

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA Y
OPERACIÓN LOGÍSTICA EN DEPORTES DE AVENTURA EN LA TIERRA DEL
“ORO NEGRO” BARRANCABERMEJA**

**JOSÉ NIVELSO ARIAS MARTÍNEZ
HERVIN ANDRÉS DÍAZ
SÁNCHEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BARRANCABERMEJA
2013**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA Y
OPERACIÓN LOGÍSTICA EN DEPORTES DE AVENTURA EN LA TIERRA DEL
“ORO NEGRO” BARRANCABERMEJA**

Proyecto de grado para optar al título de Profesional en Gestión Empresarial

**JOSÉ NIVELSO ARIAS MARTÍNEZ
HERVIN ANDRÉS DÍAZ SÁNCHEZ**

Director:

**LUIS HOMERO PUENTES FUENTES
Administrador de Empresas
Especialista en Mercadeo Internacional**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BARRANCABERMEJA**

2013

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios todopoderoso por permitirme culminar esta etapa importante de mi vida.

A los docentes que con su profesionalismo me orientaron y me brindaron sus conocimientos para afianzar mi formación profesional.

A nuestro tutor Ingeniero Luis Homero Puentes Fuentes, quien nos orientó, con gran dedicación y empeño para la realización de este proyecto.

Hervin Andrés Díaz Sánchez

A Dios, por darme la sabiduría y el discernimiento para realizar las tareas asignadas por difíciles que fueran.

A mis padres y hermanos, su apoyo y amor incondicional y colaboración con la cual puedo subir un nuevo peldaño para alcanzar mis metas.

A nuestro tutor Ingeniero Luis Homero Puentes Fuentes, quien nos orientó, con gran dedicación y empeño para la realización de este proyecto.

José Nivelso Arias Martínez

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por acompañarme, por darme la fuerza, la paciencia y el ánimo para salir adelante.

A la memoria de mi madre Luz Marina Sánchez B. la cual fue mi apoyo incondicional

A mis hermana que han sido un gran apoyo y motivación para mi crecimiento personal.

A mis amigos que me han dado una voz de aliento y me han dejado muchas enseñanzas de superación personal.

Hervin Andrés Díaz Sánchez

En primera medida le dedico este logro a Dios por ser el que me da la fuerza y sabiduría para salir adelante.

A mis Padres y Hermanos por brindarme su apoyo incondicional en cada momento de mi vida.

A todos mis amigos que pusieron su granito de arena en momentos difíciles para poder cumplir esta meta.

José Nivelso Arias Martínez

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	24
1.1 ANTECEDENTES DEL DEPORTE	24
1.1.1 Aspectos generales del deporte extremo	24
1.1.2 Historia de los deportes extremos	26
1.1.3 Tendencias del mercado turístico.....	27
1.1.4 El deporte en Colombia	28
1.1.5 El deporte en Santander.....	32
1.1.6 Contexto geográfico	32
1.1.7 Aspectos legales	34
2. ESTUDIO DE MERCADOS.....	39
2.1 OBJETIVOS	39
2.1.1 Objetivo General	39
2.1.2 Específicos.....	39
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	40
2.2.1 Definición, usos y especificaciones	40
2.2.2 Servicios sustitutos.....	43
2.2.3 Servicios Complementarios.....	43
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.	44
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO.....	44
2.3.1 Mercado potencial	44
2.3.2 Mercado objetivo	44
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	45
2.4.1 La Demanda.....	45
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	47

2.4.3	Estimación de la demanda	64
2.4.4	Evolución histórica de la demanda del servicio	64
2.4.5	Proyección de la demanda	64
2.5	LA OFERTA	65
2.5.1	Análisis de la Situación actual de la competencia	65
2.5.2	Estimación de la oferta	66
2.5.3	Proyección de la oferta.....	67
2.6	RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	68
2.7	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	68
2.7.1	Estructura de los canales actuales.....	68
2.7.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales.	69
2.7.3	Selección de los canales de comercialización.....	69
2.8	PRECIO.....	70
2.8.1	Análisis de precios	70
2.8.2	Estrategias de fijación de precios	70
2.9	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	71
2.9.1	Objetivos	71
2.9.2	Logotipo.....	71
2.9.3	Lema: “Disfruta un espacio de emoción extrema	72
2.9.4	Análisis de medios	72
2.9.5	Selección de medios	74
2.9.6	Estrategias Publicitarias. Se implementarán las siguientes:.....	75
2.9.7	Presupuesto De publicidad y promoción	75
2.9.7.1	De lanzamiento	75
2.9.7.2	De operación.....	76
2.10	CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	76
3.	ESTUDIO TÉCNICO	78
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO.....	78
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	78
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	78

3.1.3	Capacidad del proyecto.....	79
3.1.3.1	Capacidad total diseñada.....	79
3.1.3.2.	Capacidad instalada.....	80
3.1.3.3	Capacidad.....	80
3.2	LOCALIZACIÓN.....	81
3.2.1	Macro localización.....	81
3.2.2	Micro localización.....	81
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	85
3.3.1	Ficha técnica del servicio principal.....	85
3.3.2	Ficha técnica del servicio complementario.....	86
3.3.3	Descripción técnica del proceso.....	86
3.3.4	Diagrama de procedimiento.	89
3.3.5	Control de calidad	92
3.3.6	Recursos.....	93
3.3.6.1	Recurso humano.....	93
3.3.6.2	Recurso físico	94
3.3.6.3	Recurso de insumos	95
3.3.7	Análisis de Proveedores. Se hace un análisis de los principales proveedores de la nueva empresa	95
3.3.8	Distribución de planta.....	96
3.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO .	97
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	98
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	98
4.1.1	Tipo de sociedad	98
4.1.2	Procedimiento de constitución y legalización de la nueva sociedad	98
4.2	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	100
4.2.1	Misión.....	100
4.2.2	Visión.....	100
4.2.3	Objetivos	101
4.2.4	Políticas.....	101

4.2.4.1	Políticas de personal:	101
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	103
4.3.1	Organigrama.	104
4.3.2	Descripción y perfil de cargos.	104
4.3.3	Asignación salarial	111
4.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	112
5.	ESTUDIO FINANCIERO	113
5.1	INVERSIONES.....	113
5.1.1	Inversión fija	113
5.1.1.1	Vehículos	113
5.1.1.2	Implementos deportivos	113
5.1.1.3	Muebles y enseres	114
5.1.1.4	Equipo de oficina.....	114
5.1.1.5	Total inversión fija	115
5.1.2	Inversión Diferida	115
5.1.3	Inversión de capital de Trabajo	116
5.1.3.1	Costos en la prestación del servicio	116
5.1.3.2	Gastos de Administración y Ventas.....	119
5.1.3.3	Gastos Financieros	121
5.1.3.4	Total Capital de trabajo	121
5.1.4	Inversión Total.....	121
5.1.5	Fuentes de financiación	122
5.2	COSTOS	123
5.2.1	Costos Fijos.....	123
5.2.2	Costos Variables	124
5.2.3	Costos Totales Unitarios	124
5.3	PRECIO DE VENTA.....	125
5.4	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	125
5.4.1	Estado de Resultados Proyectados a 5 años.....	126

5.4.2.	Flujo de Caja Proyectado	128
5.4.3	Balance General Proyectado.....	130
5.5.	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	131
6.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	132
6.1.	PUNTO DE EQUILIBRIO	132
6.2	IMPACTO SOCIAL R.S.E. (RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL).....	135
6.3	IMPACTO AMBIENTAL.....	135
6.4.	IMPACTO FINANCIERO	137
6.4.1	Valor presente neto	137
6.4.2.	Tasa Interna Retorno TIR.....	139
6.4.3.	Periodo de recuperación	140
6.5	CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	143
7.	CONCLUSIONES.....	144
8.	RECOMENDACIONES	147
	BIBLIOGRAFÍA.....	148
	ANEXOS	149

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha Técnica de la Investigación de la Demanda	46
Cuadro 2. Promedio de personas por hogar entre 13 y 50 años	48
Cuadro 3. Promedio mensual de ingresos	49
Cuadro 4. Actividad preferida para realizar en tiempo libre	50
Cuadro 5. Población que conoce de deporte de aventura	51
Cuadro 6. Hogares donde se practica algún deporte de aventura	52
Cuadro 7. Frecuencia promedio de práctica anual.....	53
Cuadro 8. Motivación para la práctica de deporte de aventura.....	54
Cuadro 9. Lugar predilecto para practicar deportes de aventura	55
Cuadro 10. Promedio pagado por práctica de deporte de aventura	56
Cuadro 11. Grado de satisfacción del servicio con respecto al lugar en donde se ha practicado	57
Cuadro 12. Preferencia por lugar de práctica del deporte de aventura.....	58
Cuadro 13. Medio de comunicación más frecuentado	59
Cuadro 14. Nivel de aceptación de los paquetes de servicios de la nueva empresa	60
Cuadro 15. Deportes de aventura preferidos para integrar el paquete	61
Cuadro 16. Frecuencia de compra del paquete de servicios	62
Cuadro 17. Características que debe tener el nuevo servicio.....	63
Cuadro 18. Proyección de la demanda	65
Cuadro 19. Empresas competidoras.....	66
Cuadro 20. Proyección de la oferta.....	67
Cuadro 21. Relación entre demanda y oferta	68
Cuadro 22. Ventajas y desventajas de los canales actuales	69

Cuadro 23. Presupuesto de lanzamiento	76
Cuadro 24. Presupuesto de operación.....	76
Cuadro 25. Capacidad utilizada y proyectada paquetes de servicios	81
Cuadro 26. Capacidad utilizada y proyectada servicios de escalada	81
Cuadro 27. Ponderación de factores.....	83
Cuadro 28. Calificación de factores y grados.....	84
Cuadro 29. Definición de la localización	84
Cuadro 30. Recurso humano	93
Cuadro 31. Equipos operativos	94
Cuadro 32. Equipos de administración y ventas	94
Cuadro 33. Muebles y enseres operativos.....	94
Cuadro 34. Muebles y enseres de administración y ventas.	95
Cuadro 35. Insumos.....	95
Cuadro 36. Análisis de Proveedores.....	95
Cuadro 37. Distribución de planta	97
Cuadro 38. Descripción del cargo: Gerente	105
Cuadro 39. Perfil del cargo: Gerente.....	105
Cuadro 40. Descripción del cargo: Secretaria Auxiliar Contable.....	106
Cuadro 41. Perfil del cargo: Secretaria Auxiliar Contable	106
Cuadro 42. Descripción del cargo: Contador	107
Cuadro 43. Perfil del cargo: Contador.....	107
Cuadro 44. Descripción del cargo: Operador logístico.....	108
Cuadro 45. Perfil del cargo: Operador logístico	108
Cuadro 46. Descripción del cargo: Auxiliar de logística	109
Cuadro 47. Perfil del cargo: Auxiliar de logística.....	109
Cuadro 48. Descripción del cargo: Auxiliar de servicios generales.....	110
Cuadro 49. Perfil del cargo: Auxiliar de servicios generales	110
Cuadro 50. Estructura salarial.....	111
Cuadro 51. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales.....	111
Cuadro 52. Implementos deportivos	113

Cuadro 53. Muebles y Enseres operativos	114
Cuadro 54. Muebles y Enseres de Administración.....	114
Cuadro 55. Equipo de oficina.....	115
Cuadro 56. Total inversión fija	115
Cuadro 57. Total inversión diferida	115
Cuadro 58. Suministros por paquete.....	116
Cuadro 59. Mano de obra directa en la prestación del servicio	117
Cuadro 60. Depreciación de activos operativos.....	118
Cuadro 61. Costos Indirectos de Producción del Servicio	118
Cuadro 62. Costos Totales de Prestación del servicio.....	118
Cuadro 63. Nómina administrativa y de ventas.....	119
Cuadro 64. Depreciación administrativa	120
Cuadro 65. Gastos generales	120
Cuadro 66. Gastos de Administración y Ventas.....	120
Cuadro 67. Total Capital de trabajo	121
Cuadro 68. Inversión Total.....	121
Cuadro 69. Fuentes de financiación.....	122
Cuadro 70. Amortización crédito	122
Cuadro 71. Costos Fijos.....	123
Cuadro 72. Costos Variables Paquete	124
Cuadro 73. Costos Variables Escalada.....	124
Cuadro 74. Costos Totales Unitarios	125
Cuadro 75. Precios de venta.....	125
Cuadro 76. Costos de Ventas proyectados.....	126
Cuadro 77. Gastos de Administración y Ventas Proyectados.....	127
Cuadro 78. Estado de Resultados Proyectados	128
Cuadro 79. Flujo de Caja Proyectado	129
Cuadro 80. Balance General Proyectado.....	130
Cuadro 81. Punto de equilibrio.....	132
Cuadro 82. Matriz Actividad-Impacto	136

Cuadro 83. Saldos netos de caja 139
Cuadro 84. Saldos netos de caja 140
Cuadro 85. Periodo de recuperación 141
Cuadro 86. Razones Financieras..... 141

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Promedio de personas por hogar entre 13 y 50 años	48
Gráfico 2. Promedio mensual de ingresos.....	49
Gráfico 3. Actividad preferida para realizar en tiempo libre	50
Gráfico 4. Población que conoce de deporte de aventura.....	51
Gráfico 5. Hogares donde se practica algún deporte de aventura.....	52
Gráfico 6. Frecuencia promedio de práctica anual	53
Gráfico 7. Motivación para la práctica de deporte de aventura	54
Gráfico 8. Lugar predilecto para practicar deportes de aventura.....	55
Gráfico 9. Promedio pagado por práctica de deporte de aventura	56
Gráfico 10. Grado de satisfacción del servicio con respecto al lugar en donde se ha practicado	57
Gráfico 11. Preferencia por lugar de práctica del deporte de aventura	58
Gráfico 12. Medio de comunicación más frecuentado.....	59
Gráfico 13. Nivel de aceptación de los paquetes de servicios de la nueva empresa	60
Gráfico 14. Deportes de aventura preferidos para integrar el paquete.....	61
Gráfico 15. Frecuencia de práctica del paquete de servicios	62
Gráfico 16. Características que debe tener el nuevo servicio	63
Gráfico 17. Punto de equilibrio Paquetes	133
Gráfico 18. Punto de equilibrio Escalada.....	134

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Canales de comercialización actuales	68
Figura 2. Canal de comercialización seleccionado	70
Figura 3. Logotipo	71
Figura 4. Diagrama de procedimiento servicio principal.....	90
Figura 5. Diagrama de procedimiento servicio complementario (escalada de rocas)	91
Figura 6. Distribución de planta	96
Figura 7. Organigrama	104

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexos A. Cuestionario.....	149

RESUMEN

1. TITULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA Y OPERACIÓN LOGÍSTICA EN DEPORTES DE AVENTURA EN LA TIERRA DEL "ORO NEGRO" BARRANCABERMEJA*

2. AUTORES

JOSÉ NIVELSO ARIAS MARTÍNEZ
HERVIN ANDRÉS DIAZ SÁNCHEZ**

3. PALABRAS CLAVES

Deporte, extremo, servicios, descanso.

4. DESCRIPCIÓN

El municipio de Barrancabermeja no tiene una empresa dedicada a la prestación del servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura, por lo que la demanda debe ser satisfecha por empresas foráneas, con su debido sobrecosto por transportes.

En el presente proyecto se propone la creación de una empresa que supla esta necesidad en el mercado objetivo, brindando inicialmente dos servicios: Paquete y Escalada; el primero para práctica de deportes extremos durante un día completo en diferentes locaciones de la ciudad, y el segundo, para una hora en las instalaciones de la empresa.

Los estudios realizados demuestran que hay una demanda insatisfecha de 191.040 servicios al año, lo que concede oportunidad al proyecto. En el estudio técnico se logró definir la capacidad instalada anual en 1.734 Paquetes y 35.640 Escaladas al año. La empresa se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada. El estudio financiero muestra una inversión necesaria de \$228.442.576 que será aportada por los autores del proyecto, nuevos socios y un crédito bancario. En la evaluación del proyecto se demostró que los impactos ambientales son mínimos, que el impacto social es positivo porque genera 5 empleos directos nuevos, lo que ayuda al desarrollo de la región; el flujo neto de caja permite demostrar que la TIR es favorable (30,56%), y que el VPN es positivo (117.037.646); las razones de liquidez y rentabilidad son favorables, demostrando que el proyecto es rentable aún en un horizonte de 5 años.

* Trabajo de Grado

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Director. Luis Homero Puentes Fuentes. Administrador de Empresas

SUMMARY

1. TITLE

FEASIBILITY STUDY FOR CREATING AN ENTERPRISE ADVISORY AND LOGISTICS OPERATION ADVENTURE IN THE LAND OF THE "BLACK GOLD" Barrancabermeja *

2. AUTHORS

NIVELSO ARIAS JOSE MARTINEZ
HERVIN ANDREW DIAZ SANCHEZ **

3. KEYWORDS.

Extreme Sport, services, resting.

4. DESCRIPTION

The municipality of Barrancabermeja don't have a company dedicated to the provision of advisory services and logistics operation in adventure sports, so demand must be satisfied by foreign companies, appropriately for transport overhead.

In this project we propose the creation of a company that will supply this need in the target market, initially offering two services: Package and climbing, the first for extreme sports for a full day at different locations of the city, and the second , for an hour at the premises of the company.

Studies show that there is an unmet demand for services 191 040 a year, which gives an opportunity to the project. The technical study is able to define the annual installed capacity and 35,640 Packages Climbing 1,734 a year. The company will be incorporated as a limited responsibility company. The financial study shows a necessary investment of \$ 228,442,576 to be provided by the authors of this project, new partners and a bank loan. The evaluation of the project showed that the environmental impacts are low, the social impact is positive because it creates five new direct jobs, which helps the development of the region, the net cash flow can prove that the IRR(Internal Return Range) is favorable (30 , 56%), and the (NETO PRESENT COST) is positive (117 037 646), the profitability and liquidity ratios are favorable, showing that the project is profitable even in a near future of five years.

* Degree Work

** Institute of Regional Projection and Education Distantly. Business Management. Director, Luis Homero Puentes Fuentes.

INTRODUCCIÓN

Barrancabermeja es un municipio enmarcado en la economía del petróleo, pero sus habitantes requieren de esparcimiento, en especial de escenarios donde puedan practicar deportes de aventura bajo la asesoría y la operación logística de una empresa que desarrolle experiencia en este campo.

Para desarrollar este estudio se empleó el modelo de factibilidad, que permite conocer criterios claros para facilitar la toma de decisión sobre crear o no la empresa Life Extreme, dependiendo de su viabilidad comercial, técnica, administrativa y financiera.

En el primer capítulo se presentan las generalidades relacionadas con el sector: su historia, evolución, el contexto geográfico y aspectos legales.

En el segundo capítulo, Estudio de mercados, se hace el respectivo análisis de la demanda y la oferta, la proyección y relación entre las dos para conocer la demanda insatisfecha que hay en el mercado objetivo. Se establece el canal de distribución del servicio, así como las estrategias de fijación de precios y de publicidad.

En el tercer capítulo, Estudio técnico, se determina el tamaño del proyecto mediante el diseño de su capacidad, la capacidad instalada y utilizada en número de servicios de Paquetes y Escaladas por año. Así mismo se definen las características del servicio, la evaluación de proveedores, y el listado de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos y humanos necesarios para la prestación del servicio.

En el capítulo cuatro, Estudio administrativo, se define el tipo de sociedad a constituir, su filosofía organizacional, su organigrama, su manual de funciones y el perfil de cargos con su respectiva estructura salarial.

En el capítulo cinco, Estudio financiero, se cuantifica la inversión en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, los costos operativos y gastos administrativos anuales; se hallan los precios de venta, se proyectan los ingresos y egresos con los que se elaboran el Estado de Resultados, el Flujo de Caja y el Balance general.

En el capítulo seis, Evaluación del proyecto, se analiza el impacto ambiental y social, se hace la evaluación financiera por medio del cálculo del VPN y de la TIR, se halla el punto de equilibrio, se determina el periodo de recuperación de la inversión inicial, y se presenta un análisis de las razones financieras básicas.

1. GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES DEL DEPORTE

1.1.1 Aspectos generales del deporte extremo. Si la sociedad contemporánea está marcada por hiper individualismo competitivo, narcisismo dirigido, crisis del sentido, pluralidad de códigos, complejidad, contingencia y riesgo no debe sorprender que el subsistema deportivo siga el mismo andamio. Se habla de sociedad del *riesgo* (Beck 2000) y no es una contingencia la actual proliferación de deportes extremos y de riesgo; se habla de "sociedad del *Experimentado*" Schulze (1992) y el deporte es uno de los ámbitos más importantes donde vivir fuertes emociones; se habla de sociedad de la *performance* (Bausinger 2009) y el deporte de marcas confirma la tendencia.¹

En cuanto a la definición de sociedad de Beck (2000), se puede interpretar el deporte como un espacio donde los individuos experimentan de forma voluntaria el riesgo para después hacer frente, en mejores condiciones, al riesgo social de un futuro incierto (Sánchez 2003b). Los neo-deportes nacen alrededor de los ochentas, justo cuando la crisis del Estado del Bienestar se hace evidente. Los riesgos dejan de ser colectivos y se privatizan, cayendo desde el Estado sobre los individuos. Ante una sociedad cada vez más reflexiva, donde la percepción de la contingencia (social, política, económica, ecológica, etc.) y de las incertidumbres futuras va en aumento y donde los individuos deben enfrentar riesgos calculados y planificados para evitar riesgos contingentes de futuro amenazador, el sistema deportivo genera un ámbito nuevo, los neo-deportes de aventura o los extremos,

¹PERSPECTIVAS TEÓRICAS SOBRE EL TRABAJO Y LA CULTURA. Disponible en internet:http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1514-68712011000100014&script=sci_arttext. Citado el 2 de abril de 2013.

donde se encuentran situaciones análogas y percepciones comparables a las que se dan en el sistema sociocultural. Por lo tanto el deporte puede ser tratado como uno de los más importantes mecanismos rituales de los que se ha dotado a la cultura para su reproducción. Los neo-deportes de riesgo no sólo satisfacen la necesidad de un encuentro placentero con la naturaleza y de retorno del espacio natural, sino ante todo funcionan como campos de vital ritualización del riesgo e interpretación de las diferentes éticas de contingencia de la sociedad contemporánea.²

Schulze (1992) habla de "sociedad del *experimentado*". Es una sociedad que no establece más valores, que no supera tareas y no alcanza objetivos a largo plazo. Esta sociedad está en cambio orientada a proyectar a corto plazo y a generar experiencias que puedan transmitir una satisfacción emocional. Esta tendencia ha tenido repercusiones en el deporte, que se concentra cada vez más en el récord, en las performances extremas, en las grandes victorias y los ganadores excepcionales (los medios de comunicación contribuyen porque no problematizan) y se caracteriza por una constante búsqueda hedonística, al punto que a menudo la diversión no es una forma inmediata de experiencia sino una obligación social de lograr vivir algo como puro placer. En la vida cotidiana toman relevancia el espectáculo y la intensidad, lo que lleva a la formación de *neo-tribus*, comunidades emocionales temporales que tienen lugar en medio de la neutralidad y transparencia generalizada que caracteriza la sociedad post-moderna (el que sea efímero es una parte indispensable de su atracción) (Maffessoli 1990). Significativos ejemplos de neo-tribalismo son las uniones masivas típicas de los espectáculos, como los partidos de fútbol: los espectáculos que concentran y atraen hacia esta intensidad porque se quiere (o se necesita) tomar estos eventos como extraordinarios en la vida rutinaria.³

²Ibíd.

