Estado de Resultados proyectado se tuvieron en cuenta las siguientes tasas tributarias vigentes en Colombia:

- Impuesto de Renta: 35% sobre la utilidad antes de impuestos.
- Impuesto de Industria y Comercio (ICA): 7 por mil (0,7%) sobre los ingresos brutos, según tarifa municipal de Bucaramanga para actividades recreativas.

Tabla 54. Estado de resultados proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales	\$ 1.166.213.376	\$ 1.285.400.383	\$ 1.404.587.390	\$ 1.523.774.397	\$ 1.642.961.404
Total Ingresos	\$ 1.166.213.376	\$ 1.285.400.383	\$ 1.404.587.390	\$ 1.523.774.397	\$ 1.642.961.404
- Costos De Producción					
MOD	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722
CIF	\$ 614.620.545	\$ 639.974.095	\$ 665.327.646	\$ 690.681.197	\$ 716.034.747
= Utilidad Bruta	\$ 409.402.110	\$ 503.235.566	\$ 597.069.023	\$ 690.902.479	\$ 784.735.935
- Gastos De Administración Y Ventas					
Nómina administrativa	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188
Gastos generales	\$ 182.698.573	\$ 189.964.519	\$ 197.230.465	\$ 204.496.410	\$ 211.762.356
= Utilidad Operacional	\$ 128.307.349	\$ 214.874.860	\$ 301.442.370	\$ 388.009.881	\$ 474.577.391
- Gastos financieros	-\$ 19.693.546	-\$ 15.520.292	-\$ 10.362.969	-\$ 3.989.534	\$ 0
-4 x 1000	-\$ 4.664.854	-\$ 5.141.602	-\$ 5.618.350	-\$ 6.095.098	-\$ 6.571.846
= Utilidad Antes De Impuestos	\$ 103.948.950	\$ 194.212.966	\$ 285.461.052	\$ 377.925.249	\$ 468.005.546
- Impuesto De Renta	-\$ 36.382.132	-\$ 67.974.538	-\$ 99.911.368	-\$ 132.273.837	-\$ 163.801.941
- Impuesto de Ind y Cio	-\$ 8.163.494	-\$ 8.997.803	-\$ 9.832.112	-\$ 10.666.421	-\$ 11.500.730
= Utilidad Neta	\$ 59.403.324	\$ 117.240.625	\$ 175.717.572	\$ 234.984.991	\$ 292.702.875
- Reserva Legal	-\$ 5.940.332	-\$ 11.724.063	-\$ 17.571.757	-\$ 23.498.499	-\$ 29.270.287
= Utilidad Del Ejercicio	\$ 53.462.991	\$ 105.516.563	\$ 158.145.815	\$ 211.486.492	\$ 263.432.587

5.7.2 Flujo de fondos proyectado.

Tabla 55. Flujo de fondos proyectado

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo de caja anterior	0	\$ 244.927.578	\$ 410.447.153	\$ 617.511.865	\$ 878.240.625	\$ 1.192.288.987
Flujos de efectivo de actividad de operación						
+INGRESOS		\$1.166.213.376	\$1.285.400.383	\$1.404.587.390	\$1.523.774.397	\$ 1.642.961.404
Operacionales		\$1.166.213.376	\$1.285.400.383	\$1.404.587.390	\$1.523.774.397	\$ 1.642.961.404
- EGRESOS		\$ 963.302.222	\$1.040.944.092	\$1.106.467.052	\$1.172.334.435	\$ 1.238.627.457
MOD		\$ 142.190.722	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722	\$ 142.190.722
CIF		\$ 614.620.545	\$ 639.974.095	\$ 665.327.646	\$ 690.681.197	\$ 716.034.747
Nómina administrativa		\$ 98.396.188	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188	\$ 98.396.188
Gastos generales		\$ 182.698.573	\$ 189.964.519	\$ 197.230.465	\$ 204.496.410	\$ 211.762.356
Menos depreciaciones		-\$ 70.379.260	-\$ 70.379.260	-\$ 70.379.260	-\$ 70.379.260	-\$ 70.379.260
Menos amortizaciones		-\$ 8.889.400	-\$ 8.889.400	-\$ 8.889.400	-\$ 8.889.400	-\$ 8.889.400
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 36.382.132	\$ 67.974.538	\$ 99.911.368	\$ 132.273.837
Impuesto de Ind y Cio		\$ 0	\$ 8.163.494	\$ 8.997.803	\$ 9.832.112	\$ 10.666.421
4 x 1000		\$ 4.664.854	\$ 5.141.602	\$ 5.618.350	\$ 6.095.098	\$ 6.571.846
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$ 0	\$ 202.911.156	\$ 244.456.292	\$ 298.120.340	\$ 351.439.963	\$ 404.333.948
Flujos efectivo actividades inversión						
+INGRESOS	\$ 541.270.878	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital social	\$ 541.270.878					
-EGRESOS	-\$ 396.343.300	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 9.390.900					
Compra de Equipo de computación y comunicación	\$ 22.895.100					
Compra de Maquinaria y equipo	\$ 303.625.000					
Compra de Muebles y enseres	\$ 15.149.500					
Compra de materiales, repuestos y accesorios	\$ 835.800					
Inversión activos diferidos	\$ 44.447.000					
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES INVERSIÓN	\$ 144.927.578	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujos de efectivo de actividad de financiación						
+INGRESOS	100.000.000					
Préstamo bancario	100.000.000					
-EGRESOS		-\$ 37.391.580	-\$ 37.391.580	-\$ 37.391.580	-\$ 37.391.601	\$ 0
Abono a capital		\$ 17.698.034	\$ 21.871.288	\$ 27.028.611	\$ 33.402.067	\$ 0
Gastos financieros		\$ 19.693.546	\$ 15.520.292	\$ 10.362.969	\$ 3.989.534	\$ 0
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN	\$ 100.000.000	-\$ 37.391.580	-\$ 37.391.580	-\$ 37.391.580	-\$ 37.391.601	\$ 0
FLUJO DE EFECTIVO NETO	\$ 244.927.578	\$ 165.519.576	\$ 207.064.712	\$ 260.728.760	\$ 314.048.362	\$ 404.333.948

