

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO FAMILIAR EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA**

DIANA MARÍA CARRILLO CAÑAS

ROXY ANDREA BELLO MONTOYA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
PROFESIONAL EN GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2014

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO FAMILIAR EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA**

DIANA MARÍA CARRILLO CAÑAS

ROXY ANDREA BELLO MONTOYA

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de
profesional en Gestión Empresarial**

Director

LUIS FRANCISCO HERNÁNDEZ ACEVEDO

Magíster en Administración

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
PROFESIONAL EN GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2014

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios y a mis padres:

A Dios porque me ha acompañado siempre en este camino, brindándome el entendimiento, la salud y la fortaleza que necesito.

A mis padres, porque son mi vida entera, por ellos me esfuerzo cada día para ser mejor en todo, gracias papá y mamá por cuidarme y por quererme tanto, todo el esfuerzo, valió la pena

DIANA MARIA CARRILLO CAÑAS

Dedico este trabajo a todas las personas que siempre creyeron en mi capacidad, es grato saber la fuerza y determinación que poseemos cuando queremos alcanzar algo.

A Dios por sostenerme y regalarme la sabiduría necesaria cada momento de esta etapa que esta próxima a culminar espero ser digna por tan valioso esfuerzo.

A mis padres, mama (Yolanda Montoya), Papa (Aristóbulo Bello), no hay un día en el que no le agradezca a Dios por tan maravilloso regalo, la fortuna más grande es tenerlos conmigo y el tesoro más valioso son todos y cada uno de los valores que me inculcaron.

A mis hermanos (Erika y Fabián) gracias por servirme de guía, por acompañarme siempre y por ser mis más sinceros amigos.

A mis sobrinos (Yucell y Andrés) por brindarme gratos momentos de diversión y demostrarme su amor incondicional día a día.

¡GRACIAS!

“No es grande el que siempre triunfa, sino el que jamás se desalienta”

ROXY ANDREA BELLO MONTOYA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a Dios, por guiarnos en el camino correcto de la vida, iluminando cada paso que damos,

A nuestros padres, porque son el ejemplo para seguir adelante, por inculcarnos valores que nos han servido en la vida, para llegar hasta donde ahora hemos llegado.

A nuestro director de tesis el Profesor Luis Francisco Hernández Acevedo por la paciencia durante el desarrollo del Proyecto.

A nuestros amigos y amigas que nos motivan cada día a seguir adelante.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	41
1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	43
1.1 ANTECEDENTES	43
1.2 CONCEPTO DE ENTRETENIMIENTO	45
1.3 INDUSTRIA DE LOS MEDIOS Y ENTRETENIMIENTO	48
1.3.1 Medios Audiovisuales	49
1.3.2 Artes escénicas	50
1.3.3 El deporte	51
1.3.4 Los videojuegos	52
1.3.4.1 La eclosión de los videojuegos (1970-1979)	54
1.3.4.2 La década de los 8 bits (1980-1989)	54
1.3.4.3 La revolución de las 3 D (1990-1999)	57

	Pág.
1.3.4.4 Desde el 2000 el comienzo del nuevo siglo	59
1.3.5 Los parques temáticos, museos y centros de entretenimiento	60
1.3.6 La industria editorial	61
1.4 PANORAMA DEL SECTOR	65
1.4.1 Análisis del sector a nivel mundial	65
1.4.2 Análisis del sector en Colombia	73
1.4.2.1 Entretenimiento	73
1.4.2.2 Bowling en Colombia	81
1.4.3 Análisis del sector en Santander	83
1.4.4 Análisis del sector en Barrancabermeja	85
1.4.4.1 Dinámica empresarial de Barrancabermeja	86
1.5 CONTEXTO GEOGRÁFICO	89
1.6 ASPECTOS LEGALES	92
2 ESTUDIO DE MERCADOS	97

	Pág.
2.1 OBJETIVOS	97
2.1.1 Objetivo General	97
2.1.2 Objetivos Específicos	97
2.2 DESCRIPCIÓN, USOS Y ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO/SERVICIO	98
2.2.1 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a La competencia	100
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	101
2.3.1 Mercado potencial	101
2.3.2 Mercado objetivo	101
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	102
2.4.1 La demanda	102
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados	102
2.4.1.2 Necesidades de información	103

	Pág.
2.4.1.3 Ficha Técnica	104
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	106
2.4.2.1 Estimación de la demanda	140
2.4.3 Proyección de la demanda	145
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	148
2.5.1 Necesidades de información	148
2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia	150
2.5.3 Proyección de la oferta	152
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	153
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION	154
2.7.1 Estructura de los canales actuales	154
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	155
2.7.2.1 Ventajas	155

	Pág.
2.7.2.2 Desventajas	155
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	156
2.8 PRECIO	157
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	158
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	159
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	160
2.9.1 Logotipo	160
2.9.2 Slogan	162
2.9.3 Análisis de medios	163
2.9.4 Selección de medios	163
2.9.5 Estrategias Publicitarias	166
2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	167
3 ESTUDIO TÉCNICO	169

	Pág.
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	169
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	170
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto	170
3.1.2.1 Tamaño y mercado	170
3.1.2.2 La disponibilidad de insumos y servicios públicos	171
3.1.2.3 Recurso humano	171
3.1.2.4 Disponibilidad de tecnología y equipos	172
3.1.2.5 Localización	172
3.1.2.6 Financiamiento	173
3.1.3 Capacidad del proyecto	173
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	173
3.1.3.2 Capacidad instalada	174
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyección de la capacidad	176

	Pág.
3.2 LOCALIZACIÓN	177
3.2.1 Macrolocalización	177
3.2.2 Microlocalización	177
3.2.2.1 Determinación de los factores	178
3.2.2.2 Determinación de la ubicación	182
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	183
3.3.1 Ficha Técnica del Servicio	183
3.3.2 Descripción técnica del proceso	184
3.3.3 Diagrama de operación	186
3.3.4 Control de calidad	186
3.3.5 Recursos	188
3.3.5.1 Recurso Físico	188

	Pág.
3.3.5.2 Recurso humano	193
3.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	194
3.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	198
4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	199
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	199
4.2 ASPECTOS LEGALES	204
4.2.1 Conformación de la empresa	204
4.2.2 Constitución legal	206
4.2.2.1 Trámites ante la alcaldía	208
4.2.2.2 Dirección de impuestos y aduanas nacionales	208
4.2.2.3 Cuerpo de bomberos	208
4.2.2.4 Sistema de seguridad social	209

	Pág.
4.3 CULTURA ORGANIZACIONAL	209
4.3.1 Misión	209
4.3.2 Visión	210
4.3.3 Objetivos	210
4.3.4 Políticas (personal, compras, ventas)	211
4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	212
4.4.1 Descripción y perfil de cargos	214
4.4.2 Asignación salarial	224
4.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	225
5 ESTUDIO FINANCIERO	226
5.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	227
5.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS	234

	Pág.
5.3 DEPRECIACIONES	234
5.4 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	237
5.4.1 Costo del producto o servicio	237
5.4.2 Gastos de Administración y ventas	240
5.4.3 Gastos Financieros	243
5.4.4 Total inversión capital de trabajo	243
5.4.5 Inversión total	244
5.4.6 Fuentes de financiación	245
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	245
5.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	254
6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	255
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	255

	Pág.
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL	256
6.2.1 Identificación de las etapas donde se establecerán las actividades impactantes	256
6.2.1.1 Etapa de construcción y/o adecuación	261
6.2.1.2 Etapa de operación	262
6.2.2 Valoración del impacto ambiental	262
6.2.3 Mitigación del impacto ambiental	263
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	265
6.3.1 Valor presente neto	265
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR	267
6.3.3 Período de recuperación	269
6.3.4 Razones Financieras	269
6.4 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	270

	Pág.
7 CONCLUSIONES	271
8 RECOMENDACIONES	273
BIBLIOGRAFÍA	274

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Evolución del Mercado de medios, ocio y entretenimiento por sector en el mundo. Crecimiento en porcentaje	68
Tabla 2 Total empresas en Barrancabermeja	87
Tabla 3 Total de hogares municipio de Barrancabermeja 2013 por estrato	102
Tabla 4 Ficha Técnica de la investigación	104
Tabla 5 Ocupación principal de los miembros de la familia	107
Tabla 6 Ingreso mensual del núcleo familiar	108
Tabla 7 Relación de sitios con un Centro de Entretenimiento Familiar	110
Tabla 8 Actividades en familia	111
Tabla 9 Frecuencia con que visitan las familias los Centros de Entretenimiento Familiar	113
Tabla 10 Factores más importantes al momento de asistir a un Centro de Entretenimiento Familiar	115
Tabla 11 Cantidad de personas que han jugado bolo americano	117

	Pág.
Tabla 12. Cantidad de personas que han jugado bolo americano	118
Tabla 13. Tipos de servicios ofertados en una sala de bolos	120
Tabla 14. Cantidad de personas que han jugado un videojuego	122
Tabla 15. Temáticas de videojuegos más populares	123
Tabla 16. Cantidad de personas que han jugado un videojuego	124
Tabla 17. Interés de la comunidad en la existencia de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio	126
Tabla 18. Tipo de atracciones esperadas por los habitantes de Barrancabermeja en el Centro de Entretenimiento Familiar	128
Tabla 19. Sistema de pago del servicio	130
Tabla 20. Precio promedio por alquiler de pistas de bolos	131
Tabla 21. Precio promedio por alquiler de zapatillas	133
Tabla 22. Personas promedio que alquilan pistas de bolos	135
Tabla 23. Precio promedio por alquiler de videojuegos	136

	Pág.
Tabla 24. Medio para la promoción y publicidad del Centro de Entrenamiento Familiar en Barrancabermeja	138
Tabla 24. Total demanda del servicio	139
Tabla 25. Total demanda del servicio alquiler de pistas de bolo americano	142
Tabla 26. Total demanda del servicio alquiler de zapatillas	143
Tabla 27. Total demanda para los videojuegos	144
Tabla 28. Total demanda por temática de videojuegos	145
Tabla 29. Proyección de la demanda para los servicios asociados al bolo	146
Tabla 30. Proyección de la demanda para los videojuegos	147
Tabla 31. Proyección de la demanda por tipo de servicio	147
Tabla 32. Ficha técnica para el estudio de la oferta	149
Tabla 33. Proyección de la oferta servicio de alquiler de pistas de bolos y Zapatillas	152
Tabla 34. Proyección de la oferta servicio de alquiler de videojuegos	152

	Pág.
Tabla 35. .Demanda insatisfecha para el servicio de bolo americano	153
Tabla 36. Demanda insatisfecha para el servicio de videojuegos	154
Tabla 37. Ficha técnica para el estudio de la oferta	158
Tabla 38. Ficha técnica para el estudio de la oferta videojuegos	159
Tabla 39. Presupuesto publicidad de Lanzamiento	165
Tabla 40. Presupuesto publicidad de operación	166
Tabla 41. Recurso humano requerido en Divercity por área	171
Tabla 42. Capacidad diseñada	174
Tabla 43. Capacidad instalada del servicio de alquiler de bolo americano	175
Tabla 44. Capacidad instalada del servicio de alquiler de videojuegos	175
Tabla 45. Capacidad utilizada del servicio de alquiler de bolo americano	176
Tabla 46. Capacidad utilizada del servicio de alquiler de videojuegos	176
Tabla 47. Factores de localización	178

	Pág.
Tabla 48. Ponderación de factores	179
Tabla 49. Grados y puntajes de cada factor	180
Tabla 50. Resultado de la ponderación de factores	181
Tabla 51. Ficha Técnica del servicio de alquiler de pistas de bowling	182
Tabla 52. Ficha Técnica	183
Tabla 53. Ficha Técnica	184
Tabla 54. Maquinaria, equipos para el servicio de bolo americano	189
Tabla 55. Maquinaria, equipos para el servicio de videojuegos	190
Tabla 56. Implementos cafetería	190
Tabla 57. Herramientas y elementos menores	191
Tabla 58. Equipos y elementos de oficina	191
Tabla 59. Muebles y enseres	192
Tabla 60. Insumos de papelería	193

	Pág.
Tabla 61. Recurso humano requerido	194
Tabla 62. Área construida DIVERCITY	196
Tabla 63. Aportes de los socios	205
Tabla 64. Estructura Organizacional de DIVERCITY	214
Tabla 65. Funciones cargo Gerente General DIVERCITY	215
Tabla 66. Funciones Secretaria General DIVERCITY	216
Tabla 67. Funciones Jefe de Oficina Administrativa y Financiera	217
Tabla 68. Funciones Jefe de Recursos Humanos	218
Tabla 69. Funciones cargo Jefe de Operaciones y Mantenimiento	219
Tabla 70. Funciones cargo Asesor Comercial y Servicio al cliente	220
Tabla 71. Funciones del Cajero	221
Tabla 72. Funciones Aseadores	222
Tabla 73. Funciones Operarios	223

	Pág.
Tabla 74. Asignación salarial	224
Tabla 75. Total adecuaciones	228
Tabla 76. Costo maquinaria y equipos para el servicio de bolos	229
Tabla 77. Costo, maquinaria, equipos para el servicio de videojuegos	230
Tabla 78. Costos Implementos cafetería	230
Tabla 79. Costos maquinaria y equipos	231
Tabla 80. Costos equipos y elementos de oficina	231
Tabla 81. Costo de las herramientas y elementos menores	232
Tabla 82. Costo de los Muebles y enseres	233
Tabla 83. Total inversión Activos Fijos	233
Tabla 84. Inversión en Activos Diferidos	234
Tabla 85. Prorrateso de las depreciaciones de las inversiones fijas	235
Tabla 86. Depreciaciones descontando el valor de salvamento	236

	Pág.
Tabla 87. Depreciaciones mes y año	236
Tabla 88. Factor prestacional	238
Tabla 89. Nómina DIVERCITY Mano de obra directa	239
Tabla 91. Costos Indirectos de Fabricación	239
Tabla 92. Costo prestación del servicio	240
Tabla 93. Gastos de Administración	241
Tabla 94. Gastos del personal administrativo	242
Tabla 95. Gastos del personal de ventas	242
Tabla 96. Total Gastos de Administración y ventas	242
Tabla 97. Resumen del crédito	243
Tabla 98. Total inversión capital de trabajo	244
Tabla 99. Inversión Total	244
Tabla 100. Fuentes de financiación	245

	Pág.
Tabla 101. Precio asignado para cada servicio	246
Tabla 102. Ingresos proyectados por tipo de servicios	246
Tabla 103. Estado de Resultados Proyectado	247
Tabla 104. Flujo de caja proyectado para los próximos dos años	248
Tabla 105. Flujo de caja proyectado para los próximos tres años	250
Tabla 106. Balance General proyectado en el horizonte de planeación	252
Tabla 107. Matriz de valoración de impacto etapa de construcción	263
Tabla 108. Matriz de valoración de impacto etapa de construcción	263
Tabla 109. Matriz de mitigación de riesgos etapa de construcción	264
Tabla 110. Matriz de mitigación de riesgos etapa de operación	264
Tabla 111. Flujo de caja para la el cálculo del VPN y TIR	266
Tabla 112. Cálculo del valor presente neto	267
Tabla 113. Derterminación de la tasa de oportunidad	268

	Pág.
Tabla 114 Tasa Interna de Retorno	268
Tabla 115. Período de Recuperación	269
Tabla 116. Indicadores Financieros primer año de operación	269

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Crecimiento Regional (en millones de dólares)	67
Gráfico 2. Crecimiento porcentual segmento de videojuegos	69
Gráfico 3. Crecimiento porcentual segmento de videojuegos	70
Gráfico 4 Crecimiento porcentual segmento de videojuegos	72
Gráfico 5 Empresas de servicios en Barrancabermeja	88
Gráfico 6 Ocupaciones hogares del municipio de Barrancabermeja	107
Gráfico 7 Ingresos mensuales de los hogares que habitan en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Barrancabermeja	109
Gráfico 8 Asociación Centro de Entretenimiento	110
Gráfico 9. Actividades de esparcimiento realizadas en familia	112
Gráfico 10 Frecuencias de visitas a los Centros de Entretenimiento Familiar	114
Gráfico 11 Factores a considerar al momento de asistir a un Centro de Entretenimiento Familiar	116

	Pág.
Gráfico 12 Cantidad de personas que han jugado bolo americano	117
Gráfico 13. Cantidad de personas que han jugado bolo americano	119
Gráfico 14. Tipos de servicios ofertados en una sala de bolos	121
Gráfico 15. Cantidad de personas que han jugado bolo algún videojuego	122
Gráfico 16. Cantidad de personas que han jugado bolo algún videojuego	123
Gráfico 17. Cantidad de personas que han jugado bolo algún videojuego	125
Gráfico 18. Interés de la comunidad en la existencia de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio	127
Gráfico 19. Tipo de atracciones a las que están interesados a acceder los habitantes del municipio de Barrancabermeja	129
Gráfico 20. Sistema de pago del servicio	130
Gráfico 21. Precio promedio por alquiler de pistas de bolos	132
Gráfico 22. Precio promedio por alquiler de zapatillas	134
Gráfico 23. Personas promedio que alquilan pistas de bolos	135

	Pág.
Gráfico 24. Precio promedio por alquiler de videojuegos	137
Gráfico 25. Medio para la promoción y publicidad del Centro de Entretenimiento Familiar en Barrancabermeja	139

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Evolución histórica del concepto de parque temático	61
Ilustración 2. Imagen corporativa Salitre Mágico Bogotá	75
Ilustración 3. Imagen corporativa Mundo Aventura	76
Ilustración 4. Imagen corporativa Carruseles	76
Ilustración 5. Imagen Playland	77
Ilustración 6. Imagen corporativa videoplay	78
Ilustración 7. Imagen corporativa Divercity	80
Ilustración 8. Imagen Estructuras Infantiles	81
Ilustración 9. Número de empresas constituidas por sector año 2013	86
Ilustración 10. Canales de comercialización	156
Ilustración 11. Logotipo de la empresa	162
Ilustración 12. Diagrama de operación de la prestación del servicio	186

	Pág.
Ilustración 13. Distribución en planta Divercity	197
Ilustración 14. Organigrama DIVERCITY	213

RESUMEN

TITULO: Estudio de factibilidad para la creación de un centro de entretenimiento familiar en el municipio de Barrancabermeja¹

AUTORES:² Roxy Andrea Bello Montoya, Diana María Carrillo Cañas

PALABRAS CLAVES: Bolo americano, zapatillas, videojuegos, pistas, diversión, entretenimiento, familiar.

DESCRIPCIÓN:

El siguiente estudio analiza la posibilidad de crear en Barrancabermeja un Centro de Entretenimiento Familiar, orientado hacia la prestación de servicios de alquiler de pistas de bolo americano, zapatillas y videojuegos, partiendo del estudio de mercado como punto de partida, desarrollando el estudio técnico, administrativo, financiero y respectiva evaluación que permitan determinar la viabilidad del proyecto.

El estudio de mercados realizado, permitió confirmar que este tipo de empresa tiene gran aceptación en el sector de servicios con un 86.2% de interés en acceder a este tipo de servicio por parte de la población objeto de este estudio; asimismo, se determinó para el horizonte de planeación corresponde al período 2014-2019. Al inicio del proyecto se estima un total de 77.817 horas requeridas para los servicios de bolo americano y videojuego, hacia el 2019 esta se habrá aumentado a 88.043 horas respectivamente.

En el estudio técnico se establecieron los requerimientos de las máquinas para la prestación del servicio, analizando sus características y disponibilidad en el mercado, además de la localización de la nueva empresa.

Respecto al tema administrativo se definieron los cargos, estructura administrativa y tipo de sociedad. Finalmente se realiza el análisis y evaluación financiera, estudios que permitieron establecer la viabilidad económica del proyecto, obteniendo resultados favorables, los cuales vislumbran amplias posibilidades de desarrollo para la nueva empresa. En el caso del valor presente neto estimado para este proyecto fue de: \$282.991.031; mientras para la Tasa Interna de Retorno se obtuvo como resultado del 37,69% lo que evidencia un retorno sobre la inversión mayor que la tasa de oportunidad 13,04%, es decir que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero además de producir un rendimiento adicional, por lo tanto resulta llamativo.

¹Trabajo de grado

²Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial, Director: Luis Francisco Hernández Acevedo

ABSTRACT

TITLE: Feasibility study for the creation of a family entertainment center in the town of Barrancabermeja³.

AUTHORS: Roxy Andrea Bello Montoya, Diana María Carrillo Cañas⁴

KEYWORDS: Bowling, shoes, video games, tennis, fun, entertainment, family.

DESCRIPTION:

The following study examines the possibility of creating in Barrancabermeja Family Entertainment Center, oriented towards the provision of rental of tennis bowling, shoes and games, based on the market study as a starting point, developing the technical study, administrative, financial and respective assessment to determine the viability of the project.

Market research carried out, allowed to confirm that this type of company has wide acceptance in the services sector with 86.2% interest in access to such services by the population under study; also determined for the planning horizon corresponds to the period 2014-2019. When the project a total of 77,817 hours required for services and bowling game, by 2019 this will have increased to an estimated 88,043 hours respectively.

The technical study requirement for the machines of the service is established, analyzing their characteristics and availability in the market as well as the location of the new company.

Regarding the issue administrative charges, administrative structure and type of society were defined. Finally, the analysis and financial evaluation studies allowed establishing the economic viability of the project is done, obtaining favorable results, which loom large development opportunities for the new company. For the estimated net present value for this project was: \$ 282,991,031; while for the internal rate of return was obtained as a result of 37.69% which shows a return on investment greater than the rate of 13.04% chance, meaning that the return of the project is sufficient to compensate for the opportunity cost Money well as producing additional performance, so it is striking.

³Trabajo de grado

⁴Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial, Director: Martha Cecilia Rodríguez Suárez

GLOSARIO

Approach: 1) El espacio físico del suelo sobre el que el jugador desliza -hecho de una superficie diferente al del resto del suelo de la bolera- durante la ejecución del tiro. Zona de 16 pies de longitud situada entre la antepista y la línea de falta, que separa el approach de la pista en sí 2) Se conoce como approach a todo el proceso de caminar sobre la pista durante la ejecución del tiro.

Bolo americano: El bolo americano, boliche o bowling es un deporte que se realiza en recintos cerrados y consiste en derribar un conjunto de piezas de madera (llamados bolos, pinos o palitroques) mediante el lanzamiento de una pesada bola contra ellos. A diferencia de otras modalidades de juegos de bolos, en ésta, la bola rueda o se desliza y no se lanza al aire.

Bolos: Obstáculos en forma de pinos que se colocan verticalmente formando tres hileras paralelas, para que sean derribadas en el mayor número posible, lanzando bolas.

Bumpers para niños: El bumpers para niños, es un casco protector para niños que empiezan a dar sus primeros pasos a partir de los 8 meses aproximadamente.

Centro de entretenimiento familiar: Son aquellos que se instalan en Centros Comerciales, Cajas de Compensación, Hipermercados y Conglomerados Comerciales, casi siempre bajo techo. Como parte de la oferta de entretenimiento de los propios Centros Comerciales, cuentan con atracciones o dispositivos de entretenimiento para toda la familia.

Ciente: Persona natural o jurídica que utiliza los bienes o servicios que otra persona natural o jurídica ofrece o vende.

Consola de videojuegos: Consola, del francés console, es un término con varios usos y significados. El más habitual es aquel que hace referencia a una consola de videojuegos o videoconsola, que es el dispositivo que ejecuta juegos electrónicos contenidos en discos compactos, cartuchos, tarjetas de memoria u otros formatos.

Consola Xbox: La Xbox es una consola de videojuegos desarrollada por Microsoft, que pertenece a la sexta generación de consolas. Su primer lanzamiento fue el 15 de noviembre de 2001 en América del Norte, 22 de febrero de 2002 en Japón, y 14 de marzo de 2002 en Europa, Asia y Oceanía.

Demanda: Se denomina así a la decisión de los usuarios o clientes finales de adquirir un bien o servicio para satisfacer una demanda o necesidad.

Deporte: Se denomina deporte a la actividad física pautada conforme a reglas y que se practica con finalidad recreativa, profesional o como medio de mejoramiento de la salud.

Entretenimiento: El concepto de entretenimiento es aquel que se utiliza para designar a todas aquellas actividades relacionadas con el ocio y el divertimento de una persona o de un conjunto de personas.

Oferta: Cantidad de producto que una empresa productiva está en capacidad de ofrecer al mercado para satisfacer una demanda.

Pista: La pista es la zona por la que rueda la bola de bolos cuando se tira. Está dividida en 39 tablas o listones y tiene unas dimensiones reguladas y regulares.

De anchura tiene 42 pulgadas, y de longitud, desde la línea de falta, 60 pies hasta el centro del bolo 1 y 64 hasta la última fila de bolos.

Razones Financieras: Son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica o financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

Tecnología: Conjunto de conocimientos aplicados en la elaboración y colocación en el mercado de un determinado producto para el bien del hombre y/o empresa. Medios y procedimientos para la fabricación de productos industriales.

Videojuegos: Máquina electrónica para uno o dos jugadores que simula, peleas, carreras de automóviles, entre otros.

Zapatos normales o básicos: se trata de un zapato sencillo cuya principal diferencia respecto a los de las boleras es que son específicos para diestros o zurdos. La particularidad está en la suela, que es diferente en un pie. En los bolos, el jugador diestro utiliza la pierna izquierda para deslizar en el último paso de su aproximación al tiro, y los zurdos la derecha. Por ello, los zapatos no son iguales. Una de las suelas es de un material diferente que permite deslizar de forma cómoda en el approach y otra para, por el contrario, tendrá una superficie diferente para evitar que resbalemos al andar.

Zapatos de gama alta: Mientras los zapatos normales tienen un tipo de suelo fijo, los zapatos de gama alta ofrecen una particularidad muy interesante: tienen suelas y tacones intercambiables. El ejemplo más claro para comparar son las bolas de fútbol que utilizan los profesionales, que tienen tacos intercambiables para según qué superficies. En el bowling ocurre lo mismo. Aunque parece que siempre se anda sobre la misma superficie, en realidad no es así.

INTRODUCCIÓN

El siguiente documento tiene como finalidad presentar los resultados del estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio de Barrancabermeja, orientado a los videojuegos y al bowling (bolo americano). Dicho espacio se constituye en una propuesta de negocio que garantizará a la ciudad un lugar para desarrollar actividades recreativas que integren el núcleo familiar de una forma sana y divertida.

Actualmente, en el municipio existen diversas propuestas de negocio orientadas al entretenimiento; sin embargo, el desarrollo económico y social que se espera para Barrancabermeja en los próximos años, motivado por la ejecución de obras de infraestructura de impacto para la región y el país, tales como el programa de modernización de la refinería de Barrancabermeja, la plataforma logística multimodal, la ruta del sol, la vía Yuma, entre otros megaproyectos, hacen que en el municipio se demanden cada vez más mayor cantidad de bienes y servicios, siendo este un factor favorable para el desarrollo de la propuesta.

Para una mejor comprensión y análisis de la información, el documento se dividió en seis capítulos, los cuales responden a los lineamientos y estructura recomendados por la universidad, así:

Un primer capítulo, el cual hace referencia a las generalidades del proyecto, en el cual se describe los antecedentes, panorama del sector del entretenimiento a nivel mundial, nacional y local; asimismo, se presenta el contexto geográfico en el que se desarrollará la idea de negocio, así como los aspectos legales relacionados con este tipo de empresa.

El segundo capítulo contempla el estudio de mercados, el cual permitió identificar los aspectos más importantes relacionados con la demanda y oferta de las actividades de ocio y entretenimiento en la ciudad.

En el tercer capítulo se analizó la propuesta de negocio desde el punto de vista técnico, lo que permitió identificar las características de la operación, así como cada uno de los recursos requeridos para su funcionamiento.

El cuarto capítulo corresponde al estudio administrativo, donde se establece la forma de constitución de la empresa, su estructura organizacional, las responsabilidades y funciones de los empleados.

En el quinto capítulo se desarrolla el estudio financiero del proyecto, considerando las inversiones, el capital de trabajo, las **Fuentes** de financiación, los flujos de caja, que permiten llevar a cabo el montaje y puesta en marcha de la empresa que se propone.

En el sexto capítulo se presenta la evaluación social, ambiental y financiera del proyecto. En este se evalúan los distintos indicadores económicos que determinan la viabilidad económica del negocio y sostenibilidad en el tiempo.

Finalmente, se presentan las conclusiones referentes a cada una de las etapas del proyecto; asimismo se enuncian algunas recomendaciones y consideraciones de los autores del proyecto para el desarrollo de la empresa en el futuro.

1 PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1 ANTECEDENTES

A lo largo de la historia todas las sociedades y culturas han dedicado tiempo al ocio y la recreación, al placer, el juego, el relajamiento, el simulacro, el azaroso disfrute, el gozo, la convivencia, la fiesta, la comunión mística, la diversión y claro está, al entretenimiento.

Todas las culturas y grupos sociales del orbe, además de espacios y horarios para dormir, comer, trabajar, educarse, rezar o distraerse, se han procurado espacios-tiempos lúdicos para auto desarrollarse y sobrellevar la contingencia del mundo, para abolir el tedio vital, suspender de forma reglamentada la razón y tratar de ahuyentar los estragos de la insoportable melancolía ociosa⁵.

En su acepción popular y también entre diversos expertos, se suele asumir una noción de entretenimiento como sinónimo de «distracción», vinculada a la disponibilidad de tiempo libre y orientada a evitar el aburrimiento (Brian David Johnson, 2010). De manera más general el concepto de entretenimiento es usado para referirse al conjunto de actividades relacionadas con el ocio y diversión sea de manera individual o colectiva.

⁵ Revista Luciérnaga. Facultad Comunicación Audiovisual. Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Año 3, Edición 5, Medellín, Colombia 2011, ISSN 2027-1557. La sociedad del entretenimiento y su imperativo superyoico de goce: El fenómeno de lo lúdico.

El concepto de entretenimiento ha variado a lo largo del tiempo y dependiendo de cada sociedad, generándose distintos significados que varían de acuerdo a cada región y al contexto histórico, es decir que lo que en otra época pudo considerarse como entretenimiento actualmente no lo es; esto se justifica en la medida en que las personas disponen de una gran variedad de alternativas para divertirse, y principalmente por la importancia e impacto que tiene sobre la sociedad hoy en día la tecnología y medios de comunicación, como un mecanismo que facilita el acceso a diferentes propuestas de entretenimiento.

A lo largo de la historia el ser humano ha encontrado diversas formas de entretenerse y divertirse, pasando desde la industria de la cultura que incluye las artes plásticas (pintura, escultura y fotografía), artes escénicas (teatro, ballet, danza, opera y orquestas), museos y galerías, bibliotecas, viajes de placer y el turismo cultural. Así como el entretenimiento asociado a la comunicación que aborda la publicidad, industrial editorial (prensa y libros), la radio, la producción musical, reproducción musical, a través de tablets, iPod; además de la televisión, cinematografía, máquinas y videojuegos, teléfonos celulares e internet.

Otras formas de entretenimiento que se han consolidado en el tiempo incluyen: los circos, espectáculos con animales, parques temáticos, ferias, festivales, salones para eventos y fiestas, conciertos y espectáculos musicales. Así mismo se destacan los bares, discotecas, cabarets, restaurantes, cantinas, cafés, centros nocturnos, table dance, entre otros.

En Barrancabermeja, la industria del entretenimiento se constituye en uno de los sectores económicos que ofrece amplias posibilidades para la generación de ingresos a la población. En los últimos años esta actividad ha cobrado gran importancia en el municipio, debido al desarrollo y crecimiento que se ha generado en el municipio gracias al desarrollo de distintas obras de infraestructura que se tienen influencia directa sobre la localidad.

Actualmente el municipio dispone de una gran variedad de espacios de carácter público y privado, en los cuales se pueden desarrollar distintas actividades de entretenimiento y de sano esparcimiento, entre estos se destacan: los clubes, sitios turísticos como el Museo del Petróleo, Cristo Petrolero, Paseo de la Cultura, Paseo Yuma, Ciénega San Silvestre, Ciénega El Llanito y las haciendas bufaleras; escenarios deportivos como: Villa Olímpica, Canchas Municipales de Tejo, Canchas y parques localizados en distintas comunas de la ciudad; dos centros comerciales como el San Silvestre y el Éxito, entre otros.

1.2 CONCEPTO DE ENTRETENIMIENTO

El término “entretenimiento” es conceptualmente “rico” se le enlaza con conceptos Como: tiempo libre, ocio, diversión, distracción, recreación, juego y placer.

Para el Diccionario de Construcción y Régimen de la Lengua Castellana la palabra entretener se refiere a dos cosas: la primera de ellas al sencillo acto de retener o guardar “algo dentro de algo”, y en segundo lugar, alude al hecho de conservar, mantener, sostener o hacer que una cosa no se extinga o estropee. Vinculado a esto, María Moliner (1966) en su Diccionario del uso del español ha dicho que más bien entretener significa distraer a alguien impidiendo que siga su camino, que siga haciendo lo que hacía o que vaya a un sitio o empiece a hacer otra cosa. En el Diccionario de autoridades de la Real Academia (1990) se entiende, por entretener, el placer a que nos aplicamos para pasar el tiempo o descansar de algo serio.

Para Pavis (1983:161-162) el término entretenimiento refiere a introducir éntrelas diversas partes de los espectáculos, o a su término, un “entremés bailado y cantado”. Este uso proviene del teatro del siglo XVII y XVIII. En el Panléxico de Juan de Peñalver (1842) se señala que entretenimiento “...indica una ligera ocupación, suficiente para libertarnos del fastidio de una completa ociosidad, haciendo nos pasar el tiempo de modo que nos sea menos pesado nuestra completa inacción: es propiamente un pasatiempo”.

En cuanto a la diversión indica que “se refiere a algo de mayor interés, demás agradable ocupación que no solo nos ocupa el tiempo, sino que nos apega a interés con afición y aún con pasión: entreteniéndonos pasamos el tiempo; divirtiéndonos gozamos de él. El placer que nos entretiene siempre es frívolo y ligero; el que nos divierte es más vivo, fuerte e interesante”.

En éste mismo sentido, en el Diccionario Avanzado de Sinónimos y Antónimos de la Lengua Española (2000: 276) se señala que “entretener” quiere decir: divertir, recrear, distraer, solazar. Manuel Seco, en su Diccionario de Dudas y Dificultades de la Lengua Española (1986: 1871), ha dicho que por entretenimiento se alude tanto a la acción de entretener como a la cosa que entretiene. Para el WebsterThird Unabridged International Dictionary, se entiende, por entretenimiento, la acción o efecto de entretenerse o divertirse, o hacer pasar un rato agradable a alguien; algo que divierte o entretiene, u ocupa la atención de manera agradable.

En el marco de la sociedad de consumo, el ya citado experto en economía de la cultura Harold Vogel, ha señalado que “cualquier cosa que estimule, incentive o de otra manera genere una condición de diversión placentera podría llamar se entretenimiento advierte que la palabra francesa divertissement quizá capture mejor la esencia del término y agrega que entretenimiento podría ser bastante más que una mera diversión. En tal sentido es algo considerado universalmente interesante

y atractivo, ya que cuando logra generar lo que intenta, te conmueve emocionalmente. Así como la raíz latina del verbo tenere sugiere, te coge: te llega al alma” (Vogel, 2004: 11).

Si a la flexibilidad conceptual del concepto de entretenimiento se le suman los sinónimos de “distracción”, “esparcimiento”, “diversión” y “pasatiempo” comprenderemos el por qué las industrias del ocio utilicen el término para designar a todos “aquellos productos o servicios diseñados para ofrecer estímulos agradables a ciertas audiencias masivas a cambio de dinero” (Sayre y King, 2003: 1). En otras palabras, el entretenimiento en el marco de las industrias de la cultura, el ocio y la recreación debe ser entendido como “todo como aquello que produce una experiencia placentera o satisfactoria” (Vogel, 2004: 21); todos aquellos mensajes, productos o actividades que buscan de alguna manera generar un estado psicológico de satisfacción y felicidad [16] que buscan, siempre, movernos emocionalmente.

En tanto la satisfacción que provoca el entretenimiento, no importa si su efecto se logra de forma activa o pasiva, comprende una dimensión estrictamente personal y subjetiva, como por ejemplo escuchar un CD, asistir a un concierto, etc. Y ya que el entretenimiento integra un sin fin de actividades y prácticas muy diferentes, es fundamental que se reconozca que éste, como causa, “solo es observable a través de su efecto” (Vogel, 2004: 12). En tal perspectiva, y siguiendo a Vogel (2001) se trata, por supuesto, de un entretenimiento subordinado a la “recreación” ya que no todas las actividades de entretenimiento son necesariamente recreativas.

Sayre y King (2003: 1) delimita el término de entretenimiento señalando lo que éste no es:

El entretenimiento no es arte (porque aunque posee un claro componente estético y muchas veces ha borrado las fronteras entre el arte y la cultura popular o la de masas, no tiene por objetivo central ubicarse o ser valorado dentro de mundo del arte.

El entretenimiento no es algo que forme parte de la vida cotidiana, porque aunque cruce e impacte con fuerza la vida común y ordinaria, para funcionar suele presentarse como algo extra-ordinario.

El entretenimiento no tiene jamás intenciones de corte intelectual (porque aunque el entretenimiento involucre ideas, reflexiones o críticas, una de sus grandes características es que no busca identificarse explícitamente como algo puramente racional y analítico.

El entretenimiento por lo regular no tiene una declarada pretensión de orden moral (y es que aunque implique valores, juicios y concepciones culturales, el entretenimiento no se produce o crea exclusivamente para ser juzgado como éticamente bueno o malo)⁶.

1.3INDUSTRIA DE LOS MEDIOS Y ENTRETENIMIENTO

La Industria de los Medios y el Entretenimiento es una de las que más está creciendo mundialmente. También lo hace en forma regional y en cada país.

Los sectores que incluye son:

⁶ Ibíd.

- ❖ Medios audiovisuales: televisión, cine, radio, etc.
- ❖ Artes escénicas: teatro y cualquier otra manifestación de espectáculos en vivo, shows artísticos y musicales y la industria de la música en todas sus formas
- ❖ El deporte
- ❖ Los videojuegos
- ❖ los parques temáticos, museos y centros de entretenimiento
- ❖ La industria editorial
- ❖ Todas aquellas propuestas de comunicación y entretenimiento apoyadas en las nuevas tecnologías.

Los desarrollos tecnológicos y la masificación de las comunicaciones están generando una transformación crucial. A su vez, existe una fuerte sinergia entre los componentes de la industria y con sectores externos a ella.

1.3.1 Medios Audiovisuales. Hablar de la historia de estos recursos es hablar de la historia de la televisión, el cine, las películas, de la animación, entre otros, en su forma analógica o digital. Es hablar de desarrollos científicos y tecnológicos.

La idea de recrear la ilusión del movimiento con una serie de dibujos es más antigua que el nacimiento del cine. Algunos historiadores se remontan a la

prehistoria, en la que, mediante pinturas rupestres, se intentaba expresar movimiento, pese a mantenerse estáticos.

1.3.2 Artes escénicas. Las artes escénicas como el teatro, el circo, la danza, la ópera y otras de creación más reciente como la performance, constituyen manifestaciones socioculturales y artísticas que se caracterizan tanto por los procesos comunicativos singulares que le son propios, como por el hecho de que se materializan en la escena a través de la síntesis e integración de otras expresiones artísticas, desde las literarias hasta las plásticas.

La teatralidad, como elemento diferencial del hecho escénico, presenta múltiples formas, y así, se manifiesta en una danza popular en una comedia de capa y espada o en las propuestas más novedosas de presentación escénica, sin olvidar otras manifestaciones de carácter tradicional que todavía hoy celebran en multitudes de comunidades como, por ejemplo, las fiestas populares, donde se hace uso, implícita o explícitamente, de recursos e instrumentos expresivos típicos de drama.

La expresión teatral, características singular y diferencial de las artes escénicas, se entiende como una manifestación humana de carácter cultural y artístico, en la que se produce un acto comunicativo entre un actor y un espectador, considerando que términos como actor y espectador se pueden aplicar a una gama variada de sujetos, sin circunscribirlos necesariamente al espacio de una sala de teatro. La expresión teatral tiene su génesis y fundamento en la expresión dramática, aquel tipo de conducta en la que los seres humanos, en su

comportamiento cotidiano, hacen uso del juego de roles en sus procesos de expresión y comunicación⁷.

1.3.3El deporte. La historia del deporte se remonta a miles de años atrás. Ya en el año 4000 a.C. se piensa que podían ser practicados por la sociedad china, ya que han sido encontrados diversos utensilios que llevan a pensar que realizaban diferentes tipos de deporte. También los hombres primitivos practicaban el deporte, no con herramientas, pero sí en sus tareas diarias; corrían para escapar de los animales superiores, luchaban contra sus enemigos y nadaban para desplazarse de un lugar a otro a través de los ríos.

También en el Antiguo Egipto se practicaban deportes como la natación y la pesca, para conseguir sobrevivir sin necesidad de muchas de las comodidades que posteriormente fueron surgiendo. Las artes marciales comenzaron a expandirse en la zona de Persia.

Los primero Juegos Olímpicos tuvieron lugar en el año 776 a.C. duraban únicamente seis días y constaban de pocas pruebas deportivas: combates, carreras hípicas y carreras atléticas entre los participantes. Aunque no fueran los actuales Juego Olímpicos, sí empezaban a tomar forma de lo que conocemos.

Ya en el siglo XIX se utilizaban las competiciones a modo de deporte y guerra entre los pueblos vecinos, en deportes que podrían considerarse en ambos

⁷ Documento Artes escénicas.

<http://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57787/ARTESCENICAS.pdf/72f9f067-4886-4813-9de5-4e6990da642a>. Recuperado el 15 de octubre de 2013,

<http://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57787/ARTESCENICAS.pdf/72f9f067-4886-4813-9de5-4e6990da642a>.

sentidos, como son el tiro con arco o la esgrima. En Inglaterra, en cambio, surgieron deportes en los cuales no luchabas únicamente contra tu adversario, sino que también entraba en juego la lucha contra los medios naturales, como podían ser el agua o el viento, dando lugar a deportes como las regatas o la vela, además de otros también actuales como el rugby.

A lo largo del siglo XX se fueron consolidando los deportes ya existentes hasta el momento, y se fue ampliando el rango de deportes conocidos, como el fútbol, el waterpolo o el tenis de mesa.