³Ibíd pág. 3

Pero el deporte ofrece más: ofrece la posibilidad, a pesar de derrotas, de llegar al récord. Se vive hoy en la sociedad de la victoria y del alto rendimiento, donde la competición es una importante categoría interpretativa de lo social pero donde no hay lugar para una cultura de la derrota (Bausinger 2009). Sin embargo el deporte tiene una fuerte potencialidad en este sentido, porque enseña a incluirla en el proceso existencial como elemento ineludible de la vida. Para poder ganar, la derrota tiene que ser elaborada según el típico movimiento del cabeceo de la nave: cada caída tiene que ser utilizada para volver a levantarse y lanzarse hacia lo alto, hacia la victoria.⁴

1.1.2 Historia de los deportes extremos. Aunque no se sabe exactamente cuándo empezó, se puede decir que fue a principios de los años 60 en California. Era la época de los Beach Boys los cuales aclamaron en sus canciones la vida es preocupada y divertida. El placer de cabalgar en la ola era lo que importaba, pero no siempre la madre naturaleza está dispuesta a colaborar, y en uno de esos días en los cuales no se podía practicar surfing por el mal estado del tiempo nació el skate. Es un deporte que surge porque no siempre el clima acompañaba a estos corredores de olas, por lo que decidieron inventar algo que los mantuviera activos mientras el mar se arreglaba, fue así cómo uniendo un viejo trozo de madera con ruedas de patines, nació la primer tabla. Mantuvo su auge hasta mediados de los 70, pero pasó de moda y se quedó con la imagen de un juego para niños. La “ola” que había llegado de Estados Unidos a Europa casi se perdió. Con el paso del tiempo, el skate abandonó su trono al aparecer nuevas formas de matar el tiempo, como la bicicross, el atari y los nuevos juguetitos tecnológicos. Sin embargo, algunos siguieron cultivando su pasión por este osado deporte. Sólo un pequeño grupo de freaks siguieron practicándolo, a pesar de que los demás serie eran de

⁴Ibíd pág. 3

ellos. En este bache fue cuando el skate evolucionó aún más. Los skaters se convirtieron en marginales y nació un estilo de vida. Después de muchos altibajos, en los 90 vuelve a resurgir el movimiento y es fácil encontrarse a skaters en las calles cosa extrañísima hacía unos años.⁵

1.1.3 Tendencias del mercado turístico.⁶ Para el año 2020 el 18% de la proyección de turistas a nivel mundial le corresponde a Norte, Centro y Sur América. (Duqueegaleon). Según el WorldTravel & Tourism Council (WTTC), para la década, Colombia se perfila como uno de los destinos turísticos más importantes de América Latina. (Duqueegaleon). Mientras el sector contribuye con cerca del 2.2% del total del PIB, su crecimiento anual se estima en 4.5%, cifra que supera el crecimiento esperado para América Latina estimado en 4.1%. (Duqueegaleon). El turismo aporta el 11.2% del total de la inversión en capital y genera el 2.2% del empleo en Colombia. Con un crecimiento actual del 7,5% en el PIB del 2012.

Colombia es una de las cinco economías de más alto crecimiento en el continente. (Duqueegaleon). Colombia cuenta con buena infraestructura para la industria turística y está bien posicionada frente a los países de la región. Posee un importante potencial turístico soportado en la variada oferta de su medio eco sistémico y escenario pluricultural, que no ha sido explotado en su totalidad. (Duqueegaleon).

El turismo en Colombia es un sector de desarrollo económico y cultural: sirve para

⁵ DEPORTES EXTREMOS. Cristhian Prado León. 2011. Disponible en internet: <http://www.scribd.com/doc/47675898/Proyecto-Final-Terminado>.

⁶ OVIEDO CERÓN Elver Masister. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa que desarrolle el turismo alternativo y el deporte de aventura en la ciudad de Bucaramanga.. Universidad EAN. Facultad de estudios a distancia. Programa De Administración de Empresas. Bogotá D.C. 2011

promover la economía y el empleo; pero también para articular procesos de identificación, valoración, competitividad, sostenibilidad y difusión del patrimoniocultural colombiano. (Duqueegaleon).

Entre los escenarios del ordenamiento territorial del país aparecen los distritos turísticos de Cartagena de Indias y Santa Marta, y regiones de atención especial como el Departamento Archipiélago de San Andrés y Providencia, los Parques Nacionales Naturales de Colombia y los Territorios Indígenas. (Duqueegaleon).

Las principales líneas de la oferta turística de Colombia, son sol y playa en costas, ríos, lagos y lagunas; Turismo para exaltar historia y cultura; Agroturismo y ecoturismo; Turismo de deportes y aventura. Ferias y fiestas de ciudades y poblados. Potencial específico de los centros urbanos.

1.1.4 El deporte en Colombia. Para el presente estudio se ha considerado de vital importancia reconstruir elementos que permitan entrar en el contexto histórico de lo que hoy significa la educación física, el deporte y el uso del tiempo libre en Colombia⁷. Esta breve reseña permitirá observar la relación existente entre las condiciones socioeconómicas, políticas y culturales, los lineamientos desde la estructura conceptual y las regulaciones normativas que orientan la implementación de las diferentes actividades del deporte nacional.

En primera instancia se retoma la normatividad emanada en los tiempos convulsionados de la independencia. En ese difícil momento, quienes estaban al frente de dicho proyecto valoraban el papel formativo del deporte y la educación física, influidos por cánones culturales básicamente del occidente. En 1820 los generales Simón Bolívar y Francisco de Paula Santander dictaron un decreto que

⁷ viref.udea.edu.co/contenido/pdf/257-estado.pdf

buscaba la organización de la educación bajo criterios de moralidad y pedagogía, herencia de la fuerte influencia intelectual de Inglaterra y Francia.

Dicho decreto enfatizaba en la formación física de los niños con el fin de ejercitarlos para un posible contraataque de los españoles. De allí en adelante se promulgaron decretos que hacían énfasis en los contenidos de la educación física escolar, hábitos de tiempo libre y salud. Casi una década después el decreto número 3 del 5 de diciembre de 1829, durante la presidencia del general Bolívar, que más tarde sería complementado por el decreto de 1923, autorizó a las universidades y colegios para que reglamentaran la práctica de la educación física entre sus alumnos. Posteriormente, el decreto ley número 39 de 1903 hizo referencia a la educación física en Colombia.

El primer evento deportivo organizado que se realizó en Colombia fue la copa Uribe de Polo en las instalaciones del polo club de Bogotá, el 15 de agosto de 1903. Esta manifestación deportiva fue reflejo de la fuerte influencia que Inglaterra ejercía sobre África y América, como una manifestación de sus intereses colonizadores en estas regiones mediante el deporte y la cultura, la estrategia de penetrar las estructuras del poder permeando las clases dominantes.

El 24 de mayo de 1911, por medio de la resolución número 26, el gobierno organizó el primer certamen deportivo oficial, un concurso de gimnasia que comprendía presentación, ejercicios musculares, salto alto, carrera con obstáculos, lanzamiento de pelota, salto con garrocha y evoluciones. Podían participar todos los establecimientos de instrucción pública oficial o privada que se inscribieran ante el Ministerio de Instrucción Pública. En ese momento se dio un retroceso en la influencia de Inglaterra en el deporte y la educación física a favor de la tendencia Alemana – fundadores e impulsores de la gimnasia básica Alemana y del atletismo- como la base fundamental para el desarrollo psicomotor desde la perspectiva educativa y la diversificación del deporte.

Luego se presentaron una serie de eventos que describen la evaluación de la normatividad de la educación física y el deporte en la estructura educativa colombiana. En su historia sobre la carrera de Educación Física en la universidad pedagógica, el profesor Ángel Humberto Vaca Hernández, afirma que “La Educación Física colombiana comenzó en noviembre de 1925, con la promulgación de la ley 80 del mismo año, siendo presidente de Colombia el doctor Pedro Nel Ospina y ministro de educación el doctor José Ignacio Vernaza⁸.” (Vaca Hernández, 1987) en 1928 se fijó el primer pensum de Educación Física en Colombia con fuerte influencia del modelo imperante en Alemania, el cual asignaba una altísima relevancia al manejo corporal y a la condición física como requisito fundamental en la formación del nuevo ciudadano. El contenido del área se basaba en ejercicios de gimnasia corporal y de gimnasia con aparatos, deportes, juegos, ejercicio de correr y saltar, paseos, ejercicios de equilibrio, banco sueco y natación.

Según la Asociación Red Colombiana de Facultades de Deporte, Educación Física y Recreación – ARCOFADER -, el señor Nariño Cheyne, encargado de la Dirección Nacional de Educación Física y presidente de la delegación colombiana, presentó con éxito en Berlín ante el Comité Olímpico Internacional –COI- la propuesta de crear los Juegos Bolivarianos en Colombia. El 16 de agosto los altoparlantes del estudio de Berlín anunciaban que el COI había aprobado la celebración cada cuatro años de unos juegos regionales que se llamaban Bolivarianos, en los cuales participarían deportistas de los países liberados por Simón Bolívar. Los primeros tendrían como sede a Bogotá.

⁸Historia del Alma Máter de la Educación Física colombiana. Bogotá: 1987. 728 pp.

Desde 1968 algunas instituciones de educación superior se encargaban de la formación de educadores físicos. Era el caso de la Universidad de Antioquía, la Universidad de Pamplona, la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, la Corporación Unicosta de Barranquilla, la Universidad Central del Valle del Cauca (Tuluá), la Universidad del Valle, el Instituto Universitario Sur Colombiano y, en 1971, el Instituto Técnico Universitario de Cundinamarca.

En esta línea se organizó el Centro Deportivo Colombiano con la responsabilidad de constituir la escuela de entrenadores y el centro de preparación de las delegaciones colombianas a eventos de carácter internacional, y en 1970 se reglamentó la organización deportiva del país, que hace referencia a las juntas municipales de deportes, la creación y funcionamiento de los organismos deportivos (ligas, comités y clubes). En esta misma dirección y continuando con la tendencia de darle un giro al deporte en Colombia se creó la Escuela Nacional del Deporte, mediante el decreto 3115 de 1984 como una dependencia de Coldeportes, cuya función era preparar entrenadores de los diferentes deportes.

La ley 49 de 1993 estableció el régimen disciplinario del deporte, el cual tenía como objeto preservar la ética, los principios, el decoro y la disciplina que rigen la actividad deportiva y a la vez asegurar el cumplimiento de las reglas de juego o competición, y las normas deportivas generales.

A pesar del avance significativo del deporte, ni Coldeportes ni las federaciones deportivas han dado un direccionamiento a la estructura del deporte en Colombia, aduciendo la falta de recursos para el desarrollo e implementación de programas que posibiliten la cualificación en términos de resultados y la manifestación en términos de participación ciudadana.⁹

⁹Ley 49 de 1993 Artículo 1.

1.1.5. El deporte en Santander. A nivel Santander, mediante decreto 054 de febrero de 1997 se dio origen al Instituto Departamental de la Recreación y el Deporte (IDRD), hoy día Indersantander, por efectos de la ordenanza 029 de 1997; esta entidad está adscrita a la Secretaría de Educación Departamental, formalizando la práctica de diferentes disciplinas, entre ellas: Atletismo, ciclismo, patinaje, boxeo, natación, baloncesto, fútbol de salón, esquí náutico, tenis de mesa, levantamiento de pesas, vela y taekwondo.

1.1.6 Contexto geográfico. Barrancabermeja limita por el norte con el municipio de Puerto Wilches, por el sur con los municipios de Puerto Parra, Simacota, San Vicente de Chucurí, Girón y Betulia. Por el occidente, con el Río Magdalena que lo separa del departamento de Antioquia.

Barrancabermeja tiene una latitud 7° 4' 11 N y una longitud 73° 51' 51W; es capital de la provincia de Mares, está ubicada al Occidente del Departamento de Santander, a 110 Kilómetros al occidente de la ciudad de Bucaramanga; en el margen derecho del río Magdalena, principal arteria fluvial de Colombia; con temperatura media anual de 32 °C promedio, con una extensión territorial, área (km²) urbana de 35 y rural 1.119, con una superficie de 1.154 km² repartidas en seis corregimientos. Cuenta con una población aproximada de 229.710 habitantes, distribuidos en 187.462 pobladores para el sector urbano y 42.248 en el área rural de la Municipalidad.

El calor de 32 grados centígrados que en promedio envuelven a diario a Barrancabermeja atrapa a todo aquel que pisa la tierra del “oro negro”, la investigación de campo demostrará la diversidad cultural con la que se caracterizan los Barramejos con su majestuosa india Yarima y el cacique Pipatón

además de su armoniosa tierra y sitios verdes los cuales abrazan a esta espectacular zona industrial. ¹⁰Esta temperatura se mezcla con la brisa que viene impulsada por el río Magdalena y se cuele por la segunda ciudad de Santander, la misma que mueve en un 80% la economía del país. Con 229.710 habitantes, Barrancabermeja goza de la migración de personas de la Costa Caribe, Antioquia y el interior del país que vinieron por la bonanza petrolera.¹¹

Se cuenta con el último puente construido sobre la principal arteria fluvial del país, el 'Guillermo Gaviria Correa', que une a Santander con Antioquia el cual será uno de los puntos de partida y de goce de la empresa, ya que es uno de los más concurridos y cuenta con mayor afluencia turística los fines de semana, aparte la ciudad está rodeada por ciénaga y la más lejana está a 20 minutos del casco urbano y una de ellas que es la ciénaga San Silvestre, que es considerada como la mejor en Latinoamérica para practicar el deporte de aventura esquí náutico, ya que es la ideal y no sufre de inundaciones, también esta la ciénaga Miramar que se encuentra ubicada en el corazón comercial de la ciudad, la Juan Esteban que se encuentra ubicada a un costado de la comuna cuatro de Barrancabermeja, de tal manera que se utilizarán para la práctica de los diferentes deportes acuáticos. También se encuentra uno de los clubes vacacionales más exóticos del oriente colombiano, El Corral, donde se puede pescar el pez más grande del mundo de agua dulce, el Piracucú (que mide 4 metros y pesa hasta 200 kilogramos); montar a lomo de búfalo o pony; y pasear en canoa por lagos naturales, también se pueden utilizar algunas pendientes geográficas que se encuentran ubicadas a las afueras de la ciudad tomando la vía que conduce al corregimiento El Centro.

¹⁰ www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5042608

¹¹ ecopetrol.com.co/contenido.aspx?conID=41406&catID=140

1.1.7 Aspectos legales. Ley 181 de 1995. Ley del Deporte de aventura en Colombia¹²: ART. 20. Las instituciones de educación superior, públicas y privadas, conformarán clubes deportivos de acuerdo con sus características y recursos, para garantizar a sus educandos la iniciación y continuidad en el aprendizaje para el desarrollo deportivos, contribuir a la práctica ordenada del deporte y apoyar la formación de los más destacados para el deporte competitivo y de alto rendimiento. Estos clubes podrán tener el respaldo de la personería jurídica de la respectiva institución de educación superior.

Ley 115 de 1994. Ley General de Educación: Artículo 21. Objetivos Específicos de la Educación Básica en el Ciclo de Primaria. En la ley 115 de 1994 Objetivos específicos de la educación básica respalda la actividad, el conocimiento y ejercitación del propio cuerpo, mediante la práctica de la educación física, la recreación y los deportes adecuados a su edad y conducentes a un desarrollo físico y armónico. La formación para la participación y organización infantil y la utilización adecuada del tiempo libre. Artículo 22. Objetivos Específicos de la Educación Básica en el Ciclo de Secundaria. La educación física y la práctica de la recreación y los deportes, la participación y organización juvenil y la utilización adecuada del tiempo libre.

Decreto Reglamentario 1228 de julio 18 de 1995. Artículo 1o. Organismos Deportivos. Los clubes deportivos, los clubes promotores, los clubes con deportistas profesionales, las asociaciones deportivas departamentales o del distrito capital y las ligas y federaciones deportivas a que se refiere este Decreto, son organismos deportivos sujetos a la inspección, vigilancia y control del Estado, e integrantes del Sistema Nacional del Deporte. Sus planes y programas hacen parte del Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física en los

¹²ley 181 de 1995

términos de la Ley 181 de 1995. Parágrafo 2o. En el caso específico de los establecimientos educativos, de todos los niveles desde cero hasta el superior, de educación formal y no formal, de carácter público o privado pertenecientes y/o reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional o por la autoridad educativa oficial correspondiente, promoverá la correspondiente organización de un club deportivo o en su defecto un club promotor, estableciendo esta actividad como responsabilidad del representante legal, rector, administrador o docente del área de educación física.

Adicionado por el Artículo 4o. de la Ley 494 de 1999. El nuevo texto es el siguiente: “Los clubes deportivos de los planteles e instituciones educativas podrán afiliarse a la Federación Deportiva correspondiente cuando la constitución de este organismo deportivo lo permita”.

Artículo 18. Reconocimiento Deportivo. Para el fomento, protección, apoyo y patrocinio del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, se instituye el reconocimiento deportivo que será otorgado, revocado, suspendido o renovado, según el caso, por Coldeportes y los alcaldes a través de los entes deportivos municipales del Sistema Nacional del Deporte.

Los actos que se expidan en relación con el reconocimiento deportivo están sujetos a los procedimientos previstos en el Código Contencioso Administrativo, y demás condiciones, términos y requisitos que el reglamento establezca.

El reconocimiento deportivo se concederá por un término de dos (2) años. Para su otorgamiento se requiere acreditar entre otros requisitos, el cumplimiento de las disposiciones pertinentes de la Ley 181 de 1995 y del presente Decreto.

Cuando se produzcan cambios en los órganos de administración y de control, se deberá solicitar la actualización del reconocimiento deportivo.

Ley 494 de 1999: Artículo 1o. Se modifica el artículo 11 del Decreto-ley 1228 de 1995, en el sentido de que las Federaciones Deportivas Nacionales también puedan estar constituidas por Clubes Deportivos.¹³

Artículo 2o. Suprimir la parte final del párrafo del artículo 12 que determina "En ningún caso los Clubes Deportivos podrán organizarse como Federación Deportiva".

Artículo 3o. Se adiciona un párrafo al artículo 12 del Decreto-ley 1228 de 1995, en cuanto a que el número mínimo de clubes Deportivos a que se refiere el artículo anterior será determinado por Coldeportes, previa consulta con la Federación Deportiva Nacional correspondiente, constatando que esté conformada por más del 80% de clubes sociales o cuando se refiera a un deporte de alto riesgo o cuando no existan escenarios deportivos especializados en los departamentos que haga imposible la conformación de Ligas o cuando el Gobierno determine normas especiales de seguridad para la práctica de un deporte.

Artículo 5o. Adicionarse al artículo 3 del capítulo 1o., del Decreto-ley 1228 de 1995, el párrafo 2 y 3, así:

Parágrafo 2o. El desarrollo de los clubes deportivos o clubes promotores de los establecimientos tendrá como objetivo prioritario la motivación, fomento y organización de las actividades deportivas y competencias de todo tipo internas o externas. Los planteles educativos facilitarán la disponibilidad de sus afiliados para la preparación y participación en competencias nacionales e internacionales.

¹³ley 494 de 1999

Parágrafo 3o. El Ministerio de Educación Nacional en un plazo no mayor a tres (3) meses, a partir de la aprobación de esta ley, reglamentará lo concerniente a la operatividad de estos clubes estudiantiles y ejercerá la supervisión del cumplimiento de estas normas. Artículo 6o. Se adicionará como parágrafo al artículo 5o. capítulo 1o. del Decreto-ley 1228 de 1995, así: Parágrafo 1o. Será función del Representante Legal o rector de cada establecimiento educativo afiliar su club deportivo o club promotor en cada deporte que se practique a la liga o asociación deportiva que corresponda con plenitud de derechos y deberes en concordancia con el parágrafo 1o. del Artículo 2o. capítulo 1o. del Decreto-ley 1228 de 1995. Parágrafo 2o. La representación legal de cada uno de estos clubes del sector educativo corresponde para todos los efectos al representante legal señalado por la disposición jurídica de reconocimiento oficial del establecimiento educativo, lo que le permitirá suscribir convenios para el desarrollo de la práctica del deporte, como también la captación de recursos financieros provenientes del Presupuesto Nacional o de los aportes que hagan las entidades privadas. Artículo 7o. Se modifica parcialmente el numeral 3o. del artículo 21 del Decreto-ley 1228 de 1995, en el sentido de suprimir el término "revisoría", el cual quedará así: 3o. Órgano de control, mediante revisoría fiscal, en aquellos municipios que excedan de 20.000 habitantes. Artículo 8o. La presente ley rige a partir de su promulgación.

Ley 590, Promueve el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en Colombia.

Código Sustantivo del Trabajo, la función de este código es velar con los deberes y derechos de los trabajadores en Colombia buscando un equilibrio entre el empleador y el empleado.

Ley de Emprendimiento 1014, promueve el espíritu de emprendimiento en las instituciones, induce a los establecimientos a mejorar sus condiciones y promueve el desarrollo de las empresas.

Acuerdo 029 de 2005, Impuesto de Industria y comercio; Artículo 25: AUTORIZACIÓN LEGAL: El Impuesto de Industria y Comercio a que se hace referencia en este estatuto, se encuentra autorizado por la ley 97 de 1913, la ley 14 de 1983 y el Decreto Ley 1333 de 1986. Artículo 26: HECHO GENERADOR: El hecho generador del Impuesto de Industria y Comercio está constituido por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial, de servicios o financiera en la jurisdicción del Municipio de Barrancabermeja, ya sea que se cumplan de forma permanente u ocasional, en inmueble determinado, con establecimientos de comercio o sin ellos. El impuesto de Industria y Comercio con su complementario de Avisos y Tableros, comenzará a causarse desde la fecha de iniciación de las actividades objeto del gravamen.

Artículo 29: ACTIVIDAD DE SERVICIO: Es actividad de servicio, toda tarea, labor o trabajo ejecutado por persona natural o jurídica o por sociedad de hecho, sin que medie relación laboral con quien lo contrata, que genere una contraprestación en dinero o en especie y que se concrete en la obligación de hacer, sin importar que en ella predomine el factor material o intelectual.¹⁴

¹⁴ Alcaldía Municipal de Barrancabermeja.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercados que a través del análisis de información primaria y secundaria permita conocer la demanda y la oferta del deporte de aventura, los precios actuales y diseñar un programa publicitario para dar a conocer la nueva empresa.

2.1.2 Específicos.

- Analizar la demanda de los deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja, mediante la consulta de diferentes variables tales como ingreso de los consumidores, patrón de gastos, y preferencias de los clientes que permita hacer una cuantificación de la misma.
- Identificar el perfil de los usuarios potenciales de los servicios a prestar por parte de la empresa de deportes de aventura, teniendo en cuenta aspectos como hábitos, costumbres, edades, estratos sociales, la capacidad de pago, gustos, entre otras, con el fin de diseñar estrategias comerciales acordes al mercado objetivo.
- Identificar la competencia mediante el estudio del mercado para comparar los servicios que se asimilan a los que espera ofrecer la empresa de asesoría y operación logística en la tierra del “oro negro” Barrancabermeja.
- Definir los servicios a ofrecer teniendo en cuenta consideraciones de la demanda para satisfacer las expectativas del mercado.
- Estudiar los canales de comercialización existentes en este mercado, mediante la identificación de su estructura, sus ventajas y desventajas, seleccionando los

más adecuados para hacer llegar en forma efectiva los servicios de la empresa al mercado objetivo.