5.7.3 Estado de situación financiera inicial y proyectado.

Tabla 56. Estado de situación financiera inicial y proyectado

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Fondos en bancos	\$ 244.927.578	\$ 410.447.153	\$ 617.511.865	\$ 878.240.625	\$ 1.192.288.987	\$ 1.596.622.935
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 244.927.578	\$ 410.447.153	\$ 617.511.865	\$ 878.240.625	\$ 1.192.288.987	\$ 1.596.622.935
ACTIVOS FIJOS						
Equipo de oficina	\$ 9.390.900	\$ 9.390.900	\$ 9.390.900	\$ 9.390.900	\$ 9.390.900	\$ 9.390.900
Equipo de computación y comunicación	\$ 22.895.100	\$ 22.895.100	\$ 22.895.100	\$ 22.895.100	\$ 22.895.100	\$ 22.895.100
Maquinaria y equipo	\$ 303.625.000	\$ 303.625.000	\$ 303.625.000	\$ 303.625.000	\$ 303.625.000	\$ 303.625.000
Muebles y enseres	\$ 15.149.500	\$ 15.149.500	\$ 15.149.500	\$ 15.149.500	\$ 15.149.500	\$ 15.149.500
Materiales y repuestos	\$ 835.800	\$ 835.800	\$ 835.800	\$ 835.800	\$ 835.800	\$ 835.800
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 70.379.260	-\$ 140.758.520	-\$ 211.137.780	-\$ 281.517.040	-\$ 351.896.300
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 351.896.300	\$ 281.517.040	\$ 211.137.780	\$ 140.758.520	\$ 70.379.260	\$ 0
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 44.447.000	\$ 44.447.000	\$ 44.447.000	\$ 44.447.000	\$ 44.447.000	\$ 44.447.000
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 8.889.400	-\$ 17.778.800	-\$ 26.668.200	-\$ 35.557.600	-\$ 44.447.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 44.447.000	\$ 35.557.600	\$ 26.668.200	\$ 17.778.800	\$ 8.889.400	\$ 0
ACTIVOS TOTALES	\$ 641.270.878	\$ 727.521.793	\$ 855.317.845	\$ 1.036.777.945	\$ 1.271.557.647	\$ 1.596.622.935
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones financieras corto plazo	\$ 17.698.034	\$ 21.871.288	\$ 27.028.611	\$ 33.402.067	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta y complementarios	\$ 0	\$ 36.382.132	\$ 67.974.538	\$ 99.911.368	\$ 132.273.837	\$ 163.801.941
Impuesto de Industria y Comercio	\$ 0	\$ 8.163.494	\$ 8.997.803	\$ 9.832.112	\$ 10.666.421	\$ 11.500.730
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 17.698.034	\$ 66.416.914	\$ 104.000.952	\$ 143.145.547	\$ 142.940.258	\$ 175.302.671
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 82.301.966	\$ 60.430.678	\$ 33.402.067	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 82.301.966	\$ 60.430.678	\$ 33.402.067	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PASIVOS TOTALES	\$ 100.000.000	\$ 126.847.592	\$ 137.403.019	\$ 143.145.547	\$ 142.940.258	\$ 175.302.671
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 541.270.878	\$ 541.270.878	\$ 541.270.878	\$ 541.270.878	\$ 541.270.878	\$ 541.270.878
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 5.940.332	\$ 17.664.395	\$ 35.236.152	\$ 58.734.651	\$ 88.004.939
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 53.462.991	\$ 105.516.563	\$ 158.145.815	\$ 211.486.492	\$ 263.432.587
Utilidades o excedentes acumulados	\$ 0	\$ 0	\$ 53.462.991	\$ 158.979.554	\$ 317.125.369	\$ 528.611.861
PATRIMONIO TOTAL	\$ 541.270.878	\$ 600.674.201	\$ 717.914.827	\$ 893.632.398	\$ 1.128.617.390	\$ 1.421.320.264
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 641.270.878	\$ 727.521.793	\$ 855.317.845	\$ 1.036.777.945	\$ 1.271.557.647	\$ 1.596.622.935