Los primeros Juegos Olímpicos, tal y como los conocemos en la actualidad, tuvieron lugar en Grecia en el año 1892, en la pequeña ciudad de Olimpia. Se organizaban, como ahora, cada cuatro años, y en ellos se desarrollaban todas las prácticas deportivas conocidas hasta ese momento. Permitía enfrentar a gran diversidad de deportistas, que cada vez fueron creciendo y empezó a surgir el deporte profesional a medida que se extendían las disciplinas y el deporte iba tomando popularidad en la sociedad⁸.

1.3.4 Los videojuegos. Durante bastante tiempo ha sido complicado señalar cuál fue el primer videojuego, principalmente debido a las múltiples definiciones de este que se han ido estableciendo, pero se puede considerar como primer videojuego el Nought and crosses, también llamado OXO, desarrollado por Alexander S. Douglas en 1952. El juego era una versión computarizada del tres en raya que se ejecutaba sobre la EDSAC y permitía enfrentar a un jugador humano contra la máquina.

⁸http://aprendesobreeldeporteylasalud.blogspot.com/2013_03_01_archive.html, recuperado el 18 de octubre de 2013 de http://aprendesobreeldeporteylasalud.blogspot.com/2013_03_01_archive.html

En 1958 William Higginbotham creó, sirviéndose de un programa para el cálculo de trayectorias y un osciloscopio, Tennis for Two (tenis para dos): un simulador de tenis de mesa para entretenimiento de los visitantes de la exposición Brookhaven National Laboratory.

Este videojuego fue el primero en permitir el juego entre dos jugadores humanos. Cuatro años más tarde Steve Russell, un estudiante del Instituto de Tecnología de Massachussets, dedicó seis meses a crear un juego para computadora usando gráficos vectoriales: Spacewar.

En este juego, dos jugadores controlaban la dirección y la velocidad de dos naves espaciales que luchaban entre ellas. El videojuego funcionaba sobre un PDP-1 y fue el primero en tener un cierto éxito, aunque apenas fue conocido fuera del ámbito universitario.

En 1966 Ralph Baer empezó a desarrollar junto a Albert Maricon y Ted Dabney, un proyecto de videojuego llamado Fox and Hounds dando inicio al videojuego doméstico. Este proyecto evolucionaría hasta convertirse en la Magnavox Odyssey, el primer sistema doméstico de videojuegos lanzado en 1972 que se conectaba a la televisión y que permitía jugar a varios juegos pregrabados⁹.

⁹ Historia de los videojuegos <http://www.fib.upc.edu/retro-informatica/historia/videojocs.html>, recuperado el 16 de octubre de 2013 de: <http://www.fib.upc.edu/retro-informatica/historia/videojocs.html>

1.3.4.1 La eclosión de los videojuegos (1970-1979). Un hito importante en el inicio de los videojuegos tuvo lugar en 1971 cuando Nolan Bushnell comenzó a comercializar Computer Space, una versión de Space War, aunque otra versión recreativa de Space War como fue Galaxy War puede que se le adelantara a principios de los 70 en el campus de la universidad de Standford.

La ascensión de los videojuegos llegó con la máquina recreativa Pong que es considerada la versión comercial del juego Tennis for Two de Higginbotham. El sistema fue diseñado por Al Alcom para Nolan Bushnell en la recién fundada Atari.

El juego se presentó en 1972 y fue la piedra angular del videojuego como industria. Durante los años siguientes se implantaron numerosos avances técnicos en los videojuegos (destacando los microprocesadores y los chips de memoria). Aparecieron en los salones recreativos juegos como Space Invaders (Taito) o Asteroids (Atari)¹⁰.

1.3.4.2 La década de los 8 bits (1980-1989). Los años 80 comenzaron con un fuerte crecimiento en el sector del videojuego alentado por la popularidad de los salones de máquinas recreativas y de las primeras videoconsolas aparecidas durante la década de los 70.

¹⁰ Ibid

Durante estos años destacan sistemas como Oddyssey 2 (Phillips), Intellivision (Mattel), Colecovision (Coleco), Atari 5200, Commodore 64, Turbografax (NEC). Por otro lado en las máquinas recreativas triunfaron juegos como el famoso Pacman (Namco), Battle Zone (Atari), Pole Position (Namco), Tron (Midway) o Zaxxon (Sega).

El negocio asociado a esta nueva industria alcanzó grandes cosas en estos primeros años de los 80, pero sin embargo, en 1983 comenzó la llamada crisis del videojuego, afectando principalmente a Estados Unidos y Canadá, y que no llegaría a su fin hasta 1985.

Japón apostó por el mundo de las consolas con el éxito de la Famicom (llamada en occidente como Nintendo Entertainment System), lanzada por Nintendo en 1983 mientras en Europa se decantaba por los microordenadores como el Commodore 64 o el Spectrum.

A la salida de su particular crisis los norteamericanos continuaron la senda abierta por los japoneses y adoptaron la NES como principal sistema de videojuegos. A lo largo de la década fueron apareciendo nuevos sistemas domésticos como la Master System (Sega), el Amiga (Commodore) y el 7800 (Atari) con juegos hoy en día considerados clásicos como el Tetris.

A finales de los 80 comenzaron a aparecer las consolas de 16 bits como la Mega Drive de Sega y los microordenadores fueron lentamente sustituidos por las computadoras personales basadas en arquitecturas de IBM.

En 1985 apareció Super Mario Bros, que supuso un punto de inflexión en el desarrollo de los juegos electrónicos, ya que la mayoría de los juegos anteriores sólo contenían unas pocas pantallas que se repetían en un bucle y el objetivo

simplemente era hacer una alta puntuación. El juego desarrollado por Nintendo supuso un estallido de creatividad. Por primera vez teníamos un objetivo y un final en un videojuego. En los años posteriores otras compañías emularon su estilo de juego.

En el campo de las recreativas, destacaron videojuegos como Defender, Rally-X, Dig Dug, Bubble Bobble, Gauntlet, Out Run o Shinobi además de producirse un cambio en cuanto a la nacionalidad de los juegos pasando a ser Japón la mayor productora.

Otra rama de los videojuegos que creció con fuerza fue la de los videojuegos portátiles. Estos comenzaron a principios de los 70 con los primeros juegos completamente electrónicos lanzados por Mattel, los cuales difícilmente podían considerarse como videojuegos, y fueron creciendo en popularidad gracias a conversiones de recreativas como las realizadas por Coleco o adictivos microjuegos como las Game & Watch de Nintendo. La evolución definitiva de las portátiles como plataformas de videojuego llegó en 1989 con el lanzamiento de la Game Boy (Nintendo)¹¹.

¹¹ Ibid

1.3.4.3 La revolución de las 3 D (1990-1999). A principios de los años 90 las videoconsolas dieron un importante salto técnico gracias a la competición de la llamada "generación de 16 bits" compuesta por la Mega Drive, la Super Nintendo Entertainment de Nintendo, la PC Engine de NEC, conocida como TurboGrafx en occidente y la CPS Changer de (Capcom).

Junto a ellas también apareció la Neo Geo (SNK) una consola que igualaba las prestaciones técnicas de un arcade pero demasiado cara para llegar de forma masiva a los hogares.

Esta generación supuso un importante aumento en la cantidad de jugadores y la introducción de tecnologías como el CD-ROM, una importante evolución dentro de los diferentes géneros de videojuegos, principalmente gracias a las nuevas capacidades técnicas.

Mientras tanto diversas compañías habían comenzado a trabajar en videojuegos con entornos tridimensionales, principalmente en el campo de los PC, obteniendo diferentes resultados desde las "2D y media" de Doom, 3D completas de 4D Boxing a las 3D sobre entornos pre-renderizados de Alone in Dark. Referente a las ya antiguas consolas de 16 bits, su mayor y último logro se produciría por el SNES mediante la tecnología 3-D de pre-renderizados de SGI, siendo su máxima expresión juegos como Donkey Kong Country y Killer Instinct. También surgió el primero juego poligonal en consola, la competencia de la SNES, Mega-Drive, lanzó el Virtual Racing, que tuvo un gran éxito ya que marcó un antes y un después en los juegos 3D en consola.

Rápidamente los videojuegos en 3D fueron ocupando un importante lugar en el mercado, principalmente gracias a la llamada "generación de 32 bits" en las videoconsolas: Sony PlayStation y Sega Saturn (principalmente en Japón); y la

“generación de 64 bits” en las videoconsolas: Nintendo 64 y Atari jaguar. En cuanto a los ordenadores, se crearon las aceleradoras 3D.

La consola de Sony apareció tras un proyecto iniciado con Nintendo (denominado SNES PlayStation), que consistía en un periférico para SNES con lector de CD. Al final Nintendo rechazó la propuesta de Sony, puesto que Sega había desarrollado algo parecido sin tener éxito, y Sony lanzó independientemente PlayStation. Por su parte los arcades comenzaron un lento pero imparable declive según aumentaba el acceso a consolas y ordenadores más potentes.

Por su parte los videojuegos portátiles, producto de las nuevas tecnologías más poderosas, comenzaron su verdadero auge, uniéndose a la Game Boy máquinas como la Game Gear (Sega), Linx (Atari) o la Neo Geo Pocket (SNK), aunque ninguna pudo hacerle frente a la popularidad de la Game Boy, siendo esta y sus descendientes (Game Boy Pocket, Game Boy Color, Game Boy Advance, Game Boy Advance SP) las dominadoras del mercado.

Hacia finales de la década la consola más popular era la PlayStation con juegos como Final Fantasy VII (Square), Resident Evil (Capcom), Winning Eleven 4 (Konami), Gran Turismo (Polyphony Digital) y Metal Gear Solid (konami).

En PC eran muy populares los FPS (juegos de acción en primera persona) como Quake (id Software), Unreal (Epic Megagames) o Half-Life (Valve), y los RTS (juegos de estrategia en tiempo real) como Command & Conquer (Westwood) o Starcraft (Blizzard). Además, conexiones entre ordenadores mediante internet facilitaron el juego multijugador, convirtiéndolo en la opción predilecta de muchos jugadores, y fueron las responsables del nacimiento de los MMORPG (juegos de rol multijugador online) como Ultima Online (Origin). Finalmente en 1998 apareció

en Japón la Dreamcast (Sega) y daría comienzo a la “generación de los 128 bits”¹².

1.3.4.4 Desde el 2000 el comienzo del nuevo siglo. En el 2000 Sony lanzó la anticipada PlayStation 2 y Sega lanzó otra consola con las mismas características técnicas de la Dreamcast, nada más que venía con un monitor de 14 pulgadas, un teclado, altavoces y los mismos mandos llamados Dreamcast Drivers 2000 Series CX-1.

Microsoft entra en la industria de las consolas creando la Xbox en 2001.

Nintendo lanzó el sucesor de la Nintendo 64, la Gamecube, y la primera Game Boy completamente nueva desde la creación de la compañía, la Game Boy Advance. Sega viendo que no podría competir, especialmente con una nueva máquina como la de Sony, anunció que ya no produciría hardware, convirtiéndose sólo en desarrolladora de software en 2002.

El ordenador personal PC es la plataforma más cara de juegos pero también la que permite mayor flexibilidad. Esta flexibilidad proviene del hecho de poder añadir al ordenador componentes que se pueden mejorar constantemente, como son tarjetas gráficas o de sonido y accesorios como volantes, pedales y mandos, etc. Además es posible actualizar los juegos con parches oficiales o con nuevos añadidos realizados por la compañía que creó el juego o por otros usuarios.

¹² Ibid

1.3.5 Los parques temáticos, museos y centros de entretenimiento. De entrada el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define a la palabra parque en su primera acepción como “terreno o sitio cerrado y con plantas, para caza, recreo, generalmente inmediato a un palacio o a una población”. Por tanto, en esta definición se encuentran las claves del concepto “parque”. Primero es un recinto cerrado, en segundo lugar ese recinto tiene plantas, y por último su finalidad es el recreo.

Respecto al concepto de temático este se remite a una motivación o tema que hace homogéneo todo el conjunto del parque. Una tematización que tiene un doble componente. Por un lado presenta un carácter emocional ya que se pretende que los visitantes, además de divertirse, se relajen y se sientan en otro espacio y lugar. Pero también presenta un contenido económico por cuanto se intenta con ella que el visitante aumente su gasto en el parque.

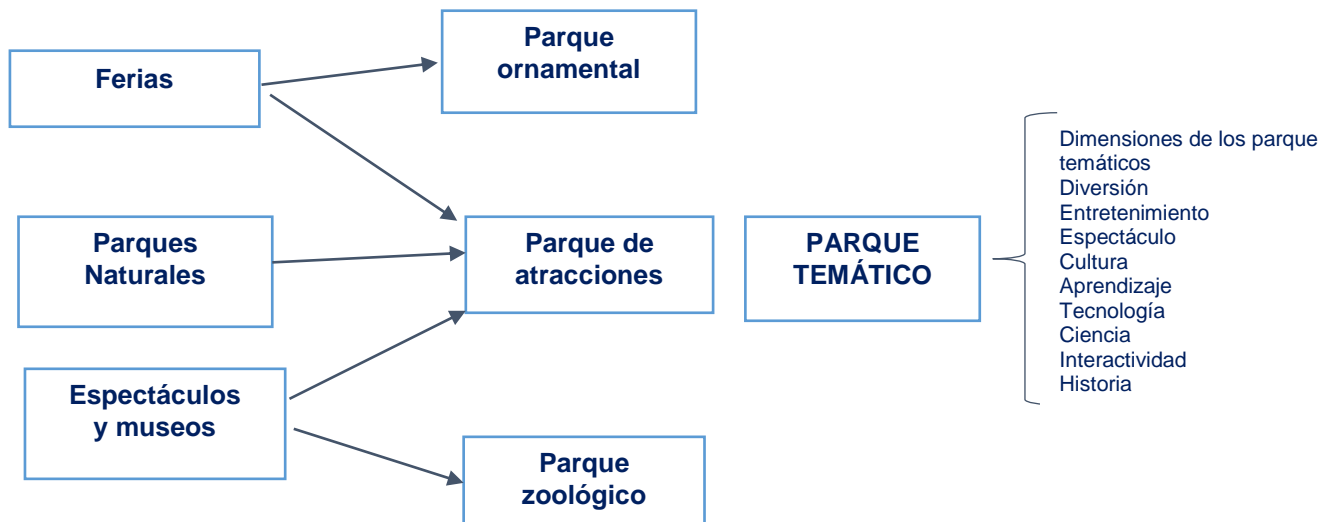
Otro sentido que adopta la palabra temático es la especialización. El parque temático es un lugar especializado en la satisfacción de una demanda de ocio y diversión, sobre la base de conseguir aislamiento del visitante del entorno cotidiano haciéndole vivir durante unas horas en un mundo mágico hecho realidad a través de todos los sentidos. Se trata en definitiva que el visitante experimente la vivencia de un mundo irreal hecho realidad.

De otra parte, el moderno concepto de parque temático procede de la evolución que han experimentado los parques de recreo y atracciones colectivas en un

proceso de creciente integración que pasa por el eje central de los parques de atracciones que son su antecedente más inmediato¹³.

En la siguiente ilustración se resume su evolución histórica:

Ilustración 15 Evolución histórica del concepto de parque temático



Fuente. Documento Nuevo Segmento Emergente del Turismo: Los Parques Temáticos. Rafael Steve Secall. Profesor Titular de Economía Aplicada Universidad de Málaga

1.3.6 La industria editorial. El conjunto de las industrias culturales ocupa un lugar estratégico en la economía mundial. Los millones de dólares que mueven alrededor del globo y los porcentajes crecientes que ocupan en la composición del

¹³ Documento Nuevo Segmento Emergente del Turismo: Los Parques Temáticos. Rafael Steve Secall. Profesor Titular de Economía Aplicada Universidad de Málaga

PIB atraen la atención del capital trasnacional, interés que se acentúa al considerar las particularidades que distinguen la producción y comercialización de los bienes y servicios culturales del resto de las actividades manufactureras –entre las que sobresale su, recientemente, revelada capacidad de soportar mejor los efectos negativos de la presente crisis económica global.

Son los países desarrollados los que dominan el mercado de publicaciones, con alrededor de 80% del total de exportaciones en 2008. Las exportaciones europeas alcanzaron los 27,5 mil millones de dólares y de esta región son ocho de los diez principales exportadores. Alemania y Estados Unidos son los líderes exportadores, a cada uno corresponde 24% del mercado mundial de exportaciones para los bienes creativos.

Los países subdesarrollados también registraron crecimiento en sus exportaciones de publicaciones y otros impresos, al pasar de 3,2 mil millones de dólares en 2002 a 8,1 mil millones en 2008, gracias a la participación de China. Los libros se alzaron con la mayor cuota de mercado y de 2,1 mil millones en 2002 escalaron a 5,1 mil millones en 2008. Con una tasa de crecimiento anual de 8,7%, las exportaciones chinas pasaron de 535 millones de dólares a 2,4 mil millones, si bien los datos no nos permiten distinguir entre los bienes “hechos” en China de aquellos “creados” en China. (UNCTAD y UNDP, 2010). En 2010 China exportó 965.000 títulos de libros, publicaciones periódicas y publicaciones electrónicas, 4,9% más que el año anterior.

Hasta 2008 la industria editorial parecía invulnerable a los efectos negativos de la crisis económica global. Sin embargo, los golpes de la recesión económica parecen haber hecho impacto desde 2009. A tenor con el comportamiento económico internacional, el mercado del libro registró ese año una contracción de

14,2% de las exportaciones, con un total de ventas mundiales de 15.577 millones de dólares. (CERLALC, 2010).

Vale destacar que el grueso de las estadísticas compiladas para los productos editoriales no contempla a los libros electrónicos, segmento del mercado en expansión. Su mera inclusión modifica la apreciación pesimista del desempeño económico de la industria editorial. Solo algunos datos que ilustran el dinamismo de los productos editoriales en su versión digital. La International Data Corporation en su informe de 2011 da cuenta de que, a lo largo de 2010, se vendieron en todo el mundo 12,8 millones de lectores digitales, lo que representa un aumento de 325% con respecto a 2009. Aproximadamente la mitad fueron comercializados durante el último trimestre. (Observatorio de la Lectura y el Libro, 2011). En 2016, el gasto mundial en libros digitales sumará 20 800 millones de dólares, cifra equivalente a casi el 18% del mercado editorial, según el informe GEMO. (Agencia Reforma, 2013). Según datos de la asociación Book Industry Study Group, las previsiones más conservadoras apuntaban a que, en 2020, el 50% del mercado mundial del libro será digital. (Ruiz Mantilla, 2011).

No obstante, algunas posibilidades que se abren a los creadores, productores y consumidores del libro, asociadas a las transformaciones múltiples impulsadas por el desarrollo tecnológico en la informática y las comunicaciones. Si bien parece ser la industria editorial la más demorada en la carrera de la reciente revolución tecnológica, en los últimos años se asiste a una competencia cerrada que busca incorporar al libro y su universo a la era digital.

Apple y Amazon son los motores que impulsan el desarrollo del libro electrónico. Ambas han acompañado el lanzamiento de dispositivos de lectura propios - lectores y tabletas- con una amplia oferta de contenidos, accesible a través de tiendas virtuales propias. Recientemente Microsoft anunció sus intenciones de convertirse en un jugador de peso al ofrecer mil millones de dólares a Barnes &

Noble por los activos digitales de su división Nook Media, que incluye los lectores electrónicos y tabletas del mismo nombre. (El Universal, 2013). Las TIC también han introducido cambios en los procesos de impresión. La innovación más conocida se refiere a la impresión bajo demanda, que permite obtener un libro en formato papel en el momento mismo que se realiza el pedido.

Más allá de los avances de las TIC en la industria editorial, ni siquiera los más optimistas prevén un reinado del formato digital. Los libros impresos son pilar en cualquier sistema de información. Por el momento, y probablemente durante largo tiempo, no podrán ser absolutamente sustituidos en su rol de facilitar a los individuos la elaboración, de manera crítica y autónoma, del conocimiento.

No obstante, los libros electrónicos han llegado para quedarse. A su éxito apuestan las grandes transnacionales que batallan por el desarrollo de los dispositivos de lectura y el crecimiento en la oferta de contenidos. Como segmento en expansión la literatura digital ofrece fronteras económicas inexploradas. Y las posibilidades de innovación tecnológica son, por el momento, amplísimas, piénsese si no en los enhanced e-books o libros transmedia, por ejemplo.

La palabra puede alcanzar límites insospechados. ¿Se beneficiará la industria con la llegada de las nuevas tecnologías, hasta el punto de dinamizar el consumo y la lectura? Sobre todo la lectura, momento que marca la realización de la mercancía libro, acto que se traduce en la difusión, circulación y surgimiento de ideas, conocimientos, modos de comprender el mundo. La palabra, poderosa herramienta para la transformación social, amenaza cubrir dimensiones inexploradas y alcanzar límites insospechados. ¿Qué uso se hará de ella?

En este sentido se indica que el examen de la industria editorial no termina sin considerar a la totalidad de sus procesos y actores. Tampoco se completa si se obvian a quienes quedan excluidos de participar, si no se piensa por qué fallan las

políticas y acciones orientadas a la promoción del libro y la lectura. No obstante, al indagar en las tendencias que describe el comportamiento económico, se está dando un paso definitivo en la comprensión del libro en calidad de bien cultural, dimensión que le caracteriza y le define y que no debe -como sucede a menudo- desconocerse o rechazarse¹⁴.

1.4 PANORAMA DEL SECTOR

Para analizar el sector se presentará de manera general el contexto mundial, nacional, regional y local con el propósito de comprender mejor el tema objeto de este estudio.

1.4.1 Análisis del sector a nivel mundial. De acuerdo al Global Entertainment and Media Outlook: 2006-2010, documento publicado por Price wáter house Coopers, en el que se analizan las perspectivas globales del sector del ocio y los medios de comunicación. Para efectos de una mejor comprensión de la información, en este apartado se hará mayor énfasis los sectores asociados al ocio y entretenimiento, por ser el objeto principal de esta investigación.

El estudio en mención revela que las tecnologías digitales (banda ancha y móviles) se están consolidando; los nuevos canales de distribución están modificando los modelos de adquisición de contenidos de los consumidores. Asimismo indica que la región de Asia-Pacífico se mantiene como la región de

¹⁴ Las industrias culturales en la crisis económica global: el caso de la, muy agitada, industria editorial. Jacqueline Laguardia Martínez. Universidad de la Habana

mayor crecimiento, liderada por el gran crecimiento experimentado en China e India.

De otra parte Europa Central y del Este junto con Latino América mantienen un fuerte crecimiento; mientras EEUU se mantiene como el mayor mercado, con un crecimiento del 5,6%, valor que se sitúa algo por debajo de la media. No obstante, a pesar de que la piratería sigue afectando las ventas en algunos mercados, su impacto en las ventas legales irá perdiendo peso paulatinamente.

Para que el panorama presentado se dé a futuro existen unos factores determinantes que contribuyen a esta tendencia en el sector analizado, dichos factores son:

La distribución digital y móvil, llegará a ser una de las bases del mercado de los Medios de Comunicación y Ocio, animado sobre todo por el incremento del número de abonados a las tecnologías inalámbricas y de banda ancha.

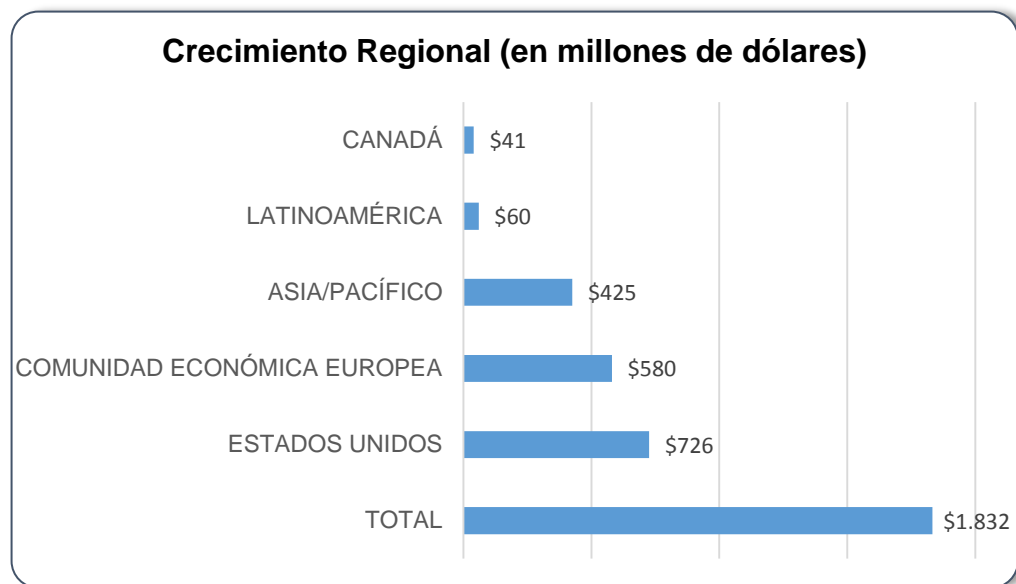
El crecimiento económico, soportará el gasto en el corto plazo, pero el aumento de los precios de la gasolina aumentará los costes de la compra de productos físicos; un crecimiento de la economía, ya más madura, conllevará crecimientos más lentos en los próximos años.

Los formatos físicos continuarán dominando, pero con un crecimiento más lento debido sobre todo a la migración de los consumidores a formatos digitales y distribución móvil.

El aumento de la distribución on-line, el progreso de nuevas tecnologías digitales y la mejora de los terminales móviles, son los principales factores que afectan al desarrollo de todos los segmentos de Ocio y Medios de Comunicación.

El mercado de ocio y medios de comunicación mundial presentó una tendencia creciente desde los 1.300 millones de dólares en 2005 a los 1.800 millones de dólares en 2010, creciendo al 6,6% de media anual. Esta tendencia se observa en la siguiente gráfica¹⁵.

Gráfico 26. Crecimiento Regional (en millones de dólares)



Fuente. Global Entertainment and Media Outlook: 2006-2010

Respecto a la evolución del Mercado de medios, ocio y entretenimiento por sector en el mundo, en la siguiente tabla se muestran los porcentajes de crecimiento respectivo:

¹⁵ Global Entertainment and Media Outlook: 2006-2010

Tabla 90. Evolución del Mercado de medios, ocio y entretenimiento por sector en el mundo. Crecimiento en porcentaje

SECTOR	2005	2006	2007	2008	2009	2010	MEDIA 2006- 2010
Industria cinematográfica	-1,8	2,9	4,9	6	6,6	6	5,3
Televisión convencional	6,5	7,8	5,6	8,1	4,9	6,9	6,7
Televisión de pago	7,2	9	7,6	9,2	7,3	8,5	8,3
Industria discográfica	1,2	5	6	5,9	4,9	4,5	5,3
Radio y publicidad exterior	5,2	6,5	5,6	6,4	6,1	6,3	6,2
Internet	19,1	17,3	15,5	12,8	10,6	8,8	13,0
Videojuegos	3,3	15	18,4	11,2	7,5	5,6	11,5
Información empresarial	5,8	6,2	5,8	5,4	4,9	4,4	15,1
Revistas	3,6	3,6	3,8	4,1	3,5	3	3,6
Periódicos	2,3	3	2,9	3,7	2,7	3,3	3,1
Libros	3,9	1,3	4,7	2,2	3,3	3,2	2,9
Parques temáticos	3,3	4,8	4,3	4,4	4,1	4,8	4,5
Casinos	10,9	10,1	10	9,2	7,7	6,9	8,8
Deportes	3,5	13,5	1,2	9,9	1,3	9,5	7,1
MEDIA DEL SECTOR	5,9	7,5	6,6	7,3	5,6	6,2	6,6

Fuente. Global Entertainment and Media Outlook: 2006-2010

En el siguiente gráfico se presenta el crecimiento porcentual de los segmentos de asociados al ocio y entretenimiento. Estos son: la industria cinematográfica, televisión convencional, televisión pago, industria discográfica, casinos, parques temáticos, videojuegos deportes; para efectos de esta investigación se hará hincapié principalmente en los segmentos relacionados con los videojuegos y

deportes; dicha clasificación se seleccionó teniendo en cuenta que la idea de negocio propuesta está orientada hacia estos mercados.

En el siguiente gráfico se presenta el crecimiento porcentual de los segmentos de asociados al ocio y entretenimiento. Estos son: la industria cinematográfica, televisión convencional, televisión pago, industria discográfica, casinos, parques temáticos, videojuegos deportes; para efectos de esta investigación se hará hincapié principalmente en los segmentos relacionados con los videojuegos y deportes; dicha clasificación se seleccionó teniendo en cuenta que la idea de negocio propuesta está orientada hacia estos mercados.

Gráfico 27. Crecimiento porcentual segmento de videojuegos



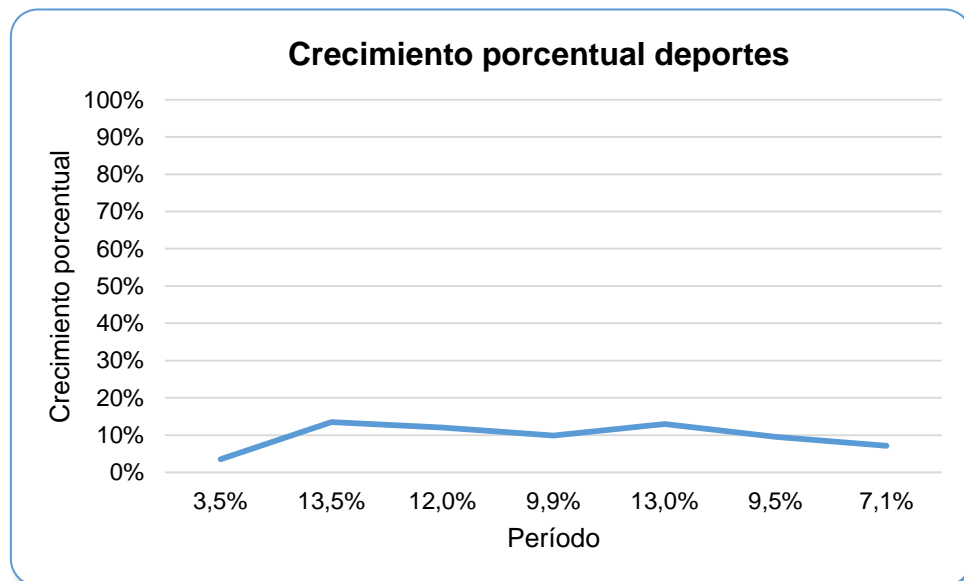
Fuente:: Elaboración de los autores a partir de la información del Global Entertainment and Media Outlook:2006-2010

Las tendencias asociadas a los videojuegos para los próximos años, se caracterizarán por:

- ❖ La expansión de las conexiones de banda ancha y las características de juego “on-line” de las nuevas consolas tendrán un efecto positivo en este tipo de juegos, que se convertirá en el segundo segmento del mercado por tamaño.
- ❖ La aparición de nuevos teléfonos móviles favorecerá una más rápida expansión del mercado de los juegos “wireless” en distintas latitudes.
- ❖ El mercado de juegos para PC mantiene su tendencia descendente a favor de las consolas y pierde la exclusividad del juego “on-line”.

A continuación se presenta el crecimiento porcentual a nivel mundial de los deportes:

Gráfico 28. Crecimiento porcentual segmento de videojuegos



Fuente:: Elaboración de los autores a partir de la información del Global Entertainment and Media Outlook: 2006-2010

La Industria del Ocio y Entretenimiento es apuntada como una de las principales tendencias para este siglo. El Bowling, hoy practicado por más de 150 millones de personas del mundo, está insertado dentro de este contexto.

Bowling viene de fechas remotas. Arqueólogos encuentran señales que los hombres ya jugaban bowling, pero no con palos y bolas, sino con cráneos y huesos de humanos en sus partidas. El Bowling en su estilo actual, fue oficializado a través del American Bowling Congress, realizado en Septiembre de 1895, en los Estados Unidos. Donde actualmente están registrados aproximadamente 80 millones de practicantes que juegan en más de 140 mil canchas.

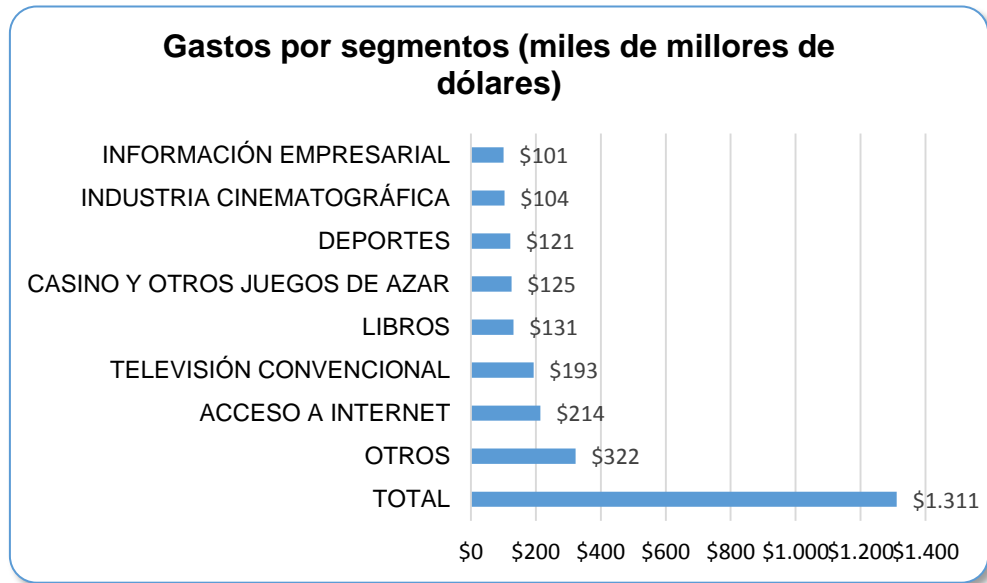
La práctica del Bowling es ocio, diversión y excelente ejercicio físico. Una partida de Bowling, equivale a una caminata de 1 milla, o sea, en torno de 30 minutos de caminata en ritmo normal de curso. Más que ejercicio físico, el bowling incentiva la integración y la confraternización entre las personas, transformándose en un espectacular antídoto contra el estrés.

El Bowling puede ser practicado por personas de todas las edades, hecho que torna al bowling en un deporte familiar. Los torneos y campeonatos son rentables, animados y crean óptimas relaciones. Hoy, el bowling es jugado en todo el mundo, las reglas son únicas y diariamente son disputadas más de siete millones de partidas, agrupando aproximadamente 100 millones de personas¹⁶.

Con relación a los gastos que realizan los consumidores por segmento, el documento analizado indica que el gasto global se incrementará un 6.8% anual hasta los 1,3 billones de dólares durante el período de tiempo analizado.

¹⁶ Fosce. <http://www.focse.com/bowling/>. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de www.focse.com/bowling/

Gráfico 29 Crecimiento porcentual segmento de videojuegos



Fuente:: Global Entertainment and Media Outlook: 2006-2010

En el gráfico se observa que el segmento en el cual la población mundial gasta parte de sus ingresos corresponde al acceso a internet, seguido por la televisión convencional. Respecto a los deportes, de los segmentos analizados se ubica en el sexto puesto; mientras los demás segmentos crecerán una media anual algo menor del 5%, salvo el caso excepcional de la radio y los videojuegos.

De otra parte la distribución tradicional de medios escritos continuará su tendencia a la baja. Debido en gran medida a la aceptación de la prensa gratuita y los nuevos formatos digitales entre el público joven.

Con relación a los videojuegos cuentan con un amplio margen de crecimientos impulsados por la aparición de una nueva generación de videoconsolas.

1.4.2 Análisis del sector en Colombia

1.4.2.1 Entretenimiento. El sector de medios y entretenimiento en Colombia crecerá un 11,2 por ciento anual, según el informe 'Perspectivas globales del sector de medios y entretenimientos 2011-2015', realizado en 48 países por la consultora PricewaterhouseCoopers' (PWC).

Según sus cifras, en el 2011 esta industria en Colombia facturó 8 mil millones de dólares, superando a países como Argentina, y llegará a los 13 mil millones de dólares en el 2015. "Este índice (esperado) es dos veces mayor que lo que se espera crezca el producto interno bruto de Colombia en ese mismo período, lo cual tiene una relevancia especial en el análisis", dice Diego Henao, socio de la firma y agrega que, de acuerdo con el estudio, el nuestro será uno de los países que más crecerá en Internet.

Las cifras incluyen los segmentos de la música grabada, el cine, los videojuegos, la radio, la publicidad online, la publicidad en televisión, los libros, la publicación de periódicos, entre otros. En el grupo de oro Las perspectivas para Colombia, según el informe, son tan positivas que PWC nos ubica en el 'grupo de oro' de los países que más crecerán en este sector en los próximos cinco años. En el grupo de oro están también Indonesia, Paquistán, Sudáfrica, Vietnam y la región de Medio Oriente y norte de África. Estos crecerían 12,7 por ciento anual.

Cada año los colombianos gastan en medios y entretenimiento, sin contar Internet, 3.796 millones de dólares y según este estudio ese gasto aumentará 8,2 % por año, es decir que llegaría a los US\$ 5.621 millones en 2015, último año proyectado. Para el caso de Latinoamérica se prevé que Brasil tenga el

crecimiento más rápido y que para el 2015 se instaló como el séptimo en el mercado del mundo en el sector por encima de Italia, Canadá y Corea del Sur.

La consultora explica que el Mundial de fútbol del 2014 representará un aumento de 17,4 por ciento de inversión en publicidad para ese país. “De los países evaluados los que presentan menor crecimiento son Argentina y México”, remata Henao¹⁷.

Respecto a los sitios asociados con el entretenimiento se presenta un panorama general de algunos de ellos:

❖ **DIVERTRÓNICA** es fruto del ingenio, la recursividad y la creatividad colombianas puestas al servicio de la diversión. Desde el año 1982 trabaja en la fabricación, comercialización y administración de espacios de recreación familiar en todo el territorio colombiano. Pertenece desde 1985 a la IAAPA (International Association of Amusement Parks and Attractions), Asociación Internacional que agrupa los fabricantes y operadores de parques y atracciones de recreación más importantes del mundo y de ACOLAP (Asociación Colombiana de Parques de Diversiones)¹⁸.

❖ **SALITRE MÁGICO**. Se inauguró el 20 de octubre del 2000. Nace por iniciativa de empresarios colombianos y mexicanos con el objetivo de brindar diversión y entretenimiento fuera de casa a todas las familias colombianas. Salitre Mágico y Cici Aquapark están ubicados en el pulmón de Bogotá, sobre dos de las principales vías de la ciudad. Hoy, muy orgullosos de ser uno de los íconos de la capital Colombiana, no solo por ser el mejor parque de Diversiones, sino porque

¹⁷Revista Portafolio. <http://www.portafolio.co/economia/colombia-crecera-112-entretenimiento-y-medios>. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.portafolio.co/economia/colombia-crecera-112-entretenimiento-y-medios>

¹⁸Happycity. <http://www.happycity.com.co/site/-quienes-somos>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de www.happycity.com.co/site/-quienes-somos

las atracciones, son únicas en Latinoamérica, hacen que este se convierta en un destino turístico por excelencia.¹⁹

Ilustración 16 Imagen corporativa Salitre Mágico Bogotá



Fuente: Página web Salitre Mágico, www.salitremagico.com.com

❖ **MUNDO AVENTURA.** Es una entidad sin ánimo de lucro, aporte de la Cámara de Comercio de Bogotá para todos sus habitantes. Su modelo de negocios es único, donde un Parque activo (Mundo aventura) financia o consigue los recursos necesarios para que algunos de los parques pasivos del distrito funcionen y brinden recreación de calidad. El Parque también contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los niños menos favorecidos. A la fecha cerca de dos millones de niños de estratos 1 y 2 han disfrutado del Parque durante un día de diversión totalmente GRATIS.²⁰ (Ver figura 8).

¹⁹Mágico, S. (2012). <http://www.salitremagico.com.com>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://www.salitremagico.com.com>

²⁰Aventura, M. (2010). <http://www.mundoaventura.com>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://www.mundoaventura.com>

Ilustración 17 Imagen corporativa Mundo Aventura



Fuente:: Página web Mundo Aventura, www.mundoaventura.com

❖ **CARRUSELES.** Carruseles S.A. es una empresa dedicada al Entretenimiento Familiar desde 1986 y en la actualidad opera Parques de Diversiones en los Centros Comerciales Ciudad Tunal, Unisur, Plaza de las Américas, Portal de la 80, Centro Suba, Paseo San Rafael y Tintal Plaza. ²¹

Ilustración 18 Imagen corporativa Carruseles



Fuente:: Página web Carruseles. <http://carruseles.com.co>

❖ **MULTIJUEGOS LTDA.** Multijuegos Ltda. Fue fundada en 1987 con el fin de operar centros de entretenimiento familiar y fabricar equipos de recreación de

²¹Carruseles.

http://carruseles.com.co/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=4, recuperado el 15 de octubre de 2013, de http://carruseles.com.co/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=4

primera calidad para el mercado de Colombia y los países vecinos. La fabricación está dividida en 3 líneas principales: Atracciones Mecánicas, Playground y Parques de Madera²².