- Analizar el precio que se esta cobrando en la actualidad por los deportes de aventura, haciendo un análisis comparativo de los precios cobrados por las empresas competidoras, que lleve al diseño de una óptima estrategia de precios de penetración y posicionamiento del servicio en el mercado objetivo.
- Establecer un plan de publicidad y promoción, usando técnicas de diseño gráfico para crear la imagen corporativa de la empresa, y realizando un análisis de los medios de comunicación disponibles actualmente para la región, que permita dar a conocer y posicionar la nueva empresa, promover sus servicios, aumentar sus ventas, y presupuestar la inversión necesaria para este rubro.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones. El servicio que prestará la nueva empresa es la asesoría y operación logística en deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja; se presentará inicialmente al mercado objetivo como un paquete individual (por persona) que dará derecho a participar como espectador y/o practicante en un programa de un día, donde se desarrollarán cuatro deportes, entre ellos, Kayak, rafting, esquí náutico, escalada de rocas artificiales y jumping; será la investigación de mercados la que determine cuáles de estos deportes integrarán el paquete individual.

Kayak: El kayak es una embarcación larga (eslora), estrecha (manga) y en sus diseños tradicionales de cubierta cerrada, sólo abierta en la 'bañera' donde se sitúan él o los deportistas, este deporte se puede practicar en grupo o individual y en la ciudad de Barrancabermeja se puede desarrollar en la ciénaga San Silvestre.

Rafting: El rafting es el descenso de un grupo de personas, a bordo de un bote neumático, sin motor, por un río. La embarcación es arrastrada por la corriente mientras los tripulantes la dirigen mediante los remos; este deporte se puede practicar en el río Magdalena porque tiene un excelente caudal.

Esquí náutico: Es un deporte que mezcla el surf y el esquí, este deporte en el que se alcanzan altas velocidades, exige buenos reflejos y equilibrio. Los participantes esquíen sobre el agua agarrados a una cuerda tirada por una lancha de gran potencia realizando maniobras espectaculares sobre uno o dos esquís; el escenario para este deporte es la ciénaga San Silvestre ubicada a las afueras de la ciudad.

Escalada de rocas artificiales: Escalada que persigue hacerse de la manera tradicional alpina, es decir, subir una vía por la que el primero de la cordada va instalando los seguros, específicamente conocidos como fijaciones, sin que hubiese nada colocado con anterioridad en la pared, para practicar este deporte se utilizará una roca artificial.

Jumping: Consiste en hacer un salto al vacío desde una considerable altura, sea un puente, plataforma o grúa, generalmente con una conexión desde los tobillos a una cuerda elástica, que primero, hace caer aceleradamente y luego amortigua la caída, provocando rebotes; este deporte de aventura se practicará en el puente que comunica al departamento de Antioquia con el de Santander.

El cliente participará en el desarrollo del programa que ofrece la empresa, en la fecha, horario, sitio de encuentro y deportes definidos en el paquete, cancelando anticipadamente su valor, y según la disponibilidad de cupo existente.

La empresa venderá sus servicios durante la semana, pero la prestación de los mismos se realizará un domingo o festivo que el cliente escoja, dentro de la programación establecida y según los cupos disponibles. Aunque la fecha es escogida por el cliente, el horario y sitio de encuentro serán establecidos por la empresa.

El paquete es personal e incluye la realización de cuatro deportes, pero el cliente decide si participará en todos como practicante, o si prefiere ser observador en alguno de ellos. Esa decisión será tomada por el cliente en el momento en que pague su cupo, pero no le da derecho a pagar menor valor del fijado para el paquete; conocer quienes practicarán los diferentes deportes, facilitará a la empresa la organización de los grupos y el suministro de los elementos necesarios.

Los lugares donde se practicarán los diferentes lugares son: la Ciénaga San Silvestre, el río Magdalena, el puente Guillermo Gaviria Correa, y en las instalaciones de la empresa.

Los clientes portarán los elementos de protección necesarios (arnés, chaleco salvavidas, casco, y guantes), y tendrán a su disposición los equipos adecuados para la práctica de los deportes (kayak, remos, bote neumático, esquí, soga y cuerda elástica).

El precio del paquete incluye transporte, alimentación, refrigerios y seguros para los clientes.

El transporte terrestre a los lugares de práctica será en camioneta contratada por la empresa y tendrá los permisos y seguros necesarios; la empresa contratará la lancha que se necesite para la práctica del esquí náutico, y solicitará los permisos necesarios para usar el puente Guillermo Gaviria Correa.

La alimentación incluye dos refrigerios (uno en la mañana y otro en la tarde), y un almuerzo.

El cliente estará bajo la guía, instrucción y/o supervisión de deportistas con gran experiencia en las diferentes disciplinas ofrecidas por la empresa, según el nivel alcanzado por el cliente. Los niveles para las diferentes disciplinas deportivas son: novato, avanzado, y experto.

La empresa se reserva el derecho de admisión para asegurar la tranquilidad del grupo, y comunicará al cliente las normas fijadas para garantizar la seguridad física y emocional de los participantes.

El valor del paquete se define por la participación activa o pasiva del cliente en la programación, y no por el número de deportes que practique.

2.2.2 Servicios sustitutos. Entre los servicios sustitutos están las caminatas ecológicas ofrecidas por agencias de turismo y fincas; los servicios de natación, fútbol, baloncesto, etc., en las sedes recreacionales de las cajas de compensación y en balnearios; además, existen entidades que brindan servicios de vuelo en parapente en Bucaramanga y San Gil.

2.2.3 Servicios Complementarios. Adicionalmente a los servicios vendidos por paquete, el cliente podrá disfrutar durante todos los días de la semana, de la práctica de la escalada de rocas artificiales y de muro que serán construidos en las instalaciones de la empresa. El servicio de escalada de muro también estará disponible para niños mayores de 6 años.

2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

Se tendrán en cuenta tres (3) factores muy importantes, con el fin de brindarle valor agregado al servicio que prestará la empresa:

Capacitación: Se ofrecerá, a todos los clientes que estén dispuestos a practicar deportes de aventura, talleres teórico – prácticos con el fin de minimizar siniestros futuros y brindarles la seguridad necesaria, cumpliendo con una intensidad horaria estipulada por las políticas internas de la organización.

Transportes: Transporte en camioneta con aire acondicionado a todos los sitios donde se practicarán los deportes de aventura.

Seguridad: Se utilizarán equipos de seguridad (arneses, chalecos salvavidas, cascos, trajes, guantes, gafas, cuerdas elásticas, etc.) elaborados bajo normas internacionales y debidamente certificados; se contará con entrenadores altamente calificados, guías y servicios de emergencia.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial para el presente proyecto serán los habitantes de la ciudad de Barrancabermeja y turistas interesados en practicar los deportes de aventura que se brindarán por medio de la creación de una empresa de deportes de aventura debido a la evolución que ha presentado el mercado en la ciudad.

2.3.2 Mercado objetivo. El servicio de la nueva empresa prestará sus servicios a las personas entre 13 y 50 años de edad de los 35.611 hogares de los estratos 2, 3, 4 y 5 de Barrancabermeja.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La Demanda. Planteamiento del problema. El problema que da origen a la investigación de mercados que se proyecta realizar es la carencia de información primaria sobre el servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja, y el desconocimiento sobre los hábitos y costumbres que caracterizan a los posibles clientes de la nueva empresa. Esta falta de conocimiento puede llegar a generar en los autores del presente proyecto una toma de decisiones no acertadas que impidan cumplir con los objetivos del mismo.

Ahora, considerando que una investigación sobre la demanda permite relacionar usuario, cliente, hábitos, frecuencia de consumo y demás variables de mercadotecnia, se procederá a obtener información que permita identificar y definir oportunidades y comportamiento del mercado, mediante un enfoque sistemático y objetivo en el proceso de toma de decisiones acertadas y necesarias para la oferta del servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja.

Necesidades de información. Se debe obtener la siguiente información acerca de las variables de mercadotecnia para una empresa dedicada a la asesoría y operación logística en deportes de aventuras:

- La cantidad de población que vive en Barrancabermeja que recurre esporádicamente a practicar deportes de aventuras con el fin de pasar su tiempo libre en grupo o individualmente, y la frecuencia de uso de este servicio.
- Los canales de comercialización existentes, que sean aplicables a estos servicios.

- Los precios que se manejan en el mercado departamental, considerando aspectos incidentes como la seguridad del usuario en el momento de practicar los deportes y la calidad del servicio de la atención prestada.
- Los medios de publicidad utilizados para promover este tipo de servicios.

Ficha técnica de la demanda

Cuadro 1. Ficha Técnica de la Investigación de la Demanda

Tipo de investigación	Se realizará una investigación exploratoria (Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.) y concluyente (El diseño de la investigación se caracteriza por sus procedimientos formales, objetivos y necesidades de información definidos. Esto quiere decir que se utiliza un cuestionario junto con un diseño muestral detallado y formal.) con el fin de obtener un análisis preliminar de la situación en Barrancabermeja ¹⁵ , para delimitar las variables a investigar que afecten de cierta manera “la empresa de asesoría y operación logística en deportes de aventura en la tierra del “oro negro” Barrancabermeja. Para establecer un diagnóstico que conlleve a unas conclusiones viables para la realización del proyecto.
Método de investigación	Se utilizará el método deductivo, basado en la información recolectada tanto en material especializado, información oficial de instituciones públicas y privadas de nuestra ciudad y país información suministrada por los clientes potenciales. Igualmente se utilizará el método de observación directa como complemento de la investigación.
Fuentes de información	<p>Información primaria: Para la recolección de la información primaria se acudirá a los hogares de los estratos 2,3, 4 y 5 de la ciudad de Barrancabermeja.</p> <p>Información secundaria: Como fuente de información secundaria se utilizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El documento Barrancabermeja en cifras. • Información oficial de instituciones públicas y privadas • www.dane.gov.co.
Técnica de Investigación	Encuesta
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado

¹⁵catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/coll_a_e/capitulo3.pdf

Modo de aplicación	Directa
Definición de población (Elemento, unidad de muestreo)	35.611 Hogares de los estratos 2, 3,4, y 5; jefes de hogar.
Proceso de muestreo	<p>Como método de muestreo se utilizó el estratificado dado que la población está dividida en estratos. Se aplicó la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{N (p \cdot q) Z^2}{Z^2 (P \cdot q) + e^2 (N-1)}$ <p>Dónde: N= número de hogares. 35.611 Z, Variable estandarizada. Para un 95% de confiabilidad. Z = 1.96. p, posibilidad de éxito del evento 50%. q, posibilidad de fracaso del evento 50%. E, error máximo permitido = 5%</p> <p>Tamaño de la muestra. $n = \frac{35.611 * (1,96)^2 * (0,5) (0,5)}{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) + (0,05)^2 * (35.611-1)} = 377$</p>
Alcance	Municipio de Barrancabermeja.
Tiempo de aplicación	Marzo 02 – Abril 03 de 2013

Fuente: Autores del Proyecto

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación se relacionan los resultados obtenidos en el trabajo de campo mediante la aplicación del cuestionario, con el fin de obtener información que permita definir la viabilidad comercial del servicio de la nueva empresa en la ciudad de Barrancabermeja.

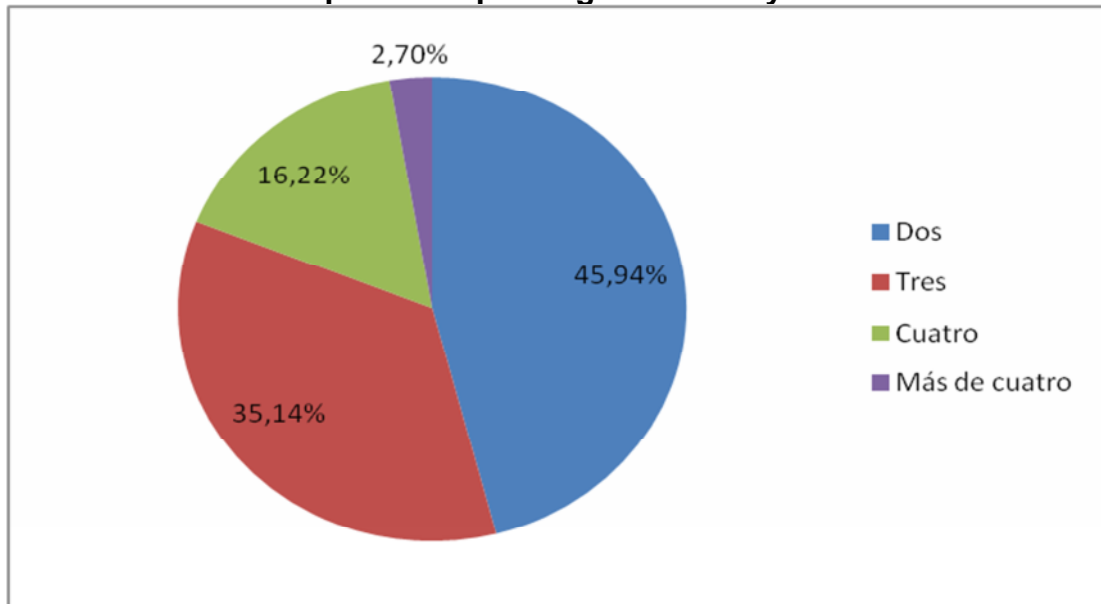
Pregunta uno. ¿Cuántas personas integrantes del hogar tienen entre 13 y 50 años?

Cuadro 2. Promedio de personas por hogar entre 13 y 50 años

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Media de Clase	Promedio
Dos	17	45,94%	2	0,92
Tres	13	35,14%	3	1,05
Cuatro	6	16,22%	4	0,65
Más de cuatro	1	2,70%	5	0,14
TOTAL	37	100,00%		2,76

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 1. Promedio de personas por hogar entre 13 y 50 años



Fuente: Autores del Proyecto

La información recolectada permite inferir que hay 2.76 personas por hogar con edades comprendidas entre 13 y 50 años, con una tendencia marcada de dos personas por hogar (45.94%); esta información ayudará a cuantificar la demanda del servicio que prestará la nueva empresa.

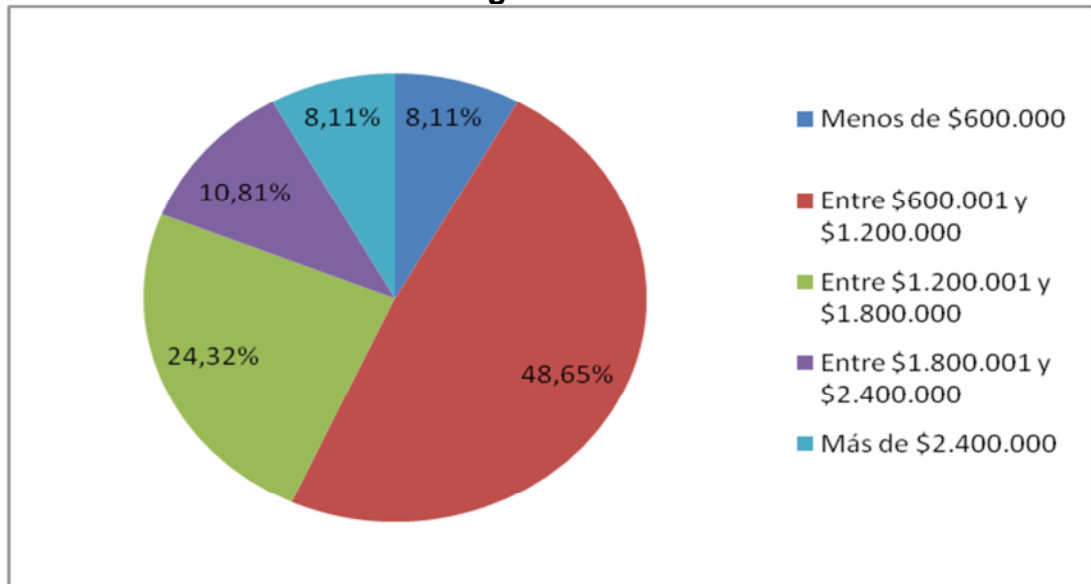
Pregunta dos. ¿Cual es su nivel de ingresos mensuales?

Cuadro 3. Promedio mensual de ingresos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Media de clase	Promedio
Menos de \$600.000	3	8,11%	300.000	24.324
Entre \$600.001 y \$1.200.000	18	48,65%	900.000	437.838
Entre \$1.200.001 y \$1.800.000	9	24,32%	1.500.000	364.865
Entre \$1.800.001 y \$2.400.000	4	10,81%	2.100.000	227.027
Más de \$2.400.000	3	8,11%	2.700.000	218.919
TOTAL	37	100,00%		1.272.973

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 2. Promedio mensual de ingresos



Fuente: Autores del Proyecto

En la población objetivo, hay un 48.65% de hogares donde el jefe de hogar devenga entre \$600.001 y \$1.200.000, lo que incide en que el promedio de ingresos por hogar sea de \$1.272.973. Este valor permite caracterizar la capacidad económica del mercado objetivo, la que influye en la selección de la estrategia de fijación de precios del servicio que prestará la nueva empresa.

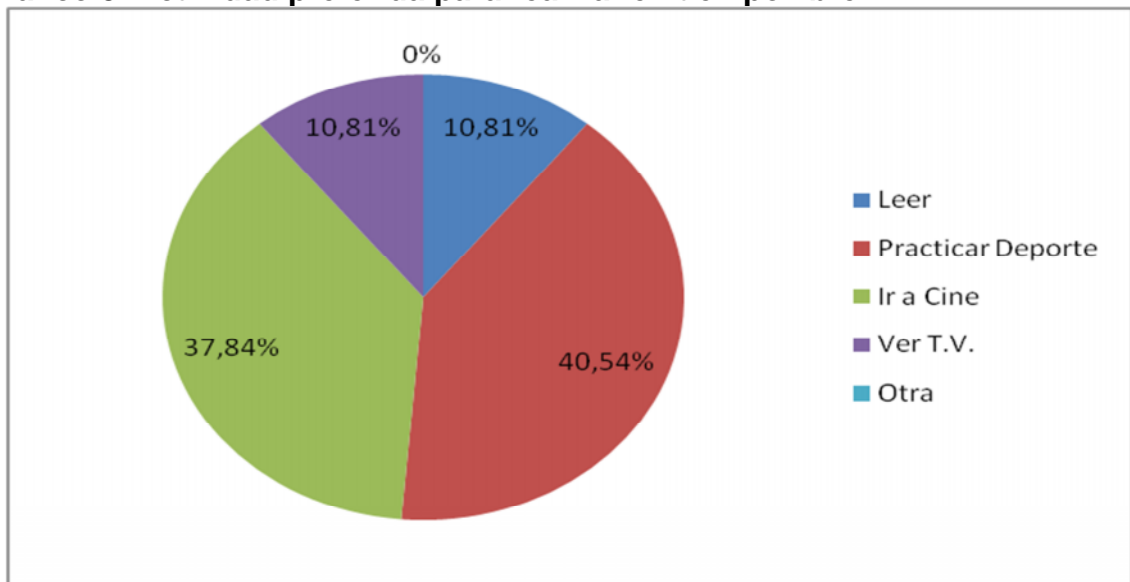
Pregunta tres. ¿Qué tipo de actividad prefiere realizar en su tiempo libre?

Cuadro 4. Actividad preferida para realizar en tiempo libre

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Leer	4	10,81%
Practicar Deporte	15	40,54%
Ir a Cine	14	37,84%
Ver T.V.	4	10,81%
Otra	0	0,00%
TOTAL	37	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 3. Actividad preferida para realizar en tiempo libre



Fuente: Autores del Proyecto

De acuerdo con la opinión suministrada por el segmento de mercado objetivo se puede decir que se practica mucho deporte (40.54%) indicando que no tienen un estilo de vida sedentario y que le dedican un espacio a la salud con la ejercitación de su cuerpo para tener una mejor calidad de vida, esto permite abrirle las puertas a una idea de negocio que ofrece planes de diversión y práctica de deportes de aventura.

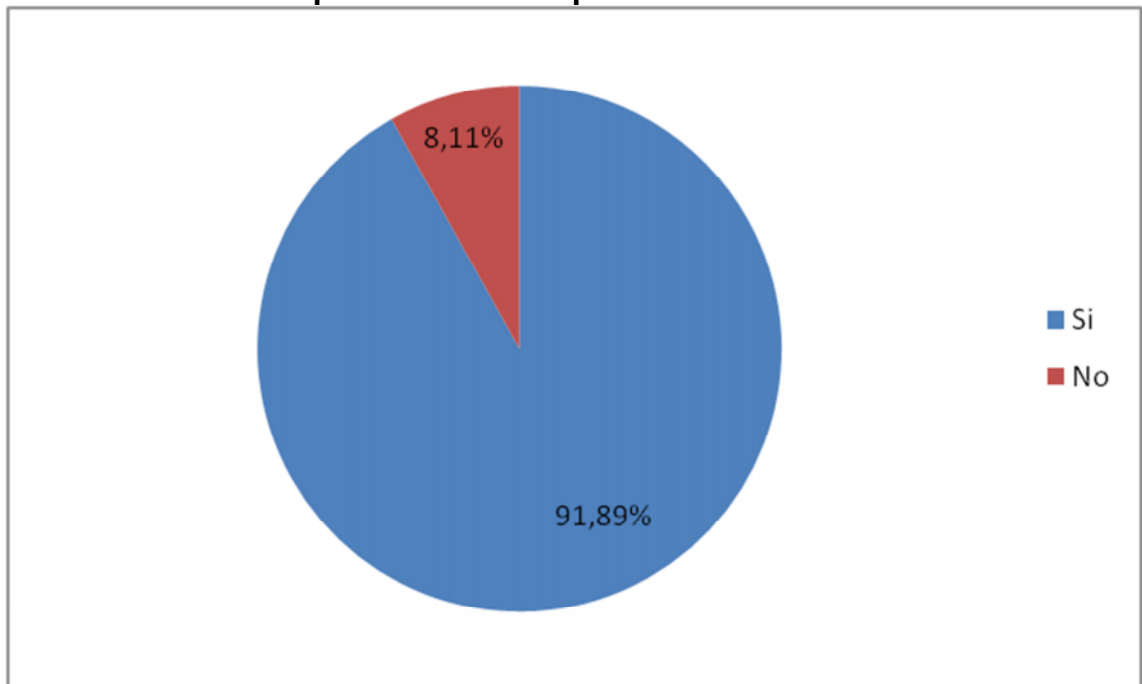
Pregunta cuatro. ¿Sabe usted que es deporte de aventura?

Cuadro 5. Población que conoce de deporte de aventura

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	91,89%
No	3	8,11%
TOTAL	37	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 4. Población que conoce de deporte de aventura



Fuente: Autores del Proyecto

Se presenta un alto nivel de conocimiento de deporte de aventura entre la población objetivo (91,89%) facilitando la promoción y publicidad del servicio que prestará la nueva empresa.