5.8 EVALUACION FINANCIERA

5.8.1 Razones financieras.

5.8.1.1 Razones de liquidez.

Tabla 57. Razones de liquidez

Razones De Liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	6,18	5,94	6,14	8,34	9,11
Prueba acida	6,18	5,94	6,14	8,34	9,11
Capital de trabajo neto	\$ 344.030.239	\$ 513.510.914	\$ 735.095.078	\$ 1.049.348.730	\$ 1.421.320.264

En la razón corriente se evidencia que en los 5 años analizados los activos corrientes superan ampliamente los pasivos corrientes, se observa que el indicador aumenta de manera significativa a partir del tercer año. Esto refleja que el negocio mejora su capacidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo conforme avanza el tiempo. Puede decirse entonces, que la empresa cuenta con suficientes recursos disponibles para operar sin dificultades y responder oportunamente a sus compromisos financieros.

En la prueba acida el indicador se mantiene muy por encima de 1 durante todos los años garantizando que la empresa pueda cubrir sus deudas inmediatas utilizando únicamente sus activos más líquidos. Esto refuerza la estabilidad financiera del proyecto y evidencia un manejo eficiente de los recursos de corto plazo.

Y el capital de trabajo presenta un crecimiento sostenido desde el primer hasta el quinto año, pasando de 344 millones en el año 1 a más de 1.400 millones en el año 5. Esta tendencia demuestra que la empresa es capaz de cubrir sus obligaciones corrientes, y que año tras año acumula recursos adicionales para operar con holgura.

5.8.1.2 Razones de operación.

Tabla 58. Razones de operación

Razones De Operación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación Activo Corriente	2,84	2,08	1,60	1,28	1,03
Rotación Activo Fijo	4,14	6,09	9,98	21,65	-
Rotación Activo Total	1,60	1,50	1,35	1,20	1,03

La rotación del activo corriente muestra una disminución progresiva desde el primer hasta el quinto año. Esto indica que, con el tiempo, los activos corrientes tardan más en convertirse en ventas. Aunque no es necesariamente negativo, sugiere que la empresa está acumulando más recursos líquidos o cuentas por cobrar a medida que crece, lo que reduce la velocidad con la que estos activos generan ingresos.

La rotación del activo fijo presenta una tendencia claramente creciente, pasando de 4,14 en el año 1 a 21,65 en el año 4. Esto significa que el negocio está aprovechando mejor sus máquinas y equipos para generar ventas. En otras palabras, cada año los activos fijos producen una mayor cantidad de ingresos, lo cual refleja eficiencia operativa y buen uso de la infraestructura instalada.

La rotación del activo total muestra una tendencia descendente, lo que sugiere que la empresa, aunque crece en activos, genera proporcionalmente menos ventas por cada peso invertido en ellos. Esto es común cuando el negocio expande su estructura o acumula activos para mejorar su capacidad futura. Aunque la rotación baja, no implica un problema si los activos están apoyando el crecimiento a largo plazo.

5.8.1.3 Razones de rentabilidad.

Tabla 59. Razones de rentabilidad

Razones De Rentabilidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen utilidad bruta	35,11%	39,15%	42,51%	45,34%	47,76%
Margen utilidad neta	5,09%	9,12%	12,51%	15,42%	17,82%
Rendimiento activos	8,17%	13,71%	16,95%	18,48%	18,33%

El margen de utilidad bruta aumenta de 35,11% a 47,76% lo que evidencia una mejora en la eficiencia operativa y en el control de los costos de producción. Este comportamiento sugiere que la empresa ha logrado optimizar sus procesos, negociar mejor con proveedores o incrementar el valor percibido de sus servicios, permitiéndole vender con un margen cada vez mayor.

El margen de utilidad neta presenta un crecimiento aún más marcado, pasando del 5,09% al 17,82%. Este incremento indica que no solo la operación se ha vuelto más eficiente, sino que también se han gestionado mejor los gastos administrativos, financieros o impuestos. Es una señal de fortalecimiento financiero y de una estrategia efectiva para aumentar las ganancias finales que realmente quedan para la empresa después de cubrir todos sus costos y obligaciones.

Por último, el rendimiento sobre activos (ROA) refleja cómo la empresa utiliza sus recursos para generar utilidades. Este indicador sube del 8,17% al 18,33%, demostrando una capacidad cada vez mayor para transformar sus activos en beneficios económicos. Aunque en el Año 5 presenta una leve disminución frente al Año 4, continúa siendo un nivel alto, lo que indica una gestión eficiente de los recursos y una adecuada toma de decisiones de inversión.

5.8.1.4 Razones de endeudamiento.

Tabla 60. Razones de endeudamiento

Razones De Endeudamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento total	17,44%	16,06%	13,81%	11,24%	10,98%
Cobertura intereses	6,52	13,84	29,09	97,26	-
Índice participación patrimonial	82,56%	83,94%	86,19%	88,76%	89,02%

Los indicadores de endeudamiento muestran una tendencia clara hacia una mayor solidez financiera y menor dependencia del financiamiento externo. El endeudamiento total disminuye progresivamente desde 17,44% en el Año 1 hasta 10,98% en el Año 5, lo cual indica que la empresa ha reducido de manera constante sus obligaciones frente a terceros. Esta reducción sugiere una estructura financiera más estable, con menos riesgo y una mayor capacidad para operar con recursos propios.