❖ **PLAYLAND.** Este parque nace en el surgimiento de Salitre Plaza Centro Comercial, sobre uno de los principales ejes de la ciudad; se empieza a consolidar el sueño. En un área de 2,600 m² aproximadamente con atracciones como pista de carros chocones, Barco Pirata, simuladores, juegos de redención y tienda de premios entre otras cosas; abre sus puertas bajo la marca Diversa Park. Y se enmarca como el parque cubierto más grande del país con más 150 atracciones para toda la familia.²³

Ilustración 19 Imagen Playland



Fuente:: Página web playland, www.playland.com.co

❖ **RECREACIONES SIGLO XXI.** (RECREATRONICS LTDA), originalmente creada como RECREACIONES SIGLO XXI Y FUTULIBRES, nacieron en febrero de 1980, como una sociedad con el objetivo de participar en el diseño de un futuro

²²Multijuegos. (s.f.). <http://www.multijuegos.com.co> . Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://www.multijuegos.com.co>

²³Playland. (s.f.). <http://www.playland.com.co/>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://www.playland.com.co/>

mejor para los colombianos y dedicada a promover el sano esparcimiento de todo tipo de personas con un divertimento de TELE-VIDEO, que tomo el nombre genérico "LOS MARCIANITOS", (que fue inicialmente importada en noviembre de 1979) y que consistía en prevenir al planeta tierra, de la invasión de los extraterrestres. Esta sociedad que comenzó con la importación de 20 de estas maquinitas, las facilitaba para que fueran instaladas en varios sitios percibiendo un porcentaje de los ingresos derivados de su operación.²⁴

Ilustración 20 Imagen corporativa videoplay



Fuente:: Página web videoplay, <http://acolap.org.co/page/?p=socios>

❖ **LA GRAN DIVERSIÓN.** En 1990 con el nombre de “La Gran Diversión”, se montó el primer Centro de Recreación Familiar en Colombia, en el Centro Comercial Hacienda Santa Bárbara, le siguieron a este, los Centros de Recreación de Unicentro Bogotá, Unicentro Medellín, y una larga lista donde se encuentran los mejores Centros Comerciales del País y después los almacenes de grandes superficies, de tal manera que hoy en día no se concibe ningún Centro Comercial moderno, sin que tenga un área importante destinada a este tipo de Recreación.²⁵

²⁴ Acolap. (s.f.). <http://acolap.org.co/page/?p=socios>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://acolap.org.co/page/?p=socios>

²⁵ Divertrónica. (s.f.). <http://www.divertronica.com.co/site/>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://www.divertronica.com.co/site/>

❖ **DIME.** Es una empresa dedicada a la explotación de máquinas mecánicas y electromecánicas para el entretenimiento familiar, con mercados específicos en parques de atracciones mecánicas ubicados en centros comerciales, cajas de compensación, almacenes de grandes superficies, Alcaldías y Gobernaciones. La empresa se dedica a la operación de Centro de Entretenimiento Familiar desde el año 2003, “nuestro desarrollo comercial se centra en la implantación, organización y desarrollo de proyectos de recreación dirigidos a las familias.

❖ **DIVERCITY.** Bogotá, julio de 2006 – Divercity abre sus puertas para ofrecer un DIVERTIDO Y pedagógico mundo de entretenimiento donde los niños serán grandes y disfrutarán de una ciudad a escala. Divercity, es un parque temático urbano, único en su género en Colombia, basado en los conceptos de educación y entretenimiento, un modelo similar a los ya existentes en Estados Unidos, Argentina y México y que la compañía colombiana EDUPARQUES, propiedad de la firma PEDRO GOMEZ Y CIA. Y otros socios, construye y opera en el país para sumarse así a la gran oferta de servicios que ofrece el Centro Comercial Santafé.²⁶

²⁶Divercity. (2013). <http://www.divercity.com.co>. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://www.divercity.com.co>

Ilustración 21 Imagen corporativa Divercity



Fuente:: Página Web Divercity, <http://www.divercity.com.co>

❖ **ESTRUCTURAS INFANTILES.** La experiencia adquirida durante estos diez (10) años de operación como prestadores de servicios de recreación, como fabricantes, como importadores, como concesionarios y como comercializadores de una amplia gama de productos relacionados con el mundo de la diversión, “nos ha permitido posicionarnos en el mercado nacional como el más importante proveedor de parques tipo Playground en Colombia y como una de las empresas concesionarias de mayor seriedad, solidez y prestigio en este mercado”.²⁷ (Ver figura 13).

²⁷ Infantiles, E. (2009). <http://www.estructurasinfantiles.com>. Recuperado el 15 de Octubre de 2012, de <http://www.estructuralosinfantiles.com>

Ilustración 22 Imagen Estructuras Infantiles



Fuente:: Página Web Estructuras Infantiles, www.estructurasinfantiles.com

1.4.2.2 Bowling en Colombia. San Francisco²⁸. Nadie asegura que el bolo colombiano nació allí. Lo que sí se puede afirmar sin temor es que en esa bolera, ubicada en el corazón del centro de Bogotá, se dieron los primeros pasos en firme para el desarrollo de la disciplina en el país.

¿Cómo?, ¿cuándo? ¿en dónde?, ¿en qué circunstancias? entró el bolo a Colombia es una tarea que el periodismo deportivo tiene pendiente con la afición nacional. ¿Barranquilla?, algunos dicen que fue allí. ¿Bogotá? es la posibilidad más certera.

San Francisco, Santa Fe, Bogarin, Tout Va Bien y la Bella Suiza, son según Ricardo Gómez uno de los pioneros de la actividad en el país, las boleras que sirvieron para esa actividad cada vez más exitosa que tenemos hoy.

Gómez dice que desde la primera mitad de la década de los años 40 había boleras en el país (Medellín, Barranquilla, Manizales además de Bogotá). Sin

²⁸Barrio ubicado en el Centro de Bogotá

embargo, la práctica era muy rudimentaria y aislada. Poco o nada se conocía acerca de la técnica solo el 23 de agosto de 1957, día en que se formó el Moñona Bolo Club (MCB), se dieron los primeros pasos para la organización.

“Se aprendió primitivamente, todos éramos autodidactas, porque no había entrenadores, cuenta Gómez, que fue el primer presidente de la Asociación Colombiana de Bolos (Asocobol), fundador de la liga de Cundinamarca y el primer campeón nacional en 1961.

Moñona Bolo Club, Colgás, El Tiempo, General Electric, IBM, Caja Agraria, Acueducto, Esso y Texas eran los clubes de aquella época. Según el relato de Gómez, había una gran cantidad de periodistas entre los practicantes de esos años, y no es raro. Al fin y al cabo, en el centro de Bogotá, en donde se encontraban las instalaciones de todos los diarios importantes, también estaban las boleras. Es decir, después de trabajar a jugar bolos.

Caldas, Bogotá y las Fuerzas Armadas, en la bolera San Francisco, fueron las ligas que participaron en el primer Campeonato Nacional, como dato curioso solo se disputó en rama masculina. Las mujeres eran una especie rara en las boleras, hasta que se creó el Chuza Bolo Club, exclusivamente femenino. Luego, se vincularon a la actividad mediante torneos empresariales.

La Asocobol²⁹, constituida en el desarrollo de ese torneo fue el embrión de lo que se conoce como la Liga de Bolo de Santa Fe de Bogotá, el 13 de abril de 1965 se fundó la Liga Distrital de Bolos, cuyo primer presidente fue Gustavo Lizarralde.

²⁹ Asociación Colombiana de Bolos

En un comienzo se jugaba con bolas de 2 huecos (y no de 3, como ahora) y con zapatos de suelas o medias. Solo la Bolera San Francisco que los alquilaba, exigía los zapatos especiales para las pistas. La evolución comenzó en 1963, cuando por primera vez Colombia participó en un campeonato mundial, celebrado en México.

Allí, los jugadores nacionales observaron cual era la técnica adecuada y empezaron a copiarla. Así, si bien en esas salidas se regresaba con las manos vacías en lo que a medallas y títulos se refiere, las maletas llegaban cargadas de conocimientos y secretos que de a poco se pusieron en práctica.

En 1968 se inauguró la primera bolera con pistas automáticas. Luego Coldeportes Nacional, para masificar esta disciplina, construyó la Bolera el Salitre, cuna de los mejores boleros del país³⁰.

1.4.3 Análisis del sector en Santander. La variedad es el atributo principal de Santander. Climas, paisajes y ecosistemas se combinan en esta zona septentrional de la Cordillera Oriental para exhibir un “menú” turístico lleno de ingredientes muy llamativos para los viajeros. Terrenos montañosos, llanuras en el Valle del Magdalena Medio y recursos hídricos convierten al departamento en un destino ideal para todos aquellos que viajan en busca de escenarios naturales y ecológicos³¹.

Las empresas de entretenimiento familiar y esparcimiento colectivo han evolucionado enormemente si se compara con los años anteriores al 2003, año

³⁰ Bolo Colombia. <http://bolocolombia.com/historia/paginacol4.html>. Recuperado el 20 de octubre de 2015

³¹ Santander, Colombia. Guía Turística.

desde el cual se ha dado un gran surgimiento en la economía santandereana, gracias a la propagación del departamento como destino turístico gracias a las bondades geográficas con las que cuenta y un clima ideal para todo tipo de esparcimiento; "La región es variada en su mapa climático puesto que tiene una gran diversidad de pisos térmicos que van desde los 100 hasta los 4.000 metros sobre el nivel del mar (msnm); las temperaturas están en un rango de entre 9 °C y 32 °C, lo que posibilita la diversidad en la oferta ambiental y de ecosistemas".

La diversión y la aventura hacen parte de la escena local. El rafting o navegación en botes inflables llegó al país por San Gil y luego se sumaron prácticas como el canopy (cable vuelo), el rapel (descenso en cuerdas) y la espeleología (exploración de cuevas).

En el Parque Nacional del CHICAMOCHA, es posible acceder en teleférico. Está constituido por la Cordillera Oriental y el Valle Medio del Magdalena, escenarios que se encuentran, a su vez, separados por la Serranía de los Yariguies. Su relieve quebrado presenta alturas que alcanzan los 3000 m.s.n.m. Los páramos de Santurbán, Chontales, Cruz Colorada, Carcasí y Almorzadero representan algunos de los puntos más altos del departamento. El cañón del Chicamocha se destaca, además, entre los escenarios geográficos más reconocidos de Santander.

En la capital santandereana se ha diversificado el panorama turístico por medio de escenarios que reúnen alternativas de tipo natural, deportivo, artístico, cultural y gastronómico, entre otras. Son varias las opciones: el Parque del Agua y el Parque de la Flora, para los ecologistas; Parque Interactivo de Ciencia y Tecnología Neomundo o la meseta de Ruitoque, para aquellos de la aventura extrema; y los centros comerciales, epicentros de moda y recreación³². Respecto

³²Santander, guía turística de Santander

al Bowling, existe actualmente la liga Santandereana de este deporte que vincula a todos los practicantes de esta disciplina deportiva en el departamento.

1.4.4 Análisis del sector en Barrancabermeja. La incursión de empresas dedicadas a la explotación petrolera, el número ascendente de hallazgos y el desarrollo constante de la tecnología hacen de Barrancabermeja un referente económico del Departamento. El progreso, la infraestructura e innovación, evidenciados gracias al fortalecimiento económico del municipio lo instalan como un destino comercial, mercantil y educativo. Más de 300 barrios, divididos en 7 comunas; centros comerciales, una amplia oferta bancaria e instituciones educativas respaldan, entre otros aspectos, la imagen de una localidad que combina el desarrollo y los recursos naturales como elementos constitutivos de su atractivo. Es así como las refinerías, museos y epicentros cosmopolitas, por ejemplo conviven con los escenarios naturales de la región.

La ciudad “entre aguas” como también es conocida por sus pobladores, exhibe ríos, lagunas y quebradas. Miles de visitantes, entre turistas y lugareños, se congregan para disfrutar en los balnearios y pozos naturales. La Serranía de los Yariguies, asentamiento aborígen sobre el cual se fundó Barrancabermeja, en 1922; la meseta de San Rafael, y el Río Magdalena se cuentan entre los aspectos geográficos más representativos de este municipio de este municipio, ubicado en el Valle del Magdalena Medio. Esta localidad se encuentra a 120 km de Bucaramanga³³.

³³Santander, Colombia. Guía Turística. Página 104.

1.4.4.1 Dinámica empresarial de Barrancabermeja. La dinámica empresarial de Barrancabermeja durante el 2013, de acuerdo a la Cámara de Comercio evidencia que el 45.8% de las empresas constituidas en el municipio corresponden al sector servicios; el 39.7% al comercio; el 6.8% a la construcción; el 6.6% a la industria y un 0.8 y 0.3% a los sectores agropecuarios. (Ver ilustración)

Ilustración 23 Número de empresas constituidas por sector año 2013



Fuente: Cámara de Comercio de Barrancabermeja³⁴

En la siguiente tabla se observa el total de empresas existentes en Barrancabermeja, actividad y tamaño. En esta se observa que las Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas ascienden a 120 entre micro, pequeñas medianas y grandes respectivamente.

³⁴Dinámica Empresarial 2013. Competiticts, Centro de Estudios, Investigaciones y Proyectos para la competitividad de Barrancabermeja

Tabla 91 Total empresas en Barrancabermeja

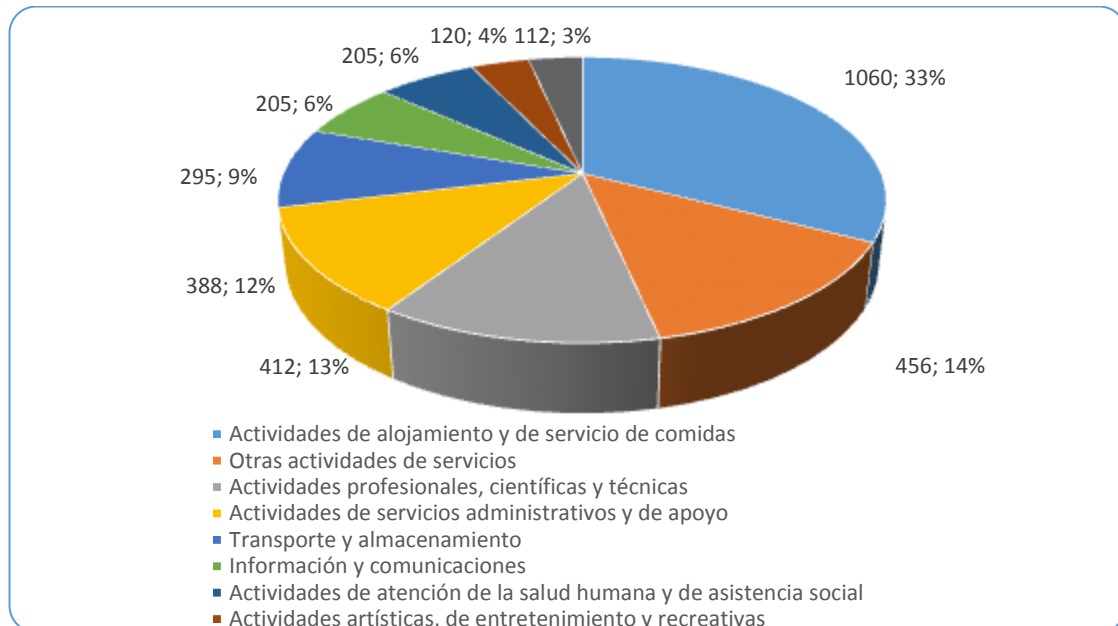
ACTIVIDAD ECONÓMICA	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
Comercio	2914	62	14	0	2990
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	1046	12	2	0	1060
Construcción	459	87	21	8	575
Industrias manufactureras	518	41	4	0	563
Actividades profesionales, científicas y técnicas	363	43	2	4	412
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	330	49	7	2	388
Transporte y almacenamiento	262	25	6	2	295
Otras actividades de servicios	275	4	2	0	281
Información y comunicaciones	199	6	0	0	205
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	189	11	4	1	205
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	117	2	1	0	120
Enseñanza	105	7	0	0	112
Actividades financiera y de seguros	58	3	0	0	61
Suministro de agua; evacuación de aguas residuales	47	6	2	1	56
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	44	4	3	0	51
Actividades inmobiliarias	32	8	3	1	44
Explotación de minas y canteras	16	3	1	0	20
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	7	0	1	0	8
Administración pública y defensa	5	0	0	0	5
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	1	0	0	0	1
Actividades de los hogares como empleados	0	0	0	0	0
TOTAL	6987	373	73	19	7452

Fuente:: Cámara de Comercio de Barrancabermeja³⁵

Respecto a la distribución sectorial se analizará el asociado a los servicios por ser el área de interés de esta investigación.

³⁵ *Ibíd.*

Gráfico 30 Empresas de servicios en Barrancabermeja



Fuente: Cámara de Comercio³⁶.

En la gráfica anterior, se observa que del total de empresas de servicios existentes en Barrancabermeja dedicadas al sector de servicios (3253), el 4 % se relacionan con empresas dedicadas a las actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas, lo cual corresponde a un total de 120 empresas.

Respecto a lo anterior, la ciudad de Barrancabermeja tiene un mercado insatisfecho en términos de servicios de entretenimiento. Existen dos Centros comerciales, cada uno con salas de cine que abarca a cientos de personas cada fin de semana, amigos y familiares que desean despejar su mente de las

³⁶ Ibid

actividades cotidianas. Frente a ésta necesidad, se presenta este proyecto como una nueva opción para la ciudad de Barrancabermeja, refiriéndose a un centro de entretenimiento que incluye bolo americano y una zona de video juegos.

Cabe destacar que al no existir un sitio parecido, el centro de entretenimiento sería el primero en la ciudad, y contamos con las ventajas conocidas en el mercado del monopolio, sin dejar de tomar en cuenta la opinión y sugerencias de los consumidores del servicio.

La crisis política y económica por la que ha pasado la región, ha hecho que las personas busquen maneras llamativas subsistir, por ello algunos inversionistas, han creído que es necesario explotar un sector que ha sido totalmente ajeno a nuestras costumbres, como lo es el del entretenimiento. Ejemplo de ello son la creación de modernos centros comerciales donde las personas pueden disfrutar lugares más novedosos, además de encontrar sitios de comida, cine, y demás para disfrutar en compañía de sus familiares y amigos.

1.5 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El Municipio de Barrancabermeja se encuentra ubicado en la Provincia de Mares, al occidente del Departamento de Santander, en el corazón de Colombia en la Margen oriental del Río Magdalena, se extiende sobre este gran valle, irrigado por los ríos Sogamoso, La Colorada y Opón, con una latitud Norte de 7° 03" 48"; una Longitud Oeste de 73° 51" 50" y con una altitud sobre el nivel del mar de 75.94 Metros. Es importante reconocer que el Municipio se encuentra en la cuenta Hidrográfica del Magdalena Medio. Cuenta con dos sistemas de ciénagas y gran variedad de caños y quebradas; como son entre otros las Ciénagas San Silvestre,

El Llanito, Zapatero, Juan Esteban y Opón, las quebradas El Llanito, Cremosa, Zarzal, Vizcaína y los caños El Llanito, San Silvestre y el Tigre, entre otros.

La extensión total de Barrancabermeja es de 1.347,83 Km²; está compuesta por 30,37 Km² (2,24%) de zona urbana y 1.317,46 Km² (97,76%) de área rural, la temperatura oscila entre 20°C y 37°C con 28°C de temperatura media.

El Municipio limita, al norte Municipios de Puerto Wilches, Sabana de Torres y Girón, al sur Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí, al oriente Municipios de San Vicente de Chucurí y Betulia y al occidente Municipio de Yondó (Antioquia)³⁷.

Barrancabermeja hoy se puede considerar un destino laboral principalmente relacionado con la industria del petróleo, esto da como resultado una elevada población flotante, que exige servicios y suministros, dando lugar a una expansión de la oferta hotelera, servicios de gastronomía y de entretenimiento.

La afluencia de la población se ha ido incrementando en los últimos años como producto del desarrollo de la actividad industrial, esto ha hecho que al interior de los núcleos familiares, se busquen alternativas de diversión para compartir en familia los fines de semana, festivos, inclusive momentos nocturnos o del mismo día, lo cual favorece el desarrollo del presente Proyecto en la medida que abre las posibilidades de comercialización del servicio de esta población venidera hacia la ciudad.

La segunda actividad empresarial en Barrancabermeja, está constituida por los servicios. En total existen 1.293 establecimientos, dedicados a ofrecer actividades

³⁷ Plan de Desarrollo Municipal Barrancabermeja 2012-2015

como alimentación, servicios de belleza, educación, servicios empresariales y de asesoría.

Por número total de establecimientos la mayoría se ubican en la comuna 1 con 634 locales comerciales que equivalen al 49% del total de 1.293. La comuna 2 posee 176 establecimientos que representan el 13.6%, en la comuna 3 existen 36 unidades para el 10.5%, en la comuna 4 encontramos 84 que representan el 6.5%, en la comuna 5 se censaron en totalidad 133 establecimientos que participan con el 10.2% y finalmente se tienen a las comunas 6 y 7 con 49 y 81 locales que representan el 3.79 y el 6.26% respectivamente.

Dentro de las actividades de servicios más sobresalientes se destacan las relacionadas en el cuadro 1. Este cuadro recoge 944 establecimientos de 1.293, es decir, una muestra del 73%. En ella la actividad más representativa es con el suministro de alimentos preparados en restaurantes y demás ventas al por menor. En esta actividad se encuentran 423 unidades comerciales, 32.71% del total.

La segunda actividad más sobresaliente son las peluquerías y salones para tratamientos de belleza siguen en orden de importancia con una participación numérica y porcentual de 192 y 14.8%. Y, en tercer lugar, se encuentran los servicios de alojamientos en hoteles, residencias y moteles amoblados poseen 60 unidades y 4.69% de participación.

La participación en las actividades más sobresalientes del sector servicios por parte de cada una de las comunas obedece a la siguiente clasificación presentada en el gráfico. La mayor actividad comercial en este sentido de los servicios está concentrada nuevamente en la comuna 1. Todos los renglones analizados poseen su mayor participación en esta localidad.

En los alimentos preparados participa con el 42.6% representado en 180 establecimientos, en los servicios de peluquería y tratamientos de belleza con el 28.1% con 54 locales para esta actividad. Los alojamientos, residencias y moteles también están concentrados con 50 de sus unidades de atención que representan el 83.3% del total. Los servicios de asistencia empresarial como trámites, cobros, mensajería participan con 26 establecimientos y 53.1%. El alquiler de enseres personales y domésticos en el municipio es de 46 establecimientos 17 de los cuales se encuentran en la comuna 1 representando el 17% de atención.

De acuerdo con lo anterior el estudio es importante para quienes desean invertir en entretenimiento, desarrollo social y a la vez en algo tan importante como es lograr un desarrollo armónico de la familia. Los múltiples problemas sociales que afectan directamente al núcleo familiar tienen su origen en diversas causas, enfocando el proyecto en uno de ellos, que se consideran de vital importancia y se refiere la poca comunicación que existe entre los integrantes de una familia.

1.6 ASPECTOS LEGALES

LEY 1225 DE 2008(julio 16). Diario Oficial No. 47.052 de 16 de julio de 2008
CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Por la cual se regulan el funcionamiento y operación de los parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones.

CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO

Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949.

ARTÍCULO 5o. DEFINICIÓN DE TRABAJO. El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

ARTÍCULO 7o. OBLIGATORIEDAD DEL TRABAJO. El trabajo es socialmente obligatorio.

ARTÍCULO 8o. LIBERTAD DE TRABAJO. Nadie puede impedir el trabajo a los demás, ni que se dediquen a la profesión, industria o comercio que les plazca, siendo lícito su ejercicio, sino mediante resolución de autoridad competente encaminada a tutelar los derechos de los trabajadores o de la sociedad, en los casos que se prevean en la ley.

ARTÍCULO 9o. PROTECCIÓN AL TRABAJO. El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones.

CÓDIGOS TRIBUTARIOS

ARTÍCULO 574. Clases de declaraciones. Los contribuyentes, responsables y agentes de retención en la **Fuente:**, deberán presentar las siguientes declaraciones tributarias:

1. Declaración anual del impuesto sobre la renta y complementarios, cuando de conformidad con las normas vigentes, están obligados a declarar.

2. Modificado. Artículo 28 de la ley 223 de 1995. Declaración Bimestral del impuesto sobre las ventas, para los responsables de este impuesto que pertenezcan al régimen común.

3. Modificado. Artículo 28 de la ley 223 de 1995. Declaración mensual de retenciones en la **Fuente:**, para los agentes retenedores del impuesto sobre la renta y complementarios, del impuesto sobre las ventas, y del impuesto del timbre nacional.

4. Declaración del impuesto de timbre, de los impuestos y actos sometidos ha dicho impuesto.

Parágrafo 1. Modificado. Artículo 28 de la ley 223 de 1995. Sin perjuicio de lo dispuesto en los numerales 2 y 3 del presente artículo, las entidades no contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios, deberán presentar una declaración anual de ingresos y patrimonio, salvo que hayan sido expresamente exceptuadas en el artículo 598.

Adicionado por el artículo 78 de la ley 448 de 1998. Igualmente la administración podrá exigir una declaración resumen de retenciones y del impuesto sobre las ventas.

ARTÍCULO 575. Las declaraciones deben coincidir con el período fiscal. Las declaraciones corresponderán al período de ejercicio gravable.

DECRETO 410 DE 1971

ARTÍCULO 1o. APLICABILIDAD DE LA LEY COMERCIAL. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

ARTÍCULO 2o. APLICACIÓN DE LA LEGISLACIÓN CIVIL. En las cuestiones comerciales que no pudieren regularse conforme a la regla anterior, se aplicarán las disposiciones de la legislación civil.

ARTÍCULO 3o. AUTORIDAD DE LA COSTUMBRE MERCANTIL - COSTUMBRE LOCAL - COSTUMBRE GENERAL. La costumbre mercantil tendrá la misma autoridad que la ley comercial, siempre que no la contraríe manifiesta o tácitamente y que los hechos constitutivos de la misma sean públicos, uniformes y reiterados en el lugar donde hayan de cumplirse las prestaciones o surgido las relaciones que deban regularse por ella.

En defecto de costumbre local se tendrá en cuenta la general del país, siempre que reúna los requisitos exigidos en el inciso anterior.

ARTÍCULO 4o. PREFERENCIA DE LAS ESTIPULACIONES CONTRACTUALES. Las estipulaciones de los contratos válidamente celebrados preferirán a las normas legales supletivas y a las costumbres mercantiles.

ARTÍCULO 5o. APLICACIÓN DE LA COSTUMBRE MERCANTIL. Las costumbres mercantiles servirán, además, para determinar el sentido de las palabras o frases técnicas del comercio y para interpretar los actos y convenios mercantiles.

ARTÍCULO 25. EMPRESA - CONCEPTO. Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.

ARTÍCULO 26. REGISTRO MERCANTIL - OBJETO - CALIDAD. El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos.

ARTÍCULO 27. COMPETENCIA DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO PARA LLEVAR EL REGISTRO MERCANTIL - COMPETENCIAS DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. El registro mercantil se llevará por las cámaras de comercio, pero la Superintendencia de Industria y Comercio determinará los libros necesarios para cumplir esa finalidad, la forma de hacer las inscripciones y dará las instrucciones que tiendan al perfeccionamiento de la institución.

2 ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General.

- ✚ Elaborar un Estudio de Mercados, que permita determinar las características de la demanda, la oferta, precio, canales de comercialización, publicidad, y la promoción a través de una investigación exploratoria descriptiva para la creación de un centro de entretenimiento familiar que incluya bolo americano y videojuegos, en la ciudad de Barrancabermeja que permita cuantificar su factibilidad comercial.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Identificar el mercado potencial y objetivo, para la estimar la demanda actual y futura de los servicios que ofrecerá la empresa de entretenimiento y esparcimiento en Barrancabermeja.
- Establecer la demanda para la utilización de este servicio en el Municipio de Barrancabermeja, a través del análisis de los resultados de la encuesta de mercados.

- Identificar los servicios que según el mercado deben desarrollarse e introducirse por parte de la Empresa.
- Identificar las ventajas y desventajas de las empresas competidoras, que permitan diseñar y emplear planes estratégicos para el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Barrancabermeja.
- Establecer el canal de comercialización que permita acercar, conquistar y fidelizar el cliente, con los servicios ofrecidos por la empresa.
- Analizar y efectuar acciones a través de medios publicitarios y de comunicación para la divulgación y expansión de la empresa, así como los servicios a ofrecer.

2.2 DESCRIPCIÓN, USOS Y ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO/SERVICIO.

Según la ley 1225 del 16 de julio de 2008³⁸, los Centro de Entretenimiento Familiar son aquellos que se instalan en Centros Comerciales, Cajas de Compensación, Hipermercados y Conglomerados Comerciales, casi siempre bajo techo. Como parte de la oferta de entretenimiento de los propios Centros Comerciales, cuentan con atracciones o dispositivos de entretenimiento para toda

³⁸ Ley, por la cual se regulan el funcionamiento y operación de los Parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, Parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones.

la familia.

El Centro de Entretenimiento Familiar propuesto será una empresa prestadora de servicios de esparcimiento orientado principalmente al desarrollo de actividades lúdicas y recreativas, con diferentes atracciones que combinadas con otras alternativas de recreo, garantizarán el entretenimiento y diversión para personas de todas las edades, convirtiéndose en una opción diferente para el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio de Barrancabermeja.

La empresa ofrecerá una nueva propuesta para el mercado de la región, presentando como modelo un establecimiento con dos grandes áreas:

ZONA DE JUEGOS: Corresponde al espacio de recreación acondicionado para el desarrollo de las actividades relacionadas principalmente con el Bowling³⁹ (canchas de bolo americano).

ZONA DE VIDEOS JUEGOS: Corresponde a un área conformada por un conjunto de videos electrónicos en el que interactúan uno o más jugadores. Dentro de estos se destacan: X-box, Play Station, Nintendo; además de juegos de simulación.

La empresa, puede disponer de las actividades durante las veinticuatro horas del día de domingo a domingo; sin embargo, se ha planteado operar durante ocho horas diarias (2 p.m-10 p.m.), durante seis días a la semana (martes a domingo).

La descripción del servicio que prestará la empresa se detalla en el ítem 3.2.3: Diagrama de operación.

³⁹ El bowling se conoce en Colombia tradicionalmente como bolos. Es un deporte en el que el objetivo es derribar diez piezas de madera dispuestas en triángulo. Para derribarlas, el jugador deberá caminar, balancear y lanzar, sobre una superficie aceitada y completamente plana, una bola pesada; esta actividad se lleva a cabo en un recinto cerrado.

2.2.1 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. El servicio se presenta como una nueva alternativa de esparcimiento, entretenimiento y recreación en la ciudad de Barrancabermeja, es un tipo de servicio novedoso en la región lo que lo hace atractivo e interesante:

- ❖ El centro de entretenimiento es una empresa capaz de conquistar el cliente ya que se puede obtener una respuesta rápida, pues contacta al cliente cuando está en su tiempo libre y dispuesto al consumo.
- ❖ La empresa ofrece innovación al contar con las canchas de bolo americano con conteo computarizado, las cuales no existen en la ciudad.
- ❖ Además es un tipo de servicio novedoso en la ciudad y combina servicios que no ha realizado hasta ahora ningún otro tipo de establecimiento en el la Ciudad.
- ❖ El centro de entretenimiento es una empresa capaz de conquistar el cliente ya que se puede obtener una respuesta rápida, pues contacta al cliente cuando está en su tiempo libre y dispuesto al consumo.
- ❖ Gracias a la variedad de servicios ofrecidos por la empresa y en especial la diversidad de emociones no existe saturación hacia el cliente, el cliente tiene una Gama de opciones para escoger y variedad para explotar al máximo sus emociones.
- ❖ La variedad de opciones que brinda la Empresa le puede permitir auto - sostenerse, si alguno de los establecimientos sede terreno en el mercado, en el peor de los casos si los servicios ofertados por la empresa pierden

terreno, existe una variedad de servicios complementarios que generaran ingresos y permitirán la viabilidad y continuidad de la misma.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Total de los hogares del municipio de Barrancabermeja, los cuales de acuerdo Base de datos denominada: Suscriptores por uso y estrato. Subgerencia Comercial disponible por la empresa Aguas de Barrancabermeja E.S. P, para el 2013 ascendió a: 50.340⁴⁰.

2.3.2 Mercado objetivo. Para este estudio se considerará los hogares pertenecientes a los estratos 3,4 y 5 del municipio, que de acuerdo a las estadísticas por uso y estrato obtenidas a través de la base de datos de la Empresa de Acueducto del municipio de Barrancabermeja⁴¹; esta información que se toma como referencia dado que la información consultada en las distintas fuentes secundarias corresponde al período 2005-2013.

En el siguiente cuadro se resume el total de hogares por estrato:

⁴⁰ Período: 2005-20013. Fecha de corte: Abril 30 de 2013.

⁴¹Base de datos denominada: Suscriptores por uso y estrato. Subgerencia Comercial. Años 2005-20013. Fecha de corte: Abril 30 de 2013. Aguas de Barrancabermeja E.S. P

Tabla 92 Total de hogares municipio de Barrancabermeja 2013 por estrato

ESTRATO	TOTAL HOGARES
ESTRATO 3	8.247
ESTRATO 4	7.347
ESTRATO 5	685
TOTAL	16.279

Fuente:: Aguas de Barrancabermeja E.S.P

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Existe una escasez de centros de entretenimiento familiar, esparcimiento colectivo y recreación pasiva en el municipio de Barrancabermeja Santander.

La creación de nuevos establecimientos de esparcimiento se ha convertido en una prioridad para el municipio de Barrancabermeja y para todas las personas que habitan en él; las familias no cuentan con sitios para la diversión integral, que incluyan en un solo sitio, canchas de bolo, salas de juegos de X-box, Play Station, Nintendo, juegos mecánicos pequeños (caballos, aviones)

En este sentido, no existe información relacionada con la conformación de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio. No se evidencian investigaciones que permitan analizar la competencia, el comportamiento de los consumidores, las estrategias de promoción y publicidad, entre otros aspectos.

Teniendo en cuenta lo anterior las autoras del proyecto pretenden realizar un estudio de mercado que permita la consecución de la información requerida para determinar la viabilidad de la idea de negocio propuesta, la cual pretende ser un espacio de entretenimiento familiar y de esparcimiento colectivo, orientado principalmente a los servicios de alquiler de pistas de bolo americano y videojuegos.

2.4.1.2 Necesidades de información. Para el buen desarrollo del proyecto se hace necesario recoger la siguiente información:

- ❖ Conocer el cliente que será parte de la empresa, identificar sus características, gustos y necesidades para poder determinar las estrategias a implementar.
- ❖ Definir cuáles son los servicios que presentan mayor necesidad en la región y en qué forma deben ser prestados.
- ❖ Conocer la frecuencia y cantidad en que el cliente se encuentra dispuesto a utilizar los servicios ofrecidos por la empresa, lo cual será determinante a la hora de enfrentar la inversión con los ingresos que serían generados

- ❖ Obtener información acerca de los posibles canales de comercialización que permitan a la empresa identificar y determinar cuál es la situación de los medios y los lazos que unen a la empresa y sus clientes.
- ❖ Conocer que información tienen las personas sobre los servicios que se prestarán, por ejemplo del bolo americano.
- ❖ Conocer los sitios a los cuales se dirige la población cuando desea divertirse.

2.4.1.3 Ficha Técnica

Tabla 93 Ficha Técnica de la investigación

FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN	
Tipo de Investigación	Descriptiva: La información se recolectará a través de una entrevista directa, que se realizará a partir de una encuesta.
Método de Investigación	Para este tipo de investigación el método a utilizar es el inductivo, ya que se observa cómo se está atendiendo esta población actualmente y cómo espera ser atendida en miras de la prestación de un excelente servicio.
Fuentes de Información	Primarias: Se realizará encuesta a las familias de estratos 3, 4 y 5 del municipio de Barrancabermeja Secundarias: Como fuentes secundarias se acude a la oficina de planeación de la Ciudad de Barrancabermeja, Cámara de Comercio, el DANE, Aguas de Barrancabermeja E.S.P y la Alcaldía Municipal de Barrancabermeja.

Técnicas de investigación	Encuesta																				
Instrumento	Cuestionarios estructurados.																				
Modo de Aplicación	Directo																				
Definición de Población	<p>Población: Los 16.279 hogares de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Barrancabermeja.</p> <p>Elemento: Hombres y mujeres que están en condiciones de realizar la encuesta y que al momento de la aplicación del instrumento se encuentre desarrollando actividades de entretenimiento y/o en establecimientos comerciales.</p> <p>Unidad de muestreo: áreas de entretenimiento de los centros comerciales, parques, museos, clubes y ciclorutas.</p>																				
Proceso De Muestreo	<p>Fórmula:</p> $n = \frac{N(p * q)Z^2}{Z^2(p * q) + e^2(N - 1)}$ <table border="1" data-bbox="646 1276 1390 1507"> <thead> <tr> <th></th> <th>ESTRATO 3</th> <th>ESTRATO 4</th> <th>ESTRATO 5</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td># DE HOGARES</td> <td>8247</td> <td>7.347</td> <td>685</td> <td>16.279</td> </tr> <tr> <td>TOTAL ENCUESTAS</td> <td>128</td> <td>114</td> <td>11</td> <td>253</td> </tr> <tr> <td>%</td> <td>51%</td> <td>45%</td> <td>4%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Dónde:</p> <p>N= tamaño de la muestra es la población representada por 16.279 hogares.</p> <p>Z,= grado de confiabilidad, 95%. Valor de Z: 1.96</p> <p>P= probabilidad de acertar. 0.5</p>		ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	TOTAL	# DE HOGARES	8247	7.347	685	16.279	TOTAL ENCUESTAS	128	114	11	253	%	51%	45%	4%	100%
	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	TOTAL																	
# DE HOGARES	8247	7.347	685	16.279																	
TOTAL ENCUESTAS	128	114	11	253																	
%	51%	45%	4%	100%																	

	<p>q= probabilidad de fracaso. 0.5 e= error, 5 por ciento error máximo permitido. Tamaño de la muestra.</p> $N = \frac{16.279(0.5*0.5) * 1.96^2}{1.96^2 *(0.5*0.5) + 0.05^2 (16.279 - 1)}$ <p>N= 253 hogares</p>
Marco Muestral	La encuesta se realizará a los hogares de los estratos 3, 4 y 5 de la Ciudad de Barrancabermeja.
Alcance	Ciudad de Barrancabermeja.
Tiempo De Aplicación	Tres días. Comprende del 08 al 10 de Mayo de 2013.

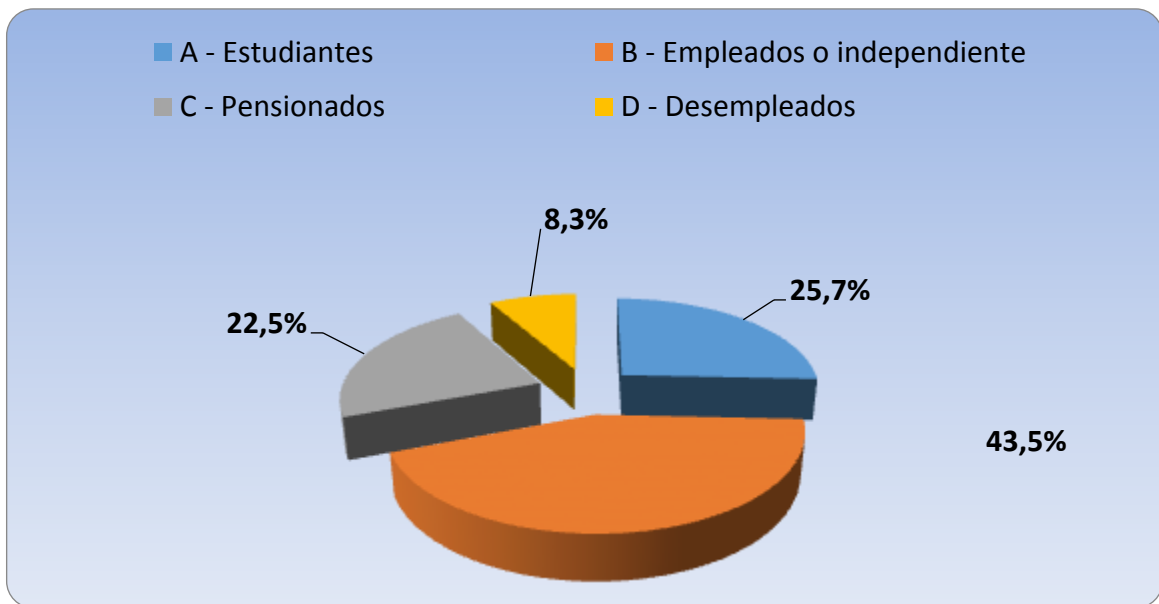
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. Después de haber aplicado el instrumento (encuesta) se procede a realizar el análisis de los resultados.

Pregunta 1. ¿Cuál es la ocupación principal de los miembros de su familia?

Tabla 94 Ocupación principal de los miembros de la familia

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	RELATIVA	
a. Estudiantes	65	25,7%
b. Empleados o independiente	110	43,5%
c. Pensionados	57	22,5%
d. Desempleados	21	8,3%
TOTAL	253	100%

Gráfico 31 Ocupaciones hogares del municipio de Barrancabermeja.



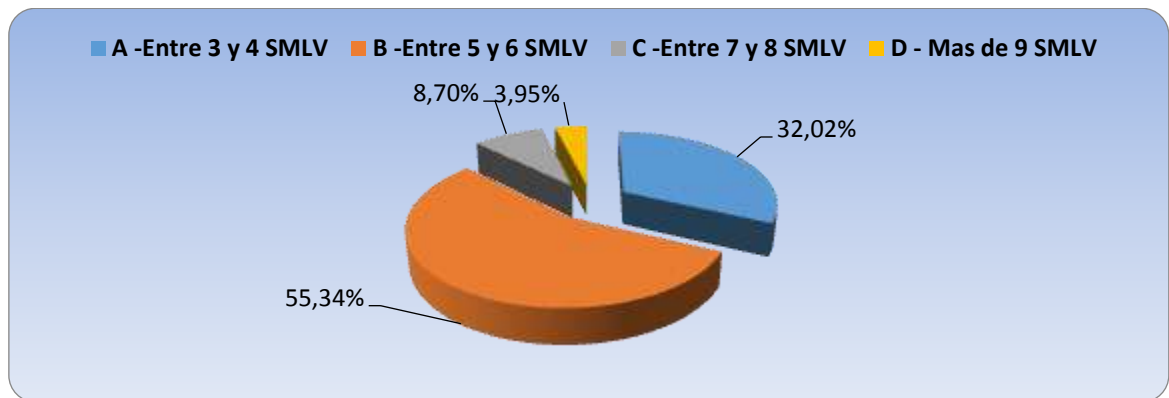
En el anterior gráfico se observa que el 43,5% de las personas que conforman los hogares analizados son empleados o trabajadores independientes, esto indica que la mayoría de los hogares objeto de estudio se constituyen en mercado potencial para el proyecto; puesto que son personas con un trabajo del cual obtienen una retribución monetaria; mientras los estudiantes, representan el 25,7%; mientras los pensionados un 22,5% y en menor proporción se encuentran los desempleados con un porcentaje del 8,3%.

Pregunta 2. Indique el ingreso promedio mensual de su núcleo familiar.