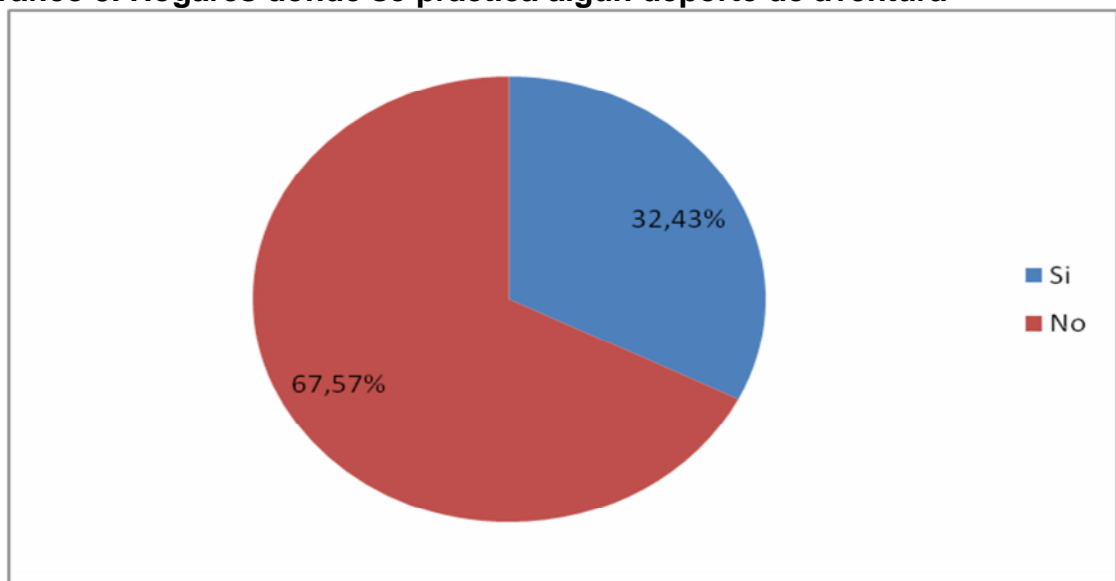
Pregunta cinco. ¿Alguien del hogar practica algún deporte de aventura?

Cuadro 6. Hogares donde se practica algún deporte de aventura

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	32,43%
No	25	67,57%
TOTAL	37	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 5. Hogares donde se practica algún deporte de aventura



Fuente: Autores del Proyecto

La práctica de los deportes de aventura en la población objetivo arroja un resultado del 32,43%, porcentaje muy alto que permite deducir que estos deportes no solo son conocidos sino también practicados en la ciudad de Barrancabermeja; este porcentaje puede facilitar el cálculo de la oferta existente para el mercado objetivo por cuanto si practican deportes extremos es porque hay quien suministre servicios de asesoría y operación logística en deportes de aventura, aunque dichas empresas no tengan su domicilio en esta ciudad.

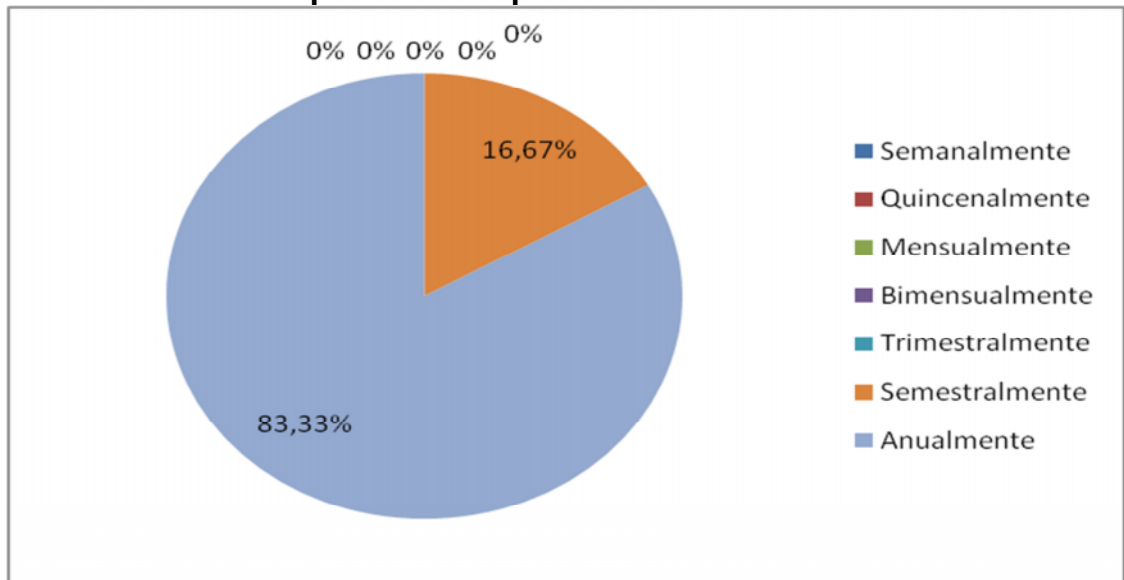
Pregunta seis. ¿Cada cuánto lo practica?

Cuadro 7. Frecuencia promedio de práctica anual

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Veces/Año	Promedio
Semanalmente	0	0,00%	52	-
Quincenalmente	0	0,00%	24	-
Mensualmente	0	0,00%	12	-
Bimensualmente	0	0,00%	6	-
Trimestralmente	0	0,00%	4	-
Semestralmente	2	16,67%	2	0,33
Anualmente	10	83,33%	1	0,83
TOTAL	12	100,00%		1,17

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 6. Frecuencia promedio de práctica anual



Fuente: Autores del Proyecto

El mercado objetivo afirma que practica deportes de aventura de una manera muy esporádica como lo es cada seis (6) meses con un porcentaje de participación de 16,67% y cada año con un porcentaje de 83,33%; se puede decir que la eventualidad de la práctica de los deportes de aventura no es muy regular en el año y el motivo principal es porque los escenarios para practicar deportes de aventura se encuentran muy distanciados de la ciudad, esto puede dar una oportunidad a la creación de una empresa que se dedique a dicha actividad en la ciudad de Barrancabermeja.

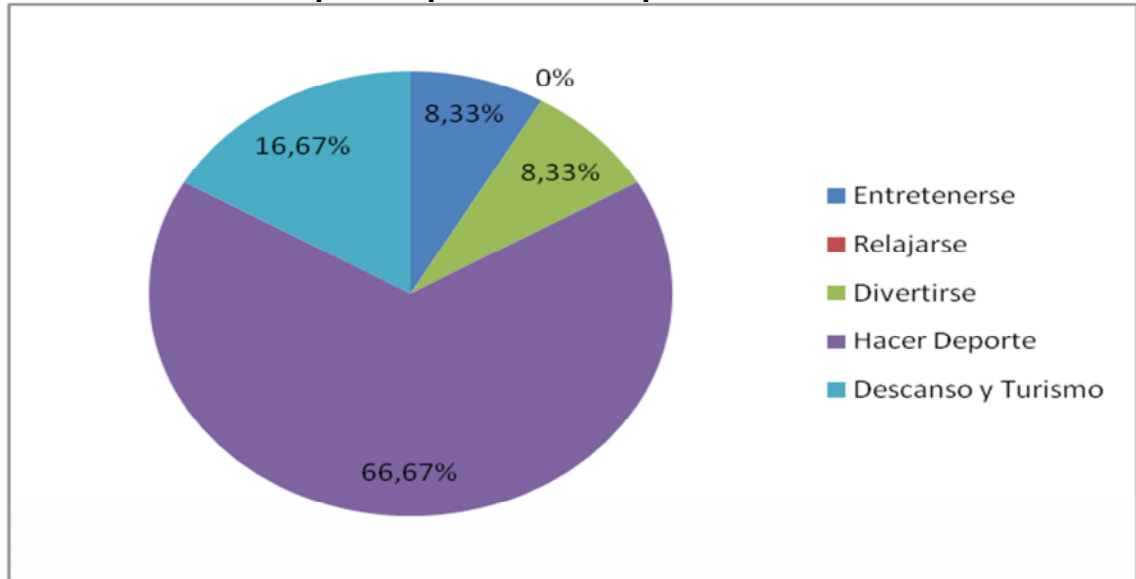
Pregunta siete. ¿Para qué lo práctica?

Cuadro 8. Motivación para la práctica de deporte de aventura

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Entretenerse	1	8,33%
Relajarse	0	0,00%
Divertirse	1	8,33%
Hacer Deporte	8	66,67%
Descanso y Turismo	2	16,67%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 7. Motivación para la práctica de deporte de aventura



Fuente: Autores del Proyecto

En el mercado objetivo el 66.67% practica un deporte de aventura porque es una forma de ejercitar el cuerpo para estar en forma, además de pasar un tiempo de descanso (16,67%) y hacer turismo con los mas allegados; estos motivos orientan la redacción del texto de la publicidad de la nueva empresa dedicada a los deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja.

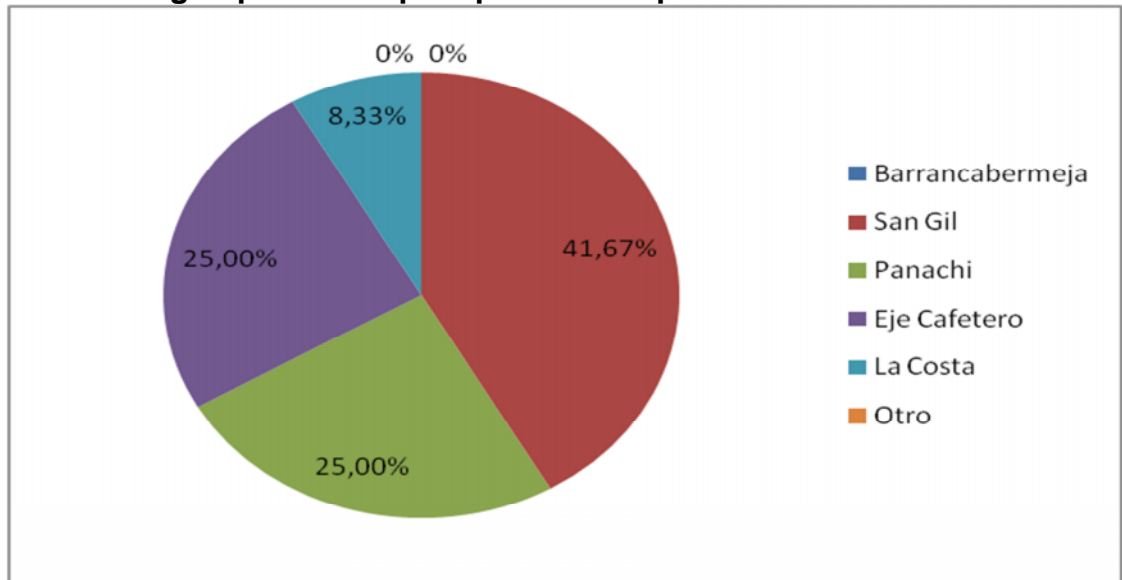
Pregunta ocho. ¿Cuál es su lugar predilecto para practicar deportes de aventura?

Cuadro 9. Lugar predilecto para practicar deportes de aventura

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Barrancabermeja	0	0,00%
San Gil	5	41,67%
Panachi	3	25,00%
Eje Cafetero	3	25,00%
La Costa	1	8,33%
Otro	0	0,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 8. Lugar predilecto para practicar deportes de aventura



Fuente: Autores del Proyecto

Mientras que San Gil es un destino favorito para la práctica de deportes de aventura con una participación del 41.67%, Barrancabermeja en la actualidad no tiene una empresa que satisfaga este tipo de necesidad de sus habitantes; por lo tanto las personas deciden realizar viajes de forma esporádica a sitios donde puedan practicar deporte de una forma tranquila, lo que implica mayor tiempo en el desplazamiento, y mayores costos. Se presenta entonces la oportunidad para la nueva empresa de desarrollar turismo de aventura en Barrancabermeja.

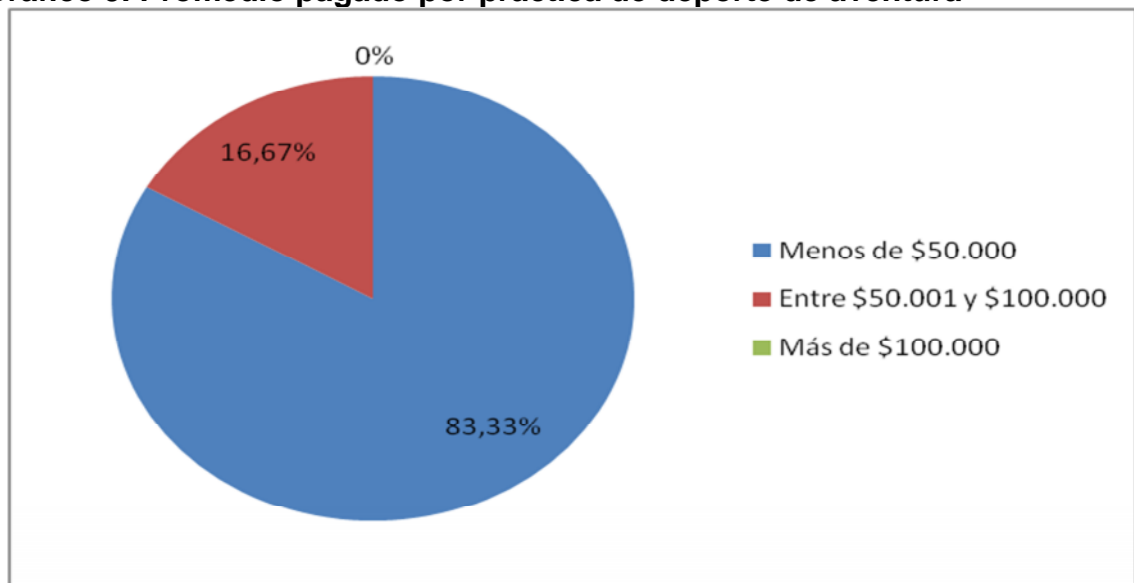
Pregunta nueve. ¿Cuánto se ha pagado cada vez que se ha practicado este deporte?

Cuadro 10. Promedio pagado por práctica de deporte de aventura

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Media De Clase	Promedio
Menos de \$50.000	10	83,33%	25.000	20.833
Entre \$50.001 y \$100.000	2	16,67%	75.000	12.500
Más de \$100.000	0	0,00%	125.000	-
TOTAL	12	100,00%		33.333

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 9. Promedio pagado por práctica de deporte de aventura



Fuente: Autores del Proyecto

La inversión en la práctica de estos deportes es muy baja, ubicándose el 83.33% de la población objetivo en el rango de menos de \$50.000, lo que incide que el promedio sea de \$33.333. Este valor debe ser considerado al momento de fijar el precio del servicio que prestará la nueva empresa.

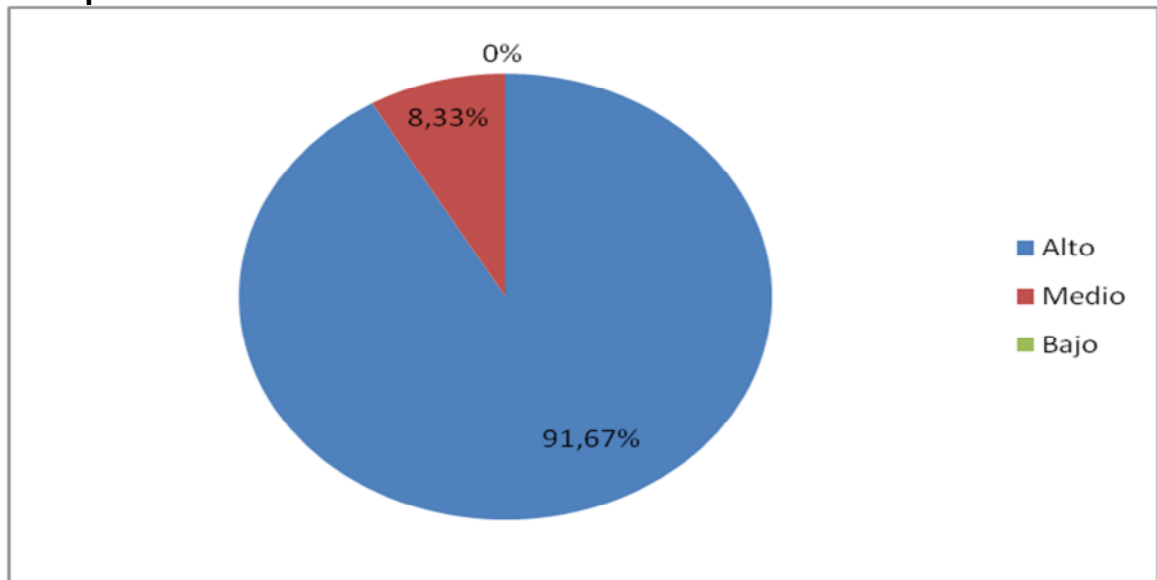
Pregunta diez. ¿Cuál es el grado de satisfacción del servicio con respecto al lugar en donde lo ha practicado?

Cuadro 11. Grado de satisfacción del servicio con respecto al lugar en donde se ha practicado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Alto	11	91,67%
Medio	1	8,33%
Bajo	0	0,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 10. Grado de satisfacción del servicio con respecto al lugar en donde se ha practicado



Fuente: Autores del Proyecto

Teniendo en cuenta que el departamento de Santander es uno de los promotores de los deportes de aventura, el nivel de satisfacción de los servicios contratados es alto (91.67%) por la excelente atención al cliente y satisfacción de las necesidades de los deportistas, esto genera que los deportistas regresen en busca de nuevas expectativas y se destaquen como clientes fieles; mejorar las expectativas de los clientes para lograr un alto nivel de satisfacción, será política importante para implementar en la nueva empresa.

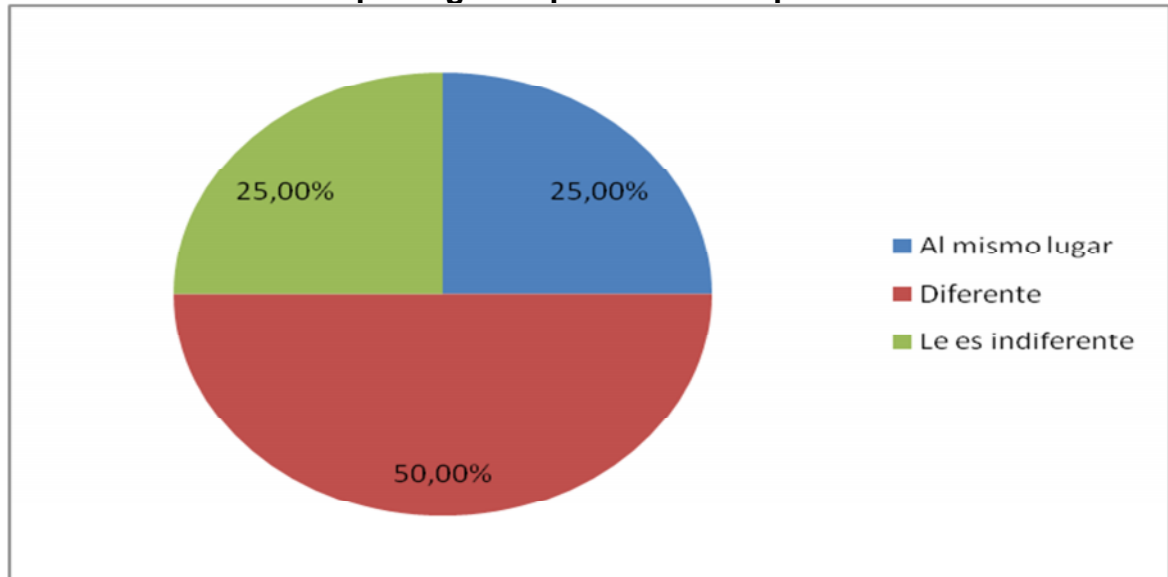
Pregunta once. ¿Le gusta ir al mismo lugar o prefiere cambiar de lugar cada vez que practica un deporte de aventura?

Cuadro 12. Preferencia por lugar de práctica del deporte de aventura

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Al mismo lugar	3	25,00%
Diferente	6	50,00%
Le es indiferente	3	25,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 11. Preferencia por lugar de práctica del deporte de aventura



Fuente: Autores del Proyecto

La mayoría de población objetivo (50%) no cuenta con una persistencia en cuanto a regresar al mismo sitio ya que donde se practican deportes de aventura es en otros municipios; este desplazamiento hace que el presupuesto sea muy alto para practicar deportes, de manera que tampoco van muy constantemente. Cambiar de lugar para practicar deportes puede ser considerado en futuros planes que la empresa diseñe para el mercado objetivo.

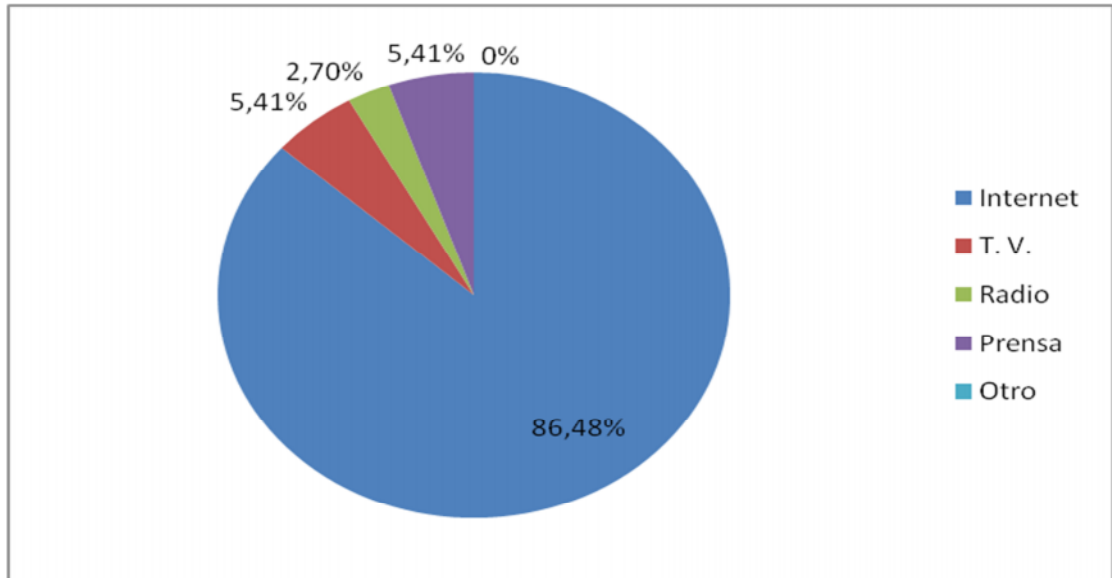
Pregunta doce. ¿Cuál es el medio de comunicación que mas frecuenta?

Cuadro 13. Medio de comunicación más frecuentado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Internet	32	86,48%
T. V.	2	5,41%
Radio	1	2,70%
Prensa	2	5,41%
Otro	0	0,00%
TOTAL	37	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 12. Medio de comunicación más frecuentado



Fuente: Autores del Proyecto

Esta pregunta es enfocada al plan de estrategia publicitaria de los deportes de aventura para desarrollar un muy buen análisis de medios; la pregunta realizada arrojó que el 86.48% de las personas consultan en el internet cuando desean actualizarse o saber de lugares donde se puedan divertir; este medio se convierte en el preferido para promocionar el servicio de la nueva empresa; hacer, entonces, mercadeo virtual es una oportunidad imperativa para la fase de implementación del proyecto.