La cobertura de intereses presenta un crecimiento muy significativo, pasando de 6,52 veces en el Año 1 a 97,26 veces en el año 4. Este comportamiento refleja que la empresa genera suficientes utilidades operativas para cubrir de manera muy holgada los intereses de sus deudas. Un valor tan elevado indica una alta solvencia y una posición financiera cómoda, donde los compromisos financieros no representan una amenaza para su liquidez.

Finalmente, el índice de participación patrimonial aumenta del 82,56% al 89,02% desde el Año 5, lo cual demuestra que la empresa prácticamente financia gran parte de sus activos con recursos propios. Esto confirma una estructura patrimonial sólida y una dependencia casi nula del endeudamiento externo. La evolución general de estos indicadores sugiere una empresa que ha fortalecido su estabilidad financiera, disminuido su riesgo crediticio y mejorado su autonomía económica a lo largo del periodo analizado.

5.8.2 Indicadores de viabilidad. Par el cálculo de los indicadores de viabilidad se tiene en cuenta la siguiente información:

Tabla 61. Indicadores de viabilidad

Prima de riesgo al riesgo	10%
Inflación	5%
TMAR recursos propios	15,61%
Recursos crédito	23,58%
TMAR Banco	29,88%
Porcentaje aportación recursos propios	84,41%
Porcentaje aportación Banco	15,59%
TMAR MIXTA	17,84%
TMAR MIXTA DEFLACTADA	12,98%

5.8.2.1 Tasa Interna Retorno TIR. Con la información proyectada en los numerales anteriores se procedió a realizar los respectivos cálculos en Excel para calcular una TIR para el proyecto de 33,73%, lo que indica que el proyecto generaría una rentabilidad anual de 33,73% sobre la inversión inicial. Este resultado evidencia que el proyecto es financieramente rentable y atractivo para el inversionista.

5.8.2.2 Valor Presente Neto VPN. Se pudo establecer un VPN de \$360.563.104, lo que indica, que después de recuperar la inversión inicial y descontar el valor del dinero en el tiempo, el proyecto genera una ganancia adicional de más de diez millones de pesos. Lo que confirma que el proyecto es financieramente viable y crea valor económico para el inversionista.

5.8.2.3 Periodo de recuperación. Al analizar los flujos netos de efectivo que fueron proyectados se puede establecer que el periodo de recuperación para la inversión se da para el tercer año de operaciones del salón de máquinas recreativas, es decir, al mediano plazo, lo que indica que, a partir de ese momento, los flujos de efectivo generados corresponden a utilidades netas para el inversionista, reforzando la viabilidad del proyecto.

5.8.2.4 Punto de equilibrio. Para calcular el punto de equilibrio se tiene en cuenta la siguiente información

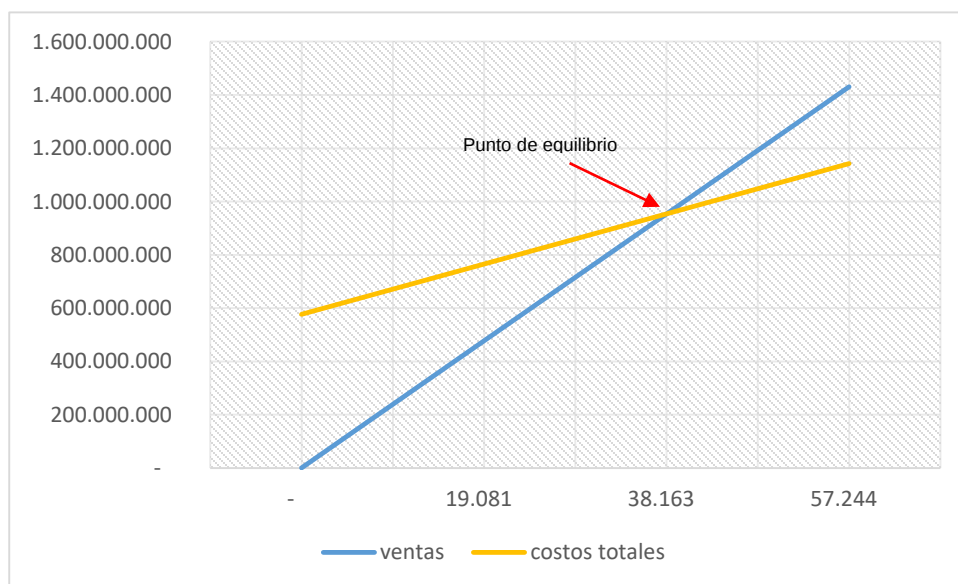
CF: Costos fijos	\$ 576.542.150
CV: Costo variable	\$ 461.363.877
CT: Costos totales	\$ 1.037.906.027
IT: Ingreso total	\$ 1.166.213.376
Pu: precio unitario	\$ 24.996
CVu: costo variable unitario	\$ 9.889
VT: ventas totales	\$ 1.166.213.376
N: número días año	360
Capacidad utilizada	46.656