Tabla 95 Ingreso mensual del núcleo familiar

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
a. Entre 3 y 4 SMLV	81	32,0%	3.5	1.12
b. Entre 5 y 6 SMLV	140	55,3%	5.5	3.04
c. Entre 7 y 8 SMLV	22	8,7%	7.5	0.65
d. Más de 9 SMLV	10	4,0%	9	0.36
TOTAL	253	100%		5.17

Gráfico 32 Ingresos mensuales de los hogares que habitan en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Barrancabermeja.



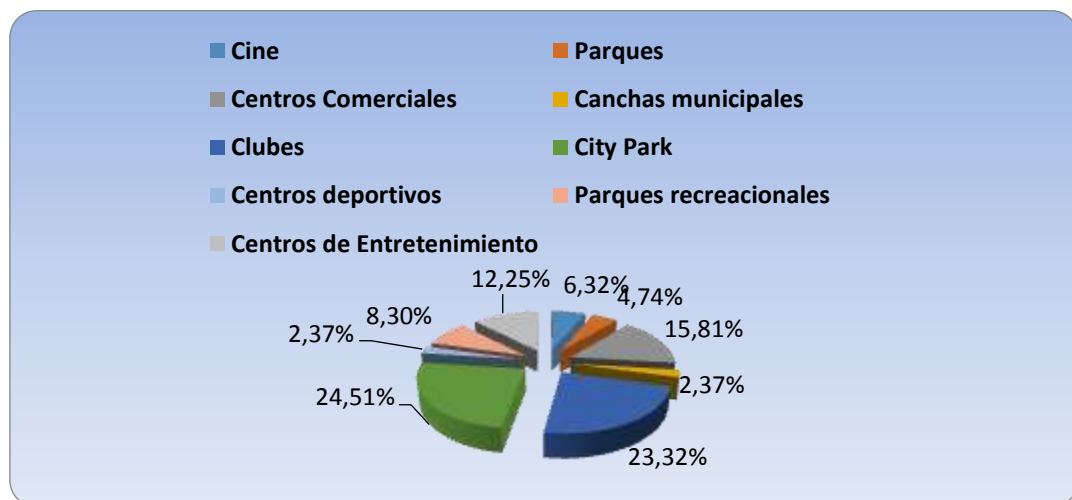
La gráfica muestra que el 55,34% de los hogares encuestados recibe entre 5 y 6 SMLV, es decir que la mayoría de los futuros clientes dispondría de suficiente dinero para invertir en ratos de esparcimiento en familia, seguido de un 32,02% que devenga entre 3 y 4 SMLV; mientras el 8,7% tiene unos ingresos entre 7 y 8 SMLV el restante 3,95% devenga más de 9 SMLV. El promedio de ingresos de la población encuestada es de 5.17 SMLV.

Pregunta 3. De los siguientes sitios a cuál asocia con un Centro de Entretenimiento Familiar

Tabla 96 Relación de sitios con un Centro de Entretenimiento Familiar

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
Cine	16	6,32%
Parques	12	4,74%
Centros Comerciales	40	15,81%
Canchas municipales	6	2,37%
Clubes	59	23,32%
City Park	62	24,51%
Centros deportivos	6	2,37%
Parques recreacionales	21	8,30%
Centros de Entretenimiento	31	12,25%
TOTAL	253	100%

Gráfico 33 Asociación Centro de Entretenimiento



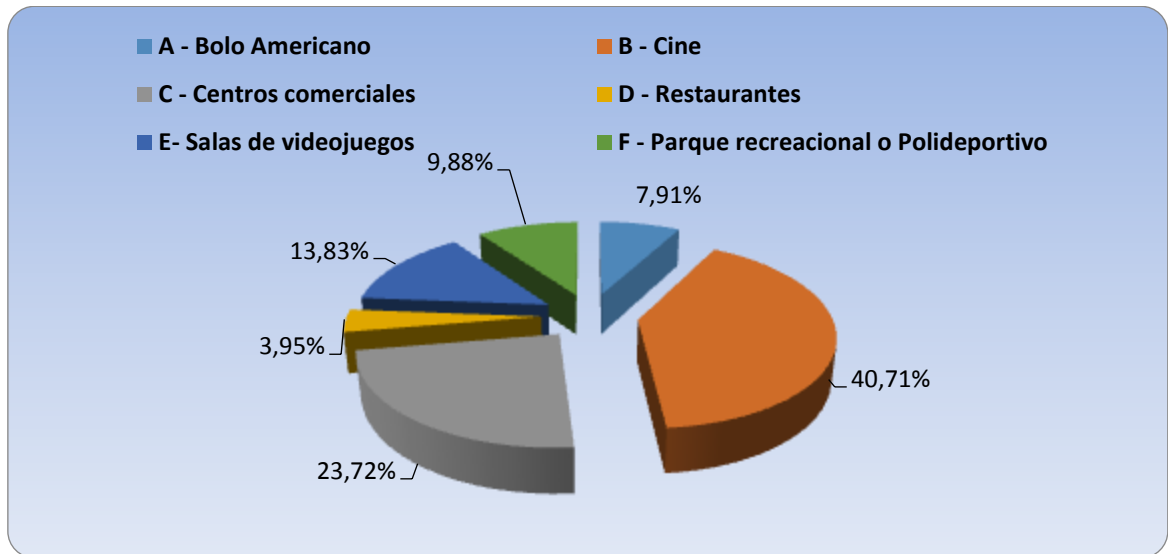
El 24.51% de los encuestados, considera como centro de diversión a un City Park; mientras el 23.32% ve a los clubes locales como el sitio más apropiado para la diversión de la familia; el 15.81% consideran los centros comerciales un espacio indicado para compartir con el núcleo familiar. Respecto a los centros de entretenimiento, el 8.3% los considera el lugar adecuado para departir en familia.

Pregunta 4. De las siguientes actividades ¿cuáles realiza en familia?

Tabla 97 Actividades en familia

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
A –Jugar Bolo Americano	20	7,91%
B – Ir a Cine	103	40,71%
C –Visitar Centros comerciales	60	23,72%
D –Comer	10	3,95%
E- Ir a salas de videojuegos	35	13,83%
F-Parque Recreacional y polideportivo	25	9,88%
TOTAL	253	100%

Gráfico 34. Actividades de esparcimiento realizadas en familia



En la gráfica se observa que el 40.71% de las personas encuestadas asisten al cine como una forma de entretenimiento, seguido del 23.72% que tiene como opción la visita de los diferentes centros comerciales existentes en la ciudad; mientras el 13.83% les gusta asistir a las salas de video juegos; mientras el 8.73% accede a los parques recreacionales y polideportivos existentes; asimismo, el 9.88% de los encuestados muestra interés en el bolo.

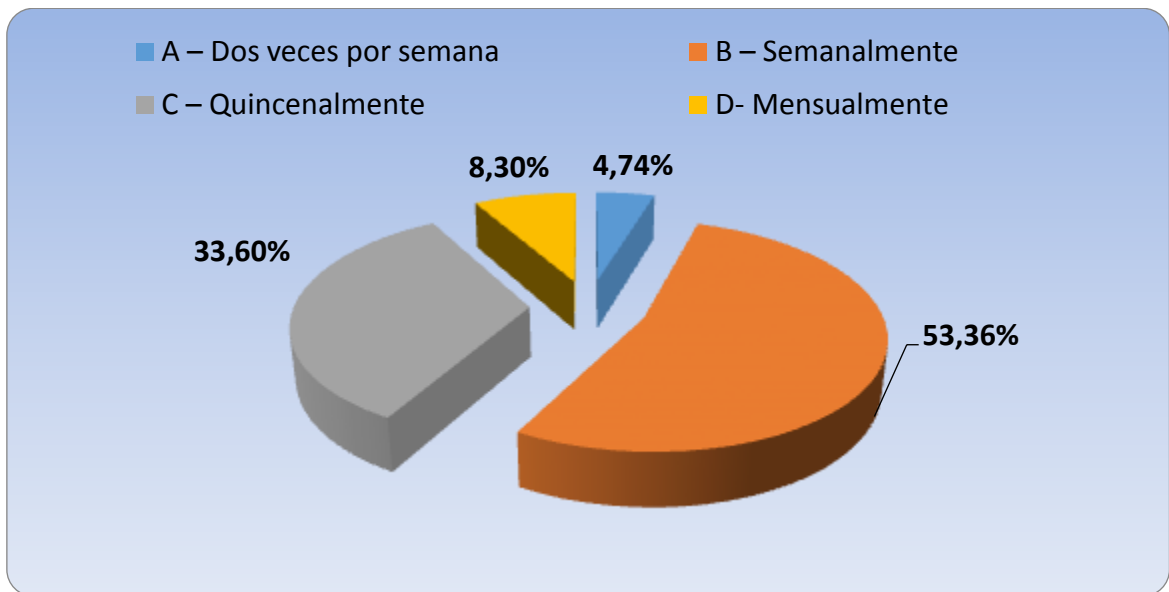
Lo anterior permite evidenciar que aunque el interés mostrado hacia la asistencia de lugares especializados en juego de bolos y salas de videojuegos no se encuentra en las principales actividades de interés, se debe destacar que en conjunto estas dos actividades representan el 21.74% del total de la población analizada, porcentaje de participación favorable para la idea de negocio propuesta.

Pregunta 5. ¿Cuál es la frecuencia con que usted visita los centros de entretenimiento familiar?

Tabla 98 Frecuencia con que visitan las familias los Centros de Entretenimiento Familiar

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
A – Dos veces por semana	12	4,7%	8	0.38
B – Semanalmente	135	53,4%	4	2.14
C – Quincenalmente	85	33,6%	2	0.67
D- Mensualmente	21	8,3%	1	0.08
TOTAL	253	100%		3.27

Gráfico 35 Frecuencias de visitas a los Centros de Entretenimiento Familiar



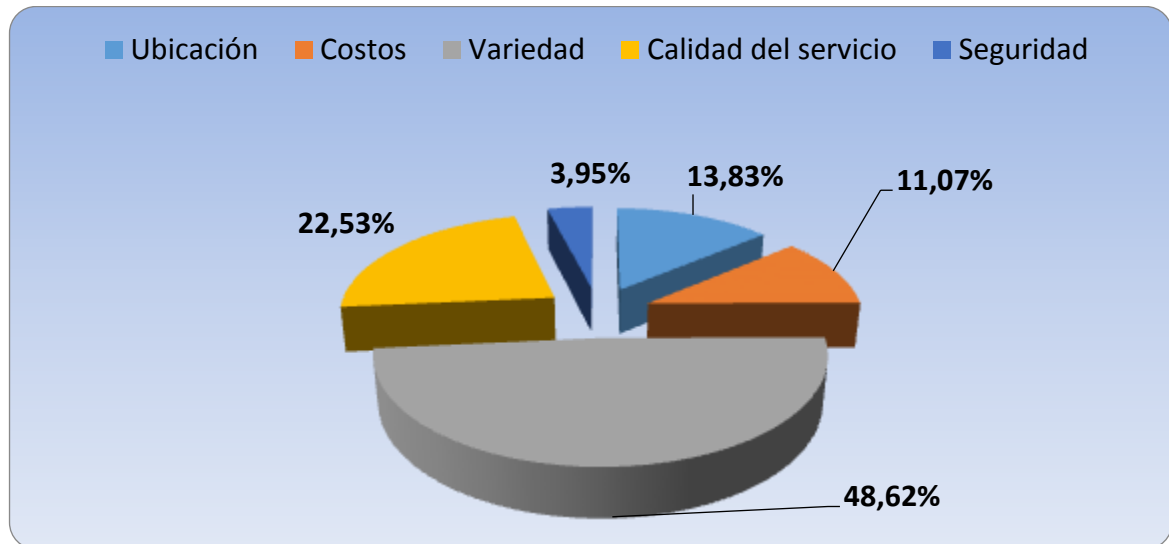
En el gráfico anterior, se evidencia que el 33.60% de las personas encuestadas visita semanalmente los Centros de Entretenimiento Familiar; mientras el 33.60% lo realiza quincenalmente; asimismo, el 8.30% frecuenta mensualmente estos sitios; mientras el restante 4.74% lo hace dos veces por semana.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los factores que más valora al momento de asistir a un centro de entretenimiento?

Tabla 99 Factores más importantes al momento de asistir a un Centro de Entretenimiento Familiar

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
Ubicación	35	13,83%
Costos	28	11,07%
Variedad	123	48,62%
Calidad del servicio	57	22,53%
Seguridad	10	3,95%
TOTAL	253	100%

Gráfico 36 Factores a considerar al momento de asistir a un Centro de Entretenimiento Familiar.



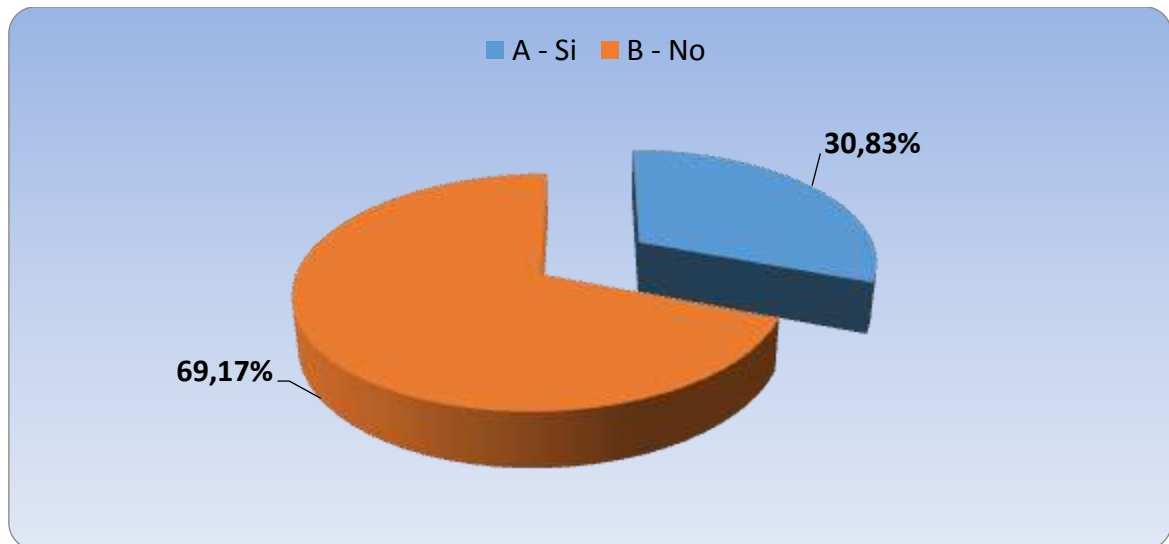
En la gráfica anterior, se observa que el 48.62% de los encuestados consideran que la variedad en los servicios prestados es uno de los factores más importantes a la hora de asistir a un Centro de Entretenimiento Familiar; mientras en segundo lugar con un 22.53% se encuentra la calidad del servicio, el 13.83% considera que la ubicación del local es de suma importancia; respecto a los costos el 11.07% de los encuestados lo considera un elemento importante al momento del servicio, finalmente el 3.95% de los encuestados considera que la seguridad es el factor más importante al momento de acceder al servicio.

Pregunta 7. ¿Alguna vez ha jugado bolo americano?

Tabla 100 Cantidad de personas que han jugado bolo americano

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
Si	78	30.83%
No	175	69,17%
TOTAL	253	100%

Gráfico 37 Cantidad de personas que han jugado bolo americano



La gráfica muestra que el 69.17% de la población no conoce del bolo americano; mientras el 30.83% ha escuchado sobre este deporte, lo cual es cifra importante, teniendo en cuenta que en la ciudad los sitios que cuentan con este tipo de pistas

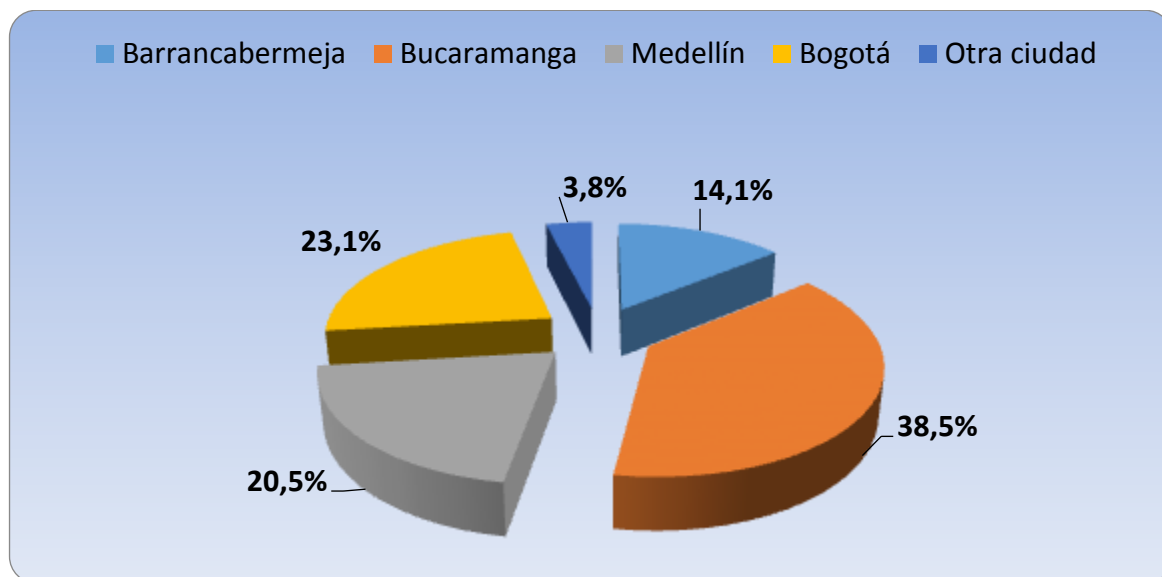
son limitados como son: el Club Miramar y el Club de Mares. Este resultado refleja una gran oportunidad para el desarrollo de la idea de negocio propuesta.

Pregunta 8. ¿En dónde ha jugado bolo americano?

Tabla 101. Cantidad de personas que han jugado bolo americano

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Barrancabermeja	11	14,1%
Bucaramanga	30	38,5%
Medellín	16	20,5%
Bogotá	18	23,1%
Otra ciudad	3	3,8%
TOTAL	78	100%

Gráfico 38. Cantidad de personas que han jugado bolo americano



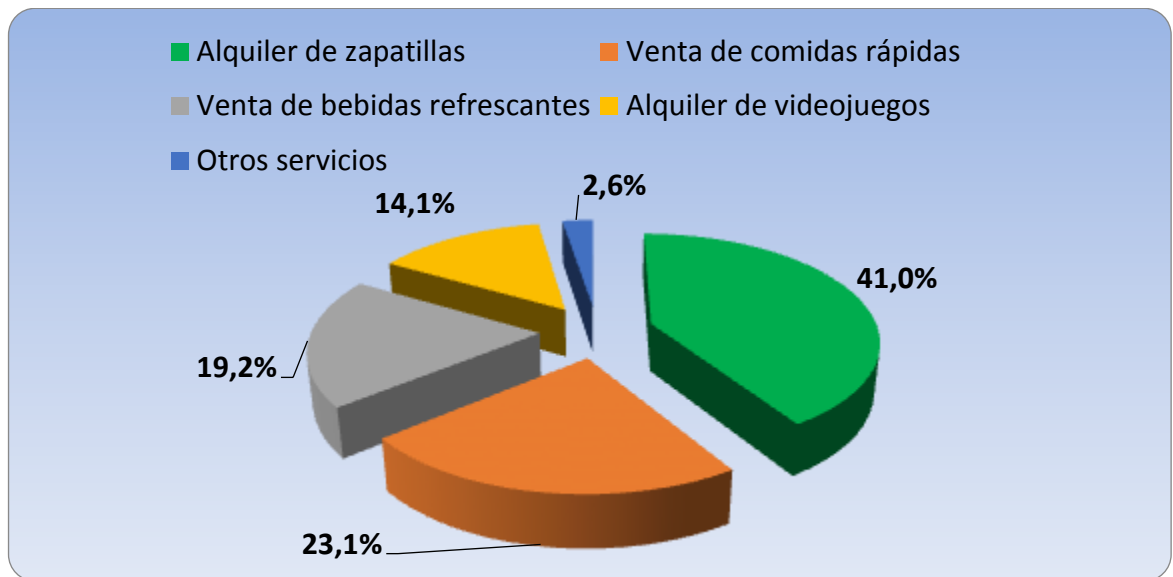
En el anterior gráfico se observa que el 38.5% de los encuestado ha jugado bolo americano en la capital santandereana; mientras el 33.1% lo ha hecho en Santa Fe de Bogotá; el 20.5% lo ha hecho en Medellín. En Barrancabermeja esta actividad deportiva solo la han realizado el 14.1% de los encuestados. Es importante resaltar que en el municipio existen dos Clubes en donde se puede acceder a pistas de bolo americano, como lo son el Club Miramar y el Internacional, en ambos lugares se requiere tener membresía para poder disfrutar de esta actividad.

Pregunta 9. ¿Además del alquiler de pistas de bolo, que otro tipo de servicios ha encontrado al asistir a un sitio de estos?

Tabla 102. Tipos de servicios ofertados en una sala de bolos

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
Alquiler de zapatillas	32	41,0%
Venta de comidas rápidas	18	23,1%
Venta de bebidas refrescantes	15	19,2%
Alquiler de videojuegos	11	14,1%
Otros servicios	2	2,6%
TOTAL	78	100%

Gráfico 39. Tipos de servicios ofertados en una sala de bolos



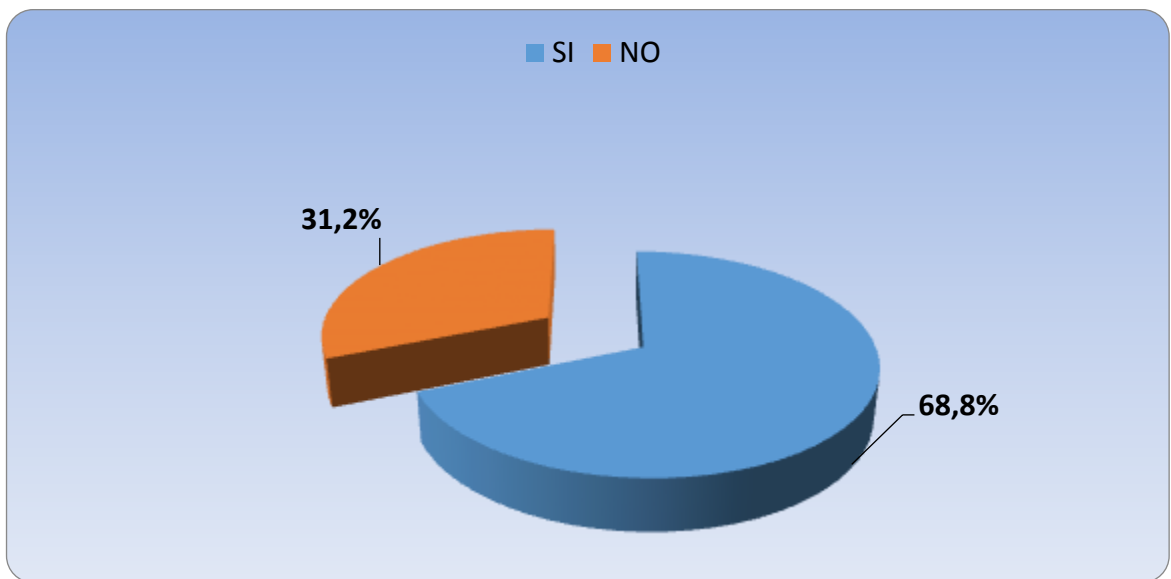
Los encuestados que afirmaron haber jugado bolo americano, ha identificado los servicios de alquiler de zapatillas (41%), venta de comidas rápidas (23,1%), venta de bebidas refrescantes (19,2%), alquiler de videojuegos (14,1%) y otros servicios (2,6%).

Pregunta 10. ¿Ha jugado alguna clase de videojuego?

Tabla 103. Cantidad de personas que han jugado un videojuego

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
Si	174	68.8%
No	79	31.2%
TOTAL	253	100%

Gráfico 40. Cantidad de personas que han jugado bolo algún videojuego

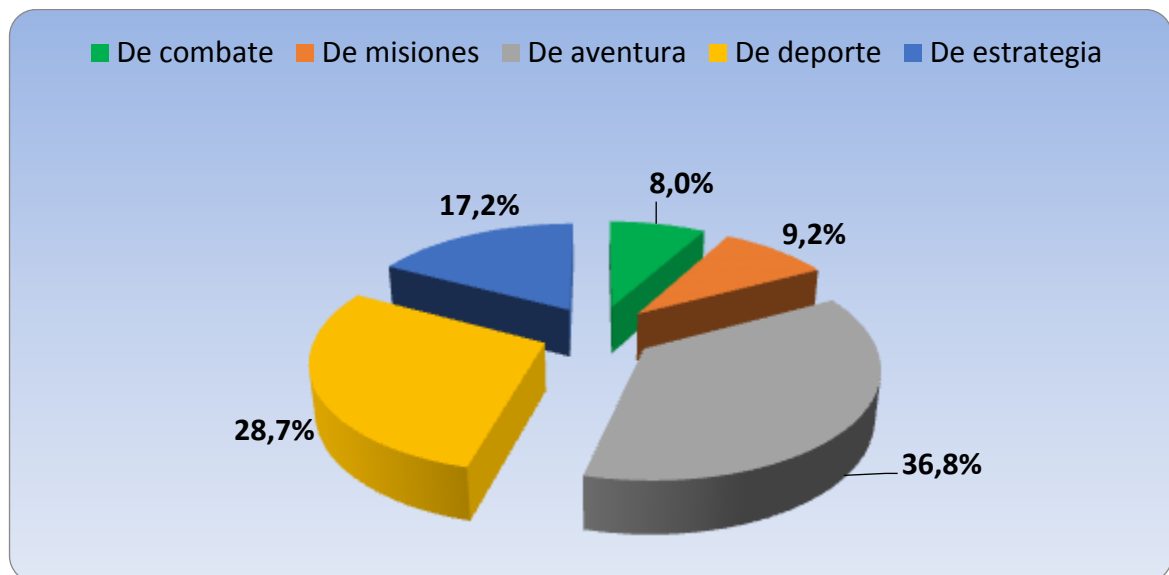


Pregunta 11. ¿Cuáles son las temáticas de videojuegos que más le llaman la atención?

Tabla 104. Temáticas de videojuegos más populares

	FRECUENCIA	%
De combate	14	8,0%
De misiones	16	9,2%
De aventura	64	36,8%
De deporte	50	28,7%
De estrategia	30	17,2%
TOTAL	174	100%

Gráfico 41. Cantidad de personas que han jugado bolo algún videojuego



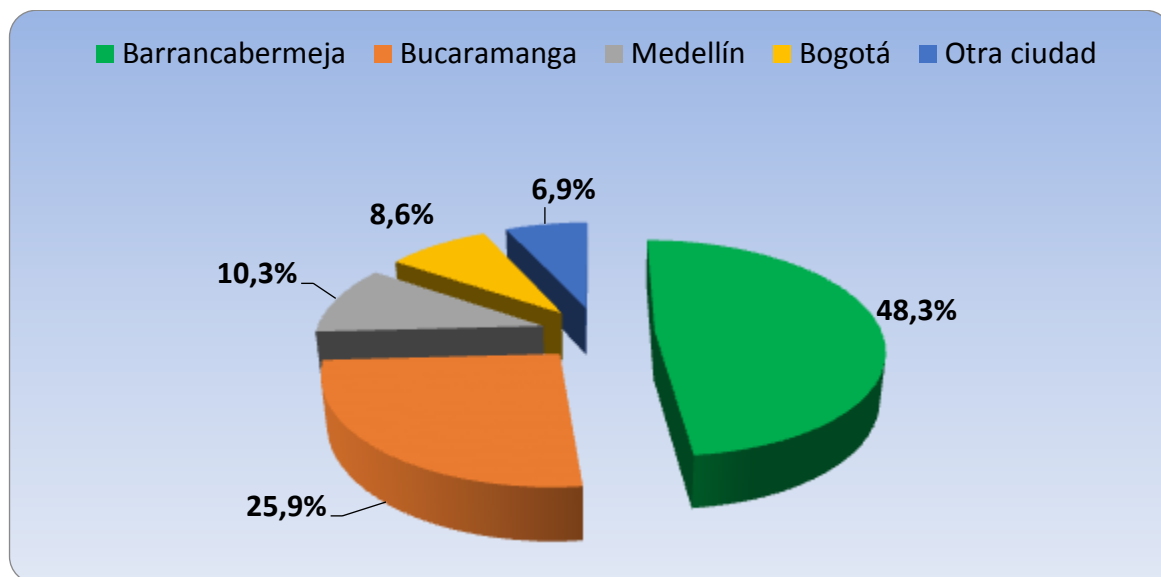
En la gráfica se observa que el 36,8% de los encuestados les gusta los temas relacionados con aventura; mientras el 28,7% prefieren los juegos asociados al deporte; el 17,2% prefiere los videojuegos de estrategia; mientras el 9.2% le gusta los temas referentes a misiones y en menor proporción los relacionados a combates con un 8% de preferencia.

Pregunta 12. ¿En dónde ha jugado un videojuego?

Tabla 105. Cantidad de personas que han jugado un videojuego

	FRECUENCIA PORCENTAJE	
Barrancabermeja	84	48,3%
Bucaramanga	45	25,9%
Medellín	18	10,3%
Bogotá	15	8,6%
Otra ciudad	12	6,9%
TOTAL	174	100%

Gráfico 42. Cantidad de personas que han jugado bolo algún videojuego



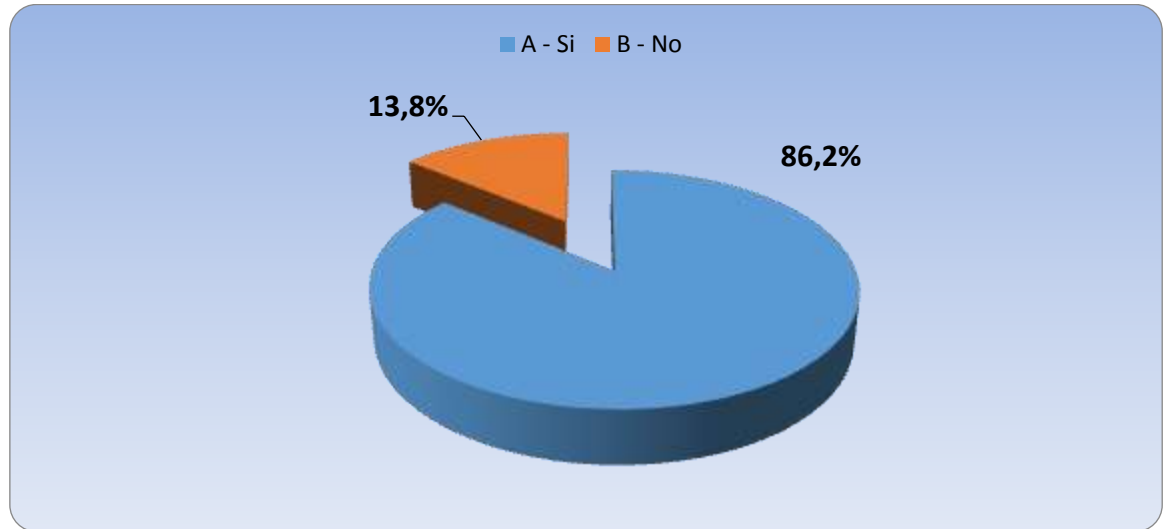
En el gráfico anterior se observa que el 48.3% ha disfrutado de un videojuego en el municipio de Barrancabermeja, esto evidencia que existe una mayor oferta de este tipo de diversión en la ciudad con respecto al bolo americano; mientras el 25,9% ha accedido a este servicio en Bucaramanga, seguido de un 10.3% que ha gozado de esta actividad en la capital de la montaña. En menor proporción se encuentra la capital de la república con un 8.6%, el 6,9% ha realizado esta actividad en otras ciudades.

Pregunta 13. ¿Le gustaría que en Barrancabermeja existiera un Centro de Entretenimiento Familiar?

Tabla 106. Interés de la comunidad en la existencia de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
Si	218	86.2%
No	35	13.8
TOTAL	253	100%

Gráfico 43. Interés de la comunidad en la existencia de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio



En el gráfico anterior, se puede observar un nivel de aceptación del 86.2% por la creación del Centro de entretenimiento familiar en el Municipio; la aprobación de la gran mayoría de la comunidad es de gran valor para el futuro de la empresa, teniendo en cuenta que las necesidades con respecto a los ofrecimientos de la empresa se encuentran en concordancia.

Pregunta 14. ¿Qué tipo de atracciones le gustaría que existieran en el Centro de Entretenimiento Familiar propuesto?

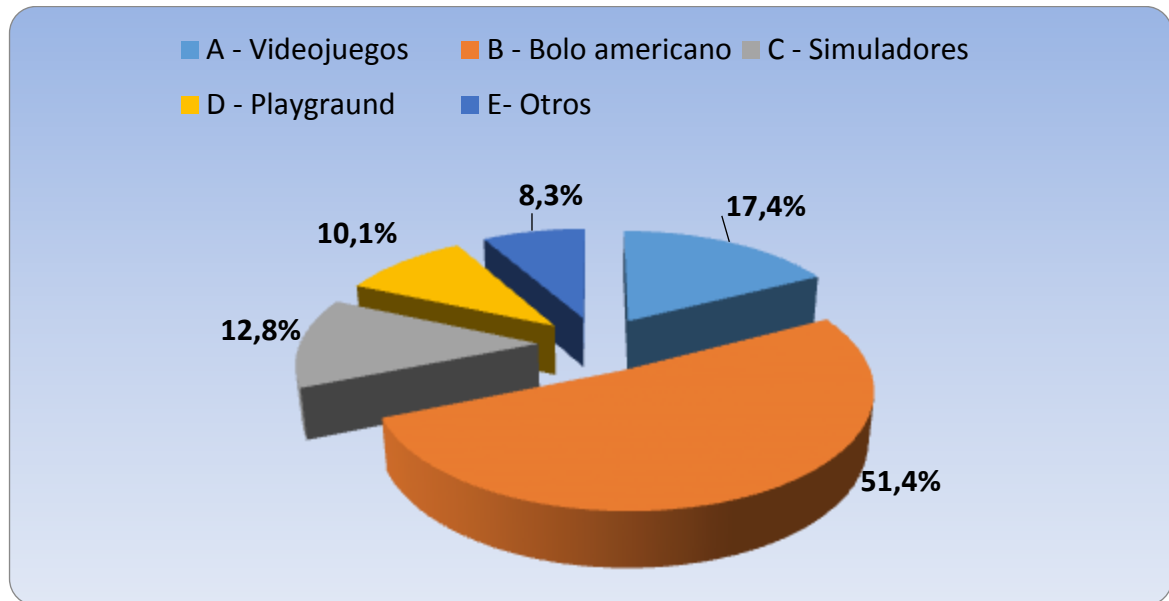
En este caso el total de encuestados corresponde a la cantidad de personas que respondieron favorablemente a la pregunta número nueve, cuyo total fue de 218. Los demás encuestados no se consideraron en este análisis, debido a que no están interesados en este tipo de propuestas.

Tabla 107. Tipo de atracciones esperadas por los habitantes de Barrancabermeja en el Centro de Entretenimiento Familiar.

	FRECUENCIA RELATIVA	PORCENTAJE
A - Videojuegos	38	17,4%
B - Bolo americano	112	51,4%
C - Simuladores	28	12,8%
D - Playgraund ⁴²	22	10,1%
E- Otros	18	8,3%
TOTAL	218	100%

⁴² Hace referencia a los Castillos Infantiles elaborados en plástico, como forma de diversión para los niños.

Gráfico 44. Tipo de atracciones a las que están interesados a acceder los habitantes del municipio de Barrancabermeja.



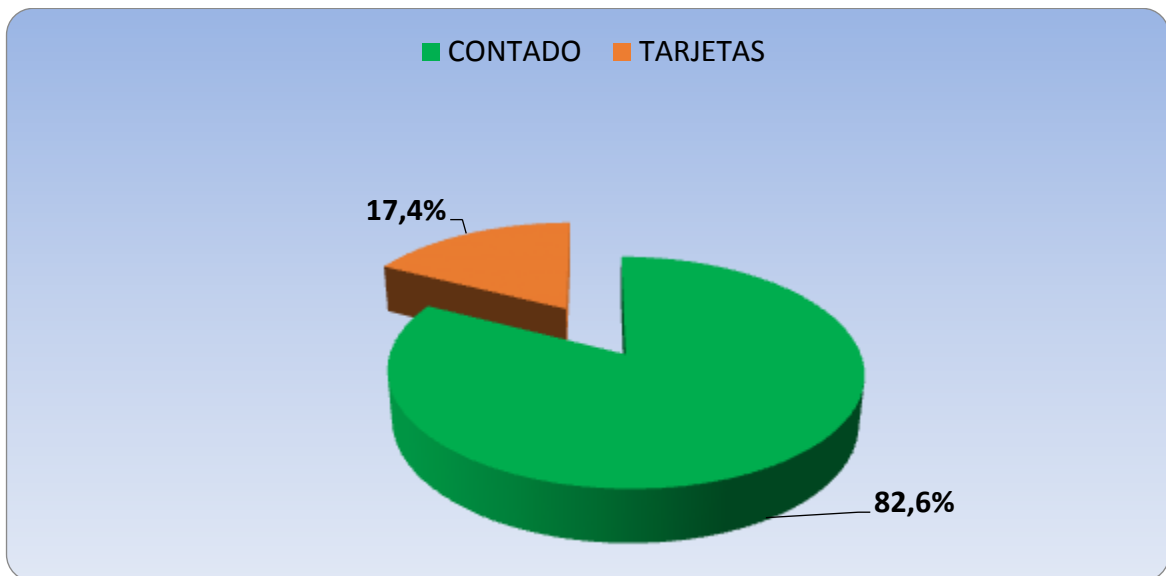
En el gráfico anterior se observa que el 51.4% del total de personas interesadas en el proyecto, están interesados en el bolo americano, como una alternativa de entretenimiento y sano esparcimiento; actividad que actualmente se desarrolla en el Club Miramar (Sede Urbana), sitio cuyo acceso es restringido para la comunidad en general. En segundo lugar de preferencia se encuentran los videojuegos con un 17.4% de interés del total de encuestados; mientras los simuladores representan el 12.8%, los Playground corresponden al 10.1%, el 8.3% está asociado a otro tipo de entretenimiento, como por ejemplo: Vehículos electromecánicos para conducir.

Pregunta 15. ¿Qué sistema de pago le gustaría para el Centro de Entretenimiento Familiar?

Tabla 108. Sistema de pago del servicio

FRECUENCIA PORCENTAJE		
CONTADO	180	82,6%
TARJETAS	38	17,4%
TOTAL	218	100%

Gráfico 45. Sistema de pago del servicio



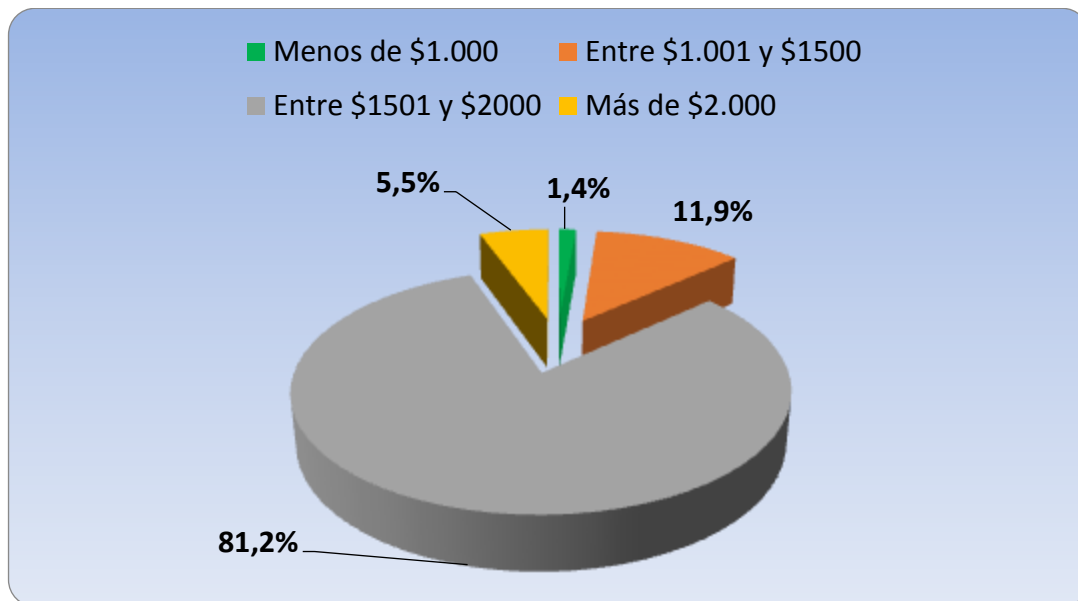
Del total de encuestados interesados en la apertura de un Centro de Entretenimiento Familiar en Barrancabermeja, el 82.6% prefiere cancelar el servicio de contado; mientras el 17,4% considera que las tarjetas son una forma eficiente de pago.

Pregunta 16. ¿Cuánto ha cancelado por el servicio de alquiler de una pista de bolos?