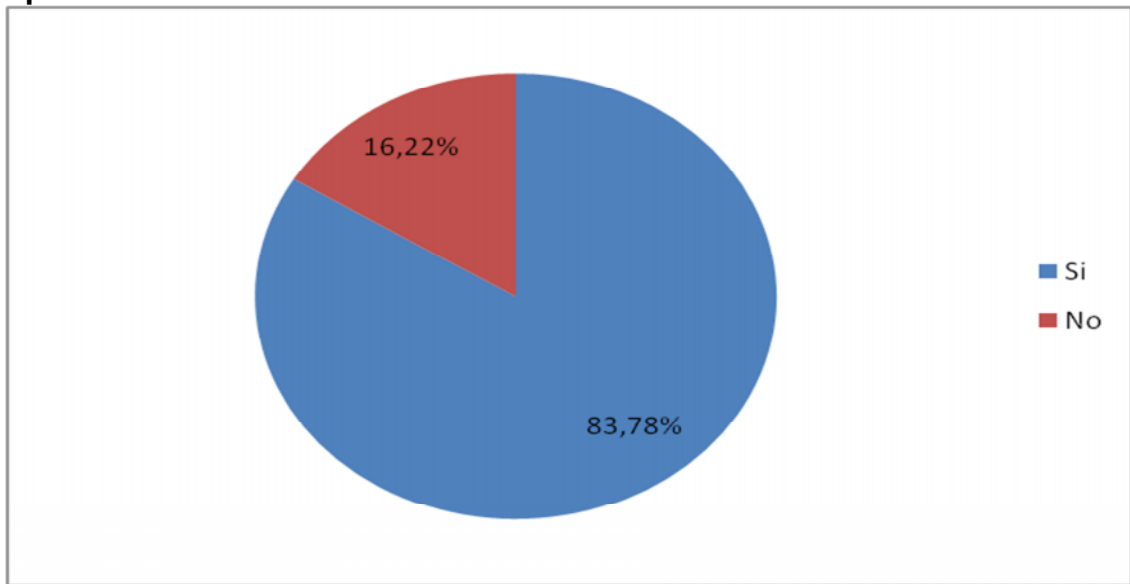
Pregunta trece. Si en Barrancabermeja se creara una empresa que ofrezca paquetes de servicios de deporte de aventura, ¿compraría esos paquetes?

Cuadro 14. Nivel de aceptación de los paquetes de servicios de la nueva empresa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	83,78%
No	6	16,22%
TOTAL	37	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 13. Nivel de aceptación de los paquetes de servicios de la nueva empresa



Fuente: Autores del Proyecto

La mayoría de la población objetivo (83.78%) se encuentra de acuerdo con la creación de una empresa de deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja que satisfaga las necesidades deseadas por los deportistas y tendrá mucha atracción ya que no lo practicarán de forma esporádica por que no se tienen que trasladar muy lejos y esto permitiría tener una mayor afluencia de publico. Con este dato se puede determinar la demanda del servicio en el mercado objetivo.

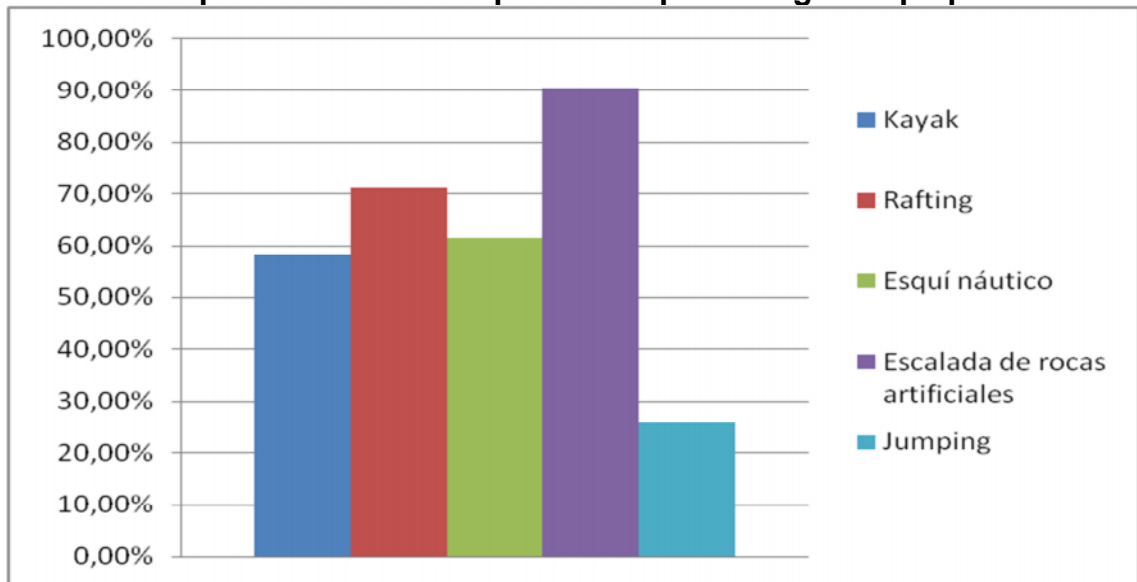
Pregunta catorce. De los siguientes deportes ¿cuáles le gustaría que integraran el paquete?

Cuadro 15. Deportes de aventura preferidos para integrar el paquete

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Kayak	18	58,06%
Rafting	22	70,97%
Esquí náutico	19	61,29%
Escalada de rocas artificiales	28	90,32%
Jumping	8	25,81%
TOTAL RESPUESTAS	95	306,45%
TOTAL RESPONDEN	31	

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 14. Deportes de aventura preferidos para integrar el paquete



Fuente: Autores del Proyecto

Entre los deportes de mayor aceptación están, en su orden, escalada de rocas artificiales, rafting, esquí náutico, kayak, y jumping. Los cuatro primeros son los indicados para conformar el paquete que la nueva empresa ofertará al mercado objetivo; sin embargo el jumping puede ser un nuevo paquete que la empresa oferte una vez esté consolidada su participación en el mercado objetivo.

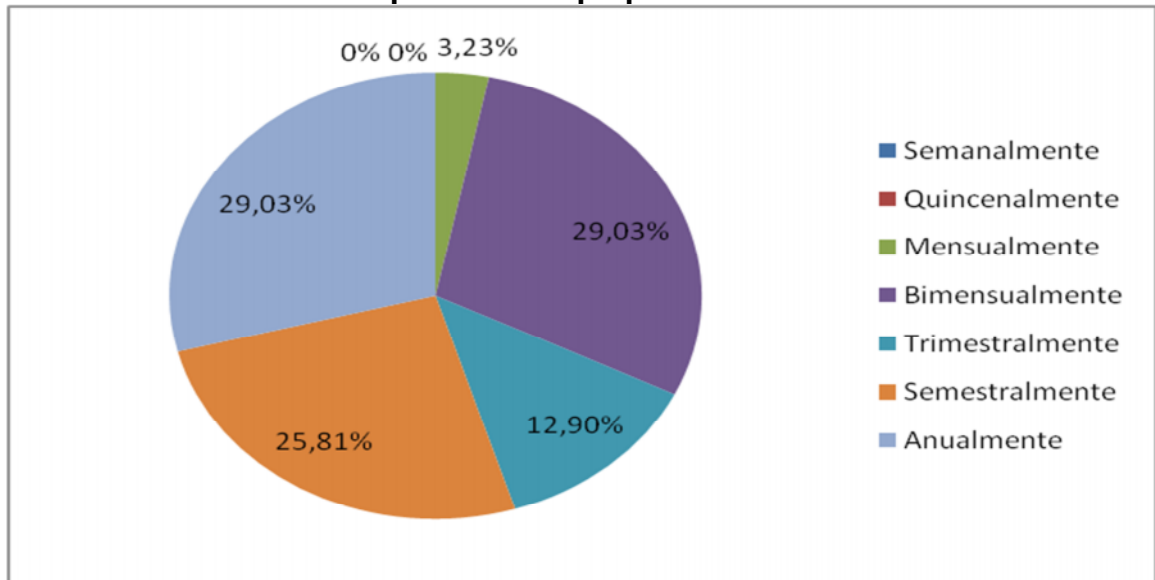
Pregunta quince. ¿Cada cuánto le gustaría comprarlo?

Cuadro 16. Frecuencia de compra del paquete de servicios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Veces/Año	Promedio
Semanalmente	0	0,00%	52	-
Quincenalmente	0	0,00%	24	-
Mensualmente	1	3,23%	12	0,39
Bimensualmente	9	29,03%	6	1,74
Trimestralmente	4	13,52%	4	0,54
Semestralmente	8	25,81%	2	0,52
Anualmente	9	29,03%	1	0,29
TOTAL	31	100,00%		3,48

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 15. Frecuencia de práctica del paquete de servicios



Fuente: Autores del Proyecto

Tabulados los datos y hallado el promedio anual, se obtiene una frecuencia de 3.48 veces al año por cada practicante de deportes de aventura como una manifestación de su preferencia; preferencia que está entre una, dos y 6 veces al año; este promedio facilita el cálculo de la demanda del servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura en la ciudad de Barrancabermeja en el mercado objetivo.

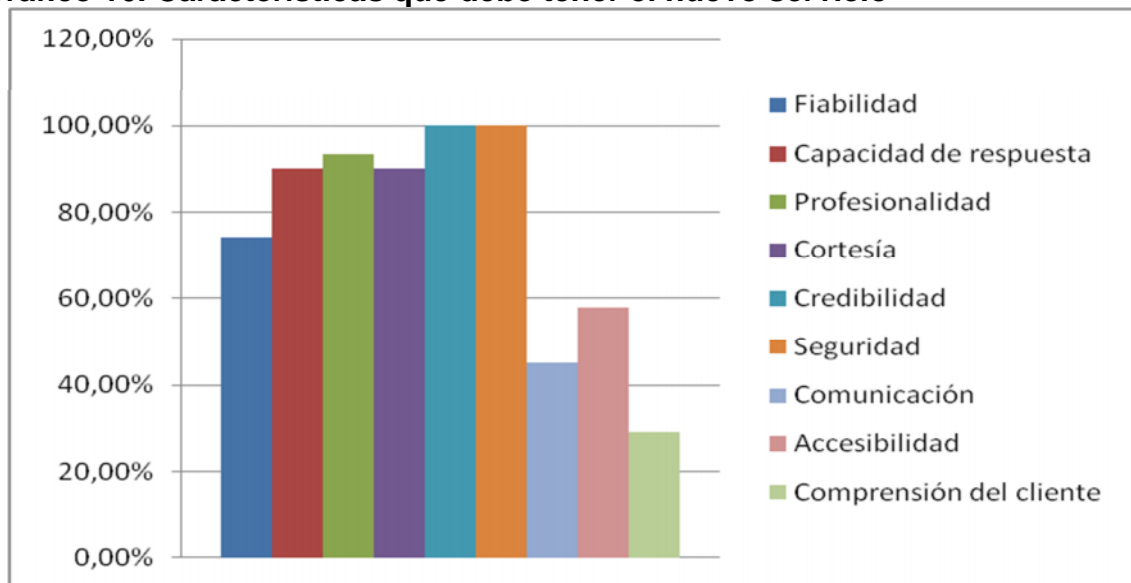
Pregunta dieciséis. ¿Qué características le gustaría encontrar en el servicio que prestará la nueva empresa?

Cuadro 17. Características que debe tener el nuevo servicio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Fiabilidad	23	74,19%
Capacidad de respuesta	28	90,32%
Profesionalidad	29	93,55%
Cortesía	28	90,32%
Credibilidad	31	100,00%
Seguridad	31	100,00%
Comunicación	14	45,16%
Accesibilidad	18	58,06%
Comprensión del cliente	9	29,03%
TOTAL RESPUESTAS	211	680,65%
TOTAL RESPONDEN	31	

Fuente: Autores del Proyecto

Gráfico 16. Características que debe tener el nuevo servicio



Fuente: Autores del Proyecto

El mercado objetivo espera encontrar seguridad en la práctica de los deportes de aventura (100%), credibilidad en los planes que oferte (100%), y profesionalidad en el trato que se de a los clientes y usuarios (93.55%), como las tres características más relevantes; sin embargo es importante ofrecer un servicio que también tenga cortesía y capacidad de respuesta. Estas características deben estar presentes en la mente de todo el personal que labore en la empresa para hacer del servicio una experiencia agradable para los clientes y usuarios.

2.4.3 Estimación de la demanda. Para determinar la demanda del servicio que ofrecerá la nueva empresa se acudirá a la información obtenida por medio del trabajo de campo, específicamente en las preguntas 1, 13 y 15. Se conoce el número de hogares del mercado objetivo (35.611 hogares), el porcentaje de hogares interesados en adquirir los paquetes de servicios para practicar un deporte de aventura (89.12%, pregunta 13), el promedio de personas entre 13 y 50 años por hogar (2.80, pregunta 1) y el promedio de frecuencia anual (3.36, pregunta 15); multiplicando estos valores entre sí, se estima la demanda anual en número de servicios por año:

$$\begin{aligned} \text{Estimación de la demanda anual} &= 35.611 \text{ hogares} * 89.12\% * 2.80 * 3.36 \\ &= 298.577 \text{ paquetes de servicios/año} \end{aligned}$$

2.4.4 Evolución histórica de la demanda del servicio. Debido a la falta de información estadística sobre la demanda del servicio porque en Barrancabermeja no hay empresas que se dediquen a la prestación del mismo, que puedan suministrar dicha información, ni tampoco por otras entidades, no se pueden presentar cifras sobre la evolución histórica de la demanda del servicio.

2.4.5 Proyección de la demanda. Considerando la falta de información evolutiva, se acude a la proyección de crecimiento de la población (según el DANE) para tomar los respectivos índices como parámetro para proyectar la demanda del servicio, bajo el argumento que en la misma medida que crece la población, crecen los hogares y por tanto, crecerá la demanda del servicio.

En Barrancabermeja la tasa promedio de crecimiento vegetativo o natural (tasa de nacimientos – tasa de mortalidad) es de 1,49%, mientras en Colombia en el periodo 2000-2010 fue de 2,48, aun cuando la tasa para Barrancabermeja presenta comportamientos altos y atípicos con respecto a los años anteriores

desde el año 2007 al 2009 esta sigue siendo menor a la promedio del país en la última década.¹⁶ Aplicando dicha tasa (1.49%), se logra la siguiente proyección de la demanda:

Cuadro 18. Proyección de la demanda

Año	Fórmula De Proyección	Demanda Proyectada
0		298.577
1	$F=298.577 (1+0,0149)^1$	303.026
2	$F=298.577 (1+0,0149)^2$	307.541
3	$F=298.577 (1+0,0149)^3$	312.123
4	$F=298.577 (1+0,0149)^4$	316.774
5	$F=298.577 (1+0,0149)^5$	321.494

Fuente: Autores del Proyecto

2.5 LA OFERTA

La práctica de estos deportes se ha realizado eventual pero no permanentemente por entidades recreativas como el Club Náutico, Club Miramar, Club Infantas y el Centro Recreacional CAFABA, especialmente lo que tiene que ver con deportes acuáticos y paint-ball. Respecto a la escalada de muros artificiales, se ha realizado esporádicamente en algunos parques de la ciudad con el apoyo de Inderba.

2.5.1 Análisis de la Situación actual de la competencia. En Barrancabermeja no existen empresas que se dediquen a la asesoría y logística en deportes de aventura, ni empresas que ofrezcan servicios similares para este tipo de mercado; tampoco es un municipio reconocido por brindar este tipo de servicios de asesoría y logística para deportes de aventura, más bien es reconocido por la producción y comercialización del petróleo. Sin embargo, en diferentes lugares de Colombia se

¹⁶DINÁMICA DEMOGRÁFICA DE LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA. Observatorio de Mercado Laboral 2012
 Centro de Estudios Regionales del Magdalena Medio CER. Disponible en internet:
<http://190.147.208.162/flex/documentos/Din%C3%A1mica%20demogr%C3%A1fica%20de%20la%20ciudad%20de%20Barrancabermeja.pdf>

promociona la práctica de deportes de aventura por empresas como: Colombia Extrema, Guanentours, Somos Aventureros, Dosis Verde, Aventura Total y San Gil Extremo.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de dichas empresas, resaltando sus servicios, debilidades, fortalezas, y la ciudad de contacto.

Cuadro 19. Empresas competidoras

Empresa	Servicios	Debilidades	Fortalezas	Ciudad
Colombia Extrema	Viajes extremos, deportes extremos, cursos, tienda virtual	No tiene sede física	Variedad de sitios, servicios y tarifas.	Bogotá.
Guanentours	Turismo extremo, rafting, kayak, caminatas, rapell	Sitio web de baja calidad	Ubicación	San Gil
Somos Aventureros	Deportes de aventura, cursos, viajes extremos	Sede física es una oficina	Sitio web actualizado y profesional	Bogotá.
Dosis Verde	Viajes extremos, deportes extremos, cursos	Sede física es una oficina	Más de 10 años de experiencia. Tres puntos de atención.	Bogotá.
Aventura Total	Planes de descanso, de deporte extremo	Sede física es una oficina	Más de 10 años de experiencia.	San Gil
San Gil Extremo	Deportes extremos	Sede física es una oficina	Sitio web semi profesional	San Gil

Fuente: Autores del Proyecto

2.5.2 Estimación de la oferta. Para lograr esta estimación, y debido a no existir información fiable y disponible, se acude a las preguntas incluidas en la investigación de la demanda, específicamente la pregunta 1 (¿Cuántas personas integrantes del hogar tienen entre 13 y 50 años?), la pregunta 5 (¿Alguien del hogar practica algún deporte de aventura?), y la pregunta 6 (¿Cada Cuánto lo practica?), así como al tamaño del mercado objetivo (35.611 hogares).

En la pregunta 1, se halló el promedio de personas entre 13 y 50 años por hogar (2.80), en la pregunta 5 se logró determinar el porcentaje de hogares donde hay alguien que practica un deporte de aventura (36.07%), en la pregunta 6, se halló el promedio de frecuencia anual (2.99). Multiplicando estos valores entre si y con el tamaño del mercado objetivo, se puede estimar la oferta; esta estimación se basa en el hecho que si alguna persona practica un deporte de aventura (pregunta 5), es porque alguna empresa ofrece el servicio.

$$\begin{aligned} \text{Oferta estimada} &= 35.611 \text{ hogares} * 36.07\% * 2.80 * 2.99 \\ &= 107.537 \text{ servicios/año} \end{aligned}$$

2.5.3 Proyección de la oferta .El Estudio de Dinámica Empresarial realizado por Centro de Estudios, Investigaciones y Proyectos para la Competitividad de Barrancabermeja, COMPETITICS, resaltó que en 2012 se encontraron 7.074 empresas funcionando en la ciudad y se evidenció un crecimiento del 4,4%, respecto al año anterior.¹⁷

Partiendo de esta tasa de crecimiento empresarial, y por no encontrarse otro parámetro de proyección, se presenta a continuación la proyección de la oferta:

Cuadro 20. Proyección de la oferta

Año	Fórmula De Proyección	Oferta Proyectada
0		107.537
1	$F=107.537 (1+0,044)^1$	112.269
2	$F=107.537 (1+0,044)^2$	117.209
3	$F=107.537 (1+0,044)^3$	122.366
4	$F=107.537 (1+0,044)^4$	127.750
5	$F=107.537 (1+0,044)^5$	133.371

Fuente: Autores del Proyecto

¹⁷VISIÓN EMPRESARIAL. Vanguardia Liberal. Disponible en internet: <http://www.encomunidadvirtual.com/comunidad/index.php/info/economia/17-barrancabermeja-empresarial>

2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Comparando las cifras de las proyecciones de la demanda y de la oferta para un horizonte de 5 años, se evidencia la demanda insatisfecha del servicio en el mercado objetivo.

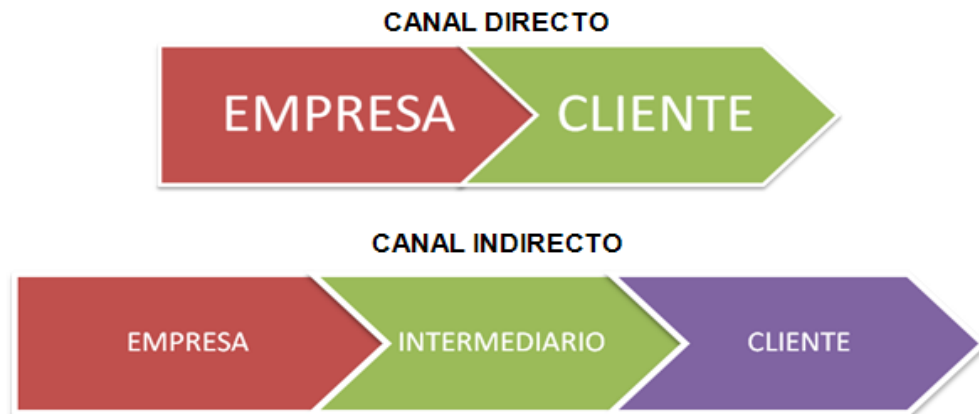
Cuadro 21. Relación entre demanda y oferta

Año	Demanda Proyectada	Oferta Proyectada	Demanda Insatisfecha
0	298.577	107.537	191.040
1	303.026	112.269	190.757
2	307.541	117.209	190.332
3	312.123	122.366	189.757
4	316.774	127.750	189.024
5	321.494	133.371	188.123

Fuente: Autores del Proyecto

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Figura 1. Canales de comercialización actuales



Fuente: Autores del Proyecto

2.7.1 Estructura de los canales actuales. En la prestación del servicio de asesoría y operación logística en deportes aventura se utiliza el canal directo

(empresa – cliente) y el indirecto (empresa – intermediario – cliente). Los intermediarios pueden ser empresas naturales o jurídicas de turismo que organizan programas que incluyen como atractivo la posibilidad de practicar algún deporte de aventura; para cumplir con el programa ofrecido, dichos intermediarios acuden a las empresas especializadas en los deportes de aventura.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Cuadro 22. Ventajas y desventajas de los canales actuales

Canal	Ventajas	Desventajas
DIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Control canal • Máxima Promoción • Contacto directo con el cliente • Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado • Mayor contribución marginal (mayor ganancia, menor comisión) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menor conexión, menor cobertura. • Mayor inversión de activo fijo • Administración más costosa • Financiamiento directo de las ventas.
INDIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Conexión, amplia cobertura. • Financiamiento propio. • Organización de ventas propia. • Especialización por zonas o áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menor Promoción que los directos. • Controlabilidad relativa, especialmente en los precios. • Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas.

Fuente: Autores del Proyecto

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Considerando la importancia de los canales directos en el contacto directo con el cliente, lo que asegura la prestación de un servicio con mayor calidad y menor costo para el mismo, se define el canal directo como el más indicado, al menos durante el horizonte del proyecto.

Figura 2. Canal de comercialización seleccionado



Fuente: Autores del Proyecto

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. Los precios fijados por las empresas que prestan servicios similares en otras ciudades del país, están basados en los implementos a usar y en la facilidad de acceso a los lugares donde se practican. Estos precios se tasan en forma individual (por cada tipo de deporte) y presentan los siguientes promedios:

- Puenting: \$24.000
- Bungee: \$41.000
- Paintball: \$22.000
- Escalada artificial: \$24.000
- Rafting: \$42.000

Dichos promedios servirán de guía para definir el precio del servicio que prestará la nueva empresa.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Existen diferentes estrategias para fijar los precios de los servicios, entre ellas: de penetración de mercado, de prestigio, orientada a la competencia y basada en los costos.

Para el presente proyecto, los precios se fijarán con base en los costos; para ello se totalizarán los costos fijos y variables, a los que se incrementará un margen de utilidad razonable que satisfaga las expectativas de los clientes.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. A continuación se enuncian los objetivos que se persiguen en la publicidad y promoción del servicio:

- Informar al mercado objetivo sobre la existencia de los servicios que se prestarán, empleando los medios de comunicación seleccionados para dar a conocer sus características y la forma de contacto con la empresa.
- Convencer a los clientes potenciales sobre las bondades del servicio y la responsabilidad de la empresa, mediante promociones que se diseñen para lograr su fidelización.
- Recordar a los clientes dónde contratar el servicio mediante mensajes personales para cuando lleguen a necesitarlo.