Se procede a realizar los cálculos correspondientes y se obtiene lo siguiente:

Tabla 62. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	FÓRMULA	RESULTADO
En función de la capacidad instalada (%)	$PE = CF/(IT-CV)$	81,80%
En función de cantidades producidas (Q)	$PE = CF/(Pu-CVu)$	38.163
En función de volumen de ventas (\$)	$PE^* = CF / 1 - CV/IT$	\$953.921.607
En función del número de días año	$PE = PE^* / (VT/N)$	294

Gráfico 14. Punto de equilibrio



Lo anterior indica que para que la empresa alcance el punto de equilibrio se deben prestar 38.163 horas de servicio, lo que corresponde a facturar \$953.921.607.

5.9 TAMAÑO DEL PROYECTO

En el Decreto 957 de 2019 del Gobierno Nacional, se establece una clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, teniendo en cuenta el criterio de ventas brutas, donde señala que para las empresas pertenecientes al sector servicios, se consideran micro empresas a aquellas cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores a 32.988 UVT, condición que se cumple según las proyecciones realizadas para el salón de máquinas recreativas.

CONCLUSIONES

Al realizar el estudio de mercados se estableció la viabilidad comercial para la creación del salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga, esto al observar un buen nivel de aceptación, donde el 63,27% de la población manifiesta su disposición de contratar el servicio ofrecido. Adicionalmente, se estudiaron variables de mercado como la oferta, canales de distribución; y se establece que existe una posibilidad latente de posicionarse en el mercado. También se definió la estrategia publicitaria para la empresa, la cual se apoya principalmente en las redes sociales para dar a conocer el salón y los servicios que se ofrecen.

En el estudio técnico, se definió la ubicación más adecuada, así como los requerimientos necesarios en infraestructura, insumos y talento humano; y se estableció una capacidad utilizada de 46.656 horas de servicio para el primer año, información que determina la viabilidad técnica del proyecto. Al realizar el estudio administrativo, se estableció la estructura legal y cultura organizacional más adecuada para la empresa, reflejando su viabilidad administrativa.

Por otro lado, se proyectaron inversiones, costos y gastos en el estudio financiero, donde se estableció información básica y necesaria como un precio de \$24.996 por hora de servicio; una inversión total \$641.270.878; para obtener utilidades aproximadas de \$53.462.991 en el primer año. Así mismo, se estableció una TIR de 33,73% y un VPN de \$360.563.104 y que deben prestarse 38.163 horas de servicio al año para alcanzar el punto de equilibrio; lo que permite establecer que es viable realizar la inversión para la creación del salón de máquinas recreativas.

Finalmente, se puede destacar que es viable desde el punto de vista de mercados, técnico, administrativo y financiero realizar la inversión para la creación del salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga - Santander.

RECOMENDACIONES

Al finalizar la presente investigación se plantean las siguientes recomendaciones:

- Realizar estudios de mercado periódicos que permitan analizar con mayor profundidad el comportamiento del consumidor y las tendencias del sector del entretenimiento, con el fin de identificar nuevas oportunidades de negocio y fortalecer la propuesta de valor del salón de máquinas recreativas.
- Profundizar en investigaciones posteriores relacionadas con el uso de nuevas tecnologías aplicadas al entretenimiento, como la realidad virtual, simuladores interactivos y videojuegos de última generación, que permitan ampliar la oferta de servicios y mejorar la experiencia de los usuarios.
- Desde el punto de vista académico, se recomienda que la universidad continúe promoviendo el desarrollo de estudios de factibilidad como herramienta para la formulación de proyectos empresariales, permitiendo a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación en la solución de problemáticas reales del entorno económico y social.
- Desde el punto de vista práctico, se recomienda a los futuros emprendedores analizar la posibilidad de implementar proyectos similares en otras ciudades o sectores con características demográficas y económicas similares, adaptando el modelo de negocio a las particularidades del mercado local.
- Establecer estrategias de promoción y alianzas con instituciones educativas, centros comerciales y organizaciones juveniles, con el fin de ampliar la visibilidad del establecimiento y atraer un mayor número de usuarios al salón de máquinas recreativas.
- Finalmente, se recomienda mantener procesos de innovación constante en los servicios ofrecidos, incorporando nuevas máquinas recreativas, eventos temáticos y actividades promocionales que permitan mantener el interés de los clientes y mejorar la competitividad del negocio dentro del sector del entretenimiento.

BIBLIOGRAFIA

ARANGO Karla, Investigación descriptiva: Definición características y ejemplos, [En línea] [2023] (Consultado el 6 de febrero de 2026). Disponible en: <https://psicocode.com/ciencia/investigacion-descriptiva/>

AUTOMATED TRANSACTIONS. Evolución y tendencias actuales en el mercado global de máquinas recreativas. [En línea]. (26 de febrero de 2024). [Consultado el 29 de abril de 2025]. Disponible en: <https://automated-transactions.es/evolucion-y-tendencias-actuales-en-el-mercado-global-de-maquinas-recreativas/>

CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN. Manual de elaboración de proyectos. Primera edición. 2012.