Tabla 109. Precio promedio por alquiler de pistas de bolos

		CANTIDAD	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
MENOS DE \$20.000		18	23,1%	\$ 20.000	\$ 4.615
ENTRE \$20.001 y \$25.000		57	73,1%	\$ 22.500	\$16.442
ENTRE \$25.0001 y \$30.000		3	3,8%	\$ 27.500	\$ 1.058
MAS DE \$30.000			0,0%	\$ 30.000	\$ -
TOTAL		78	100,0%		\$22.115

Gráfico 46. Precio promedio por alquiler de pistas de bolos



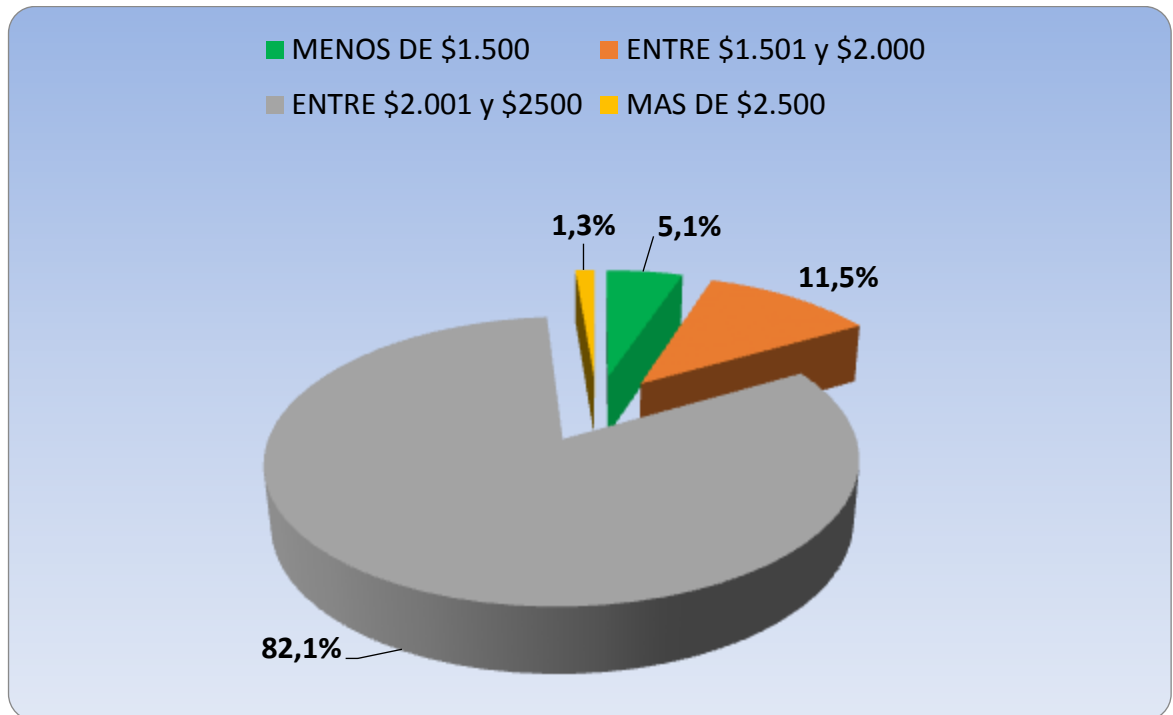
Del total de personas que han jugado bolo americano el 73.1% han cancelado por el alquiler de las pistas entre \$20.001 y \$25.000; mientras el 23.1% ha pagado entre \$25.0001 y \$30.000. De acuerdo a esto el promedio cancelado por este concepto ha sido de \$22.115; información que servirá de base para determinar el precio del servicio de alquiler de pistas para el Centro de Entretenimiento Familiar propuesto.

Pregunta 17. ¿Cuánto ha cancelado por el servicio de alquiler zapatillas?

Tabla 110. Precio promedio por alquiler de zapatillas

	CANTIDAD	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$1.500	4	5,1%	\$ 1.500	\$77
Entre \$1.501 y \$2.000	9	11,5%	\$ 1.750	\$202
Entre \$2.001 y \$2500	64	82,1%	\$ 2.250	\$1.846
Más de \$2.500	1	1,3%	\$ 2.500	\$ 32
TOTAL	78	100,0%		\$ 2.157

Gráfico 47. Precio promedio por alquiler de zapatillas



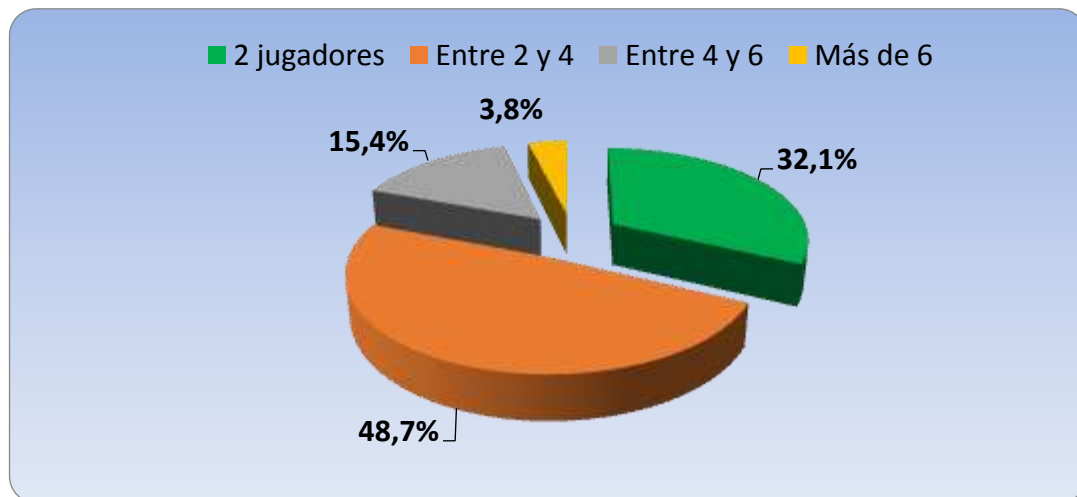
El precio promedio que ha cancelado la población encuestada por el alquiler de zapatillas ha sido de \$2.157. De acuerdo a los resultados del estudio de mercado se concluye que el 82.1% de los encuestados ha cancelado entre \$2.001 y \$2.500 por el préstamo de zapatillas.

Pregunta 18. ¿Cuántas personas en promedio alquilan una pista de bolos?

Tabla 111. Personas promedio que alquilan pistas de bolos

	CANTIDAD	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
2 jugadores	25	32,1%	2	0,64
Entre 2 y 4	38	48,7%	3	1,46
Entre 4 y 6	12	15,4%	5	0,77
Más de 6	3	3,8%	6	0,23
TOTAL	78	100%		3,10

Gráfico 48. Personas promedio que alquilan pistas de bolos



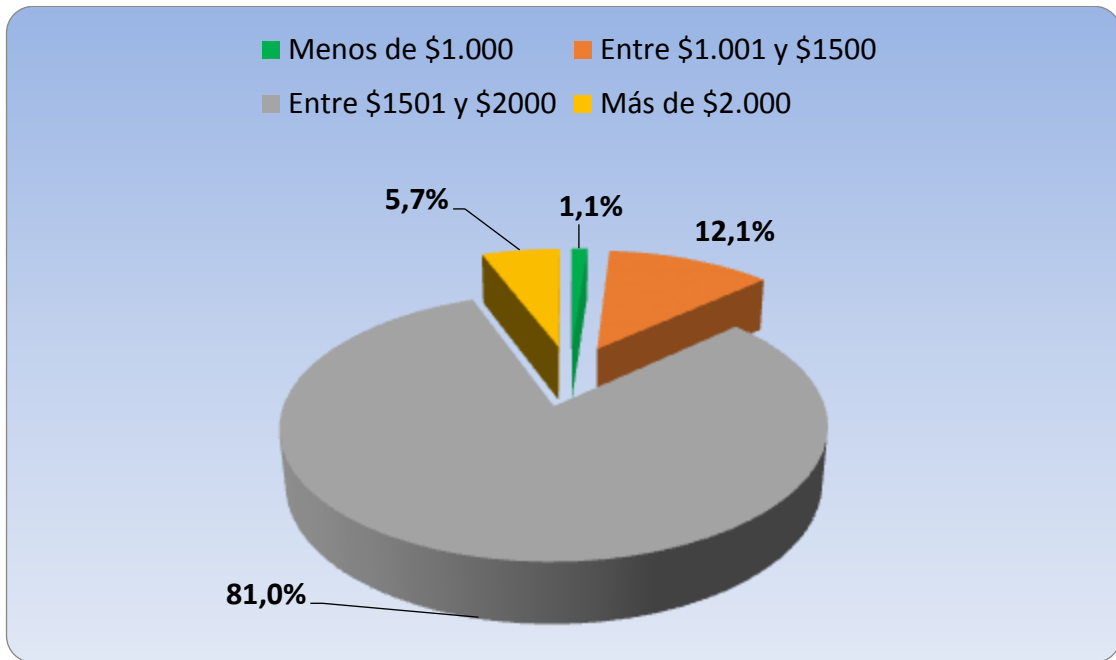
Los encuestados que afirmaron haber jugado bolo americano, manifiestan haber realizado esta actividad en compañía de 2 a 4 personas (48.7%), con dos jugadores (32,1%), con un grupo de 4 a 6 personas (15.4%) y con más de 6 personas (3.8%).

Pregunta 19. ¿Cuánto ha cancelado por el alquiler de un videojuego?

Tabla 112. Precio promedio por alquiler de videojuegos

	CANTIDAD	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$1.000	2	1,1%	\$ 1.000	\$ 11
Entre \$1.001 y \$1500	21	12,1%	\$ 1.250	\$ 151
Entre \$1501 y \$2000	141	81%	\$ 1.750	\$ 1.418
Más de \$2.000	10	5,7%	\$ 2.000	\$ 115
TOTAL	174	100%		\$ 1.695

Gráfico 49. Precio promedio por alquiler de videojuegos



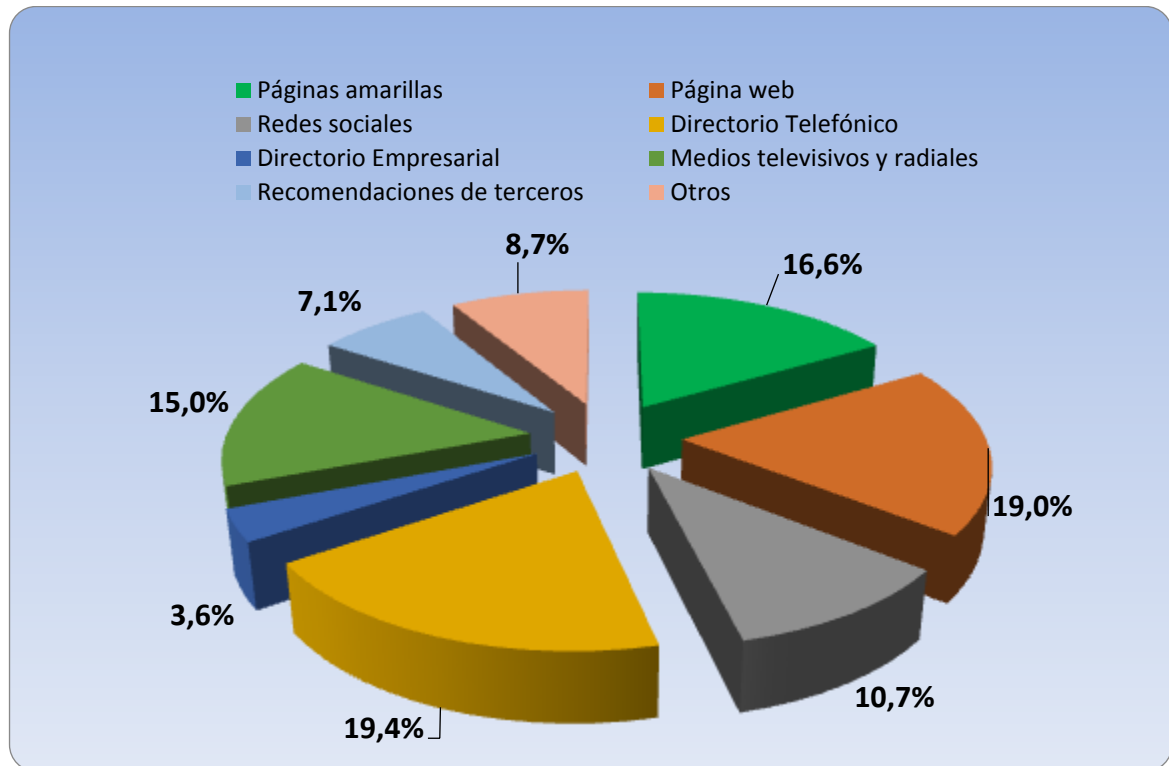
En el gráfico se observa que el 81% de los encuestados que han jugado algún videojuego ha cancelado entre \$1.501 y \$2.000; mientras el 12,1% ha pagado por el servicio entre \$1.001 y \$1.000. En promedio los habitantes de Barrancabermeja han cancelado por este concepto \$1.695

Pregunta 20: ¿Cuál medio considera más apropiado para la promoción y publicidad del Centro de Entretenimiento Familiar en Barrancabermeja?

Tabla 24. Medio para la promoción y publicidad del Centro de Entretenimiento Familiar en Barrancabermeja

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Páginas amarillas	42	16,6%
Página web	48	19,0%
Redes sociales	27	10,7%
Directorio Telefónico	49	19,4%
Directorio Empresarial	9	3,6%
Medios televisivos y radiales	38	15,0%
Recomendaciones de terceros	18	7,1%
Otros	22	8,7%
TOTAL	253	100%

Gráfico 50. Medio para la promoción y publicidad del Centro de Entretenimiento Familiar en Barrancabermeja



En la gráfica se observa que el 19.4% de los encuestados consideran que el directorio telefónico es un buen medio para conocer los servicios de la empresa, seguido de la página web (19%). El 16.6% de los encuestados acude a las páginas amarillas como un medio de contacto; asimismo, los medios televisivos y radiales muestran una participación significativa dentro de las preferencias de los clientes (15%). Es importante destacar las redes sociales, las cuales se constituyen en un medio que permite dar a conocer de manera rápida y efectiva cualquier clase de empresa, siempre sea administrado adecuadamente, este medio cuenta con un 10,7%.

2.4.2.1 Estimación de la demanda. A partir de la información recolectada en el trabajo de campo, se pretende realizar la estimación de la demanda.

- **Demanda actual.** A partir de la información obtenida al responder la pregunta número 13, referente al interés de los habitantes de Barrancabermeja respecto a la existencia de un Centro de Entretenimiento Familiar. Se puede establecer que el 86.2% de la población estaría dispuesta a acceder a este tipo de negocio. A partir de esta información se determinará el número de personas interesadas en recibir el servicio.

Para esto se toma como referencia el total de habitantes de acuerdo a los estratos seleccionados para este estudio, los cuales corresponden al 3,4 y 5 del municipio de Barrancabermeja; población que asciende a 16.279 hogares de acuerdo al numeral 2.3.2 Mercado Objetivo (Tabla 4). Para este análisis se considera el promedio de personas que alquilan pistas de bolo en la ciudad por hogar, las cuales de acuerdo a la pregunta 18 del estudio de mercado es de 3.1 (Tabla 22).

Total demanda: (Total de hogares del municipio de Barrancabermeja pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5)*(promedio de personas por hogar que han alquilado una pista de bolos)

Total demanda: 16.27 hogares*3.1 personas/hogar

Total demanda: 50.465 personas.

Tabla 113.Total demanda del servicio

Estrato	Total Hogares	Promedio De personas Por hogar	Total demanda Por personas
TOTAL	16.279	3.1	50.465

- **Demanda efectiva:** Analizando los resultados obtenidos en la encuesta realizada y tomando como referencia la pregunta número 14: ¿Qué tipo de atracciones le gustaría que existieran en el Centro de Entretenimiento Familiar propuesto?, se determinará la demanda para cada uno de los servicios que ofrecerá el negocio, en este caso corresponderán de acuerdo al estudio de mercados al servicio de bolo americano y videojuegos, cuyo porcentaje de aceptación es de: 51.4% y 17.4% respectivamente.

Para la determinación de la demanda se asume que el comportamiento del total de la población analizada presenta la misma tendencia que la muestra. A partir de esto se calcula la demanda correspondiente a cada uno de los servicios que ofertada la empresa, así:

BOLO AMERICANO

De acuerdo a la información recolectada a través de las encuestas los autores de este proyecto consideran que las personas interesadas en acceder a este servicio, jurarán en promedio 2 veces por año. Asimismo, de acuerdo al estudio de mercados, costos e infraestructura requerida para la operación del Centro de Entretenimiento Familiar se ha determinado disponer de tres pistas, las cuales

permitirá dar respuesta a la demanda de este servicio en Barrancabermeja. A partir de esto:

Total demanda: Demanda actual* porcentaje de aceptación

Total demanda:50.465*51.4%

Total demanda: 25.939 personas

Total demanda:25.939 habitantes *1 hora/habitante= 25.939 horas requeridas en el año

Se considera que cada cliente solicitará el servicio en promedio durante una hora); por tanto, la demanda estará definida por el número de horas requeridas por habitantes.

Tabla 114.Total demanda del servicio alquiler de pistas de bolo americano

TIPO DE SERVICIO	TOTAL DEMANDA (HORAS)
Alquiler de pistas de Bolo Americano	25.939
TOTAL	25.939

ALQUILER DE ZAPATILLAS

En el caso del alquiler de zapatillas se asumirá que cada jugador requerirá un par para acceder al servicio. Asimismo, dado que se considera que quienes jugarán en las pistas de bolo lo harán dos veces al año tenemos:

Total demanda: Demanda actual* número de veces que se alquilarán las pistas en el año

Total demanda: 25.939habitantes

Total demanda: 25.939×2 ⁴³

Total demanda: 51.878 habitantes *1 hora/habitante= 51.878 horas requeridas anualmente

Tabla 115. Total demanda del servicio alquiler de zapatillas

TIPO DE SERVICIO	TOTAL DEMANDA (HORAS)
Alquiler de zapatillas	51.878
TOTAL	51.878

⁴³ Se considera que quienes jugarán en las pistas de bolo lo harán dos veces al año.

VIDEOJUEGOS

De la misma forma que se calculó la demanda para las pistas de bolos se toma como referencia el porcentaje de aceptación obtenido en el estudio de mercados.

Total demanda: Demanda actual* porcentaje de aceptación

Total demanda: 50.465*17.4%%

Total demanda: 8.780 personas

Total demanda: 8780 habitantes* 1 hora/habitante= 8780 horas anuales

Tabla 116. Total demanda para los videojuegos

	TOTAL
TIPO DE SERVICIO	DEMANDA
	(HORAS)
Videojuegos	8.780
TOTAL	8.780

De acuerdo al estudio de mercados, se identificaron las temáticas asociadas a los videojuegos que más interesan a los habitantes de Barrancabermeja (Tabla 15). A partir de esta información se determinó la demanda requerida por cada tipo de videojuegos. La siguiente tabla resume los resultados:

Tabla 117. Total demanda por temática de videojuegos

TEMÁTICA VIDEOJUEGO	%	TOTAL DEMANDA (HORAS)
De combate	8,0%	706
De misiones	9,2%	807
De aventura	36,8%	3.229
De deporte	28,7%	2.523
De estrategia	17,2%	1.514
TOTAL	100%	8.780

2.4.3 Proyección de la demanda.

De acuerdo al DANE, el crecimiento poblacional promedio para la población de Barrancabermeja es de aproximadamente 2.25%. A partir de este se procederá a realizar la proyección de la demanda para los próximos 5 años. Para su cálculo se utilizará la siguiente fórmula:

Valor futuro= $VP (1 + i)^t$, donde:

VP: Valor presente de la demanda actual o efectiva

i: Factor de crecimiento, sea de la población o de consumo

t: Es el período en años de su proyección, en este caso 5 años

De acuerdo a lo anterior se tiene como valores base para la proyección los siguientes:

VP: Valor presente de la demanda actual o efectiva, corresponde a la demanda efectiva para cada uno de los servicios que ofertará la empresa (bolo americano y videojuegos).

i: Factor de crecimiento, sea de la población o de consumo; como se indicó el DANE estima un crecimiento promedio para la población de Barrancabermeja de 2.25%.

t: Es el período en años de su proyección, en este caso 5 años.

En el siguiente cuadro se presentan los resultados correspondientes:

Tabla 118. Proyección de la demanda para los servicios asociados al bolo

SERVICIO	AÑO 0 2014	AÑO 1 2015	AÑO 2 2016	AÑO 3 2017	AÑO 4 2018	AÑO 5 2019
Bolo Americano	25.939	26.587	27.252	27.933	28.632	29.348
Alquiler de zapatillas	51.878	53.175	54.504	55.867	57.264	58.695
TOTAL	77.817	79.762	81.756	83.800	85.895	88.043

Tabla 119.Proyección de la demanda para los videojuegos

TIPO DE VIDEOJUEGO	AÑO 0 2014	AÑO 1 2015	AÑO 2 2016	AÑO 3 2017	AÑO 4 2018	AÑO 5 2019
De pelea	706	724	742	761	780	799
De misiones	807	828	848	869	891	913
De aventura	3.229	3.310	3.393	3.478	3.565	3.654
De deporte	2.523	2.586	2.651	2.717	2.785	2.855
De estrategia	1.514	1.552	1.590	1.630	1.671	1.713
TOTAL	8.779	9.000	9.224	9.455	9.691	9.934

Tabla 120.Proyección de la demanda por tipo de servicio

SERVICIO	AÑO 0 2014	AÑO 1 2015	AÑO 2 2016	AÑO 3 2017	AÑO 4 2018	AÑO 5 2019
Bolo Americano	25.939	26.587	27.252	27.933	28.632	29.348
Alquiler de zapatillas	51.878	53.175	54.504	55.867	57.264	58.695
Videojuegos	8.771	8.990	9.215	9.445	9.682	9.924
TOTAL	77.817	79.762	81.756	83.800	85.895	88.043

Como se observa el horizonte de planeación corresponde al período 2014-2019. Al inicio del proyecto se estima un total de 77.817 horas requeridas para los servicios de bolo americano y videojuego, hacia el 2019 esta se habrá aumentado a 88.043 horas respectivamente.

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. Se debe obtener la información acerca de los competidores, esto es de vital importancia para la toma de decisiones en la empresa, también nos sirve al momento de revisar la factibilidad de la creación de la empresa, por lo anterior es importante conocer los siguientes aspectos:

Como primera medida es necesario analizar los diferentes tipos de servicios ofrecidos por la competencia, con esto identificaremos las necesidades y oportunidades que ofrece el medio.

También se hace necesario realizar un estudio y sondeo entre las personas que asisten a estos lugares, con el fin de identificar las ventajas y desventajas de los competidores, esto nos servirá más adelante para crear herramientas que permitan que la empresa entre al mercado y que además le permita posicionarse en el mercado.

Es necesaria la identificación de los posibles proveedores, con el fin de poder realizar un análisis de financiamiento, medición de costos y la posterior selección de cada uno de los proveedores de la empresa.

También es importante realizar un estudio de los precios que maneja la competencia, de acuerdo a cada uno de los tipos de servicios ofrecidos en materia de entretenimiento y esparcimiento, lo que permitirá clarificar el valor monetario de cada uno de los servicios ofrecidos dentro de la empresa.

Tabla 121. Ficha técnica para el estudio de la oferta

<p>Tipo de Investigación</p>	<p>El tipo de investigación que se utilizará para estimar la oferta será mediante la observación, conocimiento y experiencia del mercado; para esto se tomarán las empresas que ofrecen servicios similares.</p>
<p>Método de Investigación</p>	<p>El método de investigación utilizado para estimar la demanda es el deductivo, este es un proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.</p>
<p>Fuentes de información</p>	<p>PRIMARIAS: Observación en diferentes empresas de Barrancabermeja, que ofrecen servicios parecidos a los que ofrecerá el Centro de entretenimiento, esto ayudará a tener una idea más exacta del proyecto a desarrollar.</p>
<p>Técnicas de recolección de información</p>	<p>Se reunirá la información de manera directa con el fin de orientar y desarrollar un conocimiento profundo del área al que se requiere llegar; esto se hará mediante investigación a través de la web, a las empresas que brindan servicios similares en el municipio y así conocer aspectos fundamentales, como el tipo de actividades que desarrolla, clientes habituales, formas de darse a conocer en el mercado, precio promedio que cobran, cantidad y frecuencia de compra del producto, calidad del servicio y estimativo de los ingresos mensuales del sector.</p>
<p>Instrumento para recolectar información</p>	<p>No aplica. Información tomada de la web de las empresas.</p>

Modo de Aplicación	La aplicación utilizada para la recolección no aplica; la Fuente: será la web de las empresas.
Definición de población	Población: Establecimientos comerciales que prestan servicios similares a la propuesta empresarial en el municipio de Barrancabermeja.
Proceso del muestreo	Algunas empresas incluyendo las cajas de compensación, ofrecen servicios muy diferentes a los que prestaría el Centro de entretenimiento.
Alcance	Área de Barrancabermeja y Centro Ecopetrol.
Tiempo de aplicación	La aplicación se realizó en la segunda semana de Mayo de 2013.

2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia. Actualmente los establecimientos que presentan mayor similitud con respecto a los servicios que prestará el Centro de entretenimiento, son el Club Miramar y el Club de Mares, que cuentan con pistas de bolo americano, pero no cuentan el área de video juegos. Actualmente no hay un establecimiento que ofrezca a la población los 2 servicios al tiempo, como los ofrecerá el Centro de entretenimiento familiar; por esta razón no se reúnen los elementos que requieran de tabulaciones y sus respectivos análisis.

Con el propósito de analizar cómo es la competencia en Barrancabermeja con relación a los servicios de bolo americano y videojuegos, se destacan los siguientes sitios:

Club Miramar: Es una empresa consolidada en el mercado de Barrancabermeja, que ofrece servicios de recreación a los directivos y trabajadores de ECOPETROL S.A. Entre otros servicios, organiza eventos sociales y recreativos, cuenta con sala de cine y con pistas de bolo americano.

Club Náutico San Silvestre: Se caracteriza por ofrecer servicios de recreación náutica y organización de eventos sociales con amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado. El acceso está abierto a todo el público en general. Tiene canchas de bolo criollo y tejo, pero no tiene pista de bolo americano.

Sede Campestre CAFABA: Es la sede de la Caja de Compensación Familiar de Barrancabermeja y tiene gran acogida en la ciudad. Ofrece servicios de recreación dirigida; tiene piscinas, zonas verdes, canchas de fútbol, voleibol y baloncesto. No tiene pista de bolo americano, pero sí de bolo criollo.

Centro Comercial San Silvestre: En este se encuentra una gran variedad de servicios de entretenimiento, tales como cine, almacenes, casino, restaurantes y un área exclusiva para la recreación familiar especialmente dirigida a los niños; sin embargo, no dispone de una zona de videojuegos ni de bolo americano.

Centro Comercial Iwaná: Este se encuentra ubicado en pleno sector comercial, dispone de cines, plazoleta de comidas, almacenes y una zona de recreación dirigida a los niños. No posee pista de bolo americano, ni de videojuegos.

De acuerdo a lo anterior, se concluye que en el municipio no existe un lugar que garantice el desarrollo de las actividades asociadas al bolo americano, como a los videojuegos en un mismo sitio.

2.5.3Proyección de la oferta. Para la proyección de la oferta, se considerará el dato suministrado en la tabla 12, donde el 14.1% manifestó haber jugado bolos en la ciudad de Barrancabermeja. De la misma forma, se tomará como referencia los resultados de la tabla 16, en donde el 48,3% de los encuestados manifestó haber jugado alguna vez un videojuego en la localidad. Estos porcentajes se aplican a cada uno de los servicios ofertados por el Centro de Entretenimiento, como se indica en la tabla 34 y 35 respectivamente.

Tabla 122.Proyección de la oferta servicio de alquiler de pistas de bolos y zapatillas

SERVICIO	AÑO 0 2014	AÑO 1 2015	AÑO 2 2016	AÑO 3 2017	AÑO 4 2018	AÑO 5 2019
Bolo Americano	3.658	3.749	3.843	3.939	4.038	4.139
Alquiler de zapatillas	7.316	7.499	7.686	7.879	8.076	8.278
TOTAL	10.974	11.248	11.530	11.818	12.114	12.416

Tabla 123.Proyección de la oferta servicio de alquiler de videojuegos

TIPO DE VIDEOJUEGO	AÑO 0 2014	AÑO 1 2015	AÑO 2 2016	AÑO 3 2017	AÑO 4 2018	AÑO 5 2019
De pelea	341	350	358	367	377	1.539
De misiones	390	400	409	420	430	4.198
De aventura	1.559	1.598	1.638	1.679	1.721	2.239
De deporte	1.218	1.248	1.280	1.312	1.344	2.519
De estrategia	731	749	768	787	807	420
TOTAL	4.238	4.345	4.453	4.564	4.679	10.916

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Con esto se puede concluir que el Centro de entretenimiento familiar en el municipio de Barrancabermeja y los servicios que ofrece puede ser viable puesto que no existe competencia directa en el municipio.

Referente a los establecimientos registrados ante la Cámara de Comercio, no serán tomados como competencia ya que sólo prestan por lo menos uno de los servicios que estaría conformando en Centro de Entretenimiento Familiar.

En el siguiente cuadro se presenta la relación entre la oferta y la demanda para cada tipo de servicio:

Tabla 124. Demanda insatisfecha para el servicio de bolo americano

SERVICIO	DEMANDA	OFERTA	DEFICIT
Bolo Americano	25.939	3.658	22.281
Alquiler de zapatillas	51.878	7.316	44.562

Tabla 125. Demanda insatisfecha para el servicio de videojuegos

SERVICIO	DEMANDA	OFERTA	DEFICIT
De pelea	706	341	365
De misiones	807	390	418
De aventura	3.229	1.559	1.670
De deporte	2.523	1.218	1.305
De estrategia	1.514	731	783
TOTAL	8.780	4.239	4.541

Como resultado de la investigación de mercado, se pudo establecer que existe déficit tanto en los servicios de alquiler de pistas de bolos y de zapatillas, como en el de videojuegos (Ver tablas 25 y 36)

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION

Un canal de distribución es una combinación de las instituciones a través de las cuales se comercializa el servicio desde la prestación de los mismos hasta el beneficiario.

2.7.1 Estructura de los canales actuales. En la actualidad el único canal de comercialización que se presenta por parte de los establecimientos existentes es el canal directo, esto se debe a que la prestación de los servicios se da directamente con el cliente. De esta manera se realiza un seguimiento directo que

permita cumplir con los requerimientos de los clientes y obtener información de las necesidades para innovar constantemente.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

2.7.2.1 Ventajas

- Se presenta un seguimiento directo a los clientes, lo que permite identificar con facilidad sus necesidades.
- Los canales con intermediarios pueden presentar en cuanto a la prestación de los servicios, en el canal directo existen los establecimientos con los directo responsables y quienes obtienen el crédito de la labor prestada.
- Permite la comunicación directa

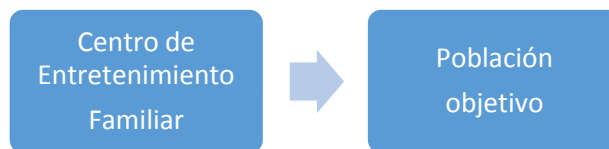
2.7.2.2 Desventajas

- Total responsabilidad de los errores cometidos
- Demanda mayor esfuerzo en el equipo de trabajo
- Necesidad de estricto cumplimiento en el tiempo de la prestación del servicio.

Para este caso, el canal de comercialización está conformado sólo por el prestador del servicio y el beneficiario, esto debido que no cuenta con establecimientos intermediarios, por lo que recibe el nombre “canal directo”, en razón de que los servicios se prestan exclusivamente dentro de las instalaciones

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Por la naturaleza de los servicios que se van a prestar a través del centro de entretenimiento, se utilizará únicamente un canal de distribución directo, el cual consiste en la prestación del servicio por parte de la empresa, directamente hacia el cliente; dicho canal fue seleccionado ya que se observó que la mejor forma de conocer y agradar a los clientes de la empresa es realizar la labor directamente en todas las áreas durante todo su ciclo de vida y no contratar ningún tercero, que en algún momento llega a distorsionar el propósito, las políticas y métodos empleados por la empresa, que es general pretende realizar una labor que distinga a la empresa de las demás gracias a su excelente servicio al cliente.

Ilustración 24. Canales de comercialización



2.8 PRECIO

El establecimiento del precio es de suma importancia, pues éste influye más en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. Nunca se debe olvidar a qué tipo de mercado se orienta el producto o servicio. Debe conocerse si lo que busca el consumidor es la calidad, sin importar mucho el precio o si el precio es una de las variables de decisión principales. En muchas ocasiones una errónea fijación del precio es la responsable de la mínima demanda de un producto o servicio.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Se tomó como referencia para el análisis de precios, información de una empresa similar no competidora del municipio de Barrancabermeja.

Tabla 126. Ficha técnica para el estudio de la oferta

TARIFAS BOLO AMERICANO		
DIA	HORARIO	HORA PISTA (Máximo 5 personas por pista)
LUNES A JUEVES	3:00 PM a 11:30 PM	\$30.000
VIERNES, SÁBADO Y DOMINGO	9:00 AM a 1:30 AM	\$30.000
PISTA VIP LUNES A JUEVES	9:00 AM a 11:30 PM	\$40.000
PISTA VIP VIERNES SÁBADO	9:00 AM a 1:30 PM	\$40.000
PISTAS VIP DOMINGOS	10:00 AM a 11:30 PM	\$40.000
ALQUILER ZAPATOS		\$2.000

Para el caso de los videojuegos, de acuerdo al Estudio de Mercado en promedio los habitantes de Barrancabermeja han cancelado por este concepto \$1.695. Sumado a esta información se tomó como referencia la información de empresas similares que en el municipio ofrecen este servicio:

Tabla 127. Ficha técnica para el estudio de la oferta videojuegos

TARIFAS VIDEO JUEGOS				
DIA		HORARIO	TIEMPO	VALOR
LUNES	A	2:00 PM a 12	1 HORA	\$2.000
JUEVES		PM		
VIERNES,		9:00 AM a	1 HORA	\$2.000
SÁBADO	Y	1:30 AM		
DOMINGO				

Con base en los precios manejados, la empresa pretende acomodarse a dichos precios sin dejar de lado el hecho de los adicionales que ofrecerá el servicio de Bolo americano.

2.8.2Estrategias de fijación de precios. Para fijar dichos precios se plantean las siguientes estrategias:

- La empresa necesita conocer el precio y la calidad de la oferta de sus competidores antes de fijar un precio.
- Los precios deben crecer, según el incremento de los costos de la empresa.
- Los precios deben ser ajustados de acuerdo a los requerimientos de los usuarios.

- Los precios deben cubrir los costos de la empresa y generar mínimo un 30% y un máximo de 50% de rentabilidad.
- La empresa debe fijar un precio que le permita recuperar los costos de la inversión y los costos y gastos de funcionamiento, con el fin de obtener un beneficio acorde con los esfuerzos y los riesgos asumidos.
- La empresa puede obtener un precio adecuado comparando el comportamiento de los consumidores ante distintos precios alternativos, que pueden fijarse en un determinado periodo, como por ejemplo paquetes promocionales, con incentivos establecido por rangos de acuerdo a la recarga.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

El propósito de las estrategias de promoción y publicidad es posicionar en el mercado de Barrancabermeja la empresa, la cual se ha denominado: DIVER CITY (Diversión para una familia unida). Es claro que los esfuerzos realizados por la empresa con ánimo de llegar a los clientes representan un costo, el cual deberá ser considerado en el presupuesto de la organización. A continuación se presentan el emblema y el eslogan como elementos que permitirán a los clientes identificar a la organización, a la vez que se genere recordación de la marca.

2.9.1 Logotipo. Para el diseño del emblema o logotipo de la empresa se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

Que fuera único: Para el diseño del logotipo de la empresa se contempló que este se diferenciara claramente de la competencia. Para lo cual se trató de no utilizar elementos comunes tales como: círculos y/o flechas.

Que fuera adaptable: El emblema diseñado pretende la simplicidad y facilidad para generar impacto en los clientes, sin perder su significado. Es decir, se busca que sea comprensible al publicarse tanto en una valla, como en un medio impreso, etc.

Que fuera apropiado: Es decir, se pretende con la propuesta reflejar los valores y cultura de la organización.

Que fuera atemporal: Es decir que su diseño permanezca sin modificación alguna con el paso del tiempo.

A partir de lo anterior se propuso el siguiente logo:

Este logo se caracteriza por resaltar el servicio principal de la empresa el cual corresponde al alquiler de pistas de boliche americano; asimismo, el color rojo resalta el optimismo y alegría que pretende brindar a la comunidad la empresa.

Ilustración 25. Logotipo de la empresa



2.9.2Slogan. Para la definición del eslogan o lema de la empresa, se consideró importante que el mensaje principal permita comunicar un mensaje claro y contundente respecto a la misión y propósito de la empresa. El lema representa la innovación de un lugar de entretenimiento para la familia entera, gracias a los diferentes servicios que ofrece para chicos y adultos. Además influirá en el desarrollo de los servicios de entretenimiento de la ciudad, brindando una mejor calidad de vida.

Por lo anterior, se propuso el siguiente eslogan: “DIVERSIÓN PARA UNA FAMILIA UNIDA”.

El anterior slogan, resalta la importancia de la familia como eje central para la empresa, ya que el Centro de Entretenimiento Familiar pretende integrar a cada uno de sus miembros, a través de la práctica de un deporte agradable, divertido y único en su género en la ciudad; asimismo, mediante la variedad de temáticas

asociadas a los videojuegos se pretende que los padres disfruten de un rato agradable y divertido con sus hijos y amigos.

2.9.3 Análisis de medios. Teniendo en cuenta que la publicidad de lanzamiento es de gran importancia para cualquier empresa, se consideraron los siguientes aspectos al momento de seleccionar los medios de lanzamiento y de operación de la empresa⁴⁴:

La agencia de publicidad: En este caso se considerará la posibilidad de contratar los servicios de una empresa especializada para realizar la campaña publicitaria.

2.9.4 Selección de medios. Para poder determinar cuáles serían los medios para llevar a cabo la difusión de las características del Centro de Entretenimiento, se eligieron aquellos que presentaban mayor aceptación y de mayor reconocimiento por la población potencial del proyecto es decir las familias de los estratos 3, 4, 5 y 6 del municipio de Barrancabermeja:

Una vez evaluado los medios publicitarios más apropiados para el tipo de servicios ofrecido por la empresa se definieron los siguientes medios publicitarios para el lanzamiento:

Tarjetas de presentación. Este tipo de publicidad es considerado una forma de contacto muy útil, ya que estas poseen los datos más relevantes para realizar el

⁴⁴ Plan de medios publicitarios. Universidad Francisco Marroquín. Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala, 1989, <http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/570.pdf> , recuperado el 20 de octubre de 2013

contacto con la empresa. Asimismo cumplen un rol fundamental en la venta de nuestro producto o servicio, ya que pueden darle al cliente una impresión de seriedad, eficiencia y originalidad⁴⁵.

Pasacalles. Este tipo de publicidad requiere de un permiso especial por parte de las autoridades municipales, para su ubicación se realizarán los trámites correspondientes y se establecerán los puntos estratégicos para su ubicación de acuerdo a los sitios establecidos para tal fin en el municipio. En este caso se ubicarán uno en la entrada del municipio (sitio conocido como El Reten) y otro en el sector comercial (al costado de la antiguo Edificio de la USO⁴⁶).

Difusión en prensa: Se utilizarán los medios de comunicación local y regional para la divulgación del servicio ofrecido por la empresa. Para ello se pautará todos los domingos en el periódico regional más importante: Vanguardia Liberal y el Q'HUBO, mediante mensajes cortos de gran recordación e impacto.

Redes sociales e internet: La empresa hará uso de las redes sociales tales como facebook, como medio importante para dar a conocer a la empresa. Asimismo, se recurrirá a las bases de datos personales (propietarios) y empresarial (obtenida en la Cámara de Comercio de Barrancabermeja), con el propósito de remitir información referente a los servicios, tarifas y demás, que sean de interés para los futuros clientes de la empresa.

De acuerdo a las estrategias establecidas para el lanzamiento de la empresa se describe el presupuesto asignado:

⁴⁵ Tomado del enlace: <http://www.enplenitud.com/tarjetas-de-presentacion-mucho-mas-que-un-pedazo-de-papel.html>

⁴⁶ Unión Sindical Obrera

Tabla 128.Presupuesto publicidad de Lanzamiento

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR
Tarjetas de presentación	3000	Unidad	\$150.000
Volantes	3000	Unidad	\$200.000
Pasacalles	4	Unidad	\$1.000.000
Anuncios dominicales Vanguardia Liberal-Q'HUBO	12	Publicación	\$1.200.000
Cuñas radiales	16	días	\$960.000
Redes sociales e internet	100	Horas	\$200.000
Evento de lanzamiento	8	Horas	\$4.000.000
Recordatorios (souvenirs)	1000	Unidad	\$5.000.000
TOTAL PRESUPUESTO DE LANZAMIENTO			\$11.750.000

Respecto a la publicidad de operación se utilizarán además de los medios utilizados anteriormente, otros mecanismos que permitan a los clientes generar recordación e interés tales como:

Portafolio de servicios: Para esto la empresa contará con un documento digital e impreso, en el cual se da a conocer los aspectos más relevantes de la empresa, los servicios ofrecidos, tarifas, contactos, etc. Esto permitirá a los clientes establecer una relación de mayor confianza y seriedad.

Página web: La empresa contará con una página web especializada, en donde los clientes podrán acceder a toda la información relacionada con las características de los equipos, tarifas, formas de contratación, etc.

Difusión en radio y televisión: Se pautará en las distintas emisoras de impacto local y regional como: Emisora Yariguies Estéreo, Radio Uno, Emisora del Ejercito

Nacional: Programación de cuñas publicitarias en emisoras que tengan mayor sintonía y programas de interés familiar. Asimismo, se pautará en los canales de televisión local Enlace 10 y Telepetróleo.

A continuación se presenta el presupuesto de operación durante el primer año:

Tabla 129. Presupuesto publicidad de operación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR MENSUAL	VALOR AÑO
Tarjetas de presentación	5000	Unidad	\$20.833	\$250.000
Portafolio de servicios/Directorios	5	Unidad	\$291.667	\$3.500.000
Hosting página web	12	Publicación	\$23.333	\$280.000
Redes sociales e internet	100	Horas	\$16.667	\$200.000
Pautas radiales	40	Días	\$208.333	\$2.500.000
Pautas televisivas	16	Días	\$85.000	\$1.020.000
Recordatorios (souvenirs)	1000		\$416.667	\$5.000.000
Realización de eventos	20		\$833.333	\$10.000.000
TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACIÓN			\$1.895.833	\$22.750.000

2.9.5 Estrategias Publicitarias. Las estrategias publicitarias a implementar por el centro de Entretenimiento, se caracterizan por llevar implícita información llena de innovación, esto se llevará a cabo a través de los medios publicitarios quienes serán los encargados de armar la pauta o mensajes publicitarios.

La empresa a fin de lograr un mejor posicionamiento buscará estar presente con publicidad en eventos deportivos, culturales y de carácter social.

Se tiene planeado instalar una valla a las afueras del municipio y otras en algunas carreteras que comunican al municipio con el resto del país, con esto permitiremos que los turistas que visitan la ciudad conozcan de esta alternativa.