2.9.2 Logotipo. En este logo se integran las palabras en inglés “life extreme” que significa “vida extrema” porque esa es la experiencia que la empresa quiere ofrecer al cliente: una vida donde se practican deportes de aventura.

Figura 3. Logotipo



Fuente: Autores del Proyecto

Su tipografía y color transmiten la fuerza que se requiere en la práctica de estos deportes: la fuente empleada (action of the new time) destaca la importancia de la acción empleada en la práctica de estos deportes que cobran valor en los últimos tiempos; esta fuente es de color rojo porque la práctica de estos deportes implica la pasión que se experimenta, la vitalidad que se requiere y la juventud del alma de las personas que los practican.

2.9.3 Lema: “Disfruta un espacio de emoción extrema...” Este lema se escogió ya que la empresa de asesoría y operador logístico en deportes de aventura en la Tierra del “Oro Negro”, brindará sus servicios con el fin de sensaciones de vértigo, aventura y destreza, a todos sus clientes sin límites y con un solo objetivo: el de implantar emociones a todas las personas que visiten este suelo porteño.

2.9.4 Análisis de medios. Para cumplir con los objetivos propuestos se analizarán los siguientes medios de comunicación:

- **Afiches:** Como medio impreso, puede ser de bajo costo y larga durabilidad; se pueden exhibir con facilidad en sitios públicos pero están expuestos al vandalismo.
- **Internet:** Puede ser muy selectivo (correos personales), y a la vez masivo (correos masivos, redes sociales); puede ser gratuito o pago. En este medio se puede tener un sitio web (página web) propio de la empresa.
- **Páginas amarillas:** Cuando la población tiene en su poder un medio indispensable como el teléfono, se utiliza como guía el directorio telefónico para ubicar rápidamente el servicio o bien a satisfacer. De ahí la importancia del manejo adecuado de las páginas amarillas, que contribuyen aún más a un conocimiento generalizado de cualquier empresa y su solicitud de manera oportuna y eficiente.

- **Pasacalle:** Requiere del permiso de las autoridades municipales; su alto costo lo hace recomendable sólo para etapa de lanzamiento del servicio.
- **Periódico:** Por llegar a los hogares del mercado objetivo, lo hace recomendable para el proyecto. Su costo depende del día de circulación, del tamaño del anuncio y del número de tintas utilizadas. Es una buena opción para la campaña de lanzamiento del servicio.
- **Radio:** Es un medio que llega a grupos específicos de audiencia, su costo depende de la emisora y de la sintonía del programa. La función de este medio masivo de comunicación es transmitir a través de ondas sonoras a sus oyentes una idea principal relacionada, ya sea con un bien o servicio, oferta o demanda respectiva; de igual manera una noticia argumentada de un evento positivo o negativo para la comunidad o un sector en Particular.
- Es de resaltar que este medio en los últimos años ha buscado establecer nuevas estrategias que conlleven a una mayor sintonía o los llamados rating; mezclando entonces publicidad, música y noticias de interés. Hoy la ciudad cuenta con emisoras de cadena nacional, regional y comunitaria, en frecuencias AM y FM.
- **Televisión:** Es uno de los medios con mayor incidencia en los potenciales compradores. En la mayoría de los hogares existe un televisor que les proporciona no solamente entretenimiento sino además información sobre los últimos acontecimientos en todas las áreas a nivel local, regional, nacional e internacional.

Como componentes de la televisión se encuentran la creatividad en formas, Imágenes y escritos para atraer al televidente, con contenidos de ideas en un

mínimo de tiempo y en la que consideran viable de acuerdo a su necesidad. La ciudad cuenta con cuatro canales locales con cobertura local y regional y los precios de pauta publicitaria aún son asequibles; en ellos se pueden transmitir comerciales, avisos y patrocinios mediante logo símbolos. Su precio y amplia cobertura lo hace recomendable para el proyecto.

- **Valla:** Es muy efectiva pero también muy costosa; el impacto visual que se puede lograr es alto. Debe ser ubicada en lugares estratégicos de la ciudad, pero de ello depende también su costo.
- **Volantes:** Son económicos en su impresión y su distribución, pero son de corta duración.

2.9.5 Selección de medios. Teniendo en cuenta la población a quien va dirigida la presente investigación, los medios que más se adaptan al servicio son:

- **Internet (Página web):** Es una estrategia visible que contribuye a que haya una información más objetiva sobre la empresa, además de ser económico por la duración en el tiempo; incluirá la filosofía empresarial, especificaciones del paquete, formulario de contacto, y su URL será: www.lifeextreme.com.co.
- **Páginas amarillas:** Se pautará en el directorio local, un aviso de dos columnas por 6 centímetros, a dos tintas, en la sección de “Deportes extremos”. Incluirá logotipo, datos de contacto y servicios. Para la etapa operativa de la empresa.
- **Periódico:** Se pautará en el periódico Q’Hubo por su gran circulación en las etapas pre y operativa de la empresa. El tamaño será de dos columnas por 5 centímetros, los domingos de cada mes. Incluirá logotipo, datos de contacto y servicios.

- **Televisión:** Se contratarán pautas comerciales en un canal local para llegar al mercado objetivo y también al mercado potencial. Incluirá video empresarial, logotipo, datos de contacto y servicios.
- **Valla:** Se contratarán dos vallas en sitios estratégicos de la ciudad para promover la empresa y su servicio. Incluirá logotipo, datos de contacto y servicios. Su duración será un mes en la etapa preoperativa de la empresa.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. Se implementarán las siguientes:

- Estrategia de posicionamiento. El objetivo es impactar la mente del cliente con la imagen corporativa (logotipo) en todos los medios utilizados y con un servicio diferencial por sus valores agregados respecto a la competencia regional; de esta forma se logrará su posicionamiento en el municipio.
- Estrategia extensiva. Con ésta se busca conquistar nuevos clientes. Para ello se hará una gran inversión en la campaña de lanzamiento del servicio y en la publicidad operativa de la empresa.
- Estrategia promocional. El objetivo será incrementar el consumo del servicio; se aplicará la promoción “Cliente fiel” para aquellos que contraten los servicios de la empresa mínimo diez veces al año; para ellos, el siguiente servicio tendrá un descuento del 50%; sólo será redimible durante el año respectivo, no se acumularán servicios de años anteriores.

2.9.7 Presupuesto De publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento. Esta inversión se realizará durante el mes anterior al inicio de operaciones de la empresa. Se contratarán dos vallas, durante un mes, y el costo incluye diseño, impresión y publicación.

Cuadro 23. Presupuesto de lanzamiento

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Internet (página web)	1	2.500.000	2.500.000
Periódico	4	500.000	2.000.000
Televisión	120	120.000	14.400.000
Valla	2	4.000.000	8.000.000
TOTAL			26.900.000

Fuente: Autores del Proyecto

2.9.7.2 De operación. Durante la etapa operativa de la empresa, se presupuestará anualmente este rubro para mantener recordación de la misma y de sus servicios en la mente de los clientes objetivos y potenciales. Se tiene en cuenta el costo de la actualización de la página web, y el arriendo por dos meses para publicar la valla. Se incluye la promoción “Cliente fiel” para 20 clientes durante el año, por un costo aproximado de \$35.000 cada uno.

Cuadro 24. Presupuesto de operación

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Internet (página web)	1	600.000	600.000
Páginas amarillas	1	9.000.000	9.000.000
Periódico	52	500.000	26.000.000
Televisión	30	120.000	3.600.000
Promoción	20	35.000	700.000
TOTAL			39.900.000

Fuente: Autores del Proyecto

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Después de realizado el estudio de mercados se presentan las siguientes conclusiones:

- El mercado objetivo es de 99.711 personas entre 13 y 50 años de edad, de los estratos 2 al 5 del municipio de Barrancabermeja.

- El 89.12% de este mercado le gusta practicar deportes de aventura, con una frecuencia promedio de 3.36 veces al año.
- No hay empresas que presten servicios similares en la ciudad de Barrancabermeja.
- Es de suma importancia la seguridad que se ofrezca en la práctica de estos deportes, así lo considera el 100% de la población objetivo; este factor deberá ser una fortaleza de la nueva empresa.
- Los paquetes incluirán: Escalada de rocas artificiales (88.39%), Rafting (82.74%), Esquí náutico (62.50%), y Kayak (53.27%) según la preferencia del mercado objetivo.
- La internet (57.02%) y la televisión (32.63%) son los dos medios preferidos por el mercado objetivo para recibir comunicados; por tanto se tuvieron presentes en la inversión publicitaria de la empresa.
- Se estima la demanda anual en 298.577 paquetes de servicios contra una oferta existente de 107.537 paquetes vendidos por la competencia indirecta durante un año, lo que da como resultado una demanda insatisfecha de 191.040 paquetes de servicios/año.
- Después de analizar y seleccionar los medios de publicidad, y diseñar las estrategias publicitarias, se presupuestan \$26.900.000 pesos para el lanzamiento del servicio y \$39.900.000 para la publicidad operativa de la nueva empresa.
- Por todo lo anterior, el proyecto es viable comercialmente.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se determinará por el número de paquetes de servicios que la empresa puede ofrecer anualmente, dependiendo de su capacidad diseñada, instalada y utilizada. Estos paquetes son personales, no grupales.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. El tamaño del proyecto y la demanda: En el mercado objetivo hay demanda insatisfecha según la información presentada en el estudio de mercados; esta demanda equivale al 64% de la demanda anual, y limita al proyecto.

El tamaño del proyecto y los suministros e insumos: Los suministros e insumos necesarios para la prestación del servicio son de fácil adquisición en el territorio nacional; por tanto, este factor no limita el tamaño del proyecto.

El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos: La tecnología y los equipos necesarios para el funcionamiento de la empresa pueden ser adquiridos en Barrancabermeja y Bucaramanga, en las cantidades y especificaciones técnicas necesarias, por lo que no se limita el tamaño del proyecto.

El tamaño del proyecto y la localización: Para su funcionamiento, la empresa requiere de unas oficinas amplias para atención al público y administración, bodega de equipos y accesorios, y espacio al aire libre para la escalada de rocas artificiales y de muro. En Barrancabermeja es posible encontrar una sede que cumpla con dichos requerimientos, pero este factor sí limita el tamaño del proyecto por cuanto entre mayor sea la capacidad del proyecto, mayor área se necesita.

El tamaño y el financiamiento: Se estima que la inversión necesaria para la implementación del proyecto no es muy elevada por lo que mediante el aporte de los socios fundadores, y nuevos socios, se puede financiar el proyecto; de ser necesario, se puede optar por apalancamiento financiero. Aún así, este factor limita el tamaño del proyecto.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Esta capacidad es la expresión máxima e ideal de cualquier proyecto; para el caso, la empresa puede llegar a atender los 365 días del año en jornadas diurnas que pueden implicar hasta doce horas de trabajo. Se diseñará la capacidad tanto del servicio principal, como la del complementario.

Para el servicio principal se sabe que cada operador logístico está en la capacidad de coordinar grupos hasta de 5 personas, y la empresa contratará seis operadores, para cubrir el cupo de dos camionetas con capacidad de 18 pasajeros cada una de ellas, labor que se realizará los domingos y festivos del año. Como se explicó anteriormente, la capacidad se expresará en número de paquetes de servicios, donde cada paquete equivale al servicio que se le presta a una persona (cliente o usuario) durante un día de servicio.

- Capacidad anual diseñada paquetes = 68 días/año * 30 paquetes/día
- Capacidad anual diseñada paquetes = 2.040 paquetes/año

Para el servicio complementario (Escalada de rocas artificiales y de muro), se disponen los demás días del año con la asesoría de un escalador profesional y un escalador novato que pueden atender hasta 20 personas simultáneamente entre los dos, donde cada persona dispone de una hora para practicar el deporte, y se toma este tiempo como un servicio prestado; luego:

- Capacidad anual diseñada escalada = $297 \text{ días/año} * 8 \text{ horas/día} * 20 \text{ servicios/hora}$.
- Capacidad anual diseñada escalada = 47.520 servicios/año

3.1.3.2. Capacidad instalada. Considerando que pueden presentarse amenazas que impidan la prestación del servicio principal (cierre de vías, fenómenos naturales, etc.) se estima un nivel de efectividad del 85% de la capacidad diseñada; por consiguiente:

- Capacidad anual instalada paquetes = $2.040 \text{ paquetes/año} * 85\%$
- Capacidad anual instalada paquetes = 1.734 paquetes/año

Por otra parte, la capacidad instalada para el servicio complementario se calculará considerando un tiempo de servicio efectivo de 6 horas diarias, dejando las otras dos horas para preparación de la jornada y cierre de la misma. Por ello:

- Capacidad anual instalada escalada = $297 \text{ días/año} * 6 \text{ horas/día} * 20 \text{ servicios/hora}$.
- Capacidad anual instalada escalada = 35.640 servicios/año

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad utilizada para el primer año de operaciones de la empresa se toma en relación a la demanda insatisfecha, de modo que no supere el 1% de esta última, pero empiece con el 80% de la capacidad instalada para el primer año de operaciones, con incrementos de 5 puntos para que al quinto año del horizonte del proyecto se cubra la totalidad de la capacidad instalada.

Cuadro 25. Capacidad utilizada y proyectada paquetes de servicios

Año	Capacidad Diseñada	Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada Y Proyectada	
			Porcentaje	Paquetes /Año
1	2.040	1.734	80%	1.387
2	2.040	1.734	85%	1.474
3	2.040	1.734	90%	1.561
4	2.040	1.734	95%	1.647
5	2.040	1.734	100%	1.734

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 26. Capacidad utilizada y proyectada servicios de escalada

Año	Capacidad Diseñada	Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada Y Proyectada	
			Porcentaje	Servicios /Año
1	47.520	35.640	80%	28.512
2	47.520	35.640	85%	30.294
3	47.520	35.640	90%	32.076
4	47.520	35.640	95%	33.858
5	47.520	35.640	100%	35.640

Fuente: Autores del Proyecto

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. Las instalaciones de la nueva empresa se ubicarán en el casco urbano del municipio de Barrancabermeja – Santander.

3.2.2 Micro localización. Para definir el lugar donde iniciará operaciones la nueva empresa se preseleccionaron tres lugares ubicados en las siguientes direcciones:

- Lugar 1: Calle 49 15-72
- Lugar 2: Calle 51 17-53
- Lugar 3: Carrera 18 50-36

Mediante el método de asignación de puntos, que permite calificar por factores y grados, se escogerá cuál de los tres, es el lugar idóneo para la sede de la nueva empresa.

- Selección de los factores. Estos factores los diferenciarán y ayudarán a la calificación de cada uno de ellos:
 - Factor 1. Valor del arriendo por metro cuadrado: Se halla dividiendo el canon de arrendamiento entre el número de metros cuadrados del inmueble.
 - Factor 2. Distribución de planta: Tiene relación con a las divisiones internas existentes en el lugar.
 - Factor 3. Adecuaciones locativas: Refleja la necesidad mayor o menor de invertir en pintura, reparaciones eléctricas, arreglo de puertas, etc.
 - Factor 4. Seguridad interna: La presencia de puntos de riesgo de accidentes para los clientes, como escaleras, rejas, puertas de vidrio, etc.
 - Factor 5. Vías de acceso. Facilidad de tránsito y parqueo para vehículos.
 - Factor 6. Área de las zonas verdes. Para poder practicar la escalada de rocas artificiales y de muro.

- División de los factores en grados. Los factores anteriores se dividirán en grados y a cada uno se le dará una valoración cualitativa.
 - Factor 1. Valor del arriendo por metro cuadrado
 - Grado 1: Más de \$15.000
 - Grado 2: Entre \$7.501 y \$15.000
 - Grado 3: Menos de \$7.500

 - Factor 2. Distribución de planta
 - Grado 1 :Primer piso con muchas divisiones
 - Grado 2: Primer piso sin paredes internas
 - Grado 3: Primer piso sin paredes internas y buen acceso a patio posterior

 - Factor 3. Adecuaciones locativas
 - Grado 1: Requiere alta inversión

Grado 2: Requiere baja inversión

- Factor 4. Seguridad interna

Grado 1: Demasiados puntos de riesgo de accidentes

Grado 2: Pocos puntos de riesgo de accidentes

- Factor 5. Vías de acceso

Grado 1: Frente a vías vehiculares principales

Grado 2: Frente a vías vehiculares secundarias

Grado 3: Frente a vías vehiculares secundarias y amplia zona de parqueo

- Factor 6. Área de las zonas verdes

Grado 1: Menos de 60 m²

Grado 2: Entre 60 y 90 m²

Grado 3: Más de 90 m²

- Ponderación de los factores. A estos factores se les asigna un peso específico de acuerdo a su importancia para la localización de la empresa:

Cuadro 27. Ponderación de factores

Factor	Porcentaje
F1	15%
F2	20%
F3	10%
F4	10%
F5	15%
F6	30%
TOTAL	100%

Fuente: Autores del Proyecto

- Calificación de factores y grados. Se escoge un total de 800 puntos que se multiplican por el porcentaje de cada factor para hallar el puntaje máximo por

cada uno de ellos; luego, este puntaje por factor, se distribuye mediante progresión aritmética entre los grados respectivos.

Cuadro 28. Calificación de factores y grados

Factor			Grado	
Factor	Ponderación	Puntaje	Grado	Puntaje
F1	15%	120	1	0
			2	60
			3	120
F2	20%	160	1	0
			2	80
			3	160
F3	10%	80	1	0
			2	80
F4	10%	80	1	0
			2	80
F5	15%	120	1	0
			2	60
			3	120
F6	30%	240	1	0
			2	120
			3	240
TOTAL	100%	800		

Fuente: Autores del Proyecto

- Definición de la localización. Al asignar grados de cada factor a los lugares preseleccionados, con su respectivos puntajes, se define cual de ellos es el más favorable para el proyecto:

Cuadro 29. Definición de la localización

Factores	Lugar 1		Lugar 2		Lugar 3	
	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje
F1	2	60	3	120	1	0
F2	2	80	3	160	1	0
F3	2	80	1	0	2	80
F4	1	0	2	80	2	80
F5	1	0	2	60	3	120
F6	3	240	1	0	2	120
TOTAL		460		420		400

Fuente: Autores del Proyecto

Revisando el cuadro anterior, el lugar 1 es el que favorece ampliamente al proyecto para su implementación por haber obtenido el mayor puntaje (460). En consecuencia, la nueva empresa quedará ubicada en la calle 49 15-72, con un canon de arrendamiento por \$5.600.000.

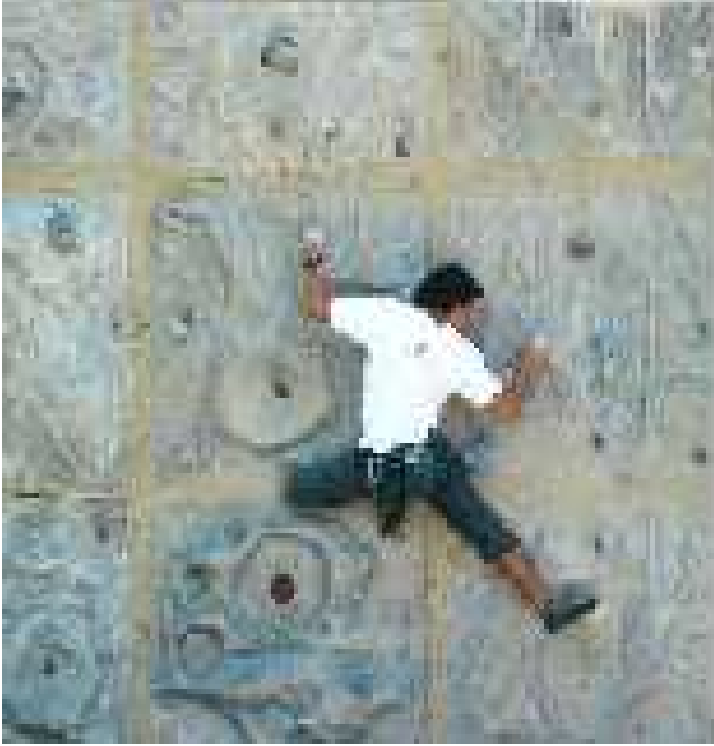
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio principal

Servicio principal	Asesoría y operación logística en deportes de aventura
Diseño	 <p>Fuente: Ecotours</p>
Especificaciones técnicas	<p>El servicio se presenta como un paquete integrado por cuatro deportes: Kayak, Rafting, Esquí náutico, y Escalada de rocas artificiales.</p> <p>Lugares: Río Magdalena, Ciénaga de San Silvestre, y sede de la empresa.</p> <p>Deportes grupales: Kayak y Rafting.</p> <p>Deportes individuales: Esquí náutico, y Escalada de rocas artificiales.</p> <p>Usuarios: personas mayores de 13 años.</p> <p>Seguridad: Cada deporte dispondrá de sus propios elementos de protección.</p>
Precio	Incluye la práctica de los cuatro deportes, transporte, alimentación, refrigerios y seguros.
Cobertura	Municipio de Barrancabermeja
Vida útil	Un día

Fuente: Autores del Proyecto

3.3.2 Ficha técnica del servicio complementario

Servicio complementario	Asesoría y operación logística en Escalada de rocas artificiales.
Diseño	 <p>Fuente: Geointeractivos</p>
Especificaciones técnicas	<p>Usuario: persona mayor de 13 años. Deportes individual Seguridad: Elementos de protección como arnés, sogas, casco, guantes, botas. Lugar: Sede de la empresa.</p>
Precio	Incluye seguros.
Cobertura	Municipio de Barrancabermeja
Vida útil	Una hora.

Fuente: Autores del Proyecto

3.3.3 Descripción técnica del proceso. Proceso para servicio principal (Asesoría y operación logística en deportes de aventura):

- Recepción del cliente en las instalaciones de la empresa: La gerencia, junto con los operadores logísticos darán la bienvenida a los clientes y usuarios del servicio.
- Verificación de la reserva realizada por el cliente, o la disponibilidad de cupo: La gerencia chequeará la lista de reservas entregada por la secretaria; en caso de presentarse un cliente o usuario sin reserva previa, se verificará la disponibilidad de cupo.
- Elaboración de la factura: La gerencia elaborará las facturas de los servicios vendidos.
- Recepción del pago de la factura: La gerencia recaudará el pago de las facturas emitidas; este pago puede ser mediante tarjeta débito o crédito, o en efectivo.
- Abordaje del vehículo de transporte: Los pasajeros ocuparán sus respectivos puestos en las camionetas contratadas por la empresa.
- Transporte al Río Magdalena: El conductor de la camioneta llevará a todo los pasajeros al sitio de práctica escogido en el Río Magdalena.
- Entrega de refrigerios: Los operadores logísticos entregarán los refrigerios a los usuarios, y recogerán los desechos.
- Explicación de las normas generales: Los operadores logísticos explicarán a los usuarios las normas de seguridad e instrucciones generales para la práctica de los diferentes deportes.
- Organización de los grupos: Los operadores logísticos organizarán los grupos de acuerdo al nivel de experiencia de los usuarios.
- Entrega de elementos de protección personal: Los operadores logísticos entregarán los elementos de acuerdo a la contextura física de los usuarios, y al deporte que el usuario vaya a practicar.
- Verificación de uso de elementos de protección personal: Los operadores logísticos revisarán el uso adecuado de dichos elementos.