CLEMENTS, James; GIDO, Jack. Administración Exitosa de Proyectos. México D.F., Cengage Learning, 2006.

DANE. Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU cuarta revisión. [En línea]. (2022). [Consultado el 28 de abril de 2025]. Disponible en: https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIIU_Rev_4_AC2022.pdf

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS ICONTEC – Tesis y otros trabajos de grado NTC 1486. Sexta actualización. Bogotá 2009.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. Cuarta edición, Editorial Limusa, 2011

MERCAPIXELS. Las maquinas arcade. [En línea]. (2023). [Consultado el 28 de abril de 2025]. Disponible en: <https://mercapixels.com/es/blog/news/las-maquinas-arcade>

Plan de Desarrollo Municipal 2024 – 2027 “Bucaramanga Avanza Segura”. [En línea]. (2024). (Consultado el 29 de abril de 2025). Disponible en: https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2024/06/Acuerdo_007_2024-PLAN-DE-DESARROLLO.pdf

PWC ESPAÑA – ENTERTAINMENT & MEDIA OUTLOOK. Aprovechar las oportunidades de crecimiento en un ecosistema dinámico Entertainment and Media Outlook 2024-2028 [En línea]. [Consultado el 2 de mayo de 2025]. Disponible en <https://www.pwc.es/es/entretenimiento-medios/entertainment-media-outlook-espana-2024-2028.html>

SAPAG CHAIN, Nassir; SAPAG CHAIN, Reynaldo. Preparación y evaluación de proyectos 2da edición. 1989.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

Pregunta 9. ¿Cuál de los siguientes servicios de máquinas recreativas ha utilizado?

Arcades clásicos

Máquinas deportivas

Máquinas de baile y ritmo

Simuladores y máquinas de carreras

Máquinas de realidad virtual VR

Otras

Máquinas de redención

Ninguna

Pregunta 10. ¿Con que frecuencia juega en máquinas recreativas?

Semanal

Mensual

Quincenal

Semestral

Pregunta 11. ¿Qué día suele jugar en máquinas recreativas?

Lunes

Jueves

Domingo

Martes

Viernes

Miércoles

Sabado

Pregunta 12. ¿Cuánto tiempo suele jugar en máquinas recreativas por sesión?

Menos de 30 minutos

De 60 a 90 minutos

De 30 a 60 minutos

De 90 a 120 minutos

Pregunta 13. ¿Cuáles son los lugares que frecuenta para jugar en máquinas recreativas?

Arkadia Start game – (Cacique)

Ultimate – (Cañaveral)

Happy city – (Caracoli)

Otros sitios

Happy city – (Megamall)

Pregunta 14. En promedio ¿Cuánto paga por una hora de juego en máquinas recreativas?

Menos de \$5.000

Entre \$15.000 y \$20.000

Entre \$5.000 y \$10.000

Más de \$20.000

Entre \$10.000 y \$15.000

Pregunta 15. ¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse sobre sitios de recreación?

Redes sociales

Periódicos

Volantes

Canales de TV

Radio local y/o regional

Otros

Pregunta 16. Si se crea un nuevo salón de máquinas recreativas en la ciudad de Bucaramanga, ¿Usted utilizaría sus servicios?

Sí

No

Anexo B. Cotización SG-SST



COTIZACIÓN

DASASGI S.A.S.

Diseño, Asesoría, Seguimiento y Auditoría de Sistemas de Gestión Integrados

Correo: dasasgisas@gmail.com

Tel: 323 398 7932

Empresa: Universo Gamer S.A.S.

Ubicación: San Martín - Cesar

Número de trabajadores: Menos de 10 trabajadores

Fecha: Mayo 2026

Descripción del servicio

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) es el conjunto de políticas, procesos, procedimientos y actividades orientadas a prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales, garantizando condiciones seguras para los trabajadores.

El sistema se diseña conforme a la normativa colombiana vigente, principalmente el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 0312 de 2019 sobre estándares mínimos del SG-SST.

Alcance del servicio

1. Diagnóstico inicial

- Evaluación del estado actual del cumplimiento SG-SST
- Identificación de condiciones de trabajo
- Identificación de requisitos legales aplicables

2. Diseño del Sistema SG-SST

- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Objetivos del SG-SST
- Matriz de identificación de peligros y valoración de riesgos
- Matriz de requisitos legales
- Plan anual de trabajo SG-SST
- Programa de capacitación
- Plan de emergencias
- Procedimientos básicos de seguridad

+323 398 7932 +57 310 836 2412 - +57 302 318 7894

dasasgisas@gmail.com www.dasasgisas.com

Carrera 2 N 10 - 84 Barrio Puerta del Sol San Martín, Cesar



3. Documentación entregada

- Manual del SG-SST
- Matriz de peligros y riesgos
- Plan anual de trabajo
- Formatos de inspecciones
- Formato de reporte de incidentes y accidentes
- Formato de inducción y capacitación
- Formatos de registros del sistema

4. Orientación para implementación

- Explicación del sistema diseñado
- Orientación para su aplicación dentro de la empresa

Valor del servicio

Diseño del SG-SST para empresa de hasta 10 trabajadores:
\$900.000 COP

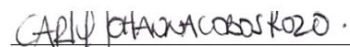
Tiempo de ejecución

Entre 10 y 12 días hábiles.