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

En el estudio de mercado se analizaron el entorno, la demanda, la oferta, las estrategias de mercadeo, con la finalidad de establecer la viabilidad comercial de la nueva empresa:

- El estudio de mercados realizado, permitió confirmar que este tipo de empresa tiene gran aceptación en el sector de servicios con un 86.2% de interés en acceder a este tipo de servicio por parte de la población objeto de este estudio; esto debido a que el servicio ofrecido es novedoso para los habitantes de Barrancabermeja, y se vislumbra como una alternativa de entretenimiento divertida y agradable, principalmente porque se puede desarrollar en familia.
- Los servicios que presentará el Centro de entrenamiento tienen una característica fundamental, la novedad y formalidad de los servicios que basados en la combinación de factores, pretenden mostrar un nuevo modelo de hacer una empresa de recreación y esparcimiento familiar.
- Al realizar el análisis de los datos obtenidos se determinó que existe una demanda insatisfecha para los dos tipos de servicios a ofertar por el Centro

de Entretenimiento Familiar: alquiler de pistas de bolo y zapatillas y alquiler de videojuegos.

- Se estimó y proyectó la demanda futura para el horizonte de planeación (2015-2019). De los cuales el 86.2% estaría dispuesto a acceder a los servicios del Centro de Entretenimiento Familiar.
- El canal de comercialización seleccionado fue el directo, por lo que el servicio será ofrecido dentro de las instalaciones del Centro de Entretenimiento Familiar, sin intermediarios.
- Los precios para cada servicio se determinarán de acuerdo al mercado y a los atributos diferenciadores identificados.

Por lo anteriormente expuesto, se puede concluir que existe viabilidad comercial para la creación de un Centro de Entretenimiento Familiar en el municipio de Barrancabermeja, orientado a los servicios de Bolo Americano y Alquiler de Videojuegos.

3 ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio técnico se evaluarán los aspectos asociados con la ingeniería básica del proyecto que se pretende desarrollar. Por tal razón que es de gran importancia analizar el tamaño óptimo de la planta, que para este caso está relacionado con la capacidad máxima de servicio de la empresa.

Lo anterior permitirá establecer con mayor precisión y detalle el nivel de servicio, con el propósito de garantizar a los clientes un servicio oportuno y de calidad; asimismo, a través del estudio técnico se identificarán las necesidades de capital, mano de obra e insumos requeridos para la puesta en marcha del proyecto.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia de un proyecto⁴⁷. Para el caso de estudio se analizarán las líneas de servicio definidas en el estudio de mercados.

- ALQUILER DE PISTAS DE BOLO AMERICANO (BOWLING)
- ALQUILER DE ZAPATILLAS PARA JUGAR BOLO AMERICANO

⁴⁷ JUAN JOSE MIRANDA, Gestión de Proyectos. Cuarta edición, página 119.

- ALQUILER DE VIDEOSJUEGOS (Pelea, misiones, aventura, deporte y estrategia)

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. La capacidad del proyecto para el estudio de factibilidad de la creación de un centro de entretenimiento familiar, depende de la demanda actual encontrada en la población objetivo y la que se pretenda cubrir. En este caso para el bolo americano se pretende atender una demanda de 25.939 horas; mientras para el alquiler de zapatillas se pretende alquilar 51.878 pares al año (Ver tabla 30: Proyección de la demanda para los servicios asociados al bolo).

Respecto a los videojuegos la empresa considera atender una demanda de 8779 horas, distribuidas en las distintas temáticas (combate, misiones, aventura, deporte, estrategia), para mayor detalle ver la tabla 31: Proyección de la demanda para los videojuegos.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Para la prestación del servicio propuesto, se deben considerar una serie de factores de suma importancia para la determinación del tamaño del proyecto, dentro de estos se destacan:

3.1.2.1 Tamaño y mercado. Este aspecto permitirá estimar las alternativas iniciales del tamaño del proyecto, el cual se irá definiendo conforme se analicen otros elementos importantes como los costos unitarios, los aspectos técnicos y principalmente los recursos financieros disponibles para la ejecución del proyecto.

3.1.2.2 La disponibilidad de insumos y servicios públicos.

Teniendo en cuenta que el principal servicio es el alquiler de las pistas de bolo americano; como de los diferentes video juegos, el proyecto requiere de materia prima mínima como lo son, talonarios de recibos de caja, hojas membretadas, entre otras, que se consiguen fácilmente a través de proveedores locales y de la ciudad de Bogotá, lo cual favorece la puesta en marcha de la empresa. Asimismo, el acceso a los servicios públicos tales como: agua, energía, alcantarillado, entre otros, son fundamentales para definir la capacidad óptima de servicio del proyecto.

3.1.2.3 Recurso humano. Para el funcionamiento del Centro de Entretenimiento Familiar, se requerirá un total de 14 empleados, distribuidos entre el personal administrativo y operativo. El detalle de la estructura organizacional se presenta en el capítulo correspondiente al estudio administrativo. A continuación se resume de manera general el recurso humano requerido.

Tabla 130. Recurso humano requerido en Divercity por área

ÁREA FUNCIONAL	CANTIDAD REQUERIDA
Gerencia General	2
Oficina Administrativa y Financiera	4
Oficina de Recursos Humanos	1
Oficina de Operación y Mantenimiento	7
TOTAL REQUERIDO	14

3.1.2.4 Disponibilidad de tecnología y equipos. El Centro de Entretenimiento Familiar dispondrá de la más alta tecnología para garantizar la prestación de un servicio de calidad. Asimismo, contará con tableros computarizados como consolas de última generación para que los visitantes disfruten de un ambiente agradable y acogedor.

3.1.2.5 Localización. La ubicación exacta del proyecto se constituye en un elemento esencial para el éxito y fracaso del proyecto. Por ello se requiere considerar la capacidad de servicio, ya que un espacio limitado no permitirá atender adecuadamente a los clientes; asimismo, una sobredimensión del mismo contribuirá al aumento de los costos de operación, debido a que el espacio determinado es mayor que la demanda.

El centro de entretenimiento familiar se sitúa en el municipio de Barrancabermeja (Santander), se estudian locales cerca a los dos principales centros comerciales, de los cuales se analizan tres posibles lugares, por el método de valoración por puntos, que permite seleccionar la ubicación óptima. Las características del área a analizar y las necesidades, estas permiten inferir válidamente que el sector es el más favorable para el proyecto, lo cual se detalla en el punto de la micro localización.

3.1.2.6 Financiamiento. Es aspecto es quizás el más importante al momento de definir el tamaño del proyecto, ya que si los recursos financieros disponibles permiten evaluar diferentes alternativas, se tendrán la posibilidad de seleccionar aquella opción que sea más rentable para los socios del negocio, a la vez que se satisfacen los objetivos del proyecto. Así mismo, los estudios de sensibilidad permitirán evaluar diferentes escenarios en los cuales se puede desarrollar el negocio, lo que permite un análisis dinámico de la situación a evaluar, y por ende una mayor precisión y exactitud al momento de decidir las formas de financiamiento del proyecto. Para la puesta en marcha del proyecto se considera la consecución de recursos económicos a través entidades bancarias.

3.1.3 Capacidad del proyecto. Para determinar la capacidad prestación del servicio se consideraron los siguientes parámetros:

- Total pistas y/o servidores (videojuegos) disponibles para usar
- Número de operarios: Corresponde a la mano de obra requerida para la prestación del servicio.
- Tiempo de operación: Hace referencia a la disponibilidad de horario durante todo el año

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. A partir de información anterior se determinó la capacidad diseñada:

Tabla 131. Capacidad diseñada

SERVICIO	PISTAS DISPONIBLES/ZAP ATILLAS DIPONIBLES POR PISTA	TOTAL OPERARIOS	TOTAL HORAS DE TRABAJO POR DÍA	HORAS DISPONIBLE S EN EL DÍA	HORAS DISPONIBLE S EN EL MES (26 DÍAS)	HORAS DISPONIBLE S EN EL AÑO/PARES DISPONIBLE S
Bolo Americano	3	1	24	72	1.872	22.464
Alquiler de zapatillas ⁴⁸	9	1	24	216	5.616	67.392

3.1.3.2 Capacidad instalada. Para atender la demanda del mercado, es necesario analizar el nivel de servicio del Centro de Entretenimiento Familiar a partir de la infraestructura disponible. En este caso se dispondrá de tres pistas de bolos y de siete consolas de videojuegos en distintas modalidades. La empresa, puede disponer de las actividades durante las veinticuatro horas del día de domingo a domingo; sin embargo, se ha planteado operar durante ocho horas diarias (2 p.m- 10 p.m.), durante seis días a la semana (martes a domingo).

Para determinación de la capacidad instalada se consideraron los mismos parámetros considerando para este caso la jornada de trabajo correspondiente para cada servicio:

En el siguiente cuadro se resume la disponibilidad horaria de acuerdo a cada línea de servicio.

⁴⁸ La unidad de medida de la capacidad diseñada para las zapatillas es pares, es decir que para el Centro de Entretenimiento Familiar se estarían demandando 67.392 pares de zapatillas al año.

Tabla 132. Capacidad instalada del servicio de alquiler de bolo americano

SERVICIO	PISTAS DISPONIBLES/ZAPATILLAS DIPONIBLES POR PISTA	TOTAL HORAS DE TRABAJO POR DÍA	HORAS DISPONIBLES EN EL DÍA	HORAS DISPONIBLES EN EL MES (26 DÍAS)	HORAS DISPONIBLES EN EL AÑO/PARES DISPONIBLES
Bolo Americano	3	8	24	624	7.488
Alquiler de zapatillas	9	8	72	1.872	22.464

Tabla 133. Capacidad instalada del servicio de alquiler de videojuegos

SERVICIO	CONSOLAS DISPONIBLES	TOTAL HORAS DE TRABAJO POR DÍA	HORAS DISPONIBLES EN EL DÍA	HORAS DISPONIBLES EN EL MES (26 DÍAS)	HORAS DISPONIBLES EN EL AÑO/PARES DISPONIBLES
DE PELEA	1	8	8	208	2.496
DE MISIONES	2	8	16	416	4.992
DE AVENTURA	1	8	8	208	2.496
DE DEPORTE	2	8	16	416	4.992
DE ESTRATEGIA	1	8	8	208	2.496
TOTAL HORAS EN EL AÑO					17.472

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyección de la capacidad. Para la determinar la capacidad utilizada se propone para el primer año de funcionamiento, hacer uso el 75% de la capacidad instalada, esperando posicionar el Centro de Entretenimiento Familiar en el mercado local, para lo cual se establecer un incremento proporcional por año del 5%, hasta lograr la utilización del 100% del total de la capacidad.

La empresa espera incrementar su capacidad de servicio, a través de la consolidación del programa de promoción y mercadeo. Para ello contará con personal calificado para realizar visitas a los posibles clientes en Barrancabermeja.

Tabla 134. Capacidad utilizada del servicio de alquiler de bolo americano

SERVICIO	HORAS DISPONIBLES EN EL AÑO/PARES DISPONIBLES	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		0 2014	1 2015	2 2016	3 2017	4 2018	5 2019
Bolo Americano	7.488	5.616	5.990	6.365	6.739	7.114	7.488
Alquiler de zapatillas	22.464	16.848	17.971	19.094	20.218	21.341	22.464

Tabla 135. Capacidad utilizada del servicio de alquiler de videojuegos

SERVICIO	HORAS DISPONIBLES EN EL AÑO/PARES DISPONIBLES	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		0 2014	1 2015	2 2016	3 2017	4 2018	5 2019
DE PELEA	2496	1872	1997	2122	2246	2371	2496
DE MISIONES	4992	3744	3994	4243	4493	4742	4992
DE AVENTURA	2496	1872	1997	2122	2246	2371	2496
DE DEPORTE	4992	3744	3994	4243	4493	4742	4992
DE ESTRATEGIA	2496	1872	1997	2122	2246	2371	2496

3.2 LOCALIZACIÓN

El estudio de la localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos⁴⁹.

3.2.1 Macro localización. En este caso la macrolocalización, es decir el medio regional en donde se ubicará el proyecto se encuentra claramente definido, corresponde al municipio de Barrancabermeja, departamento de Santander; por ser este el sector de interés para las autoras del proyecto además de la necesidad que se ha identificado de brindarle un nuevo enfoque al sector del entretenimiento al mismo. Por lo tanto, no se hace necesario un estudio detallado de este aspecto. Los esfuerzos entonces se concentrarán en la microlocalización, lo que implica identificar la zona sea urbana o rural, para determinar el sitio exacto del proyecto en cuestión.

3.2.2 Microlocalización. Se han considerado tres alternativas de ubicación que satisfacen los requerimientos generales para el funcionamiento de la empresa, las cuales son:

- **ALTERNATIVA UNO:** Calle 60 con Carrera 19, Frente al paseo del estudiante.

⁴⁹ JUAN JOSE MIRANDA, Gestión de Proyectos. Cuarta edición, página 122.

- **ALTERNATIVA DOS:** Carrera 17 con diagonal 55 esquina, a dos cuadras del centro comercial San silvestre.
- **ALTERNATIVA TRES:** Calle 51 con carrera 50, entre el centro comercial popular y el centro comercial Viva

3.2.2.1 Determinación de los factores. Para la selección objetiva de la mejor alternativa de ubicación, se utilizará el método de ponderación por factores, asignándose el peso a cada uno de los factores seleccionados de acuerdo al grado de importancia para la empresa.

Para la definición de los factores se consideraron los siguientes aspectos:

Tabla 136. Factores de localización

FACTOR	JUSTIFICACIÓN
Canón de arrendamiento	Corresponde al pago por concepto de arriendo del área en donde se ejecutará el proyecto
Costo de servicios públicos.	Hace referencia al pago por concepto de servicios públicos que debe realizar la empresa de acuerdo a la localización
Disponibilidad de vías de acceso.	Corresponde a las vías y las condiciones para acceder al lugar de ubicación de la empresa.
Infraestructura disponible.	Hace referencia al tamaño del lote y/o local en donde se ubicará la empresa.
Servicios públicos disponibles.	Corresponde a las conexiones disponibles tales como: alcantarillado, energía, internet, telefonía fija y móvil.
Efectos del proceso sobre el medio ambiente	En este aspecto se tendrá en cuenta el grado de contaminación generado por la prestación del servicio, tal como: el ruido, desechos, etc.

Como se mencionó anteriormente, se hace necesario definir la ponderación y/o peso de cada factor. De acuerdo a esto, y una vez analizado cada factor se asignaron los siguientes porcentajes de acuerdo al grado de importancia para el proyecto:

Tabla 137. Ponderación de factores

FACTOR	PONDERACIÓN
Canón de arrendamiento	25%
Costo de servicios públicos.	25%
Disponibilidad de vías de acceso.	20%
Infraestructura disponible.	15%
Servicios públicos disponibles.	10%
Efectos del proceso sobre el medio ambiente	5%
TOTAL	100%

A continuación se definirá los grados correspondientes a cada factor con su respectiva calificación. Es importante mencionar que la escala de valoración se establece de 0 a 1000. Para esto determinar el valor asignado a cada grado, se utilizará la siguiente fórmula:

$$K = \frac{(Puntajemayor - Puntajemenor)}{n - 1}$$

Tabla 138. Grados y puntajes de cada factor

FACTOR	DESCRIPCIÓN DEL GRADO		ESCALA
Canon de arrendamiento(25%)	I. Costo alto	Mayor a \$3.500.001	63
	II. Costo medio	Entre \$2.500.001 y \$3.500.000	157
	III. Costo bajo	Menor a \$2.500.000	250
Costo de servicios públicos(25%)	I. Costo alto	Mayor a \$1.500.001	63
	II. Costo medio	Entre \$950.001 y \$1.500.000	157
	III. Costo bajo	Menor a \$950.000	250
Disponibilidad de vías de acceso(20%)	I. Malo	Es mínimo el número de vías	40
	II. Regular	Es regular el número de vías	120
	III. Bueno	Es adecuado el número de vías	200
Infraestructura disponible(15%)	I. Malo	El sitio de ubicación cuenta con poca área para la instalación de áreas de oficina y parqueo de vehículos de gran tamaño	23
	II. Regular	El sitio de ubicación cuenta con buena área para la instalación de áreas de oficina y parqueo de vehículos de gran tamaño	87
	III. Bueno	El sitio de ubicación cuenta con suficiente área para la instalación de áreas de oficina y parqueo de vehículos de gran tamaño.	150
Servicios públicos disponibles(10%)	I. Malo	Los servicios son escasos	10
	II. Regular	Los servicios son limitados	55
	III. Bueno	Los servicios son variados	100
Efectos del proceso sobre el medio ambiente(5%)	I. Bajo	El nivel de afectación del medio ambiente es bajo	50
	II. Medio	El nivel de afectación del medio ambiente es medio	27
	III. Alto	El nivel de afectación del medio ambiente es alto	3

3.2.2.2 Determinación de la ubicación. Una vez definido los factores y su respectiva escala de valoración se procede a evaluar cada alternativa. El siguiente cuadro resume los resultados:

Tabla 139. Resultado de la ponderación de factores

FACTORES	PONDERACION	ALTERNATIVA 1: Calle 60 con Carrera 19, Frente al paseo del estudiante.			ALTERNATIVA 2: Carrera 17 con diagonal 55 esquina, a dos cuadras del centro comercial San silvestre.			ALTERNATIVA 3: Calle 51 con carrera 50, entre el centro comercial popular y el centro comercial Viva		
		GRADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN	GRADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN	GRADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
Canon de arrendamiento	25%	II	157	39,25	II	157	39,25	III	250	62,5
Costo de servicios públicos.	25%	I	63	15,75	II	157	39,25	II	157	39,25
Disponibilidad de vías de acceso.	20%	II	120	24	III	200	40	II	120	24
Infraestructura disponible.	15%	II	87	13,05	III	150	22,5	II	87	13,05
Servicios públicos disponibles.	10%	III	100	10	III	100	10	III	100	10
Efectos del proceso sobre el medio ambiente	5%	I	3	0,15	I	3	0,15	I	3	0,15
TOTAL				102.2			151.15			148.95

De acuerdo al método de ponderación de factores el lugar más apropiado para la ubicación del Centro de Entretenimiento Familiar es la alternativa 2: Carrera 17 con diagonal 55 esquina, a dos cuadras del centro comercial San silvestre.


3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha Técnica del Servicio

Tabla 140. Ficha Técnica del servicio de alquiler de pistas de bowling


SERVICIO PRINCIPAL	ALQUILER DE PISTAS DE BOLO AMERICA (BOWLING)
DISEÑO	
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	<p>Organizadores de pines XIMA 8890V con motores, chasis, elevadores de pin y organizador de pines con terminado de frente y partes separadas.</p> <p>Canales redondos con adaptadores, división doble y sencilla (capping), sistema subterráneo para el retorno de bolas, sistema manual de bumpers, sistema completo de detector de faltas.</p>
VIDA UTIL	Según el cuidado y mantenimiento, aproximadamente 8 años.

Tabla 141.Ficha Técnica

<p>SERVICIO PRINCIPAL</p>	<p>ALQUILER DE ZAPATILLAS PARA JUGAR BOLO AMERICANO</p>
<p>DISEÑO</p>	
<p>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</p>	<p>Normales o básicas: se trata de un zapato sencillo cuya principal diferencia respecto a los de las boleras es que son específicos para diestros o zurdos. La particularidad está en la suela, que es diferente en un pie. En los bolos, el jugador diestro utiliza la pierna izquierda para deslizar en el último paso de su aproximación al tiro, y los zurdos la derecha. Por ello, los zapatos no son iguales. Una de las suelas es de un material diferente que permite deslizar de forma cómoda en el approach y otra para, por el contrario, tendrá una superficie diferente para evitar que resbalemos al andar.</p> <p>Zapatos de gama alta. Éste tipo de calzado es diferente a los anteriores en tres puntos principales</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El diseño b) La comodidad de los mismos y la calidad de los materiales c) Las suelas y los talones. <p>Mientras los zapatos normales tienen un tipo de suelo fijo, los zapatos de gama alta ofrecen una particularidad muy interesante: tienen suelas y tacones intercambiables. El ejemplo más claro para comparar son las bolas de fútbol que utilizan los profesionales, que tienen tacos intercambiables para según qué superficies. En el bowling ocurre lo mismo. Aunque parece que siempre se anda sobre la misma</p>

	superficie, en realidad no es así.
EMPAQUE	Se guardarán en estantes metálicos en sus respectivas cajas
VIDA ÚTIL	Según el cuidado y mantenimiento, aproximadamente 2 años.

Tabla 142.Ficha Técnica

SERVICIO PRINCIPAL	ALQUILER DE VIDEOJUEGOS
DISEÑO	
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	Pantalla Led 33" Monedero Wei Ya Palancas IL Botones con micros swiches marca, Jenox Sistema con CPU
EMPAQUE	Mueble en trípex enchapado, con formica de alto impacto y partes en fibra de vidrio y vidrio templado de 8 líneas
VIDA ÚTIL	Según el cuidado y mantenimiento, aproximadamente 10 años

3.3.2 Descripción técnica del proceso. En este caso se describirá el proceso requerido para la prestación del servicio:

Como se indicó en el estudio de mercado, la empresa contará con dos áreas, así:

- ALQUILER DE PISTAS DE BOLO AMERICANO (BOWLING)

- ALQUILER DE ZAPATILLAS PARA JUGAR BOLO AMERICANO
- ALQUILER DE VIDEOSJUEGOS (Pelea, misiones, aventura, deporte y estrategia)

La prestación del servicio del centro de entretenimiento familiar se hará teniendo en cuenta las actividades básicas que son las canchas de bolo americano con conteo computarizado; así como las requeridas para el servicio de videojuegos. A continuación se describe el proceso sobre la manera como se ofrece los servicios de alquiler de canchas de bolo americano y de videojuegos en Divercity⁵⁰.

1. El cliente ingresa al centro de entretenimiento familiar.
2. El cliente se registra en caja y cancela según el tiempo que utilizará la cancha de Bolos y demás atracciones del centro de entretenimiento familiar.
3. El cliente es atendido por uno de los operarios que le indica cómo hacer un buen uso de las instalaciones de manera que en su estadía no sufra de ningún percance; asimismo, hace entrega de los implementos requeridos para la actividad seleccionada.
4. Al momento que al cliente se le acabe el tiempo uno de los operarios se acercará y le informará que ha cumplido su tiempo; de la misma forma se le preguntará si desea tomar más tiempo o irse.
5. Si el cliente decide retirarse, el empleado verifica el estado de los implementos devolviéndolos al lugar de almacenamiento. En caso de estar

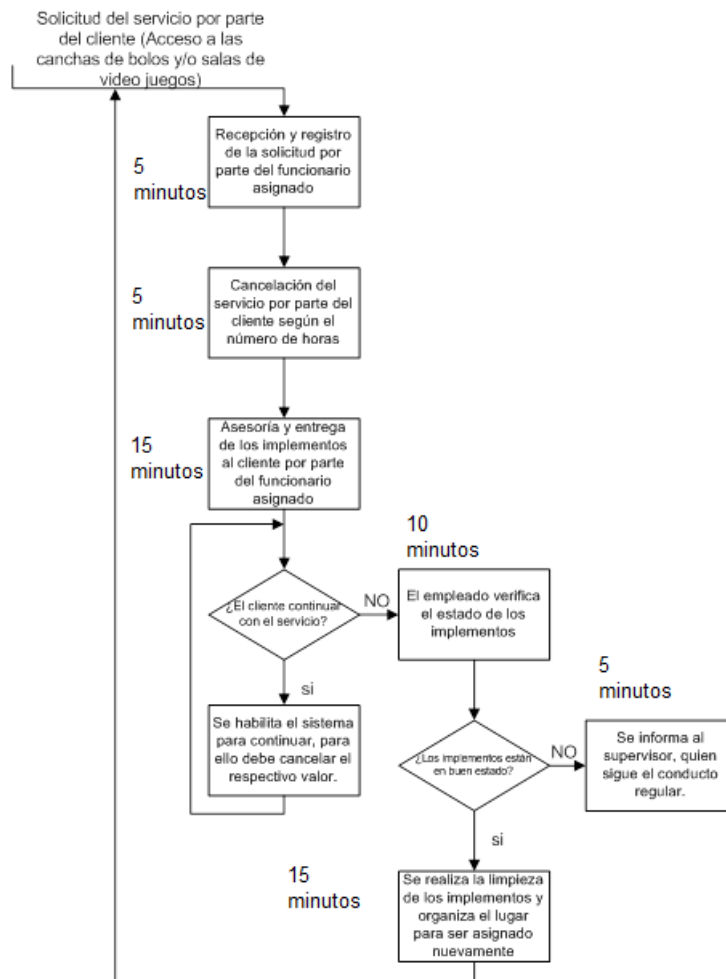
⁵⁰ Los tiempos requeridos para llevar a cabo cada una de las etapas del servicio ofertado por la empresa de detallan en el respectivo diagrama de operación..

en mal estado se procederá a informar inmediatamente al supervisor, quien tomará las acciones correspondientes de acuerdo a lo estipulado por la empresa para tal fin.

6. Se procede a realizar limpieza, para la entrada de nuevos jugadores a la pista de bolos y demás atracciones en el centro de entretenimiento familiar.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento, El diagrama indica las actividades que se describen para dar información, ingreso y salida del cliente al centro de entretenimiento familiar.

Ilustración 26. Diagrama de operación de la prestación del servicio



3.3.4Control de calidad. El control de calidad en la prestación del servicio del centro de entretenimiento familiar se realiza desde el ingreso del cliente al establecimiento; dado que se maneja un software contable que recopila la información de quien entra y hace uso de alguno de los servicios que ofrecerá el centro de entretenimiento familiar, de igual manera se analizan que los proveedores sean certificados por el ICONTEC.

Realizar stocks de los artículos que fuesen vendidos y los que se otorgan en calidad de préstamo para revisar que están en buen estado.

El centro de entretenimiento familiar se acoge a la ley 1225 de 2008 que permite crear e implementar el Comparendo Ambiental como instrumento de cultura ciudadana, sobre el adecuado manejo de residuos sólidos y escombros, previendo la afectación del medio ambiente y la salud pública, mediante sanciones pedagógicas y económicas a todas aquellas personas naturales o jurídicas que infrinjan la normatividad existente en materia de residuos sólidos; así como propiciar el fomento de estímulos a las buenas prácticas ambientalistas.

Asimismo, para garantizar la cultura de calidad en la empresa se considerará la norma ISO 9001, la cual es un estándar de trabajo, orientada a dar al cliente lo que requiere, brindándoles productos y/o servicios de calidad. Asimismo, esta norma permite ordenar los procesos eficazmente con el propósito de mejorar continuamente el sistema de trabajo, lo que conlleva a asegurar la conformidad de los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios.

Otro aspecto importante a considerar serán los siguientes:

-Se tendrá restricción a los menores de edad para la venta de bebidas alcohólicas, para esto se solicitará a los clientes el respectivo documento de identidad cuando sea necesario. Asimismo se dispondrá de personal de vigilancia, con el propósito de garantizar que el personal que accede a cada uno de los espacios no se encuentre bajo los efectos del alcohol o de drogas.

-El Centro de Entretenimiento Familiar dispondrá de un diseño de planta acorde con las necesidades y requerimientos para la prestación de los servicios, siguiendo los parámetros técnicos y legales correspondientes.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso Físico. Divercity requiere para la prestación del servicio requiere de los siguientes recursos:

- **Maquinaria y equipo:** Está compuesto por la maquinaria, los equipos y herramientas que se utilizan para la prestación del servicio del centro de entretenimiento familiar. En la siguiente tabla se muestran los equipos requeridos en una bolera tipo americano.

Tabla 143.Maquinaria, equipos para el servicio de bolo americano

CONCEPTO	CANTIDAD
Organizadores de pines XIMA 8890V con motores, chasis, elevadores de pin y organizador de pines con terminado de frente y partes separadas	6
Máscaras para tapar los paradores de pines con gráficas de colores y sus debidos soportes.	3
Sistema de retorno de bolas que incluye: recibidor de bolas en fibras de vidrio con tubo de 2 ½”, motor de levantamiento, rieles subterráneos, ventiladores, ganchos y soportes.	3
Pistas sintéticas fluorescentes con zona de aproximación, panel de flechas y mesa para pines.	6
Canales redondos con adaptadores, división doble y sencilla (capping), sistema subterráneo para el retorno de bolas, sistema manual de bumpers, sistema completo de detector de faltas	3
Sistema automático de anotación: 6 sistemas completos de anotación automática, 6 monitores de cabecera a color de 27” con soportes especiales para techo, 3 consolas dobles con monitor de 15” para el piso con teclado de colores, 3 sistemas de detección con cámara, cableado de alto voltaje, sistema de prendido y apagado para las máquinas, 1 sistema para la mesa de control (front desk), sistema para la oficina de contabilidad.	3
Pares de zapatos (10 por pista); normales o básicos y/o gama alta	30
Módulos para ordenar zapatos	3
Arreglo de sillas y mesas: 24 sillas (4 por pista); 3 juegos de e mesas de pasillo fluorescentes que constan de 3 mesas ovaladas tipo bar para bolas; e mesas ovaladas tipo bar izquierda con soporte para 15 bolas, 3 mesas ovaladas tipo bar derecha con soporte para 15 bolas, 18 para pasillo tipo bar.	18
Caja de juego de pines (10 pines por cajas)	6
Bolas de diferentes pesos	15
Repuestos básicos: kit caja de herramientas menores	1
Máquina aceitadora	1

Ordenador de control/bar con TPV para un servicio completo	3
Pantallas planas TFT/LCD de 32	1
Ordenador control bar	1
Pantalla táctil de control/bar con cajón de monedas	1
Bumpers ⁵¹ para niños	3
Frontales exclusivos personalizados y retroiluminables	1
Software de Bowling en español e inglés	1
Módulo de publicidad	1

A continuación se presentan los requerimientos físicos para la sala de videojuegos:

Tabla 144. Maquinaria, equipos para el servicio de videojuegos

TIPO DE MÁQUINA	CANTIDAD
De combate X-BOX	1
De misiones X-BOX	2
De aventura X-BOX	1
De deporte X-BOX	2
De estrategia X-BOX	1

- **Elementos de cafetería**

Tabla 145. Implementos cafetería

DESCRIPCION	CANTIDAD
Estufa 6 hornillas con horno	1
Plancha de acero mueble total de 100 x 177 x 90 cm de alto y plancha de 77 x 126 cm.	1

⁵¹El bumpers para niños, es un casco protector para niños que empiezan a dar sus primeros pasos a partir de los 8 meses aproximadamente.

Mesas de trabajo Mesa de apoyo con lambrin. Acero inoxidable tipo 304 de régimen sanitario.	1
Campana extractora de plancha galvanizada. Con motor y ductería	1
Batidora	1
Licuadaora	1
Máquina de café	1
Horno microondas	1
Batería de cocina IMUSA	1
Menaje cocina	1

- **Herramientas y elementos menores**

-

Tabla 146.Herramientas y elementos menores

CONCEPTO	CANTIDAD
Set de herramientas	1
Juego de alicates	1
Baldes	4
Papeleras plásticas	5
Botiquín	3
Extintores	4
Traperos	4
Escobas	4

- **Equipos y elementos de oficina:** La siguiente tabla resume las cantidades, valor unitario y total de los elementos de oficina requeridos para el funcionamiento de la empresa:

Tabla 147. Equipos y elementos de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD
Computador de escritorio	3
Computador portátil	1
Impresora Multifuncional (fotocopiadora-fax)	1
Teléfono inalámbrico	2

- **Muebles y enseres:** La siguiente tabla resume las cantidades de los muebles y enseres requeridos para el funcionamiento de la empresa

Tabla 148. Muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD
Escritorios	4
Sillas ergonómicas	6
Archivador vertical	3
Sillas Auxiliares	3
Mesas plásticas (cafetería)	6
Sillas plásticas (cafetería)	24
Sillón	2
Mesa redonda	2

Mesa para sala de juntas	1
--------------------------	---

- **Insumos:** Los insumos como papelería e implementos de oficina se comprarán mensualmente, dado que la cantidad a utilizar es mínima. Respecto a los insumos requeridos para el funcionamiento de la cafetería estos serán adquiridos por la empresa que administrará el espacio asignado para tal fin, de tal manera que generará un ingreso por arriendo.

Tabla 149. Insumos de papelería

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL
Lapiceros	Unidad	12	72
Lápices	Unidad	12	72
Papel tamaño carta	Resma	8	96
Carpetas	Unidad	12	72
Libretas de notas	Unidad	4	48
Recibos de caja menor	Caja	12	120

3.3.5.2 Recurso humano.

El recurso humano que soporta la empresa contratado con las disposiciones legales que con lleva la ley 50 de 1990 y la ley 100 de 1991, se describe a continuación:

Tabla 150. Recurso humano requerido

CARGO	CANTIDAD
GERENTE GENERAL	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO(SECRETARIA)	1
JEFE OFICINA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	1
JEFE DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	1
ASESOR COMERCIAL Y SERVICIO AL CLIENTE	1
OPERARIOS	4
CAJEROS	2
ASEADORAS	2
TOTAL EMPLEADOS	14

Es importante indicar que la empresa subcontratará los servicios de contabilidad.

3.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.

Una vez definido el lugar para la localización del proyecto, es importante considerar la forma en que la maquinaria, el equipo y el material estarán dispuestos en el espacio físico requerido. El diseño propuesto garantiza que la asignación del espacio responda a los principios básicos tales como:

1. Integración de todos los factores que afecten la distribución.
2. Movimiento de material según distancias mínimas.
3. Circulación del trabajo a través de la planta.
4. Utilización “efectiva” de todo el espacio.
5. Mínimo esfuerzo y seguridad en los trabajadores.
6. Flexibilidad en la ordenación para facilitar reajustes o ampliaciones.

Lo anterior, permitirá que establecer la mejor ordenación de las áreas de trabajo y del equipo, con el propósito de obtener el costo mínimo de operación, a la vez que se garantiza la mayor seguridad y satisfacción de los trabajadores.

De acuerdo a las especificaciones técnicas para instalar las tres pistas, se requiere de un espacio amplio para su instalación. Las dimensiones requeridas

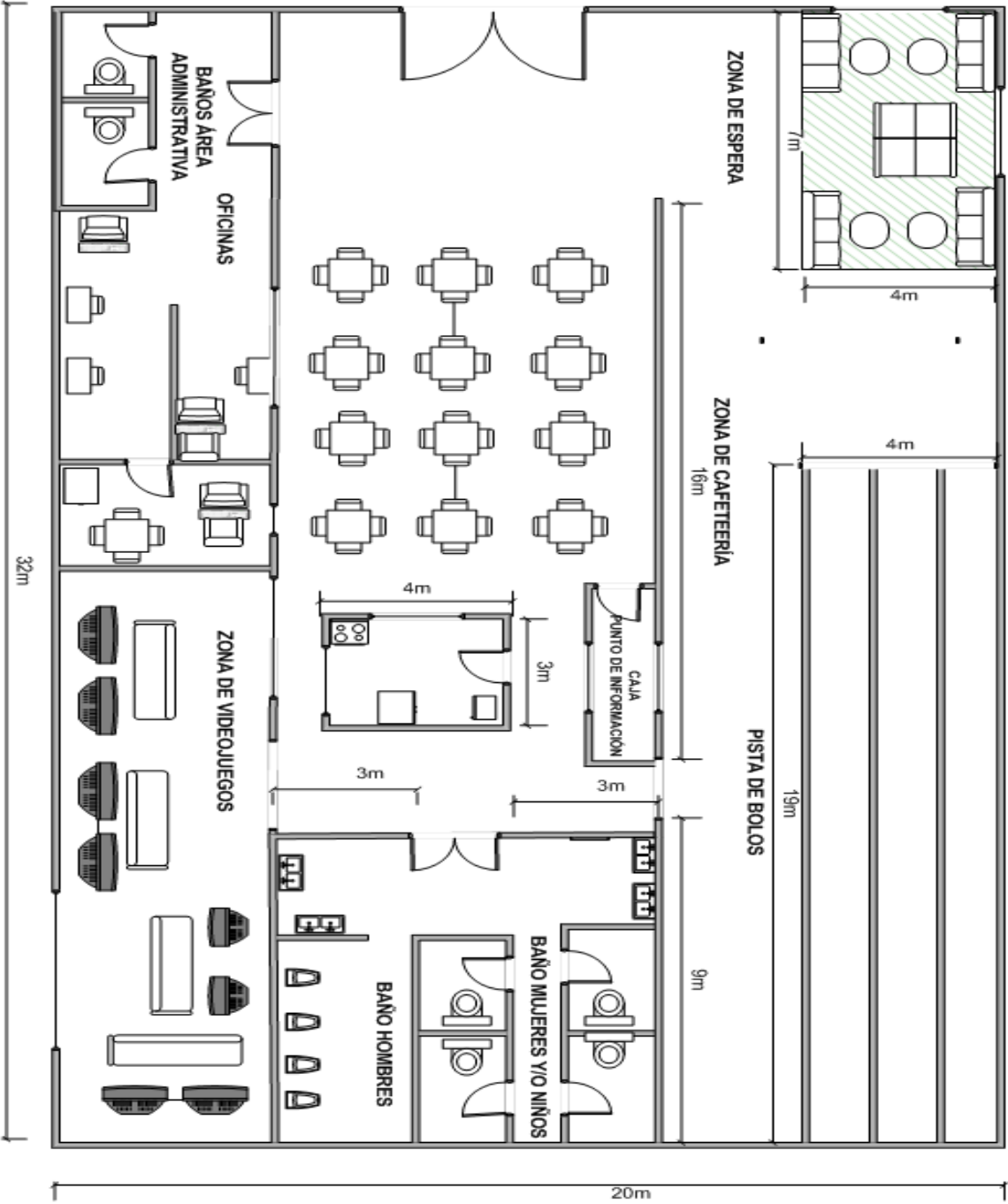
para el local son: 32 metrosx20 metros, para un total de: 640 metros cuadrados. Del total de área disponible se adecuaran 356 metros cuadrados; mientras los 284 metros cuadrados restantes se dispondrán para las futuras ampliaciones de la empresa, así como para las áreas de desplazamiento y seguridad requeridas para este tipo de sitios.

Las dimensiones requeridas para cada área se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 151. Área construida DIVERCITY

ÁREA	METROS CUADRADOS
ZONA DE ESPERA	28
PISTA DE BOLOS	76
BAÑOS (CLIENTES)	72
CAFETERÍA	128
AREA ADMINISTRATIVA (INCLUYE BAÑOS)	54
ZONA VIDEO JUEGOS	54
TOTAL AREA	356

Ilustración 27. Distribución en planta Divercity



3.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

- Se establecieron los requerimientos de las máquinas para la prestación del servicio, analizando sus características y disponibilidad en el mercado. Asimismo, se consideraron todos los elementos requeridos para el funcionamiento tanto a nivel operacional como administrativos, dentro de estos se contemplaron los elementos de oficina, muebles y enseres, herramientas, entre otros.
- Para la determinación del lugar de ubicación del proyecto, se utilizó el método de ponderación de factores. Para ello se consideraron las siguientes alternativas:
 - **ALTERNATIVA UNO:** Calle 60 con Carrera 19, Frente al paseo del estudiante.
 - **ALTERNATIVA DOS:** Carrera 17 con diagonal 55 esquina, a dos cuadras del centro comercial San silvestre.
 - **ALTERNATIVA TRES:** Calle 51 con carrera 50, entre el centro comercial popular y el centro comercial Viva

Una vez evaluadas cada una de las alternativas se estableció que el lugar más apropiado para la localización de la empresa es la alternativa 2.

Se estableció la distribución en planta para la organización acorde con los principios de: Integración de todos los factores, mínima distancia recorrida, circulación, utilización del espacio, seguridad y flexibilidad. Las dimensiones requeridas son: 32 metrosx20 metros, es decir un área total de 640 metros cuadrados.

4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se realiza con el fin de definir los requisitos legales exigidos para la constitución de una empresa según su constitución.

Así mismo, comprende la formulación de los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, como son: la visión, la misión, los objetivos y las políticas (de personal, compras y de ventas) que se emplearán en el giro ordinario de la empresa.

Además contiene el diseño de la estructura organizacional de la empresa, donde se evidenciará el personal necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos y la estructura salarial.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa Diver City se constituirá bajo los parámetros de una sociedad de responsabilidad limitada, pues la obligación de los socios la constituye el pago de sus aportes y no está representada en títulos negociables. La sociedad como tal deberá inscribirse ante la Notaría y la Cámara de Comercio.

Las ventajas de este tipo de constitución son:

Ventajas:

- Responsabilidad frente a acreedores limitada al capital social y a los bienes a nombre de la sociedad.

- Relativa sencillez en cuanto a trámites burocráticos, tanto en la constitución como en el funcionamiento, con una gestión más sencilla que la de una sociedad anónima.
- Capital social mínimo exigido relativamente bajo, que además una vez desembolsado puede destinarse a financiar inversiones o necesidades de liquidez.
- El nº de socios es el mínimo posible, uno, por lo que puede ser unipersonal.
- Los costos de constitución son asequibles, sin contar la aportación de capital social.
- Las sociedades tienen mayor facilidad de acceso al crédito bancario ya que a los bancos les ofrecen una mejor información sobre su funcionamiento y además el hecho de ser Sociedad suele ofrecer una mejor imagen.

Una vez constituida legalmente la sociedad, se convierte en una persona jurídica distinta de los socios, individualmente considerados, los impuestos sobre la renta y patrimonio los paga cada socio de acuerdo con su participación en la sociedad y ésta pagará un porcentaje sobre las utilidades que se obtengan.

La constitución de la sociedad la realizan como mínimo dos socios y como máximo veinticinco socios que aportan una cantidad igual de capital inicial y por lo tanto las utilidades serán repartidas en partes iguales. De igual manera se cancelaran al Estado Colombiano los correspondientes impuestos de ley.

Los gastos que se generen en la constitución de la empresa Diver City, serán repartidos en partes iguales y asumidos por cada uno de los socios.

Para la constitución de la empresa se deben realizar unas diligencias previas:

- Reunir los socios para la constitución de la empresa (personería jurídica).
- Registrar la matrícula mercantil en la Cámara de Comercio, para la inscripción de la empresa se debe consultar el nombre o razón social que se piensa dar antes de proceder al registro.
- Realizar la escritura de constitución donde se incorporen los estatutos sociales y las reglas que han de regir a la sociedad en el futuro. Debe contener: Nombre, Nacionalidad; Documento de identidad y domicilio de las personas que interviene como otorgantes; la clase o tipo de sociedad a constituir, Nombre o razón social, domicilio, objeto social, capital social, duración, forma de administrar y distribución de las atribuciones, época y forma de convocar a junta de socios.
- Adquirir en la cámara de comercio y diligenciar los formularios de matrícula mercantil de la sociedad y establecimientos de comercio firmado por el representante legal.
- Realizar el pago respectivo de impuestos de registro en la división de registro de industria y comercio.
- Presentar en la ventanilla de la cámara de comercio:
- Formularios de matrícula mercantil de sociedades comerciales diligenciados.
- Adjuntar la consulta de nombre aprobado.