- Práctica de Rafting: Los operadores logísticos supervisarán o guiarán la práctica de este deporte.
- Entrega del almuerzo: Los operadores logísticos harán entrega del almuerzo a los usuarios y recogerán los desechos.
- Transporte a la Ciénaga de San Silvestre: El conductor de la camioneta llevará a todo los pasajeros al sitio de práctica escogido en la Ciénaga de San Silvestre.
- Verificación de uso de elementos de protección personal.
- Práctica de Kayak y Esquí náutico: Los operadores logísticos supervisarán o guiarán la práctica de estos deportes.
- Entrega de refrigerios.
- Transporte a la sede de la empresa.
- Práctica de Escalada de rocas artificiales: Los operadores logísticos supervisarán la práctica de este deporte.
- Recepción de sugerencias: Los operadores logísticos solicitarán a los clientes que llenen formatos de sugerencias para la empresa.
- Fin del servicio

El tiempo para desarrollar estas actividades abarca desde la llegada de los clientes a la empresa (6:00 a.m.) hasta las 6:00 p.m. El grupo de operadores, en consenso, definirá los momentos, duración y orden de inicio de la práctica de cada deporte dependiendo de las condiciones climáticas y los imprevistos que surjan por parte de los clientes y proveedores de servicios.

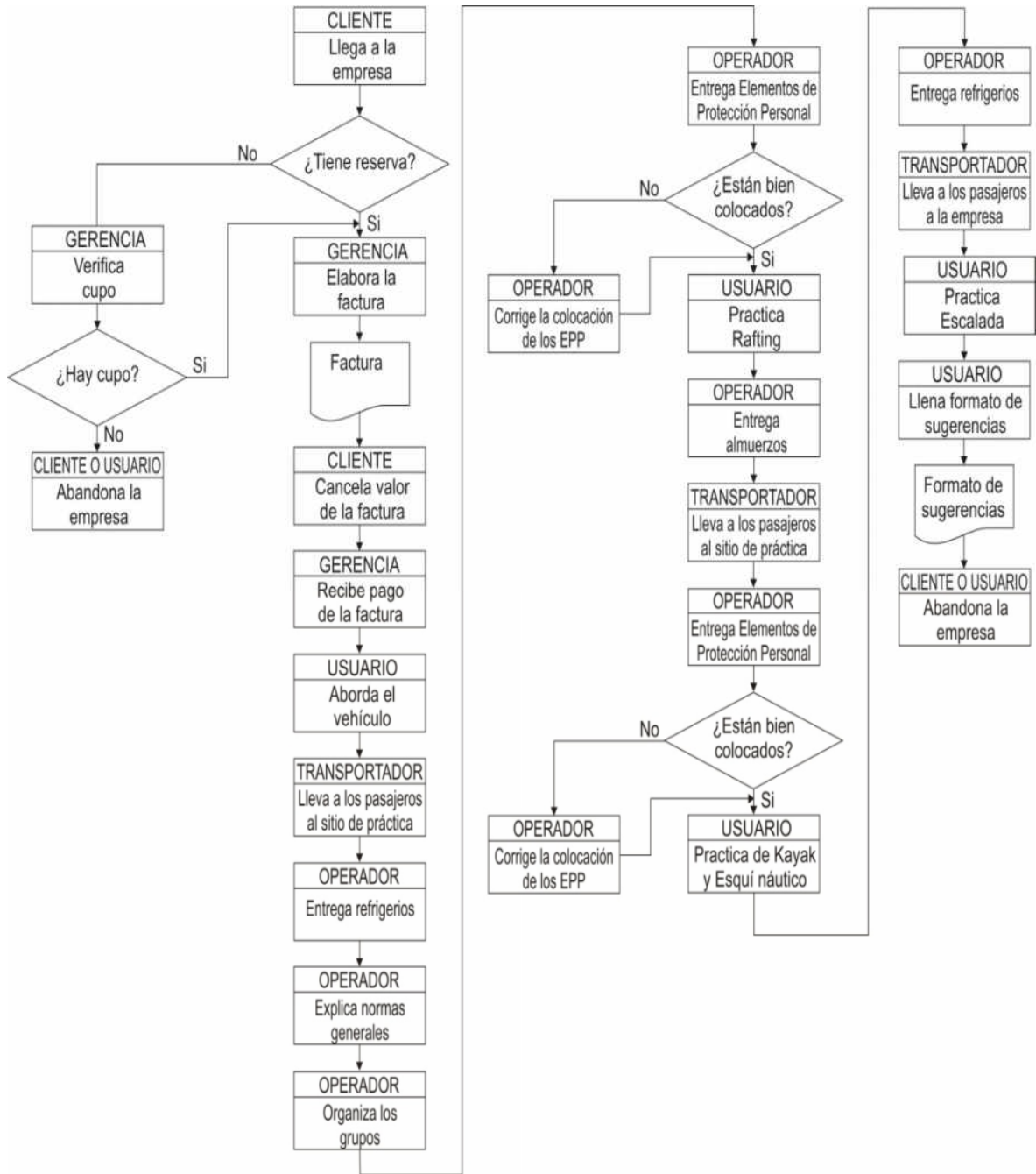
Proceso para servicio complementario (Asesoría y operación logística en Escalada de rocas artificiales):

- Recepción del cliente en las instalaciones de la empresa: La gerencia, o en su defecto la secretaria, junto con los operadores logísticos darán la bienvenida a los clientes y usuarios del servicio.

- Verificación de la reserva realizada por el cliente, o la disponibilidad de cupo: La secretaria chequeará la lista de reservas realizadas por los clientes; en caso de presentarse un cliente o usuario sin reserva previa, se verificará la disponibilidad de cupo.
- Elaboración de la factura: La secretaria elaborará las facturas de los servicios vendidos.
- Recepción del pago de la factura: La secretaria recaudará el pago de las facturas emitidas; este pago puede ser mediante tarjeta débito o crédito, o en efectivo.
- Explicación de las normas generales: Los operadores logísticos explicarán a los usuarios las normas de seguridad e instrucciones generales para la práctica del deporte.
- Entrega de elementos de protección personal: Los operadores logísticos entregarán los elementos de acuerdo a la contextura física de los usuarios.
- Verificación de uso de elementos de protección personal: Los operadores logísticos revisarán el uso adecuado de dichos elementos.
- Práctica del deporte: Los operadores logísticos supervisarán la práctica de este deporte.

3.3.4 Diagrama de procedimiento.

Figura 4. Diagrama de procedimiento servicio principal



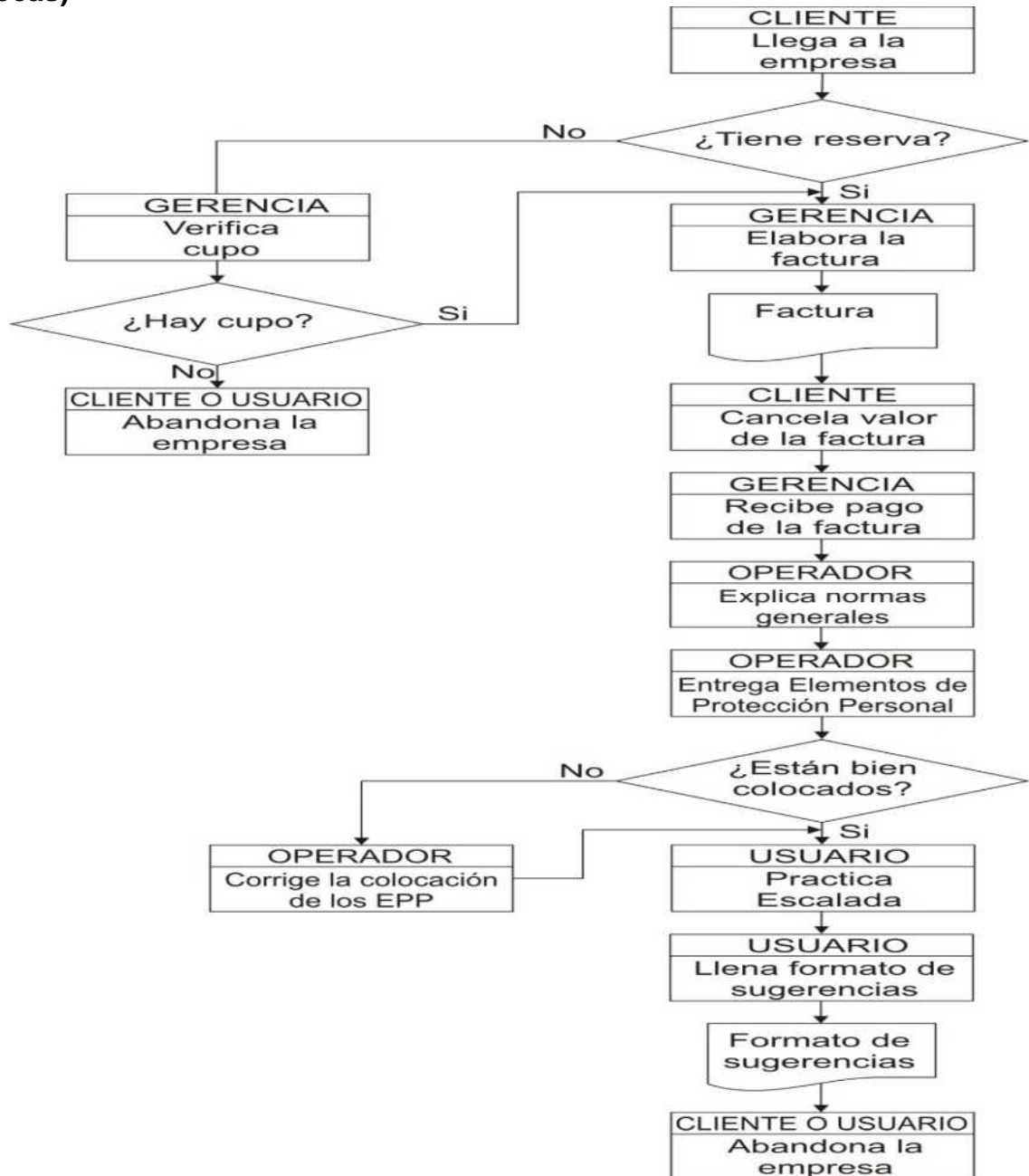
Fuente: Autores del Proyecto

- Recepción de sugerencias: Los operadores logísticos solicitarán a los clientes que llenen formatos de sugerencias para la empresa.

- Fin del servicio

Como se explicó en la ficha técnica, el tiempo total de prestación de este servicio es de una hora, incluyendo los procesos administrativos pertinentes.

Figura 5. Diagrama de procedimiento servicio complementario (escalada de rocas)



Fuente: Autores del Proyecto

3.3.5 Control de calidad. La nueva empresa manejará la filosofía de “mejora continua” en todos sus procesos, por tanto implementará políticas y controles para los siguientes factores:

Contratación de personal. Debe ajustarse al manual de perfil de cargos, entregar la documentación requerida, incluyendo antecedentes policiales, y aprobar satisfactoriamente las pruebas sicotécnicas

Compra de alimentos, y bebidas a proveedores. Se verificará fecha de vencimiento, cadena del frío (para los alimentos que requieran su refrigeración permanente), buena manipulación por parte del proveedor.

Desempeño de los empleados. Se evaluará semestralmente el desempeño de cada empleado según su cargo y sus funciones, para tomar las decisiones pertinentes.

Seguridad. Se prohibirá la prestación del servicio a personas con alto grado de embriaguez, el porte de armas, el uso de alucinógenos, entre otros.

Orden público. Cualquier persona que altere el orden, será excluido del servicio, abandonando el lugar por sus propios medios, o en su defecto con el apoyo de la policía.

Residuos. Todos los desechos sólidos, sean orgánicos o no, serán separados en la fuente y entregados adecuadamente a la empresa de aseo para su disposición final.

Garantía del servicio. Se garantizará la prestación del servicio en los días y horarios establecidos, y bajo el cumplimiento de las normas de la empresa;

cuando sucediere un caso fortuito, el gerente determinará la forma como restituirá el servicio a los afectados.

Garantía del producto. Cualquier producto defectuoso (sea alimento o bebida) será reemplazado por otro de igual valor; en caso de intoxicación, la empresa asumirá los gastos médicos respectivos.

Garantía de los elementos de protección personal y demás. La empresa asume la compra, revisión y aprobación de uso de los EPP que sean utilizados por los clientes y usuarios.

Satisfacción del cliente. La gerencia y todo el personal de la empresa medirán la satisfacción del cliente por medio de encuestas, sondeos de opinión, o buzón de sugerencias que se apliquen

3.3.6 Recursos. Se describirán los recursos necesarios para la administración y prestación del servicio, incluyendo los alimentos y bebidas que se entregarán.

3.3.6.1 Recurso humano. Se relaciona a continuación los cargos creados, el número de puestos de cada cargo, y el área al que pertenece.

Cuadro 30. Recurso humano

Cargo	Número De Puestos	Área
Gerente	1	Administrativa
Contador	1	Administrativa
Secretaria auxiliar contable	1	Administrativa
Operador Logístico	7	Operativa
Auxiliar de logística	1	Operativa
Auxiliar de servicios generales	1	Operativa

Fuente: Autores del Proyecto

3.3.6.2 Recurso físico

Cuadro 31. Equipos operativos

Descripción	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Rodilleras	36	Pares, de alta resistencia a la fricción e impacto
Coderas	36	Pares, de alta resistencia a la fricción e impacto
Guantes	36	Pares, de alta resistencia a la fricción e impacto
Arnés	36	De seguridad
Casco	36	Polipropileno de alta densidad
Cuerdas	20	De 10 mm. x 12 metros de longitud
Descensores	20	Tipo 8
Mosquetón	20	De seguridad con cinta
Traje de neopreno	36	Diferentes tallas
Remos	12	Polipropileno de alta densidad
Silbatos	6	Polipropileno
Cuchillo	2	Multiuso
Espinilleras	36	Diferentes tallas
Botes	6	Inflables de alta resistencia
Kayaks	6	Polietileno lineal de alta resistencia al impacto; capacidad tres personas
Esquí	18	Exell pc505
Chaleco salvavidas	36	Diferentes tallas
Chaleco para guía	3	Con distintivos de la empresa

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 32. Equipos de administración y ventas

Descripción	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Computador	2	Dell Vostro 200; Disco duro de 500 Gb
Teléfono fijo	1	Inhalámbrico de 1200 Mhz
Acondicionar de aire	3	Mini Split Royal 12000 Btu.
Impresora	1	Epson multifuncional
Teléfono móvil	1	Touchscreen

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 33. Muebles y enseres operativos

Descripción	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Estante	6	Metálico, de seis bandejas, pintura electrostática
Colchoneta	10	De 20 cm x 1 metros x 2 metros; espuma de alta densidad
Escalera	1	En aluminio, plegable, altura 3 metros

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 34. Muebles y enseres de administración y ventas.

Descripción	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Escritorio oficina	2	Madera laminada
Silla gerencia	1	Silla neumática Flex
Silla ergonómica	5	Estructura metálica, tapizada
Archivador	1	Vertical de 4 cajones
Extintor	4	40 libras de presión, multipropósito

Fuente: Autores del Proyecto

3.3.6.3 Recurso de insumos. Los insumos que se considerarán tienen relación con los almuerzos y refrigerios que se comprarán para entregar a los clientes en los días de práctica de deportes de aventura, por lo que las cantidades son iguales al número de paquetes que se proyectan vender en el primer año de operaciones de la empresa.

Cuadro 35. Insumos

Descripción	Cantidad	Especificaciones Técnicas
Almuerzos	1.387	En empaques desechables
Refrigerios	2.774	En empaques desechables

Fuente: Autores del Proyecto

3.3.7 Análisis de Proveedores. Se hace un análisis de los principales proveedores de la nueva empresa; es importante evaluar periódicamente a los proveedores de acuerdo a las políticas de calidad de la empresa.

Cuadro 36. Análisis de Proveedores

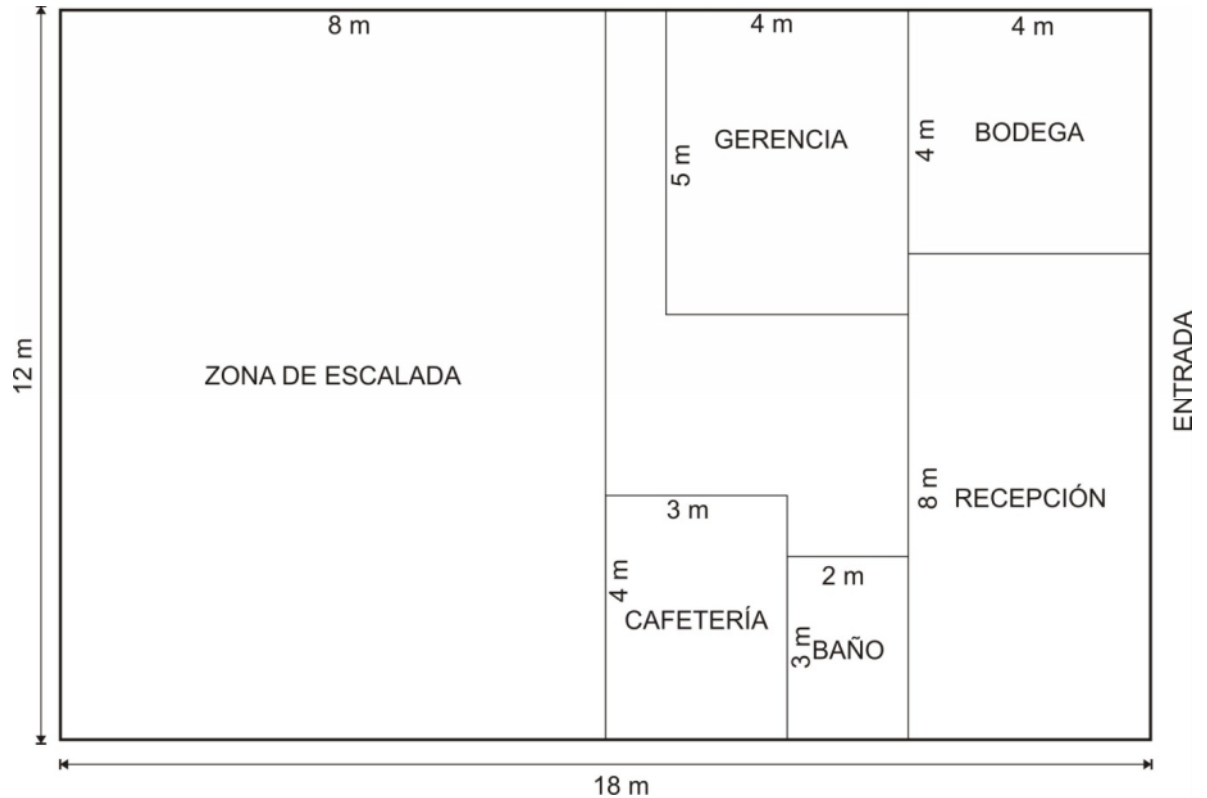
Proveedor	Teléfono	Lugar	Producto O Servicio	Fortaleza	Debilidad
Decoriente	6458777	Bucaramanga	Elementos de decoración	Amplio surtido	Precios elevados
Muebles Serrano	6478940	Bucaramanga	Muebles	Diseños exclusivos	Transporte no incluidos en el precio
Alca	6345534	Bucaramanga	Electrodomésticos	Precios económicos	Transporte no incluidos en el precio

Proveedor	Teléfono	Lugar	Producto O Servicio	Fortaleza	Debilidad
PC Sistem	6850900	Bucaramanga	Tecnología	Importadores directos	Precios poco competitivos
Homecenter		Bucaramanga	Enseres, insumos	Mayorista	Costos de transportes
Friotecni	6302180	Bucaramanga	Aires acondicionados	Experiencia	Costos de transportes
Frisby S.A.	7117778	Barrancabermeja	Almuerzos	Gran prestigio	Menú limitado
Pasabocas	6020060	Barrancabermeja	Refrigerios	Variedad de productos	Limitada capacidad de producción
Colombia Extrema	3145922100	Bogotá	Equipos para deportes extremos	Variedad de productos	Atención impersonal

Fuente: Autores del Proyecto

3.3.8 Distribución de planta.

Figura 6. Distribución de planta



Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 37. Distribución de planta

Sección	Área
Gerencia	20
Recepción	32
Bodega	16
Baño	6
Cafetería	12
Zona de escalada	96
Pasillos	34
TOTAL	216

Fuente: Autores del Proyecto

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Después de realizado el presente estudio se concluye:

- Los factores que si limitan el tamaño del proyecto son la demanda, la localización y el financiamiento.
- La capacidad diseñada es de 2.040 paquetes de servicios/año, y de 47.520 servicios de escalada/año; la capacidad instalada es de 1.734 paquetes/año, y de 35.640 servicios de escalada/año; la capacidad a utilizar en el primer año es 1.387 paquetes de servicios/año y de 28.512 servicios de escalada/año.
- La empresa quedará ubicada en la calle 49 15-72, con un canon de arrendamiento por \$5.600.000.
- Se requieren 12 personas laborando en la empresa, 7 en cargos administrativos y 5 en cargos operativos.
- El tiempo de ciclo del servicio principal (Asesoría y operación logística en deportes de aventura) es de un día, y el del servicio complementario (Asesoría y operación logística en Escalada de rocas artificiales) es de una hora.
- La empresa ocupará un edificio de un piso construido más una zona verde interna, con un área de 216 metros cuadrados.
- La creación de la nueva empresa es viable según el estudio técnico.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Tipo de sociedad. Life extreme será constituida como una sociedad de responsabilidad limitada que iniciará operaciones con dos socios (los autores de este proyecto).

En este tipo de sociedad los socios responden hasta por el valor de sus aportes y su capital será dividido en cuotas o partes de igual valor. El capital debe ser pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de aprobarse cualquier aumento del mismo. Para su constitución debe cumplirse con los requisitos previstos en el artículo 110 y siguientes del Código del Comercio.

4.1.2 Procedimiento de constitución y legalización de la nueva sociedad. En la Cámara de Comercio de Barrancabermeja se realizarán los trámites necesarios para la constitución y legalización de la sociedad limitada, la cual se registrará por todos los formalismos de la ley contenidos en el código del comercio.

Para inscribirse en la Cámara de Comercio se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Reunión de socios para llegar a un acuerdo en la constitución de la empresa.
- Elaborar una escritura de constitución
- Solicitud del nombre de la empresa ante la Cámara de Comercio de Barrancabermeja.

Elaboración de la escritura en notaría, contemplando los siguientes datos:

- Nombre, domicilio y documento de identificación de los socios
- Tipo de sociedad (limitada) y el nombre de la misma
- Domicilio de la sociedad
- Objeto social (descripción de las actividades principales que se pretendan desarrollar)
- Capital Social
- Forma de administrar los negocios sociales (facultades del gerente y de los asociados)
- Época y forma de convocar las asambleas ordinarias
- Fechas de inventarios y balances generales
- Forma de reparto de utilidades, con indicación de las reservas necesarias
- Duración de la sociedad
- Forma de hacer la liquidación de la sociedad y causales de la misma (es aconsejable determinar si las diferencias que puedan ocurrir entre los asociados entre sí o con la sociedad se someterán a decisión arbitral)
- Nombre, domicilio y facultades de los representantes de la sociedad
- Los demás pactos que sean compatible con este tipo de sociedad que se esté constituyendo.

La inscripción o matrícula de la nueva empresa debe hacerse un mes después de elaborada la escritura. Se debe contemplar la carta de estudio de nombre comercial, copia notarial de la escritura pública de constitución, formularios de matrícula mercantil de la sociedad y de su establecimiento de comercio, debidamente diligenciados, carta de aceptación de los representantes legales, miembros de la junta directiva, revisor fiscal, copia de apertura de establecimiento de comercio firmada por el representante legal.