Forma de Pago

50% inicio del servicio
50% contra entrega de documentos

Atentamente,



Carly Johanna Cobos Roza
Representante Legal DASASGI SAS

+323 398 7932 +57 310 836 2412 - +57 302 318 7894

dasasgisas@gmail.com www.dasasgisas.com

Carrera 2 N 10 - 84 Barrio Puerta del Sol San Martín, Cesar



Anexo C. Cotización estudio ambiental

San Martín – Cesar, 28 de mayo de 2026

Señores:

Universo Gamer S.A.S.

Área: Medio ambiente

Asunto: Cotización estudio ambiental

De acuerdo a su solicitud, es grato dirigirme a ustedes para hacer de su conocimiento la propuesta referente al Estudio Ambiental requerido para su empresa.

El estudio ambiental incluirá:

- ✚ Identificación de aspectos e impactos asociados a las actividades de la empresa
- ✚ Evaluación de cumplimiento de la normatividad ambiental aplicable en Colombia.
- ✚ Elaboración de matriz de aspectos e impactos ambientales.
- ✚ Identificación y manejo de residuos generados.
- ✚ Formulación de programas de manejo ambiental, incluyendo: manejo de residuos sólidos, uso eficiente de agua y energía, control de emisiones, manejo de ruido.

Metodología:

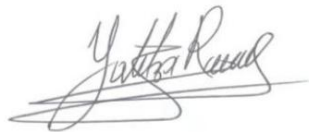
- Revisión de información documental
- Visita técnica a las instalaciones
- Inspección de procesos
- Identificación de riesgos ambientales asociados
- Elaboración y entrega del informe

Entregables:

- Informe de estudio ambiental en formato digital PDF
- Matriz de aspectos e impactos ambientales
- Plan de manejo ambiental
- Recomendaciones para cumplimiento normativo y buenas practicas

INVERSION TOTAL DEL PROYECTO			
TIEMPO DE EJECUCION:		2 Meses	
DESCRIPCION	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Estudio ambiental salón de máquinas recreativas Universo Gamer S.A.S.	1	\$2.800.000	\$2.800.000
GRAN TOTAL			\$2.800.000
PAGO	PORCENTAJE	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO
1	50%	A título de anticipo	\$1.400.000
2	50%	50% contra entrega del informe final	\$1.400.000

Cordialmente,



YARITZA RINCON QUINTERO

Ingeniera Ambiental

Tel. 3155137644

Anexo D. Cotizaciones



Chrome Floor Air Hockey Table

COP 3,891,250 (TRY 48,000)

mt.makinatorkiye.com



Thermaltake

SIMULADOR DE CARRERAS
THERMALTAKE GR500 COCKPIT

\$3,723,000



UFO Vr Arcade Game
9d Vr Gaming 7D Rolle

COP 61,539,163

→ ↺ 🌐 arcadecolombia.com/precios/

\$1,500.000

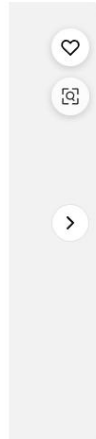
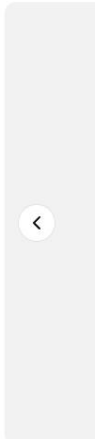
Cuerpo completo elite
La máxima experiencia arcade para jugar sin límites.

- Pantalla de 32"
- 22 sistemas Retro distintos
- 3400 juegos retro
- Conecta y juega
- Colores Personalizables
- Control remoto incluido
- Garantia 6 meses

Adquiere Ahora

Terminal de Canje de Tickets para Juegos de Habilidad, Impresora Tito, Máquina de Canje, Dispensador de Efectivo LCDM, Máquina de Autoservicio para Retirar Efectivo

Puntuación de la tienda: 4.9 ★ (33 reseñas)



Personalizable

1 - 29 unidades

COP 17.634.266

Variantes

Color



Opciones de personalizaci

Logo/diseño gráfico

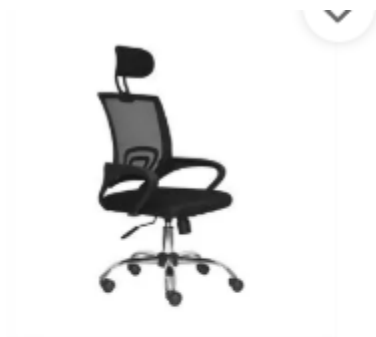
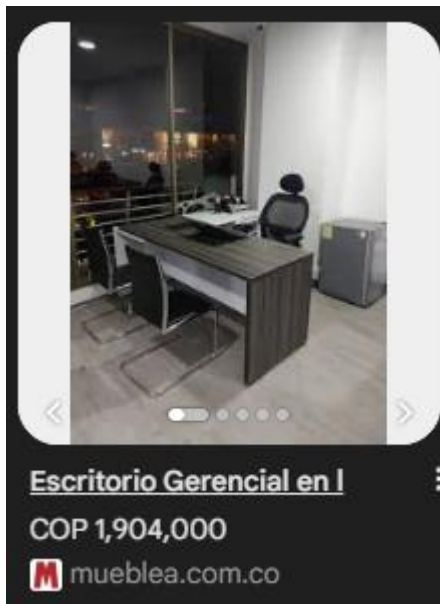
Pedido mínimo: 30 unidades

Empaque

Pedido mínimo: 30 unidades

Más opciones

• Color



Silla De Escritorio Con Cabecero Atlantis Negro Bonno

BONNO

- 62% ~~\$ 559.900~~ ⓘ

\$ 209.900



Silla Interlocutora Isoceles Negra Tapizado En Paño Y...