- Dos copias autenticadas de la escritura pública de la constitución de la empresa con reconocimiento de firmas de los miembros fundadores, ante el notario.
- Recibo de pago de impuestos de registros expedido por rentas departamentales.
- Documento de identidad del representante legal.
- Cancelar los derechos de matrícula, luego se reclaman los documentos con el certificado de existencia y representación legal.
- Registro ante la DIAN, se requiere presentar formulario de registro tributario RUT, copia de certificado de existencia y representación y copia de la escritura pública para obtener el número de identificación tributaria NIT.
- Registro de libros de contabilidad en la Cámara de Comercio. Se requiere libros foliados y marcados y además carta de solicitud.
- Aparte para el funcionamiento del centro de entretenimiento familiar hay que realizar varios trámites para obtener el Registro previo para la instalación y puesta en funcionamiento. La instalación y puesta en funcionamiento de los Parques de Diversiones y Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento, existentes y nuevos, requerirá registro previo ante la respectiva autoridad distrital o municipal, en el caso de DIVER CITY será en la alcaldía de Barrancabermeja, para lo cual se deberá acreditar el cumplimiento de los siguientes requisitos:
- Certificado de existencia y representación legal, por parte de las personas jurídicas que pretendan instalar Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento

en un Parque de Diversiones, ponerlos en funcionamiento, usarlos y explotarlos o registro mercantil o cédula de ciudadanía o RUT, por parte de las personas naturales.

- Contrato o autorización del propietario, poseedor o tenedor de los lugares donde operarán las Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento. Cuando estos operen en inmuebles de propiedad del Estado se deberá acreditar el contrato celebrado con la respectiva entidad pública.
- Póliza de responsabilidad civil extracontractual que cubra la responsabilidad civil derivada de lesiones a los visitantes y usuarios de los Parques de Diversiones y Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento, cuyo valor será determinado por una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia, previa evaluación de los riesgos involucrados que incluya una certificación de inspección técnica de las instalaciones, la cual deberá amparar como mínimo, los siguientes: lesiones y/o muerte de personas, rotura de maquinaria e incendio.
- Hoja técnica de cada atracción o dispositivo de entretenimiento expedida por el fabricante o instalador, la cual deberá contener, como mínimo, la siguiente información: capacidad, condiciones y restricciones de uso, panorama de riesgos, plan de mantenimiento, número de operarios requerido y descripción técnica del equipo.
- Plan de señalización con las condiciones y restricciones de uso recomendadas por el fabricante o instalador, en lugares visibles en cada una de las Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento existentes en el Parque de Diversiones.
- Plan de emergencias del sitio donde opera el Parque de Diversiones.

- Certificación de existencia de un contrato de servicios médicos para la atención de emergencias celebrado con una entidad legalmente constituida.
- Certificación de la realización de pruebas previas a la puesta en marcha, de conformidad con las recomendaciones del fabricante o instalador.

4.2 ASPECTOS LEGALES.

De acuerdo con las normas del código de comercio se relacionan a continuación las siguientes características que se deben tener en cuenta al momento de la constitución de una Sociedad Limitada:

Según la actividad económica: Será una empresa de servicios, ya que su actividad económica será la prestación de servicio de entretenimiento familiar; por otro lado la empresa de servicios pertenece al sector terciario de la economía.

Según número de propietarios: Será conformada como sociedad, ya que será constituida, cuando dos personas se obliguen hacer un aporte en dinero o en especie, con el objetivo de la correcta distribución de las utilidades obtenidas en la empresa.

4.2.1 Conformación de la empresa

La empresa estará conformada de la siguiente manera:

SOCIOS DE LA EMPRESA

Diana María Carrillo

Roxy Andrea Bello

En este caso el aporte de los socios corresponderá al 44,58%; mientras el restante 55,42% corresponderá a la financiación.

En el siguiente cuadro se resumen las cantidades:

Tabla 152. Aportes de los socios

Aportes de los socios	\$	160.866.687
Crédito a solicitar	\$	200.000.000

Se nombrará como Representante Legal a Roxy Andrea Bello, por la experiencia que tiene en negocio.

Lugar de residencia: Barrancabermeja, Santander del Sur

Razón social o denominación de la sociedad: Divercity

Domicilio principal de la sociedad: Carrera 17 con diagonal 55 esquina, a dos cuadras del centro comercial San silvestre

Actividad principal: Servicio de alquiler de pistas y zapatillas de bolo americano, además de alquiler de videojuegos.

Fecha de creación: 2014

Cámara de Comercio: Barrancabermeja

4.2.2 Constitución legal. Para constituirse como sociedad comercial se deben realizar unas diligencias previas:

Tramitar “Carta de estudio de nombre Comercial”, ante la cámara de comercio.

Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial debe otorgar la escritura Pública correspondiente, la cual debe contener por lo menos:

- Nombre (razón social o denominación) DIVER CITY

- Nombre de los socios, identificación, nacionalidad

- Domicilio social, que debe ser el mismo del establecimiento de comercio.

- Término de duración

- Objeto social (descrito de manera clara y determinada)

- Capital social (valor total, número de cuotas y acciones)

- Indicar la forma como se pagó el capital social (efectivo o especie)

- Facultades del representante legal

- Nombramientos

Dicha escritura debe ser otorgada por todos los socios, los menores de edad deben ser representados por los padres en ejercicio de la patria potestad, la cual debe demostrarse con el registro civil del menor valido para acreditar el parentesco.

Para obtener la matricula, dentro del mes siguiente a la fecha del otorgamiento de la escritura pública de constitución el representante legal, debe presentar en cualquiera de las ventanillas:

- Carta de estudio de nombre comercial
- Copia notarial de la escritura pública de constitución
- Formularios de matrícula mercantil de la sociedad y sus establecimientos de comercio, debidamente diligenciados.
- Carta de aceptación de los representantes legales miembros de la junta directiva y revisor fiscal, si lo hubiere, indicando documento, de identidad.
- Carta de apertura de establecimiento de comercio, firmada por el representante legal.

Una vez haya obtenido la inscripción puede solicitar:

- Certificado de existencia y representación legal
- Registros de libros mercantiles (actas, registros de socios, caja de diario, mayor y balance e inventarios)

- NIT ante la administración de impuestos nacionales, una vez tramitado el nit se debe presentar fotocopia del mismo en ventanilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa.

4.2.2.1 Trámites ante la alcaldía. Realizar los trámites para la licencia de funcionamiento, donde se informa a los interesados si el lugar escogido para las operaciones de la empresa está contemplado en el Plan de Ordenamiento Territorial “POT”, en caso contrario estará obligado a reubicarse.

- Adjuntar certificado de la cámara de comercio de Barrancabermeja y su respectivo NIT
- Estampillas de previsión social
- Formulario de registro para iniciación de actividades
- Visto bueno por parte de planeación municipal de Barrancabermeja

4.2.2.2 Dirección de impuestos y aduanas nacionales. Solicitar el RUT, la numeración de facturas y la inscripción en el registro nacional de vendedores, con su correspondiente régimen simplificado o común.

4.2.2.3 Cuerpo de bomberos. Solicitar el concepto técnico y la debida inducción por parte del cuerpo de bomberos, sobre la seguridad en las instalaciones.

4.2.2.4 Sistema de seguridad social. Además de la tramitación antes nombrada se debe tener en cuenta que el recurso humano como parte esencial y activo más importante dentro de cualquier compañía, requiere ser afiliado al sistema de seguridad social con el fin de proporcionar atención en salud básica y hospitalaria, las pensiones de invalidez, vejez y muerte.

La empresa debe escoger una de las cajas de compensación familiar de la ciudad y efectuar la correspondiente afiliación, ya que a través de ella se canaliza el subsidio familiar, que es una prestación social pagadera en dinero, especie y servicios que benefician al trabajador.

La empresa debe realizar este pago a la caja de compensación sobre el valor de la nómina correspondiente a un 9%, dinero que será distribuido por esta de la siguiente manera; un 4% para la caja de compensación familiar, 2% para el servicio nacional de aprendizaje “SENA” y el 3% para el Instituto Colombiano De Bienestar Familiar “ICBF”.

4.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se presentan las bases direccionales y estratégicas para la constitución de la empresa:

4.3.1 Misión. Diver City es una empresa de servicios para el entretenimiento familiar, dedicada al desarrollo de diversiones de sano esparcimiento para todas las edades. Trabajando con esfuerzo, talento, vocación y dedicación creando un mundo lleno de magia y sorpresas que busca estar constantemente a la

vanguardia con los deseos y necesidades de los clientes, mediante el diseño, producción, comercialización, implementación y administración de centros de entretenimiento y de diversiones que generen ambientes entretenidos, sanos y constructivos.

4.3.2Visión. En el año 2018 Diver City será reconocida como una empresa líder en entretenimiento familiar, en Barrancabermeja y en Santander en el desarrollo de centros de entretenimiento familiar por su experiencia, calidez de sus ambientes y trato humano, promoción de los valores cívicos, responsabilidad, seguridad e innovación, procurando ofrecer beneficios significativos a sus clientes.

4.3.3Objetivos. Contar con instalaciones que cumplan con los estándares de seguridad e higiene más altos, mediante estudios previos sobre las características físicas y sociales del centro de entretenimiento familiar.

- Adquirir las más modernas máquinas electromecánicas y las actualizaciones desarrolladas en el medio.
- Estar innovando permanentemente en cuanto a tecnología, innovación y seguridad para ser aplicados a todos las atracciones que ofrece DIVER CITY.
- Prestar un servicio con excelencia, continuidad y esfuerzo a las familias del municipio de Barrancabermeja, aplicando la técnica del servicio al cliente que contará con un conjunto de actividades interrelacionadas que se ofrecerán con el fin de que el cliente obtenga el servicio en el momento, en el lugar adecuado y asegurar un uso correcto del mismo.

- Ser generadores de dividendos para el crecimiento de la región.
- Extender el campo de acción a otras localidades, ciudades y poblaciones del Departamento de Santander y del oriente Colombiano.

4.3.4 Políticas (personal, compras, ventas)

a) De personal: La empresa tendrá las siguientes políticas:

- Contar con personal eficiente, capacitado e idóneo que permita generar excelencia en el servicio.
- Llevará a cabo las actividades de reclutamiento, selección, inducción y capacitación adecuada para formar el personal.
- Dar a conocer el manual de funciones asignado, teniendo en cuenta que este es una guía para su labor, pero que no se debe limitar al mismo.
- Todos los empleados recibirán dotación de uniformes dos veces por año, una en Junio y otra en Diciembre.
- Ofrecer asignación salarial acorde al cargo y sus funciones como instrumento para la motivación y el compromiso del empleado.
- Llevar a cabo un proceso de evaluación y seguimiento del personal, para optimizar la presentación del servicio y lograr el cumplimiento de todos los objetivos empresariales

b) De compras. Las políticas de compras se establecerán teniendo en cuenta principalmente la calidad y legalidad de los productos que ofrecen los proveedores necesarios para llevar a cabo la actividad económica de la empresa, como ejemplo claro es de vital importancia que las videocintas a proyectar cumplan con todos los requerimientos que la ley exige y que sus formatos presenten la calidad adecuada para prestar un buen espectáculo, sin importar que las cintas de video vengan encriptados en un archivo, es necesario realizar este procedimiento para el beneficio de los clientes del centro de entretenimiento familiar; de igual forma con los productos y las Comidas, ya que en su mayoría son productos de consumo que necesariamente deben cumplir con los estándares de calidad.

c) De ventas

-Los precios de los servicios estarán expresados en pesos colombianos y están sujetos a cambio, teniendo en cuenta las variaciones del mercado.

-Se establece como condición que el cliente realice los pagos de contado, sea a través del pago en efectivo y/o utilizando medios electrónicos.

-Se contará con portafolio de servicios con precios actualizados.

4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

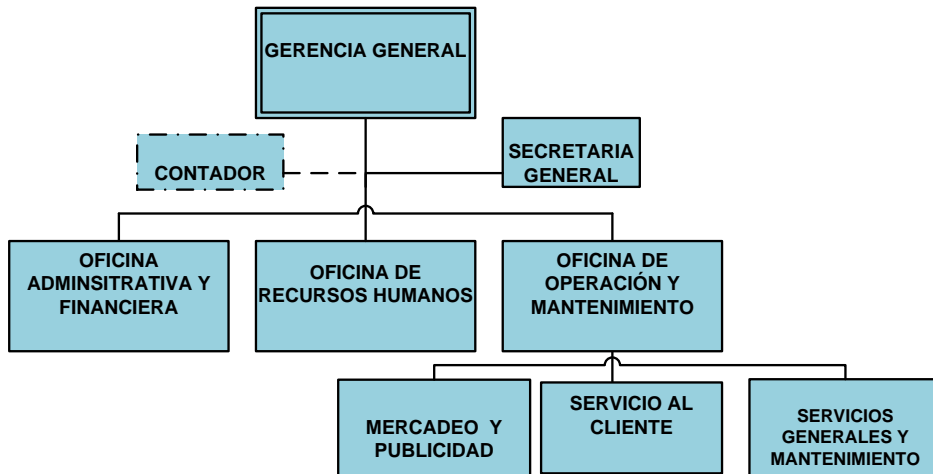
Para la definición de la estructura organizacional de la empresa se clasificará la mano de obra requerida (personal) de acuerdo a su ubicación dentro de la empresa, ya que permitirá una mejor distribución de las funciones asignadas al cargo. En este caso DIVERCITY contará con las siguientes Oficinas:

- Oficina Administrativa y Financiera

- Oficina de Recursos Humanos
- Oficina de operación y mantenimiento

En la siguiente ilustración se detalla la estructura organizacional de acuerdo a cada una de las áreas descritas anteriormente

Ilustración 28. Organigrama DIVERCITY



De acuerdo al organigrama, la distribución y asignación del personal será la siguiente:

Tabla 153. Estructura Organizacional de DIVERCITY

DEPENDENCIA	CARGO
GERENCIA GENERAL	Gerente general
	Auxiliar ⁵² administrativo(secretaria)
	Contador ⁵³ (OUTSOURCING)
OFICINA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Jefe de Oficina Administrativa y Financiera
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	Jefe de recursos humanos
JEFE DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	Jefe de Operación y Mantenimiento
	Asesor comercial y servicio al cliente
	Cajeros
	Operarios
	Aseadoras

4.4.1 Descripción y perfil de cargos. A continuación se presenta la descripción de funciones y las especificaciones del cargo en relación con el perfil y las responsabilidades propias del mismo, para el normal desarrollo de los procesos productivos, Administrativos y de Ventas de la empresa Diver City.

⁵² El Contador también apoyará los procesos contables y financieros que le competen a la Oficina Administrativa y Financiera.

⁵³ El Auxiliar Administrativo, aunque en el organigrama se encuentre asignado a la Gerencia General, también cumplirá las funciones asignadas por la Oficina Administrativa y de Recursos Humanos.

Tabla 154.Funciones cargo Gerente General DIVERCITY

DIVER CITY FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.500.000
DEPENDENCIA: Gerencia General	CÓDIGO: 1001
<p>Función Principal: El gerente es el representante legal de la Empresa, con facultades, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su cargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la Empresa.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Ejercer la representación legal de la Empresa. b) Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones del constituyente y de la Junta Directiva. c) Celebrar los contratos de interés de la empresa d) Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía indicándoles sus funciones y remuneración. e) Presentar a los socios de la empresa oportunamente los estados financieros; así como un informe mensual sobre todos los asuntos de su cargo. f) Convocar a los socios a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue conveniente o necesario y hacer las convocatorias del caso cuando lo ordenen los estatutos. g) Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes de la empresa, vigilar la actividad de los empleados de la administración de la empresa e impartirles órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la misma. h) En caso de un proceso judicial o administrativo, como representante legal de la empresa deberá comparecer; asimismo, podrá instaurar o iniciar toda clase de procesos judiciales o administrativos, siempre actuando en defensa de los intereses de la empresa. i) Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan. 	
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Título universitario en: Administrador de empresa, Profesional en Hotelería y Turismo, Profesional en gestión empresarial, Administrador Financiero y/o Ingeniero de Mercadeo. 	
<p>RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Entrenar y dirigir al equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos de la organización. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Garantizar que el servicio prestado sea de alta calidad y satisfaga las necesidades de los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. ❖ Garantizar la seguridad de los miembros de la organización y de los clientes. 	
Firma del titular	Firma del Jede Inmediato

Tabla 155.Funciones Secretaria General DIVERCITY

KRISTHIN PIÑATERIA FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO (SECRETARIA)	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$850.000
DEPENDENCIA: Gerencia General; Oficina Administrativa; Oficina de Recursos Humanos	CÓDIGO: 1002
Función Principal: Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.	
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> • Asiste en el desarrollo de los programas y actividades asignados por sus superiores. • Realiza registro contable. • Controla y administra la caja menor. • Brinda apoyo logístico de acuerdo a las actividades de la empresa • Organiza y mantiene actualizado archivo de la empresa. • Mantiene actualizados registros, libros contables, entre otros. • Brinda atención a los clientes y público en general. • Atender las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente. • Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado. • Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa. • Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. • Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por tú jefe. • Mejora y aprendizaje continuo. 	
EDUCACIÓN: Técnica en Secretariado ejecutivo y/o Técnica en Contabilidad General	
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. • Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. • Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. • Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la • Organización. 	
Firma del titular	Firma del Jefe Inmediato

Tabla 156.Funciones Jefe de Oficina Administrativa y Financiera

DIVER CITY	
FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Oficina Administrativa y Financiera	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.3000.000
DEPENDENCIA: Gerencia General	CÓDIGO: 1003
Función Principal: Optimización del proceso administrativo y financiero de la empresa.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> a) Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deben tomar y elegir la fuentes y formas de financiar el negocio. b) Realiza la planeación de las operaciones contables y administrativas que se desarrollan en la empresa. c) Supervisa las actividades de registro, codificación y contabilización a fin de garantizar la exactitud y veracidad de la información contenida en el sistema contable de la empresa. d) Vela por el mantenimiento y actualización del registro contable de la empresa. e) Preparar y elaborar los estados financieros en las fechas requeridas a partir de información veraz y confiable. f) Liquidar la nómina de personal y realiza los pagos correspondientes. g) Coordinar la elaboración del presupuesto general de la empresa, realizando el seguimiento y control del mismo. h) Delegar y verificar que las funciones asignadas al personal de contabilidad se realicen de forma correcta. i) Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan. 	
EDUCACIÓN:	
Título universitario en: Contaduría Pública, Administración de Empresas, Gestión Empresarial e Ingeniería Industrial	
RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Entrenar y dirigir al equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos de la organización. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. 	
Firma del titular	Firma del Jefe Inmediato

Tabla 157.Funciones Jefe de Recursos Humanos

DIVER CITY FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Recursos Humanos	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.3500.000
DEPENDENCIA: Gerencia General	CÓDIGO: 1004
<p>Función Principal: Administrar el personal de la empresa gestionando procesos de selección, control y retiro de empleados, liderar el programa de Salud Ocupacional, liquidaciones de nómina, seguridad social y parafiscales, así como velar por el cumplimiento de las funciones.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Asesorar y participar en la definición de la política de personal de la empresa. b) Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumplan. c) Establecer el perfil y diseño de puestos requeridos por la empresa. d) Atender y resolver las quejas e inquietudes de los empleados. e) Programar actividades de integración para los empleados y familiares. f) Representar a la empresa ante las autoridades de trabajo. g) Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan. 	
<p>EDUCACIÓN: Título universitario en: Administración de Empresas, Gestión Empresarial e Ingeniería Industrial</p>	
<p>RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Entrenar y dirigir al equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos de la organización. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. 	
Firma del titular	Firma del Jefe Inmediato

Tabla 158.Funciones cargo Jefe de Operaciones y Mantenimiento

DIVER CITY	
FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Operaciones y Mantenimiento	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$1.400.000
DEPENDENCIA: Gerencia General	CÓDIGO: 1005
Función Principal: Garantizar el buen funcionamiento de las operaciones (juego de bolos, zona interactiva, cafetería, baños), que garanticen un buen servicio.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> h) Administrar las comunicaciones de la empresa sean de manera verbal, escrita, telefónica y/o virtuales. i) Atender y brindar la información requerida por los clientes y visitantes en general de la empresa. j) Realizar registro contable. k) Controla y administra la caja menor. l) Brinda apoyo logístico de acuerdo a la programación de los evento m) Organiza y mantiene actualizado archivo de la empresa. n) Mantiene actualizados registros, libros contables, entre otros. o) Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado. p) Diligencia los formatos correspondientes al pago de la seguridad social del personal. q) Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa. r) Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. s) Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan. 	
EDUCACIÓN:	
Título universitario en: Ingeniero Industrial; Profesional en Gestión Empresarial	
RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Garantizar que el servicio prestado sea de alta calidad y satisfaga las necesidades de los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. 	
Firma del titular	Firma del Jede Inmediato

Tabla 159.Funciones cargo Asesor Comercial y Servicio al cliente

KRISTHIN PIÑATERIA FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Asesor Comercial	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$750.000
DEPENDENCIA: Oficina de Operación y Mantenimiento	CÓDIGO: 1006
Función Principal: Apoyar a la Coordinación de mercadeo en el cumplimiento de las estrategias de promoción y mercadeo.	
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> • Asiste en el desarrollo de los programas y actividades asignados por sus superiores. • Realiza visitas a los diferentes clientes reales y potenciales, con el propósito de consolidar la relación comercial • Brinda apoyo logístico de acuerdo a la programación de los eventos • Brinda atención a los clientes y público en general. • Atender las solicitudes de servicios por parte del departamento de logística. • Elaborar informes periódicos de avance para informar sobre las actividades desarrolladas. • Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa. 	
EDUCACIÓN: Bachiller Comercial y/o académico	
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. • Entrenar y dirigir al equipo de trabajo hacia el logro de los objetivos de la organización. • Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. • Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. 	
Firma del titular	Firma del Jefe Inmediato

Tabla 160.Funciones del Cajero

DIVER CITY FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Cajero	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$750.000
DEPENDENCIA: Oficina Administrativa y Financiera	CÓDIGO: 1007
<p>Función Principal: Administrar la caja registradora que facilita las operaciones de pago, suministrando a los clientes con exactitud el respectivo comprobante de pago con el valor del servicio, además de controlar los ingresos y egresos durante la jornada de trabajo.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Atender y brindar la información requerida por los clientes y visitantes en general de la empresa. b) Entregar el comprobante de pago a los clientes c) Realizar el arqueo de caja al finalizar la jornada d) Elaborar los reportes contables correspondientes a su cargo 	
<p>EDUCACIÓN: Título universitario en: Bachiller comercial; Técnico Auxiliar Contable</p>	
<p>RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Garantizar que el servicio prestado sea de alta calidad y satisfaga las necesidades de los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. 	
Firma del titular	Firma del Jede Inmediato

Tabla 161.Funciones Aseadores

DIVER CITY FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Aseadoras	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$616.000
DEPENDENCIA: Oficina de Operación y Mantenimiento	CÓDIGO: 1008
Función Principal: Garantizar el orden y aseo en las instalaciones de la empresa	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> a) Atender y brindar la información requerida por los clientes y visitantes en general de la empresa. b) Realizar la limpieza diaria del establecimiento c) Atender al personal tanto operativo como administrativo 	
EDUCACIÓN: Título universitario en: Bachiller comercial	
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Garantizar que el servicio prestado sea de alta calidad y satisfaga las necesidades de los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. 	
Firma del titular	Firma del Jede Inmediato

Tabla 162. Funciones Operarios

DIVER CITY FUNCIONES DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Operarios	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$616.000
DEPENDENCIA: Oficina de Operación y Mantenimiento	CÓDIGO: 1009
Función Principal: Garantizar que los clientes dispongan de los implementos requeridos para el uso de los diferentes juegos; así como realizar el seguimiento y facilitar el desarrollo de las actividades al interior de la empresa.	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> a) Atender y brindar la información requerida por los clientes y visitantes en general de la empresa. b) Controlar el acceso a los juegos c) Brinda apoyo logístico de acuerdo a la programación de los evento d) Realizar el mantenimiento preventivo de los juegos e) Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa. f) Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. g) Cumplir los demás deberes que le señalen los reglamentos de la empresa y los que por su naturaleza le correspondan. 	
EDUCACIÓN: Título universitario en: Bachiller	
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por el buen uso de los equipos, materiales y herramientas asignadas. ❖ Mantener la discreción y confidencialidad de la información financiera y operativa de la empresa, así como de la demás información. ❖ Mantener una relación cordial con el equipo de trabajo y garantizar el buen trato al interior de la organización y con los clientes. ❖ Garantizar que el servicio prestado sea de alta calidad y satisfaga las necesidades de los clientes. ❖ Velar por el buen uso del dinero o valores, para evitar pérdidas para la compañía. 	
Firma del titular	Firma del Jede Inmediato

4.4.2Asignación salarial A partir de la estructura organizacional propuesta, se realizó la asignación salarial. La empresa cancelará al personal el pago correspondiente a las prestaciones sociales y demás beneficios exigidos por el Código Sustantivo del Trabajo.

De otra parte, la empresa asignará los salarios acorde con el perfil del cargo, experiencia y responsabilidades asignadas, para que el pago sea justo y competitivo. Asimismo, para garantizar el compromiso, sentido de pertinencia y estabilidad de los procesos que desarrollará DIVER CITY los contratos se realizarán a término fijo no menor a un año.

En la siguiente tabla se resume los salarios asignados al personal de acuerdo a cada cargo:

Tabla 163. Asignación salarial

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	AUXILIO DE TRANSPORTE
GERENTE GENERAL	1	\$ 1.500.000	NO
SECRETARIA GENERAL	1	\$850.000	SI
JEFE OFICINA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	1	\$1.300.000	NO
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	1	\$1.350.000	NO
JEFE DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	1	\$1.400.000	NO
ASESOR COMERCIAL Y SERVICIO AL CLIENTE	1	\$750.000	SI
OPERARIOS	4	\$ 616.000	SI
CAJEROS	2	\$ 750.000	SI
ASEADORAS	2	\$ 616.000	SI

4.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

- Se estableció la misión, visión y políticas de la compañía, lo cual permite desarrollar las actividades acorde a lo requerido por la organización.
- En este estudio se estableció la estructura organizacional de la compañía, la cual es acorde con el espacio requerido y la distribución en planta presentada en el estudio técnico.
- Se establecieron los perfiles, responsabilidades y asignación salarial requerida por la empresa para su funcionamiento.

5 ESTUDIO FINANCIERO

Como bien se sabe los resultados obtenidos con respecto al comportamiento del mercado del producto, a la técnica empleada y a la organización, proveen la información pertinente para la determinación de las inversiones del proyecto. Se trata, pues, de organizar la documentación con el fin de identificar la magnitud de los activos que requiere la empresa para la transformación de insumos o prestación de servicios y la determinación del monto de capital de trabajo necesario para el funcionamiento normal del proyecto después del período de instalación⁵⁴

En el siguiente capítulo se detallaran el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, el costo total de la operación de la planta, así como una serie de indicadores que suministren la información básica para la parte final y definitiva como es la evaluación financiera y económica.

El horizonte de planeación para la nueva empresa, será de 5 años; período que permitirá realizar el análisis de la rentabilidad y la viabilidad de la propuesta de negocios.

⁵⁴ MIRANDA MIRANDA, JUAN JOSÉ. Gestión de proyectos. Cuarta edición. Página 184

5.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

La inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes de producción (bienes de equipo) y que la empresa utiliza durante varios ciclos económicos para cumplir con sus objetivos⁵⁵

Para el funcionamiento de cada una de las áreas que conformarán DIVER CITY, se hace necesario disponer de los recursos tanto físicos como humanos que garanticen la prestación de un servicio de calidad. A continuación se detallan las características de cada uno de ellos.

- **Terreno.** Con respecto a este tipo de inversión, la empresa no contempla por el momento invertir en la compra de terreno. Se considera inicialmente la opción de la adecuación del local seleccionado de acuerdo al sistema de ponderación de factores, el cual se encuentra ubicado en la carrera 17 con diagonal 55 esquina. Las dimensiones requeridas son: 32mx20m, es decir un área total de: 640 metros cuadrados.
- **Construcción y/o adecuaciones.** En el estudio técnico se definieron las áreas requeridas para la prestación de los servicios de entretenimiento, los cuales corresponden a: zona de espera, pista de bolos, baños, zona de videojuegos, área administrativa y cafetería, por lo que se requiere realizar las adecuaciones necesarias que garanticen la distribución óptima de los espacios.

⁵⁵ EDUARDO A. ARBONES MALISANI. Ingeniería Económica. Página 69

Tabla 164. Total adecuaciones

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Pintura del local	\$6.000.000
Instalación de aire acondicionado	\$15.000.000
Adecuación del espacio para las pistas de bolos	\$35.000.000
Instalación de puertas y ventanas	\$14.000.000
Instalación baterías sanitarias y ductería	\$12.000.000
Instalaciones eléctricas	\$18.000.000
TOTAL ADECUACIONES	\$100.000.000

- **Maquinaria y equipo.** Los siguientes cuadros presentan las cantidades requeridas para el funcionamiento de la empresa, así como el valor unitario y costo total.

Tabla 165.Costo maquinaria y equipos para el servicio de bolos

CONCEPTO ⁵⁶	CANTIDAD
Organizadores de pines XIMA 8890V con motores, chasis, elevadores de pin y organizador de pines con terminado de frente y partes separadas	\$160.000.000
Máscaras para tapar los paradores de pines con gráficas de colores y sus debidos soportes.	
Sistema de retorno de bolas que incluye: recibidor de bolas en fibras de vidrio con tubo de 2 ½", motor de levantamiento, rieles subterráneos, ventiladores, ganchos y soportes.	
Pistas sintéticas fluorescentes con zona de aproximación, panel de flechas y mesa para pines.	
Canales redondos con adaptadores, división doble y sencilla (capping), sistema subterráneo para el retorno de bolas, sistema manual de bumpers, sistema completo de detector de faltas	
Sistema automático de anotación: 6 sistemas completos de anotación automática, 6 monitores de cabecera a color de 27" con soportes especiales para techo, 3 consolas dobles con monitor de 15" para el piso con teclado de colores, 3 sistemas de detección con cámara, cableado de alto voltaje, sistema de prendido y apagado para las máquinas, 1 sistema para la mesa de control (front desk), sistema para la oficina de contabilidad.	
Pares de zapatos (10 por pista)	
Módulos para ordenar zapatos	
Arreglo de sillas y mesas: 24 sillas (4 por pista); 3 juegos de e mesas de pasillo fluorescentes que constan de 3 mesas ovaladas tipo bar para bolas; e mesas ovaladas tipo bar izquierda con soporte para 15 bolas, 3 mesas ovaladas tipo bar derecha con soporte para 15 bolas, 18 para pasillo tipo bar.	
Caja de juego de pines (10 pines por cajas)	
Bolas de diferentes pesos	
Repuestos básicos: kit caja de herramientas menores	
Máquina aceitadora	
Ordenador de control/bar con TPV para un servicio completo	
Pantallas planas TFT/LCD de 32	
Ordenador control bar	
Pantalla táctil de control/bar con cajón de monedas	
Bumpers ⁵⁷ para niños	
Frontales exclusivos personalizados y retroiluminables	
Software de Bowling en español e inglés	
Módulo de publicidad	
TOTAL	\$160.000.000 58

⁵⁶ La información fue obtenida a través de la empresa DAMFI BOWLING

⁵⁷ El bumpers para niños, es un casco protector para niños que empiezan a dar sus primeros pasos a partir de los 8 meses aproximadamente.

⁵⁸ El valor total de \$160.000.000, corresponde al costo del conjunto de todos los elementos registrados en la lista.

Tabla 166. Costo, maquinaria, equipos para el servicio de videojuegos

TIPO DE⁵⁹ MÁQUINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
De Combate	1	\$3.000.000	\$3.000.000
De misiones	2	\$3.000.000	\$6.000.000
De aventura	1	\$3.000.000	\$3.000.000
De deporte	2	\$3.000.000	\$6.000.000
De estrategia	1	\$3.000.000	\$3.000.000
TOTAL			\$21.000.000

Tabla 167. Costos Implementos cafetería

DESCRIPCIÓN⁶⁰	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Estufa 6 hornillas con horno	1	\$1.100.000
Plancha de aceromueble total de 100 x 177 x 90 cm de alto y plancha de 77 x 126 cm.	1	\$400.000
Mesas de trabajo Mesa de apoyo con lambrin. Acero inoxidable tipo 304 de régimen sanitario.	1	\$600.000
Campana extractora de plancha galvanizada. Con motor y ductería	1	\$1.330.000
Batidora	1	\$200.000
Licuadaora	1	\$220.000
Máquina de café	1	\$400.000
Horno microondas	1	\$200.000
Batería de cocina IMUSA	1	\$731.200
Menaje cocina	1	\$7.000.000
TOTAL		\$12.181.200

⁵⁹ La información respecto a los costos, se obtuvo a través de las consultas en la página web mercado libre

⁶⁰ Los costos por concepto de cafetería se obtuvieron por medio de consultas en las páginas web de mercado libre, éxito, Jumbo

Tabla 168. Costos maquinaria y equipos

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Costo maquinaria y equipos para el servicio de bolos (Tabla 77)	\$160.000.000
Costo, maquinaria, equipos para el servicio de videojuegos (Tabla 78)	\$ 21.000.000
Costos implementos de cafetería (Tabla 79)	\$ 12.181.200
COSTO TOTAL	\$193.181.200

- **Equipo y elementos de oficina.** La siguiente tabla resume las cantidades, valor unitario y total de los elementos de oficina requeridos para el funcionamiento de la empresa:

Tabla 169. Costos equipos y elementos de oficina

CONCEPTO⁶¹	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador de escritorio	3	\$ 950.000	\$ 2.850.000
Computador portátil	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Impresora Multifuncional (fotocopiadora-fax)	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Teléfono inalámbrico	2	\$ 80.000	\$ 160.000
TOTAL			\$4.510.000

⁶¹Los valores correspondientes fueron cotizados en papelerías locales como: La Garantía y La Azteca

- **Herramientas y elementos menores:** Para el desarrollo de las actividades se requiere de las herramientas necesarias para realizar el mantenimiento general a las instalaciones, además de elementos menores que facilitan el desarrollo de las actividades de la empresa.

Tabla 170. Costo de las herramientas y elementos menores

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Set de herramientas	1	\$ 300.000	\$300.000
Juego de alicates	1	\$ 13.400	\$ 13.400
Baldes	4	\$15.00	\$60.000
Papeleras plásticas	5	\$20.000	\$100.000
Botiquín	3	\$250.000	\$750.000
Extintores	4	\$90.000	\$360.000
Traperos	4	\$6000	\$240.00
Escobas	4	\$5000	\$20.000
Camillas	2	\$200.000	\$400.000
Punto ecológico	2	\$350.000	\$700.000
TOTAL			\$3.566.800

- **Muebles y enseres.** La siguiente tabla resume las cantidades, valor unitario y total de los muebles y enseres requeridos para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 171. Costo de los Muebles y enseres

CONCEPTO⁶²	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorios	4	\$ 120.000	\$480.000
Sillas ergonómicas	6	\$ 80.000	\$480.000
Archivador vertical	3	\$ 120.000	\$360.000
Sillas Auxiliares	3	\$ 65.000	\$195.000
Mesas plásticas (cafetería)	6	\$ 50.000	\$300.000
Sillas plásticas (cafetería)	24	\$ 18.000	\$432.000
Sillón	2	\$ 150.000	\$300.000
Mesa redonda	2	\$ 100.000	\$200.000
Mesa para sala de juntas	1	\$ 300.000	\$300.000
TOTAL			\$3.047.000

El siguiente cuadro resume la inversión en activos fijos:

Tabla 172.Total inversión Activos Fijos

INVERSIÓN	VALOR
Maquinaria y equipo (Tabla 80)	\$193.181.200
Equipos y elementos de oficina (Tabla 81)	\$4.510.000
Herramienta y elementos menores (Tabla 82)	\$3.566.800
Muebles y enseres (Tabla 83)	\$3.047.000
TOTAL	\$204.305.000

⁶²Los valores correspondientes al costo de los muebles y enseres fueron cotizados en: al Komprar, Almacenes Éxito

5.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS

En este aparte aparecen todas las erogaciones de dinero que se deben realizar antes de la puesta en marcha de la empresa y que son necesarias para su funcionamiento⁶³

A continuación se presenta la inversión diferida requerida para este proyecto:

Tabla 173. Inversión en Activos Diferidos

INVERSIÓN	VALOR
Estudio de Factibilidad	\$ 1.600.000
Varios de constitución (registros y escritura)	\$ 2.500.000
Adecuaciones (Tabla 76)	\$100.000.000
Publicidad de lanzamiento	\$11.750.000
TOTAL	\$115.850.000

5.3 DEPRECIACIONES

Se entiende por depreciación el reconocimiento de un costo o de un gasto como consecuencia del deterioro o la obsolescencia de ciertos activos fijos (los depreciables). Por lo tanto, período tras período deberá afectarse o castigarse la

⁶³ GUIÓN PLAN EMPRENDEDOR. Última actualización enero de 2013

utilidad con una parte proporcional del costo de dichos activos, con lo que su valor en libros para efectos de presentación en el balance, disminuirá⁶⁴.

En la tabla 86, se observa el prorrateo de las depreciaciones de las inversiones fijas. Se tienen en cuenta el tiempo según las normas vigentes para estimar las depreciaciones en el Área Operativa.

Tabla 174. Prorrateo de las depreciaciones de las inversiones fijas

SERVICIOS PÚBLICOS Y ARRENDAMIENTOS	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Construcciones - Adecuaciones	50,00%	50,00%
Maquinaria y Equipo	100,00%	0,00%
Herramientas	90,00%	10,00%
Muebles y enseres	0,00%	100,00%
Equipo de oficina	0,00%	100,00%

⁶⁴ OSCAR LEÓN GARCÍA. Administración Financiera. Fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición 1999. Página 73

Tabla 175.Depreciaciones descontando el valor de salvamento

ÍTEM	VALOR	TIEMPO A DEPRECIAR	VALOR DE SALVAMENTO	VALOR A DEPRECIAR
Construcciones-Adecuaciones	\$ 100.000.000	20	\$ 75.000.000	\$ 25.000.000
Maquinaria y Equipos	\$ 193.181.200	10	\$ 96.590.600	\$ 96.590.600
Herramientas	\$ 3.566.800	10	\$ 1.783.400	\$ 1.783.400
Muebles y enseres	\$ 3.047.000	5	\$ -	\$ 3.047.000
Equipos de oficina	\$ 4.510.000	5	\$ -	\$ 4.510.000
TOTAL				\$ 130.931.000

Divercity, ha estimado un valor de \$26.186.200 en depreciaciones correspondientes a sus inversiones fijas para el primer año de operaciones como se muestra en la tabla 88.

Tabla 176.Depreciaciones mes y año

ÍTEM	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
	MENSUAL	ANUAL
Construcciones-Adecuaciones	\$ 416.667	\$ 5.000.000
Maquinaria y Equipos	\$ 1.609.843	\$ 19.318.120
Herramientas	\$ 29.723	\$ 356.680
Muebles y enseres	\$ 50.783	\$ 609.400
Equipos de oficina	\$ 75.167	\$ 902.000
TOTAL	\$ 2.182.183	\$ 26.186.200

5.4 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo hace referencia al conjunto de recursos necesarios en forma de activos corrientes para el normal funcionamiento de la empresa, durante un ciclo productivo, el capital de trabajo está orientado a suplir desfases al momento que se producen egresos correspondientes a la adquisición de insumos, materias primas, gastos de funcionamiento y nómina entre otros y los ingresos generados por la venta de bienes o servicios que constituyen la razón social del proyecto⁶⁵. En este caso se evalúa el capital de trabajo requerido para el funcionamiento de la empresa durante un período de un mes.

5.4.1 Costo del producto o servicio. Constituyen los costos que se requieren para la prestación del servicio tales como: materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Para este proyecto no se requiere de materias primas, ya que al ser una empresa de servicios no se realizará transformación alguna. En este caso se requiere un conjunto de máquinas descritas en el ítem de inversión fija.

MANO DE OBRA DIRECTA

El valor total correspondiente a este concepto se calcula a partir del estudio administrativo, apartado donde se detallaron los cargos, perfiles y funciones requeridas por la organización. En este caso se considera como mano de obra

⁶⁵GUIÓN PLAN EMPRENDEDOR. Última actualización enero de 2013

directa los siguientes funcionarios: Jefe de Operaciones y Mantenimiento, operarios y cajeros.

Para el cálculo del costo por concepto de mano de obra directa se considerará el factor prestacional correspondiente a: Cesantías, Intereses sobre cesantías, vacaciones, prima, parafiscales, salud y pensión, dotación, riesgos profesionales. El siguiente cuadro resume los porcentajes asignados a cada ítem.

Tabla 177. Factor prestacional

CONCEPTO	PORCENTAJE
Cesantías	8.333%
Intereses sobre cesantías	1%
Vacaciones	4,617%
Prima	8.33%
Parafiscales	9%
Salud y pensión	20.50%
Dotación	7%
Riesgos profesionales	0,522%
TOTAL	58,855%

En la siguiente tabla se observa que el valor mensual de la nómina directa para la empresa asciende a:\$9.207.236, para un total de \$110.486.830 anual.

Tabla 178. Nómina DIVERCITY Mano de obra directa

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIO	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Jefe Operativo y de Mantenimiento	1	\$ 1.400.000		\$ 823.970	\$ 2.223.970	\$ 2.223.970	\$ 26.687.640
Operarios	4	\$ 616.000	\$ 72.000	\$ 404.922	\$ 1.092.922	\$ 4.371.690	\$ 52.460.275
Cajeros	2	\$ 750.000	\$ 72.000	\$ 483.788	\$ 1.305.788	\$ 2.611.576	\$ 31.338.914
TOTAL	7					\$ 9.207.236	\$ 110.486.830

Costos Indirectos de Fabricación. Estos están determinados por los siguientes conceptos: Mantenimiento, seguros, depreciación maquinaria y equipo, depreciación herramientas, servicios y arriendo. El total mensual correspondiente a este concepto es \$4. 456.473, lo que equivale a \$53.477.672 anuales.