EXONICA

- 39% ~~\$ 250.000~~ ⓘ

\$ 151.900



Archivador Kova, Wengue, Con Tres Cajones

VIRTUAL MUEBLES

- 22% ~~\$ 375.900~~ ⓘ

\$ 289.900

Computador All In One LENOVO Ideacentre AIO 23.8" Pulgadas - AMD Ryzen 7 - RAM 16GB - Disco SSD 512GB - Gris
4.8 ★★★★★ (5)



LENOVO

0% Interés a 6 cuotas

- Capacidad de Disco
Estado Solido SSD 512 GB
- Procesador
AMD R7
- Memoria RAM
16 GB
- Tamaño Pantalla
23.8 Pulgadas

~~\$4.199.000~~ **-38%**
\$2.599.070 Hoy

☐ Comparar ☐ Favoritos

[Ver más detalles](#)

Impresora Multifuncional EPSON Ecotank L5590 WiFi Hg-Of - Negro
4.9 ★★★★★ (255)



EPSON

0% Interés a 6 cuotas

Garantía Extendida 2 años

- Velocidad Impresión Color
8 Pag X Min
- Tipo de Impresión
Inyección De Tinta
- Tipo de Insumo
Botellas
- Velocidad Impresión Blanco/Negro
15 Pag X Min

~~\$2.049.000~~ **-30%**
\$1.399.070 Hoy

☐ Comparar ☐ Favoritos

[Ver más detalles](#)

Exclusivo



Just Home Collection
Estante Home E4 2p
180.6x62.8x31.4 cm Wengue
Avellana

★★★★★ (0)

\$349.900 und

TV CHALLENGER 32" Pulgadas 80 cm 32KG90 HD LED Smart TV Google
4.6 ★★★★★ (9)



CHALLENGER

Gratis DGO con TCA

- Medidas del TV. Sin la base (Ancho x Alto x Fondo)
72.8 x 42.6 x 7.9 Centímetros
- Tipo de Pantalla
LED
- Sistema Operativo
Google TV
- Resolución Pantalla
HD

☐ Comparar ☐ Favoritos

[Ver más detalles](#)

\$629.900

Celular HONOR X8d 512GB 4G Azul + Parlante



HONOR

- Capacidad de la Bateria
7000 mAh
- Resolución Camara Posterior 1
108 Mpx
- Tamaño Pantalla
6.77 Pulgadas
- Memoria Interna
512 GB
- Memoria RAM
8 GB

Seguro Gratis

0% en bancos aliados



Comparar



Favoritos

[Ver más detalles](#)

~~\$1.499.990~~

-33%

\$999.050 Hoy



DISPONIBLE
**AL POR
MAYOR**



Ergonomus

Tandem Risma 4 Puestos Negro

Código 576316

★★★★★

0.0 (0)

\$559.900 und

-

1

+

Agregar al carro

Especificaciones principales

- Tipo : Sillas auxiliares
- Dimensiones : 215 x x 80
- Ancho : 215
- Alto : 80

Comprar con un asesor
Redime aquí CMR Puntos



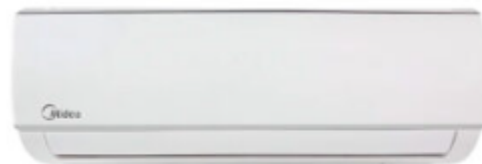
Colempaques

Punto Ecológico 3 Puestos 50L

Azul Gris Verde

★★★★★ (0)

\$599.900 und



**Aire Acondicionado Midea
36000 Btu 220v Convencional
Blanco**

\$4,635,000.00



Limpiador Electrónico Alcohol Isopropílico 1 Litro Sktp

SKULLTRAP ELECTRONICS-PLU: 101629576

★★★★★ 0 Opiniones

-20% \$45.000 ⓘ

\$ 35.900

Vendido por: **Bloggin store br**

Imágenes de referencia. Sólo se vende el producto de la descripción.

[Ver detalles del producto](#)



**Paños de Microfibra Set
x 5 und**

COP 11,900

Rivalle

Contrata desde 6 líneas con

85 GB

\$41.503 c/u
precio normal \$53.900

Lláname ahora

- 45GB para compartir**
- Facebook, WhatsApp, Instagram, Outlook ilimitado
- Minutos y SMS ilimitados** a nivel nacional
- Minutos ilimitados** a EE.UU., Canadá y Puerto Rico
- Minutos a Venezuela**
- Voz Wifi**