Tabla 179. Costos Indirectos de Fabricación

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	\$ 804.922	\$9.659.060
Seguros	\$160.984	\$1.931.812
Depreciación Maquinaria y Equipos	\$ 1.609.843	\$19.318.120
Depreciación Herramientas	\$ 29.723	\$356.680
Servicios	\$1.101.000	\$13.212.000
Arriendo	\$750.000	\$9.000.000
TOTAL	\$4.456.473	\$53.477.672

El total de los costos de prestación del servicio, se toma del total de la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Tabla 180.Costo prestación del servicio

ITEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD	\$9.207.236	\$110.486.830
Costos Indirectos de Fabricación CIF	\$4.456.473	\$ 53.477.672
TOTAL	\$13.663.708	\$163.964.502

5.4.2Gastos de Administración y ventas. Corresponde a las erogaciones que realiza la empresa por concepto de administración y ventas. A continuación se detalla su cálculo:

Tabla 181.Gastos de Administración

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	\$ 804.922	\$ 9.659.060
Seguros	\$ 75.570	\$ 906.840
Depreciación Muebles y Enseres	\$ 50.783	\$ 609.400
Depreciación Equipos de Oficina	\$ 75.167	\$ 902.000
Depreciación Construcciones	\$ 416.667	\$ 5.000.000
Servicios	\$ 299.000	\$ 3.588.000
Arriendos	\$ 750.000	\$ 9.000.000
Otros	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Imprevistos	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Publicidad de operación	\$ 1.895.833	\$ 22.750.000
Papelería	\$ 872.600	\$ 10.400.000
Amortización de Diferidos	\$ 1.930.833	\$ 23.170.000
Contratación Externa (Servicios Contables)	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
TOTAL	\$ 9.971.375	\$ 119.656.500

Tabla 182.Gastos del personal administrativo

ÍTEM	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	PRESTACIONA L	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
				UNITARIO	TOTAL	
Gerente General	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 882.825	\$ 2.382.825	\$ 2.382.825	\$ 28.593.900
Secretaria General	\$ 850.000	\$ 72.000	\$ 542.643	\$ 1.464.643	\$ 1.464.643	\$ 17.575.717
Jefe Oficina Administrativa y Financiera	\$ 1.300.000		\$ 765.115	\$ 2.065.115	\$ 2.065.115	\$ 24.781.380
Jefe Oficina de Recursos Humanos	\$ 1.350.000		\$ 794.543	\$ 2.144.543	\$ 2.144.543	\$ 25.734.510
Aseadoras	\$ 616.000	\$ 72.000	\$ 404.922	\$ 1.092.922	\$ 2.185.845	\$ 26.230.138
TOTAL	\$ 5.616.000	\$ 144.000	\$ 3.390.048	\$ 9.150.048	\$ 10.242.970	\$ 122.915.645

Tabla 183.Gastos del personal de ventas

ÍTEM	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	PRESTACIONA L	COMISIONES DE VENTAS	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Asesor comercial y servicio al cliente	\$ 750.000	\$ 72.000	\$ 483.788		\$ 1.305.788	\$ 1.305.788	\$ 15.669.457
TOTAL	\$ 750.000	\$ 72.000	\$ 483.788	\$ -		\$ 1.305.788	\$ 15.669.457

Tabla 96.Total Gastos de Administración y ventas

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de Personal Administrativo (Tabla 94)	\$10.242.970	\$122.915.645
Gastos de Administración (Tabla 93)	\$9.971.375	\$ 119.656.500
Gasto Personal de Ventas (Tabla 95)	\$1.305.788	\$15.669.457
TOTAL	\$21.520.134	\$258.241.602

5.4.3Gastos Financieros. Son los generados por los intereses del crédito por valor de: \$200.000.000 a un plazo de 60 meses, pagaderos con cuotas fijas, a un interés de 1.6% mensual. La inversión en capital del trabajo corresponde a \$37.894.370, esto representa el 10.48% de la inversión total (Ver tabla 84); mientras los gastos financieros representan el 8.53% (\$3.200.000 mensuales) del total del capital de trabajo requerido (Ver tabla 84).

Tabla 184.Resumen del crédito

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	\$ 62.521.735,22	\$ 36.159.894,04	\$ 26.361.841,18	\$ 173.638.158,82
2	\$ 62.521.735,22	\$ 30.628.378,19	\$ 31.893.357,03	\$ 141.744.801,78
3	\$ 62.521.735,22	\$ 23.936.182,11	\$ 38.585.553,11	\$ 103.159.248,68
4	\$ 62.521.735,22	\$ 15.839.759,82	\$ 46.681.975,40	\$ 56.477.273,28
5	\$ 62.521.735,22	\$ 6.044.461,95	\$ 56.477.273,28	\$ 0,00
TOTAL	\$ 312.608.676,11	\$ 112.608.676,11	\$ 200.000.000,00	

5.4.4Total inversión capital de trabajo. El total de capital de trabajo está representado por los costos de prestación del servicio, gastos de administración y ventas y obligaciones financieras. De acuerdo a esto dicho rubro ascenderá a \$37.481.037.

Tabla 185.Total inversión capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR REQUERIDO
Costos de Prestación del servicio	\$ 13.981.418
Gastos de Administración y Ventas	\$ 21.520.134
Gastos Financieros	\$ 5.210.145
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 62.400
TOTAL	\$ 40.711.697

5.4.5 Inversión total. La inversión total corresponde a la sumatoria de los recursos requeridos en activos fijos, diferidos y capital de trabajo.

Tabla 186.Inversión Total

INVERSIÓN TOTAL	TOTAL
INVERSIÓN FIJA (Tabla 84)	\$ 204.305.000
INVERSIÓN DIFERIDA (Tabla 85)	\$ 115.850.000
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO(Tabla 98)	\$ 40.711.697
TOTAL	\$ 360.866.697

5.4.6 Fuentes de financiación. DIVERCITY contará con las siguientes fuentes de financiación:

- a) **Recursos propios:** Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios; recursos que están dividido en partes iguales entre los socios fundadores.
- b) **Crédito:** DIVERCITY considerará la posibilidad de acceder a un crédito bancario para completar el total de la inversión total para la conformación de la empresa.

Tabla 187.Fuentes de financiación

CONCEPTO	VALOR	%
Aportes de los socios	\$ 160.866.697	44,58%
Crédito a solicitar	\$ 200.000.000	55,42%
TOTAL	\$360.866.697	100%

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Respecto a los precios establecidos para la prestación de los servicios, estos se ajustaron de acuerdo al mercado y a la capacidad adquisitiva de los clientes. En la siguiente tabla se presentan los valores sugeridos para cada servicio.

Tabla 188. Precio asignado para cada servicio

PRECIOS POR HORA	2014
Salas de Boliche	\$ 35.000
Alquiler de zapatillas	\$ 5.000
Videojuegos de Pelea	\$ 8.000
Videojuegos de Misiones	\$ 8.000
Videojuegos de Aventura	\$ 8.000
Videojuegos de Deportes	\$ 8.000
Videojuegos de Estrategia	\$ 8.000

En el siguiente cuadro se presentan los ingresos proyectados que se espera obtener para la empresa durante el horizonte de planeación:

Tabla 189. Ingresos proyectados por tipo de servicios

INGRESOS POR SERVICIO	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018	Año 2.019
Salas de Boliche	\$ 187.200.000	\$ 200.304.000	\$ 214.325.280	\$ 229.328.050	\$ 245.381.013
Alquiler de zapatillas	\$ 56.160.000	\$ 60.091.200	\$ 64.297.584	\$ 68.798.415	\$ 73.614.304
Videojuegos de Pelea	\$ 49.920.000	\$ 53.414.400	\$ 57.153.408	\$ 61.154.147	\$ 65.434.937
Videojuegos de Misiones	\$ 99.840.000	\$ 106.828.800	\$ 114.306.816	\$ 122.308.293	\$ 130.869.874
Videojuegos de Aventura	\$ 49.920.000	\$ 53.414.400	\$ 57.153.408	\$ 61.154.147	\$ 65.434.937
Videojuegos de Deportes	\$ 99.840.000	\$ 106.828.800	\$ 114.306.816	\$ 122.308.293	\$ 130.869.874
Videojuegos de Estrategia	\$ 49.920.000	\$ 53.414.400	\$ 57.153.408	\$ 61.154.147	\$ 65.434.937
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS	\$592.800.000	\$ 634.296.000	\$ 678.696.720	\$ 726.205.490	\$ 777.039.875

Es importante aclarar que para la estimación de los ingresos proyectados, se tuvo en cuenta el crecimiento económico del país, el cual según los gremios se estima en un 7%.

A continuación se presentan los estados financieros.

Tabla 190. Estado de Resultados Proyectado

	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018	Año 2.019
Ingresos Operacionales por el alquiler de pistas	\$187.200.000	\$200.304.000	\$214.325.280	\$229.328.050	\$245.381.013
Ingresos Operacionales por alquiler de zapatillas	\$56.160.000	\$60.091.200	\$64.297.584	\$68.798.415	\$73.614.304
Ingresos Operacionales por el alquiler de videojuegos	\$349.440.000	\$373.900.800	\$400.073.856	\$428.079.026	\$458.044.558
TOTAL INGRESOS	\$592.800.000	\$634.296.000	\$678.696.720	\$726.205.490	\$777.039.875
Mano de Obra Directa MOD	\$114.299.350	\$114.299.350	\$114.299.350	\$114.299.350	\$114.299.350
Costos Indirectos de Fabricación Fijos	\$53.477.672	\$53.477.672	\$53.477.672	\$53.477.672	\$53.477.672
Costos Indirectos de Fabricación Variables	410.569.600	\$10.569.600	\$10.569.600	\$10.569.600	\$10.569.600
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$178.346.622	\$178.346.622	\$178.346.622	\$178.346.622	\$178.346.622
UTILIDAD BRUTA	\$414.453.378	\$455.949.378	\$500.350.098	\$547.858.869	\$598.693.253
Gastos de Personal	\$122.915.645	\$122.915.645	\$122.915.645	\$122.915.645	\$122.915.645
Gastos de Administración	\$119.656.500	\$119.656.500	\$119.656.500	\$119.656.500	\$119.656.500
Gastos de Personal de Ventas	\$15.669.457	\$15.669.457	\$15.669.457	\$15.669.457	\$15.669.457
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$258.241.602	\$258.241.602	\$258.241.602	\$258.241.602	\$258.241.602
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$156.211.776	\$197.707.776	\$242.108.496	\$289.617.267	\$340.451.651

Gastos Financieros	\$36.159.894	\$30.628.378	\$23.936.182	\$15.839.760	\$6.044.462
Gravamen del 4 x 1.000	\$2.371.200	\$2.537.184	\$2.714.787	\$2.904.822	\$3.108.159
Otros Ingresos (Venta de Activos)					\$171.590.600
Otros Egresos					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$117.680.682	\$164.542.214	\$215.457.527	\$270.872.685	\$502.889.630
Provisión para Impuestos	\$38.834.625	\$54.298.931	\$71.100.984	\$89.387.986	\$165.953.578
UTILIDAD NETA	\$78.846.057	\$110.243.284	\$144.356.543	\$181.484.699	\$336.936.052
RESERVAS	\$7.884.606	\$11.024.328	\$14.435.654	\$18.148.470	\$33.693.605

Tabla 191. Flujo de caja proyectado para los próximos dos años

	Año 2.015	Año 2.016
Ingresos operacionales	\$ 543.400.000	\$ 581.438.000
Recuperación de Cartera		\$ 49.400.000
Total de Ingresos Operacionales	\$ 543.400.000	\$ 630.838.000
Pagos de Costos		
Pago de Mano de Obra Directa	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672
Depreciaciones	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800
Pago Costos Indirectos Variables	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600
Total Pagos de Costos Operacionales	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$ 345.378.578	\$ 432.816.578
Pagos de Gastos		
Pago de Gastos de Administración	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145

Amortizaciones	\$	-23.170.000	\$	-23.170.000
Depreciaciones	\$	-6.511.400	\$	-6.511.400
Pago de Gastos de Ventas	\$	15.669.457	\$	15.669.457
Pago de Impuestos	\$	-	\$	38.834.625
Total Pago de Gastos Operacionales	\$	228.560.202	\$	267.394.827

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	\$	116.818.376	\$	165.421.751
---------------------------------------	-----------	--------------------	-----------	--------------------

Inversiones

Inversión Fija				
Inversión Diferida				
Inversión en Capital de Trabajo				
Total de Inversiones	\$	-	\$	-

FLUJO DE CAJA LIBRE	\$	116.818.376	\$	165.421.751
----------------------------	-----------	--------------------	-----------	--------------------

Financiación

Aportes de los socios				
Crédito Financiero				
Otras fuentes (Valor en libro de activos)				
Total Ingresos de Financiación	\$	-	\$	-

Egresos de Financiación

Abonos a capital	\$	26.361.841	\$	31.893.357
Pago de Intereses	\$	36.159.894	\$	30.628.378
Gravamen del 4 x 1.000	\$	2.371.200	\$	2.537.184
Pago de Utilidades				
Total Egresos de Financiación	\$	64.892.935	\$	65.058.919

FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	\$	-64.892.935	\$	-65.058.919
--------------------------------------	-----------	--------------------	-----------	--------------------

FLUJO NETO DE CAJA	\$	51.925.441	\$	100.362.832
---------------------------	-----------	-------------------	-----------	--------------------

Flujo de caja del período	\$	51.925.441	\$	100.362.832
Saldo anterior de Caja y Bancos	\$	40.711.697	\$	92.637.138

SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	\$	92.637.138	\$	192.999.970
-------------------------------------	-----------	-------------------	-----------	--------------------

Tabla 192 Flujo de caja proyectado para los próximos tres años

	Año 2.017	Año 2.018	Año 2.019
Ingresos operacionales	\$ 622.138.660	\$ 665.688.366	\$ 712.286.552
Recuperación de Cartera	\$ 52.858.000	\$ 56.558.060	\$ 60.517.124
Total de Ingresos Operacionales	\$ 674.996.660	\$ 722.246.426	\$ 772.803.676

Pagos de Costos

Pago de Mano de Obra			
Directa	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672
Depreciaciones	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800
Pago Costos Indirectos			
Variables	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600
Total Pagos de Costos Operacionales	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$ 476.975.238	\$ 524.225.005	\$ 574.782.254
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Pagos de Gastos

Pago de Gastos de			
Administración	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145
Amortizaciones	\$ -23.170.000	\$ -23.170.000	\$ -23.170.000
Depreciaciones	\$ -6.511.400	\$ -6.511.400	\$ -6.511.400
Pago de Gastos de Ventas	\$ 15.669.457	\$ 15.669.457	\$ 15.669.457
Pago de Impuestos	\$ 54.298.931	\$ 71.100.984	\$ 89.387.986
Total Pago de Gastos Operacionales	\$ 282.859.133	\$ 299.661.186	\$ 317.948.188

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	\$ 194.116.106	\$ 224.563.819	\$ 256.834.066
---------------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Inversiones

Inversión Fija			
Inversión Diferida			
Inversión en Capital de Trabajo			
Total de Inversiones	\$ -	\$ -	\$ -

FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 194.116.106	\$ 224.563.819	\$ 256.834.066
----------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Financiación

Aportes de los socios			
Crédito Financiero			
Otras Fuentes (Valor en libro de activos)			\$ 171.590.600
Total Ingresos de Financiación	\$ -	\$ -	\$ 171.590.600

Egresos de Financiación

Abonos a capital	\$ 38.585.553	\$ 46.681.975	\$ 56.477.273
Pago de Intereses	\$ 23.936.182	\$ 15.839.760	\$ 6.044.462
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 2.714.787	\$ 2.904.822	\$ 3.108.159
Pago de Utilidades			
Total Egresos de Financiación	\$ 65.236.522	\$ 65.426.557	\$ 65.629.895

FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	\$ -65.236.522	\$ -65.426.557	\$ 105.960.705
--------------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

FLUJO NETO DE CAJA	\$ 128.879.584	\$ 159.137.261	\$ 362.794.772
---------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Flujo de caja del periodo	\$ 128.879.584	\$ 159.137.261	\$ 362.794.772
Saldo anterior de Caja y Bancos	\$ 192.999.970	\$ 321.879.553	\$ 481.016.815

SALDO FINAL DE CAJA Y					
BANCOS	\$	321.879.553	\$	481.016.815	\$ 843.811.586

Tabla 193. Balance General proyectado en el horizonte de planeación

Balance General Proyectado	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018	Año 2.019
Caja y Bancos	\$92.637.138	\$192.999.970	\$321.879.553	\$481.016.815	\$843.811.586
Cartera (Cuentas por Cobrar)	\$49.400.000	\$52.858.000	\$56.558.060	\$60.517.124	\$64.753.323
Inventarios					
Total Activo Corriente	\$142.037.138	\$245.857.970	\$378.437.613	\$541.533.939	\$908.564.909

Terrenos	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Construcciones	\$100.000.000	\$100.000.000	\$100.000.000	\$100.000.000	\$100.000.000
Maquinaria y Equipo	\$193.181.200	\$193.181.200	\$193.181.200	\$193.181.200	\$193.181.200
Muebles y Enseres	\$3.047.000	\$3.047.000	\$3.047.000	\$3.047.000	\$3.047.000
Equipos de Oficina	\$4.510.000	\$4.510.000	\$4.510.000	\$4.510.000	\$4.510.000
Herramientas	\$3.566.800	\$3.566.800	\$3.566.800	\$3.566.800	\$3.566.800
Depreciación Acumulada	\$13.163.400	\$26.326.800	\$39.490.200	\$52.653.600	\$65.817.000
Total Activo Fijo Neto	\$317.468.400	\$330.631.800	\$343.795.200	\$356.958.600	\$370.122.000

Activos Diferidos	\$115.850.000	\$115.850.000	\$115.850.000	\$115.850.000	\$115.850.000
Amortización Diferida	\$23.170.000	\$-46.340.000	\$69.510.000	\$92.680.000	\$115.850.000
Activo Diferido Neto	\$92.680.000	\$69.510.000	\$46.340.000	\$23.170.000	\$-

TOTAL ACTIVOS	\$552.185.538	\$645.999.770	\$768.572.813	\$921.662.539	\$1.278.686.909
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	------------------------

Obligaciones Financieras	\$31.893.357	\$38.585.553	\$46.681.975	\$56.477.273	\$-
Proveedores por Pagar	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-

Impuestos por pagar	\$38.834.625	\$54.298.931	\$71.100.984	\$89.387.986	\$165.953.578
Total Pasivo Corriente	\$70.727.982	\$92.884.484	\$117.782.959	\$145.865.259	\$165.953.578
Obligaciones de Largo Plazo	\$141.744.802	\$103.159.249	\$56.477.273	\$-	\$-
PASIVO TOTAL	\$212.472.784	\$196.043.732	\$174.260.233	\$145.865.259	\$165.953.578
Aportes Sociales	\$160.866.697	\$160.866.697	\$160.866.697	\$160.866.697	\$160.866.697
Utilidades Ejercicios Anteriores	\$-	\$70.961.451	\$170.180.407	\$300.101.296	\$463.437.525
Utilidades del Presente Ejercicio	\$70.961.451	\$99.218.955	\$129.920.889	\$163.336.229	\$303.242.447
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)	\$7.884.606	\$18.908.934	\$33.344.588	\$51.493.058	\$85.186.663
PATRIMONIO TOTAL	\$239.712.754	\$349.956.037	\$494.312.581	\$675.797.280	\$1.012.733.331
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$452.185.538	\$545.999.770	\$668.572.813	\$821.662.539	\$1.178.686.909

5.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

- El estudio financiero permite identificar las inversiones a realizar por la compañía, dentro de estas se destacan:

La inversión fija con un valor de: \$204.305.000

La inversión diferida con un valor de: \$115.850.000

La inversión en capital de trabajo por: 40.711.697

- Se identificaron los costos por concepto de insumos, personal y demás requeridos para la operación del negocio. El total de costos por concepto de mano de obra directa y Costos Indirectos corresponde en el año a \$167.777.022
- Se establecieron los valores correspondientes a la depreciación de los diferentes bienes, su cálculo se determinó a partir del método de la línea recta; asimismo, se tuvo en cuenta la vida útil correspondiente de acuerdo al tipo de bien; valor que asciende a \$26.186.200
- Los gastos por conceptos de gastos de administración y ventas es de \$258.241.602, de los cuales el 47.6% corresponde a los gastos por concepto de personal administrativo, el 46,34% a gastos de administración y el 6.07% restante corresponde a los conceptos por gastos de ventas.
- El aporte de los socios asciende al 44,58% (\$160.866.697) del total de la inversión requerida; mientras el 55,42% (\$200.000.000) será financiado por los socios.

6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La puesta en marcha de la empresa DIVERCITY permitirá la vinculación de mano de obra de la región, garantizándoles estabilidad económica y bienestar a sus familias. Demostrando así el compromiso e interés que tiene la empresa con la mano de obra local, dado que dará prioridad a los residentes en el municipio de Barrancabermeja y su área de influencia. Asimismo, DIVERCITY de manera indirecta contribuirá con el desarrollo del municipio a través de la compra a los proveedores locales de los insumos requeridos para el funcionamiento del negocio.

Adicionalmente, se fortalecerá la economía local, específicamente el sector terciario lo cual es favorable para el municipio y la región. Asimismo, se favorece a la comunidad en general al desarrollar en la ciudad un proyecto que propende por el sano esparcimiento y recreación a precios asequibles y con calidad.

Finalmente, el proyecto brinda a los promotores de la idea de negocios la oportunidad impulsar nuevas alternativas de desarrollo para la región, a través de las herramientas y temáticas tratadas durante el desarrollo de la carrera profesional en Gestión Empresarial; asimismo, se incide favorablemente en el mejoramiento de la calidad de vida de sus accionista debido a los ingresos que se obtendrán durante la puesta en marcha y funcionamiento de DIVERCITY.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

Se trata de identificar claramente los efectos que sobre el medio ambiente generará la puesta en marcha del proyecto. Se busca entonces, prever, mitigar o controlar esos efectos nocivos que afectan las condiciones de vida de la población presente y futura⁶⁶.

6.2.1 Identificación de las etapas donde se establecerán las actividades impactantes. El decreto 1220 de 2005 define qué tipo de proyectos productivos o de infraestructura requieren licencia ambiental. En cualquier tipo de proyecto, y aunque no se requiera de licencia ambiental, es importante lograr una planeación previa de gestión ambiental, atendiendo sus singularidades.

De acuerdo a lo anterior se presenta la clasificación de los proyectos de acuerdo al impacto generado por el medio ambiente⁶⁷.

PROYECTOS TIPO I: Son proyectos que se consideran de alto impacto ambiental por causar deterioro o alteración a los recursos naturales, al ambiente o al paisaje. Algunos de estos proyectos podrán requerir licencia ambiental según las normas vigentes.

Se consideran proyectos tipo I, entre otros:

⁶⁶ MIRANDA MIRANDA, JUAN JOSÉ. GESTIÓN DE PROYECTOS. PÁGINA 304

⁶⁷ MANUAL DE GESTIÓN SOCIO AMBIENTAL PARA OBRAS EN CONSTRUCCIÓN-AREA METROPOLITANA DEL VALLE DE ABURRÁ

- Construcción y ampliación de vías como viaductos, autopistas urbanas y vías arterias principales.
- Construcción de elementos del sistema integrado de transporte masivo.
- Construcción de obras y equipamiento de alcance metropolitano.
- Construcción de intercambios viales a nivel o desnivel.
- Canalizaciones con longitudes mayores a 400 metros.
- Construcción de terminales de buses.
- Construcción de obras como complejos habitacionales de más de 300 unidades, parques de bodegas, centros industriales, comerciales o de servicios, con un área construida total superior a 2 000 m² y/o que impliquen la tala de más de 50 árboles mayores de 1 metro a la altura del pecho y/o un movimiento de tierra de más de 50 000 m³.
- Cualquier construcción que genere inestabilidad de laderas o incremente riesgos de avenidas torrenciales.
- Cualquier construcción cuya ejecución se extienda en el tiempo por más de 6 meses.

PROYECTOS TIPO II:

Proyectos de impacto moderado cuya afectación no trasciende el área de influencia directa. Se consideran proyectos Tipo II, entre otros:

- Adecuación y mantenimiento de elementos del sistema integrado de transporte masivo.
- Construcción de puentes peatonales, plazas, plazoletas, parques, senderos lineales, senderos ecológicos, vías peatonales y zonas de esparcimiento, recreación y de uso comunitario.
- Construcción de escenarios deportivos, placas polideportivas y canchas de alcance zonal.
- Construcción de ciclorutas y alamedas.
- Construcción, restauración o mantenimiento de edificios públicos cuya destinación es diferente a vivienda de interés social.
- Construcción de vías arterias menores y vías colectoras, mantenimiento de autopistas urbanas y vías arterias principales; construcción o mantenimiento de andenes, cordones y separadores viales; mantenimiento de puentes vehiculares e intercambio de vías a nivel o desnivel.
- Construcción de estructuras de contención y estabilización de taludes en zonas inestables y orillas de quebradas.
- Construcción o mantenimiento de box culvert, acueductos, alcantarillados y demás obras de drenaje de aguas corrientes o de aguas lluvias y de escorrentía.
- Cualquier obra lineal que implique rotura de pavimentos.

- Construcción de obras como complejos habitacionales, parques de bodegas, centros industriales, comerciales o de servicios, con un área construida entre 300 y 2 000 m², donde no se talen más de 50 árboles ni se hagan movimientos de tierra de más de 50 000m³.

Se consideran proyectos Tipo III, entre otros:

- Poda y corte de árboles, así como el mantenimiento de zonas verdes públicas.
- Cerramientos de escenarios deportivos, culturales y edificaciones.
- Construcción de gradas en escenarios deportivos y culturales, en parques.
- Instalación de señalización.
- Parcheos o mantenimientos puntuales de vías.
- Mantenimiento de áreas de espacio público e instalación y mantenimiento del mobiliario urbano como semáforos, paraderos de buses, sillas, bancas, canecas, rampas de acceso para minusválidos, etc.
- Construcción e instalación de barandas y barandillas en puentes, senderos, vías peatonales, vías vehiculares, etc.
- Construcción de viviendas individuales o cualquier otro tipo de edificio con un área construida menor de 300m².

- Reformas o adiciones a edificaciones con un área intervenida inferior a 300m².

En el caso de la construcción, ampliación o mantenimiento de redes de servicios públicos, la clasificación de la obra depende del tipo de servicio y tipo de red. En caso de redes subterráneas: profundidad de la red, diámetro de la tubería y amplitud de la excavación.

De acuerdo a lo anterior, y teniendo en cuenta las características de la empresa, el impacto ambiental corresponde al tipo III, ya que el área a construir es inferior a m².

Se han definido dos etapas en el desarrollo de las actividades del proyecto, sujetas a la evaluación de impactos ambientales.

ETAPA DE CONSTRUCCIÓN

ETAPA DE OPERACION

Para realizar el análisis ambiental se tendrá en cuenta los siguientes aspectos⁶⁸:

⁶⁸ Se adaptó el análisis ambiental a partir del documento: Obra Ruta Provincial N. 302. Capítulo 5 Impacto ambiental

6.2.1.1 Etapa de construcción y/o adecuación. Se han establecido para la etapa de adecuación las actividades del proyecto que podrían producir efectos relevantes sobre el medio ambiente en el área de influencia del mismo, en este caso las acciones de construcción y adecuación del terreno que adquirirá la empresa. Es importante mencionar que durante este proceso está involucrado el movimiento de personal, materiales, equipos y vehículos. A continuación se destacan los aspectos más relevantes que afectarán el entorno en donde se instalará la empresa:

- Uso de equipos y maquinaria pesada.
- Movimiento de vehículos y personal
- Acopio y utilización de materiales e insumos
- Generación de ruidos y vibraciones
- Generación de material particulado
- Generación de escombros y otros residuos sólidos
- Alteración del flujo vehicular o peatonal.
- Adecuación de la infraestructura para la instalación de los servicios públicos

6.2.1.2 Etapa de operación. Se ha establecido que durante esta etapa el funcionamiento constante de los motores de la maquinaria pesada impacta de una manera moderada sobre el medio ambiente debido a la emanación de gases tóxicos que se generan como producto de la combustión interna de los motores.

De otra parte las características de operación de la empresa generarán:

- Niveles moderado de ruido
- Residuos sólidos tipo urbano tales como (papel, cartón, plástico, entre otros generados en las oficinas administrativas).

6.2.2 Valoración del impacto ambiental. Una vez definidas las etapas correspondientes para la puesta en marcha de la empresa y definido el impacto ambiental en cada una de ellas, se procederá a realizar la valoración del impacto ambiental, para ello se indicará para cada factor los efectos que pueden ocasionar sobre el medio ambiente:

Los siguientes cuadros resumen los efectos que genera sobre el medio ambiente cada uno de los factores asignados a la etapa de construcción y operación:

Tabla 194.Matriz de valoración de impacto etapa de construcción

FACTOR ANALIZADO	IMPACTOS
Uso de equipos y maquinaria pesada	Afectación de la salud y la calidad de vida Contaminación del aire
Movimiento de vehículos, escombros y personal	Deterioro de la red vial Contaminación del aire Incremento en el riesgo de accidentes
Acopio y utilización de materiales e insumos	Riesgos de accidentes
Generación de ruidos y vibraciones	Emisión de material particulado y generación de ruido por operación de equipos (Martillos, retroexcavadora, cortadores, volquetas etc.)
Generación de material particulado	Emisión de material particulado y generación de ruido por operación de equipos (Martillos, retroexcavadora, cortadores, volquetas etc.)
Generación de escombros y otros residuos sólidos	Riesgo a los transeúntes del sector
Alteración del flujo vehicular o peatonal.	Riesgo a los transeúntes del sector
Adecuación de la infraestructura para la instalación de los servicios públicos	Molestias a los habitantes ubicados en el área

Tabla 195.Matriz de valoración de impacto etapa de construcción

FACTOR ANALIZADO	EFFECTOS DE CONTAMINACIÓN
Niveles moderado de ruido	Molestias a los habitantes del sector
Residuos sólidos tipo urbano tales como (papel, cartón, plástico, entre otros generados en las oficinas administrativas.	Molestias a los habitantes del sector

6.2.3 Mitigación del impacto ambiental En las siguientes tablas se presentan las actividades que permitirán mitigar el impacto que sobre el medio ambiente se puede generar durante las etapas mencionadas anteriormente.

Tabla 196.Matriz de mitigación de riesgos etapa de construcción

FACTOR ANALIZADO	PLAN DE MITIGACION DE RIEGOS
Remoción de suelo y cobertura vegetal	Almacene el suelo orgánico removido, de esta manera tendrá a su disposición material orgánico para el paisajismo final del proyecto. Cúbralo con plástico o preferiblemente, con los restos del material vegetal que haya sido retirado.
Construcción de la planta física	Evalúe la posibilidad de uso de concretos premezclados en lugar de prepararlos en obra: utilice materiales prefabricados que permitan una construcción rápida y limpia. También sería adecuado el uso de materiales livianos y estructuras menos robustas. Haga un cálculo preciso de cantidades de obra para minimizar desperdicios. Procure involucrar elementos reciclados en las mezclas de concreto. Los residuos de construcción y demolición pueden transformarse en agregados o cementos con óptimas resistencias.
Acopio y utilización de materiales e insumos	Provea la infraestructura y elementos necesarios para el manejo adecuado de lubricantes y combustibles. Realice obras para el montaje de la maquinaria, de forma que prevenga la contaminación del suelo. Instale barreras contra el ruido.
Adecuación de la infraestructura para la instalación de los servicios públicos	Considere que la continuidad en la prestación de los servicios públicos proporciona confort a la comunidad. Minimice las intervenciones y prográmelas para las horas en las que generarían menor impacto.

Tabla 197.Matriz de mitigación de riesgos etapa de operación

FACTOR ANALIZADO	EFECTOS DE CONTAMINACION
Residuos sólidos tipo urbano tales como (papel, cartón, plástico, entre otros generados en las oficinas administrativas.	Molestias a los habitantes del sector
Residuos peligrosos tales como: llantas, baterías, lubricantes, aceites, grasas y combustibles generados durante el proceso de mantenimiento y operación de los vehículos.	Si durante el proyecto se genera cualquier tipo de residuo que se enmarque en la definición de residuos peligrosos (lubricantes, aceites, combustibles, sustancias químicas o sus respectivos empaques), sepárelo de los demás tipos de residuos (para evitar que se contaminen y crezca el volumen de residuos para manejar) y entréguelos a una empresa autorizada (debe solicitar copia de la licencia ambiental).

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera del proyecto se tomará como base para los cálculos de los indicadores el flujo de caja proyectado, información que permitirá determinar el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno.

6.3.1 Valor presente neto. El valor presente neto corresponde a la diferencia entre el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos. Para DIVERCITY los resultados reflejan que la propuesta de negocios es viable, ya que el valor presente neto es: \$118.650.194 mayor que cero, lo cual significa que la inversión es conveniente, dado que los resultados futuros convertidos en valor presente y restada la inversión, permite obtener ganancias suficientes para satisfacer las expectativas del negocio.

En el siguiente cuadro se muestra el flujo de caja correspondiente, el cual permitirá determinar el respectivo valor presente neto:

Tabla 198. Flujo de caja para la el cálculo del VPN y TIR

	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018	Año 2.019
Ingresos operacionales	\$ 543.400.000	\$ 581.438.000	\$ 622.138.660	\$ 665.688.366	\$ 712.286.552
Recuperación de Cartera	\$ -	\$ 49.400.000	\$ 52.858.000	\$ 56.558.060	\$ 60.517.124
Total de Ingresos Operacionales	\$ 543.400.000	\$ 630.838.000	\$ 674.996.660	\$ 722.246.426	\$ 772.803.676
Pagos de Costos					
Pago de Materia Prima					
Pago de Mano de Obra Directa	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350	\$ 114.299.350
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672	\$ 53.477.672
Depreciaciones	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800	\$ 19.674.800
Pago Costos Indirectos Variables	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600	\$ 10.569.600
Total Pagos de Costos Operacionales	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422	\$ 198.021.422
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$ 345.378.578	\$ 432.816.578	\$ 476.975.238	\$ 524.225.005	\$ 574.782.254
Pagos de Gastos					
Pago de Gastos de Administración	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145	\$ 242.572.145
Amortizaciones	\$ -23.170.000	\$ -23.170.000	\$ -23.170.000	\$ -23.170.000	\$ -23.170.000
Depreciaciones	\$ -6.511.400	\$ -6.511.400	\$ -6.511.400	\$ -6.511.400	\$ -6.511.400
Pago de Gastos de Ventas	\$ 15.669.457	\$ 15.669.457	\$ 15.669.457	\$ 15.669.457	\$ 15.669.457
Pago de Impuestos	\$ -	\$ 38.834.625	\$ 54.298.931	\$ 71.100.984	\$ 89.387.986
Total Pago de Gastos Operacionales	\$ 228.560.202	\$ 267.394.827	\$ 282.859.133	\$ 299.661.186	\$ 317.948.188
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 116.818.376	\$ 165.421.751	\$ 194.116.106	\$ 224.563.819	\$ 256.834.066
Inversiones					
Inversión Fija	\$ 204.305.000				
Inversión Diferida	\$ 115.850.000				
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 40.711.697				
Total de Inversiones	\$ 360.866.697	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ -360.866.697	\$ 116.818.376	\$ 165.421.751	\$ 194.116.106	\$ 224.563.819

Tabla 199. Cálculo del valor presente neto

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año	0	\$ -360.866.697	13,04%	1,000000	\$ -360.866.697
Año	1	\$ 116.818.376	13,04%	0,884634	\$ 103.341.527
Año	2	\$ 165.421.751	13,04%	0,782578	\$ 129.455.359
Año	3	\$ 194.116.106	13,04%	0,692295	\$ 134.385.589
Año	4	\$ 224.563.819	13,04%	0,612428	\$ 137.529.107
Año	5	\$ 256.834.066	13,04%	0,541774	\$ 139.146.145
VALOR PRESENTE ANUAL					\$ 282.991.031

6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR. Corresponde a la tasa de interés que equipara el valor presente de los ingresos con el valor presente de los costos. En este caso la TIR es del 37,69% lo que evidencia un retorno sobre la inversión mayor que la tasa de oportunidad 13,04%⁶⁹, es decir que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero además de producir un rendimiento adicional, por lo tanto resulta llamativo.

⁶⁹ La tasa de oportunidad para el cálculo de la Tasa Interna de Retorno se determinó a partir del costo promedio de capital menos la tasa de inflación correspondiente al año 2013.

Tabla 200. Derterminación de la tasa de oportunidad

Tasa Libre de Riesgo	5,75%
Prima de Riesgo Media	10,00%
TMRR	16,33%
Tasa del Crédito	20,98%
Beneficio Tributario	33,00%
Costo Efectivo del Crédito	14,06%
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL	16,84%
Tasa de Inflación	3,36%
Tasa de Descuento Deflactada	13,04%

Tabla 201 Tasa Interna de Retorno

AÑO	VALOR PRESENTE NETO
Año 0	\$-360.866.697
Año 1	\$116.818.376
Año 2	\$165.421.751
año 3	\$194.116.106
Año 4	\$224.563.819
Año 5	\$256.834.066
TASA	13,04%
TIR	37.69%

6.3.3 Período de recuperación. Este dato indica que la recuperación de la inversión se da a partir del tercer año. En la tabla 115 se presentan los flujos utilizados para este indicador.

Tabla 202. Período de Recuperación

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL	VALOR ACTUAL AJUSTADO
Año	0	\$ -360.866.697	13,04%	1,000000	\$ -360.866.697	\$ -360.866.697
Año	1	\$ 116.818.376	13,04%	0,884634	\$ 103.341.527	\$ -257.525.169
Año	2	\$ 165.421.751	13,04%	0,782578	\$ 129.455.359	\$ -128.069.810
Año	3	\$ 194.116.106	13,04%	0,692295	\$ 134.385.589	\$ 6.315.779
Año	4	\$ 224.563.819	13,04%	0,612428	\$ 137.529.107	\$ 143.844.887
Año	5	\$ 256.834.066	13,04%	0,541774	\$ 139.146.145	\$ 282.991.031

6.3.4 Razones Financieras

Tabla 203. Indicadores Financieros primer año de operación

INDICADORES				
RAZÓN CORRIENTE	CAPITAL DE TRABAJO	RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	RENTABILIDAD DEL ACTIVO	ENDEUDAMIENTO
2,008217021	71309155,53	0,487326496	0,749411014	46,10287217

6.4 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.

Como se evidencia en el documento, el proyecto es viable ya que los indicadores como el VPN y la TIR reflejan que la inversión cumplirá con las expectativas de rentabilidad esperadas por los dueños de la compañía.

7 CONCLUSIONES

El estudio de mercado permitió establecer que el servicio ofrecido es novedoso para los habitantes de Barrancabermeja, y se vislumbra como una alternativa de entretenimiento divertida y agradable, principalmente porque se puede desarrollar en familia.

Al realizar el análisis de los datos obtenidos con la demanda se concluye que en el Municipio de Barrancabermeja existe un mercado amplio de jóvenes y familias que utilizarían este servicio.

Se estimó y proyectó la demanda futura para el horizonte de planeación (2015-2019).

Se establecieron los requerimientos de las máquinas para la prestación del servicio, analizando sus características y disponibilidad en el mercado.

Para la determinación del lugar de ubicación del proyecto, se utilizó el método de ponderación de factores, seleccionándose la carrera 17 con diagonal 55 esquina, a dos cuadras del centro comercial San silvestre, con el lugar más adecuado para el desarrollo del proyecto.

Las dimensiones requeridas para el montaje del proyecto son: 32 metrosx20 metros, es decir un área total de 640 metros cuadrados, para garantizar el funcionamiento se hace necesario realizar las adecuaciones pertinentes, las cuales ascienden a \$100.000.000.

Se estableció la misión, visión y políticas de la compañía, lo cual permite desarrollar las actividades acorde a lo requerido por la organización.

Se establecieron los perfiles, responsabilidades y asignación salarial requerida por la empresa para su funcionamiento. El total de empleados requeridos para el funcionamiento de la empresa es de 14, distribuidos tanto en el área operativa como administrativa.

El estudio financiero permite identificar las inversiones a realizar por la empresa. En este sentido las inversiones fijas ascienden a un total de: \$204.305.000, las inversiones en capital de trabajo corresponde a: \$40.711.6967 y la inversión diferida a \$115.850.000

Se identificaron los costos por concepto de insumos, personal y demás requeridos para la operación del negocio, valor que corresponde a \$163.964.502.

Se establecieron los valores correspondientes a la depreciación de los diferentes bienes, su cálculo se determinó a partir del método de la línea recta; asimismo, se tuvo en cuenta la vida útil correspondiente de acuerdo al tipo de bien.

Como se evidencia en el documento, el proyecto es viable ya que los indicadores como el VPN:\$282.991.031 y la TIR: 37.69% reflejan que la inversión cumplirá con las expectativas de rentabilidad esperadas por los dueños de la compañía.

8 RECOMENDACIONES

Se recomienda presentar la propuesta de negocios ante entidades como el Fondo Emprender, con el propósito de consolidar la propuesta y obtener los recursos necesarios que permitan financiar la propuesta.

Es importante que durante la operación del proyecto se fortalezcan las estrategias de mercadeo que permitan posicionar y consolidar la nueva empresa en la ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MUNICIPAL DE BARRANCABERMEJA, Acuerdo 02 de 2012. Plan de Desarrollo Barrancabermeja 2012-2015

ARBONES MALISANI, Eduardo. Ingeniería Económica. Página 69

CAMACHO, Jaime. Costos para la gerencia. Los aspectos Administrativos. Instituto de Educación a Distancia. INSED-UIS. Publicaciones UIS. Bucaramanga 2001.

LEÓN GARCÍA, Oscar. Administración Financiera. Fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición 1999. Página 73

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. Cuarta edición. Página 184

PABÓN, Hernán. Costos I. Un enfoque moderno en la implantación de sistemas eficientes para la toma de decisiones. Instituto de Educación a Distancia. INSED-UIS. Publicaciones UIS. Bucaramanga 2000.

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Editorial Prentice. Mayo 2001.