Cumplidos los anteriores requisitos y habiendo obtenido la inscripción de la empresa se procede a solicitar el certificado de existencia y representación legal,

registro de los libros mercantiles (Registro de socios, Caja Diario, Mayor y Balances e Inventarios).

Ante la DIAN, se debe diligenciar el NIT, y el Registro Único Tributario (RUT), también solicitar la autorización para utilizar números de facturas. En la alcaldía de Barrancabermeja se debe solicitar el permiso de funcionamiento, para lo cual debe adjuntarse el certificado de existencia y representación legal de la sociedad, estampillas de previsión social municipal.

Para obtener el concepto técnico de bomberos, el establecimiento debe cumplir con los suficientes parámetros de seguridad en sus instalaciones, seguido de éste se debe diligenciar el paz y salvo de SAYCO, aunque no se utilice la música con fines comerciales.

Finalmente se exige que dentro de los quince días siguientes a la apertura del establecimiento, su representante legal o gerente, comunique tal hecho a la oficina de planeación municipal.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Misión: En Life Extreme nos dedicamos a prestar servicios de asesoría y operación logística en deportes de aventura, apoyados en un equipo profesional interdisciplinario para garantizar la calidad en todos nuestros procesos, buscando la satisfacción de las expectativas de nuestros clientes internos y externos, y promoviendo el desarrollo turístico del municipio de Barrancabermeja.

4.2.2 Visión: Para el 2017, Life Extreme se habrá posicionado en el municipio de Barrancabermeja como una empresa de gran prestigio por la calidad y economía de sus servicios.

4.2.3 Objetivos: A continuación se presentan los siguientes objetivos empresariales:

- Desarrollar en el personal administrativo y operativo un sentido de pertenencia para con la empresa aplicando una base de compensación salarial justa y equitativa generando un clima laboral agradable.
- Prestar un excelente servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura empleando todos los recursos que sean necesarios de manera que el cliente externo satisfaga sus expectativas y recomiende los servicios de la empresa a sus amigos y familiares.
- Cumplir los indicadores financieros planteados por medio de una administración eficiente en el uso de los recursos disponibles para satisfacer las expectativas de los inversionistas.
- Fortalecer el turismo en la región mediante alianzas estratégicas con empresas del gremio para generar desarrollo en la región.
- Crear nuevas fuentes de empleo formal en el municipio de Barrancabermeja con la ampliación de su capacidad instalada para beneficio de las familias de los colaboradores.

4.2.4 Políticas. La nueva empresa se guiará por las siguientes políticas de personal, de compras y de ventas.

4.2.4.1 Políticas de personal:

- **Reclutamiento y selección:** Toda vacante que se genere en la empresa será suplida siguiendo los procesos normales de reclutamiento y selección de personal, de acuerdo al perfil establecido por la misma para el respectivo cargo.

- **Contratación:** Toda vinculación de personal a la empresa se hará mediante contrato de trabajo a término fijo por escrito, definiendo el periodo de prueba respectivo, salario asignado al cargo de acuerdo a la estructura salarial, horario que esté dentro de los límites establecidos por la ley, y la vinculación a las entidades responsables de salud, de riesgos profesionales, de pensiones, y cajas de compensación.
- **Inducción:** El personal recién contratado pasará por esta etapa para que conozca sus deberes, sus derechos, el manual de funciones y procedimientos, también para que socialice con los demás compañeros, de modo que adquiera sentido de pertenencia con el cargo y con la organización.
- **Capacitación:** El personal que labore en la empresa participará en seminarios y/o talleres que se programen para mejorar la calidad del servicio que se presta.
- **Evaluación del desempeño:** Cada tres meses se realizará esta evaluación para encontrar fortalezas y en la ejecución de las funciones propias de cada cargo; las fortalezas conducirán a motivar al personal mediante premios o bonificaciones, y las oportunidades de mejora serán tratadas por medio de capacitaciones.
- **Línea de autoridad:** El personal identificará las líneas de autoridad dentro de la empresa para responder por sus actos, sin limitar las relaciones laborales y sociales entre los niveles diferentes.
- **Cargos:** Cada cargo tendrá su respectivo manual de funciones, su perfil y hará parte de la estructura salarial de la empresa.

- **Estructura salarial:** La estructura salarial de la empresa estará acorde al perfil de los cargos existentes. Ningún empleado de la empresa devengará menos de un S.M.L.M.V.

Políticas de compras:

- **Proveedores:** Se tendrá una base de datos actualizada de los proveedores de servicios y productos, tanto locales como nacionales con su respectivo historial y valoración cualitativa.
- **Modalidad de pago:** Cada proveedor de servicios o productos informará a la administración las formas de pago que acepta. Será el Gerente quien decida la forma de pago con base en las alternativas ofrecidas por los proveedores y el costo de oportunidad que se quiera lograr.
- **Calidad de los productos y servicios:** Se verificará la calidad de los productos y servicios adquiridos de acuerdo a los estándares del mercado, y se rechazará o devolverán los que no cumplan dichos estándares.

Políticas de ventas:

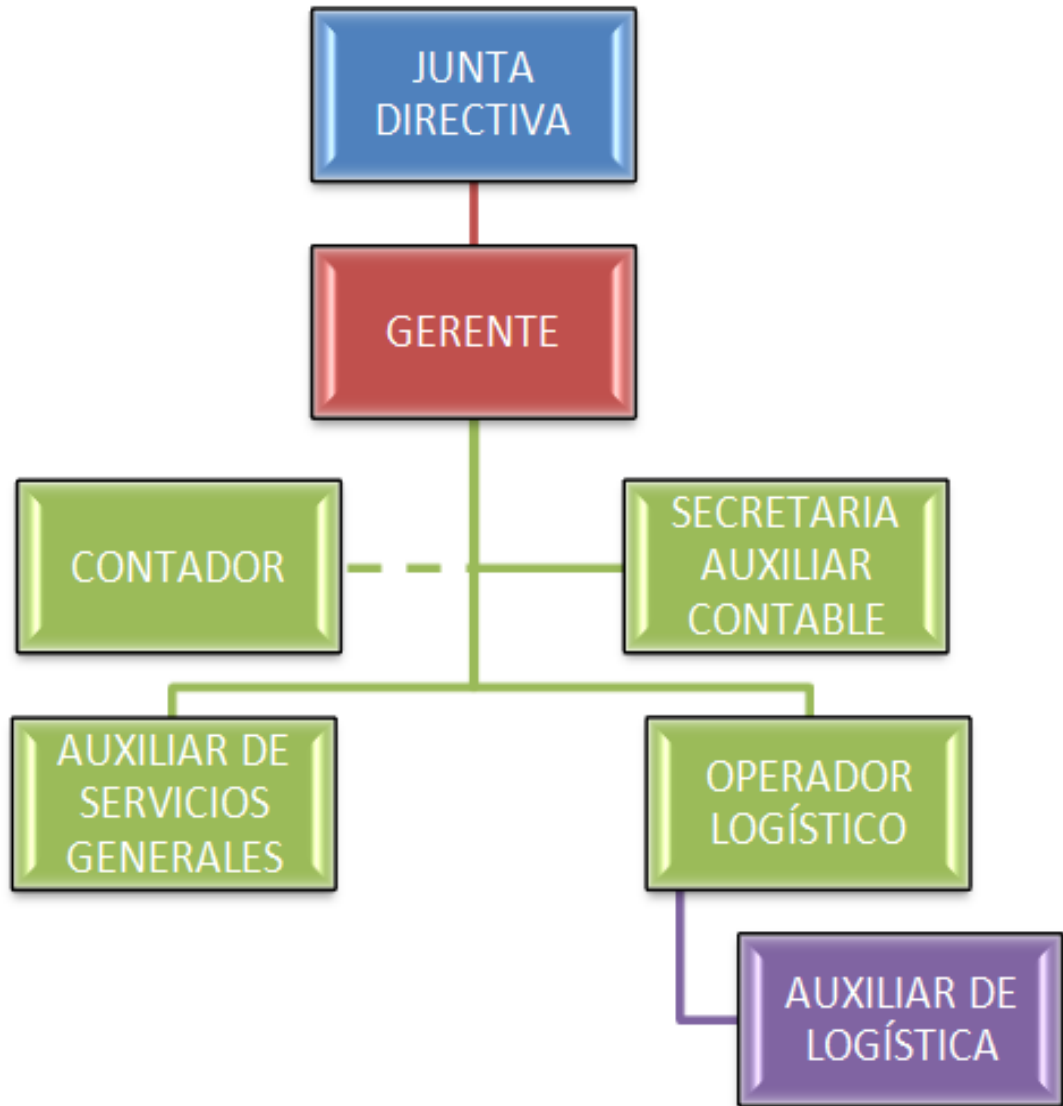
- Todas las ventas que se realicen en la empresa serán de contado.
- Se emitirá factura legal por todo servicio prestado.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se presentan el organigrama, la descripción y perfil de los cargos, y la respectiva estructura salarial.

4.3.1 Organigrama.

Figura 7. Organigrama



Fuente: Autores del Proyecto

4.3.2 Descripción y perfil de cargos.

Cuadro 38. Descripción del cargo: Gerente

LIFE EXTREME LTDA. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: GERENTE		
Cargo jefe inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Todos los cargos	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Realizar todos los procesos administrativos de la empresa.		
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Representar legalmente a la empresa ante las autoridades competentes. 2. Planear, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de la empresa. 3. Verificar el cumplimiento de los derechos y los deberes de los diferentes cargos creados. 4. Revisar todos los estados financieros presentados por el contador, y tomar decisiones que ayuden a mejorar la utilidad operativa. 5. Desarrollar estrategias de mercadeo del servicio 6. Representar a la empresa en los eventos a los que sea invitado. 7. Seleccionar y contratar el talento humano de la empresa. 8. Autorizar pago de nómina, préstamos, permisos, vacaciones y bonificaciones a los empleados. 9. Autorizar los pagos a proveedores de servicios, y productos; también los impuestos y parafiscales. 		

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 39. Perfil del cargo: Gerente

LIFE EXTREME LTDA. PERFIL DEL CARGO
Nombre del cargo: GERENTE
Perfil Educación: Profesional en Gestión Empresarial Experiencia en cargos similares: 1 año Habilidad mental: Recursivo, creativo, emprendedor, numérica. Otras habilidades: Manejo de herramientas informáticas (Office, internet) Nivel avanzado del inglés
Responsabilidad <ol style="list-style-type: none"> 1. Por documentos negociables. 2. Por la ejecución de actividades de todos los cargos de la empresa. 3. Causar una buena sinergia entre todos los integrantes de la cadena de suministro del servicio. 4. Fortalecer la imagen corporativa.
Esfuerzo Físico: Mínimo Mental: Concentración plena
Condiciones de trabajo Ambiental: Propicias Riesgos: visuales, estrés, y ergonómicos

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 40. Descripción del cargo: Secretaria Auxiliar Contable

LIFE EXTREME LTDA. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Apoyar al gerente en las funciones administrativas y operativas.		
Funciones:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Archivar los soportes financieros: recibos, facturas, notas debito y crédito 2. Hacer los asientos contables, las conciliaciones y consignaciones bancarias 3. Pagar a proveedores de servicios o insumos 4. Elaborar y pagar nómina 5. Recaudar dineros por concepto de pago de los servicios prestados 6. Hacer pagos parafiscales 7. Contratar el servicio de transporte y hacer los pagos respectivos 8. Administrar agenda de citas del gerente 9. Despachar, recibir y archivar correspondencia 10. Elaborar documentos 11. Elaborar contratos 		

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 41. Perfil del cargo: Secretaria Auxiliar Contable

LIFE EXTREME LTDA. PERFIL DEL CARGO
Nombre del cargo: SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE
Perfil:
Educación: Secretaria Auxiliar Contable, certificada por el SENA.
Experiencia en cargos similares: 1 año
Habilidades:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidades comunicativas 2. Uso apropiado del teléfono 3. Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas. 4. Técnicas de archivo. 5. Técnicas de oficina 6. Digitación o mecanografía. 7. Manejo y organización de la agenda 8. Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa. 9. Manejo adecuado de documentos.
Responsabilidad:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Por actividades asignadas de administración 2. Por información confidencial 3. Por dinero de caja
Esfuerzo
Físico: Resistencia física y nerviosa, agudeza visual.
Mental: Observación, concentración y amplitud de memoria.
Condiciones de trabajo
Ambiental: normales
Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 42. Descripción del cargo: Contador

LIFE EXTREME LTDA. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: CONTADOR		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener actualizada y legalizada la contabilidad financiera de la empresa.		
Funciones: <ol style="list-style-type: none">1. Revisar los movimientos contables.2. Elaborar Estados Financieros3. Elaborar Declaraciones tributarias: IVA, Retefuente, de Renta y Complementarios, de Industria y Comercio.4. Contestar los requerimientos de la DIAN.5. Asesorar en la elaboración de presupuestos6. Elaborar conciliaciones bancarias.7. Presentar los informes financieros que el gerente solicite.8. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.		

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 43. Perfil del cargo: Contador

LIFE EXTREME LTDA. PERFIL DEL CARGO
Nombre del cargo: CONTADOR
Perfil Educación: Contador Público Titulado y con tarjeta profesional Experiencia en cargos similares: Un año Habilidad mental: Numérico, análisis de datos Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet, software contable)
Responsabilidad <ol style="list-style-type: none">1. Por actividades generales asignadas2. Manejo de información confidencial
Esfuerzo Físico: Moderado Mental: Concentración
Condiciones de trabajo Ambiental: Normales Riesgos: Visuales, estrés, ergonómicos

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 44. Descripción del cargo: Operador logístico

LIFE EXTREME LTDA. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: OPERADOR LOGÍSTICO		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 7
Objetivo del cargo: Realizar las actividades operativas del servicio que presta la empresa		
Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1. Inspeccionar todos los equipos y dispositivos empleados en la práctica de los deportes de aventura. 2. Programar las actividades a realizar en los días de prestación del servicio 3. Leer a los clientes y usuarios las normas de seguridad que se deben obedecer 4. Asesorar a los usuarios sobre la práctica de los deportes 5. Entregar informes al gerente sobre las actividades realizadas 6. Presentar a la gerencia sugerencias de mejora del servicio. 		

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 45. Perfil del cargo: Operador logístico

LIFE EXTREME LTDA. PERFIL DEL CARGO
Nombre del cargo: OPERADOR LOGÍSTICO
Perfil Educación: Guía turístico certificado por el SENA en manejo de deportes extremos Experiencia en cargos similares: Cinco años Habilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Atención al Cliente 2. Relaciones humanas 3. Salud Ocupacional
Responsabilidad Por la seguridad de los usuarios del servicio. Por la correcta utilización de los elementos y equipos asignados.
Esfuerzo Físico: Gran resistencia física. Mental: Concentración.
Condiciones de trabajo Ambiental: Bajo, por el desarrollo de las actividades en medio de la naturaleza Riesgos: Alto, por manipulación de equipos y elementos para la práctica de los deportes de aventura.

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 46. Descripción del cargo: Auxiliar de logística

LIFE EXTREME LTDA. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: AUXILIAR DE LOGÍSTICA		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Apoyar al operador logístico en todas las actividades relacionadas con la prestación del servicio.		
Funciones 1. Transportar todos los equipos y dispositivos empleados en la práctica de los deportes de aventura. 2. Revisar el estado de los equipos y elementos empleados en la práctica de los deportes. 3. Entregar los refrigerios y almuerzos 4. Recoger los equipos y demás elementos usados en las diferentes actividades. 5. Cumplir las órdenes del operador logístico		

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 47. Perfil del cargo: Auxiliar de logística

LIFE EXTREME LTDA. PERFIL DEL CARGO
Nombre del cargo: AUXILIAR DE LOGÍSTICA
Perfil Educación: Bachiller Experiencia en cargos similares: Un año Habilidades: 1. Atención al Cliente 2. Relaciones humanas 3. Organización de equipos y elementos
Responsabilidad Por los equipos y elementos entregados Por el orden, entrega y recolección de los equipos y elementos requeridos en la práctica de los deportes extremos.
Esfuerzo Físico: Resistencia física. Mental: Concentración.
Condiciones de trabajo Ambiental: Bajo, por el desarrollo de las actividades en medio de la naturaleza Riesgos: Alto, por manipulación de equipos y elementos para la práctica de los deportes de aventura.

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 48. Descripción del cargo: Auxiliar de servicios generales

LIFE EXTREME LTDA. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener las instalaciones y elementos físicos de la empresa en óptimas condiciones de limpieza, además la atención de los clientes y usuarios.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none">1. Mantener en óptimas condiciones higiénicas y sanitarias las instalaciones físicas de la empresa.2. Aprovisionar las instalaciones sanitarias de los elementos necesarios.3. Preparar, servir y distribuir las bebidas calientes o frías a los funcionarios, clientes y usuarios de la empresa.4. Mantener el orden e higiene de las instalaciones físicas de la cafetería y la correcta utilización de los elementos y equipos asignados.5. Hacer los pedidos de insumos necesarios para el buen desempeño de sus labores.		

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 49. Perfil del cargo: Auxiliar de servicios generales

LIFE EXTREME LTDA. PERFIL DEL CARGO
Nombre del cargo: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES
Perfil
Educación: Bachillerato
Experiencia en cargos similares: 6 meses
Habilidades:
<ol style="list-style-type: none">4. Atención al Cliente1. Relaciones humanas2. Salud Ocupacional
Responsabilidad
Correcta utilización de los elementos y equipos asignados.
Esfuerzo
Físico: Resistencia física.
Mental: concentración.
Condiciones de trabajo
Ambiental: medias (polvo, contacto con productos de aseo)
Riesgos: accidentes por manipulación de productos de aseo

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.3 Asignación salarial. La estructura salarial se ajusta a la existente en el mercado laboral.

Cuadro 50. Estructura salarial

Cargo	Salario	Tipo De Contrato
Gerente	1.800.000	Indefinido
Contador	300.000	Por prestación de servicios
Secretaria auxiliar contable	700.000	A término fijo un año
Operador logístico (1)	1.200.000	A término fijo un año
Operador logístico (6)	400.000	Por prestación de servicios
Auxiliar de logística	650.000	A término fijo un año
Auxiliar de servicios generales	650.000	A término fijo un año

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 51. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales

Concepto	Porcentaje De Ley
Auxilio de transporte 2013	70.500
PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS	
Cesantías	8,333%
Prima de servicios	8,333%
Interés a la cesantía	0,083%
Dotación	7,000%
Vacaciones	4,165%
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS	27,914%
PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS	
SENA	2,000%
ICBF	3,000%
Subsidio familiar	4,000%
TOTAL APORTES PARAFISCALES	9,000%
TRANSFERENCIAS	
Pensión de vejez	12,000%
Salud E.P.S.	8,500%
ARP estimado	1,044%
TOTAL TRANSFERENCIAS	21,169%
FACTOR PRESTACIONAL	58,083%

Fuente: Autores del Proyecto

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

A continuación se presentan las principales conclusiones:

- La nueva empresa se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada integrada inicialmente por dos socios.
- La estructura organizacional responde a las necesidades administrativas y operativas de la empresa.
- El organigrama define las líneas de autoridad para orientar procesos y responsabilidades.
- La descripción y el perfil de cada cargo están claramente definidos para evitar problemas en el ejercicio de los cargos, sin embargo está sujeta a las revisiones y modificaciones necesarias.
- La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Barrancabermeja.
- Los cargos de Gerente, Secretaria auxiliar contable, Operador logístico, Auxiliar de logística, y Auxiliar de servicios generales tendrán contrato laboral de ley, pero para el cargo de Contador, el contrato será por outsourcing.

Terminado el estudio administrativo se concluye que este proyecto es viable.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Los estudios que anteceden suministran información necesaria para realizar el siguiente estudio financiero de modo que se pueda calcular la inversión necesaria para crear la nueva empresa, al identificar sus costos, gastos y aportes necesarios.

5.1 INVERSIONES

A continuación se detallan las inversiones necesarias que se deben realizar: fijas, diferidas y capital de trabajo.

5.1.1 Inversión fija. En ella se relacionan todos los activos fijos que se requieren para la nueva empresa: vehículo, implementos deportivos, muebles y enseres, y equipos de oficina.

5.1.1.1 Vehículos. La nueva empresa tendrá un vehículo propio al servicio de los clientes, su valor es de \$63.000.000.

5.1.1.2 Implementos deportivos. Se relacionan los necesarios para la operación del servicio.

Cuadro 52. Implementos deportivos

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Rodilleras	36	30.000	1.080.000
Coderas	36	30.000	1.080.000
Guantes	36	25.000	900.000
Arnés	36	120.000	4.320.000
Casco	36	75.000	2.700.000
Cuerdas	20	35.000	700.000
Descensores	20	45.000	900.000
Mosquetón	20	32.000	640.000
Traje de neopreno	36	250.000	9.000.000
Remos	12	110.000	1.320.000

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Silbatos	6	15.000	90.000
Cuchillo	2	27.000	54.000
Espinilleras	36	18.000	648.000
Botes	6	1.200.000	7.200.000
Kayaks	6	1.600.000	9.600.000
Esquí	18	360.000	6.480.000
Chaleco salvavidas	36	95.000	3.420.000
Chaleco para guía	3	74.000	222.000
TOTAL			50.354.000

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.1.3 Muebles y enseres: Se relacionan los muebles y enseres necesarios tanto para la producción del servicio como para administración y ventas.

Cuadro 53. Muebles y Enseres operativos

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Estante	6	85.000	510.000
Colchoneta	10	96.000	960.000
Escalera	1	120.000	120.000
TOTAL			1.590.000

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 54. Muebles y Enseres de Administración

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio oficina	2	350.000	700.000
Silla gerencia	1	210.000	210.000
Silla ergonómica	5	160.000	800.000
Archivador	1	320.000	320.000
Extintor	4	80.000	320.000
TOTAL			2.350.000

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.1.4 Equipo de oficina. Son los necesarios para desarrollar las labores administrativas y de ventas.

Cuadro 55. Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador	2	1.800.000	3.600.000
Teléfono fijo	1	75.000	75.000
Acondicionar de aire	3	1.200.000	3.600.000
Impresora	1	450.000	450.000
Teléfono móvil	1	250.000	250.000
TOTAL			7.975.000

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.1.5 Total inversión fija. En el siguiente cuadro se resume la inversión en activos fijos necesarios para la creación de la empresa.

Cuadro 56. Total inversión fija

Detalle	Valor Total
Muebles y enseres operativos	1.590.000
Vehículo	63.000.000
Implementos deportivos	50.354.000
Muebles y enseres administrativos	2.350.000
Equipo de oficina	7.975.000
TOTAL	125.269.000

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.2 Inversión Diferida. Está formada por todos los gastos pre operativos que se deben invertir para la creación y constitución legal de la nueva empresa, así como la publicidad de lanzamiento y las adecuaciones locativas (entre ellas la construcción de las rocas artificiales).

Cuadro 57. Total inversión diferida

Detalle	Valor Total
Gastos de constitución	350.000
Estudio de factibilidad	1.800.000
Publicidad lanzamiento	29.100.000
Adecuaciones locativas	30.000.000
Licencias Office	250.000
Diseño de página web	1.500.000
TOTAL	63.000.000

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.3 Inversión de capital de Trabajo. Para que la empresa no tenga problemas de liquidez frente a los compromisos que adquiera con proveedores o empleados, se hace necesaria esta inversión; para conocer el monto requerido, se calculan los costos y gastos para dos meses de operaciones de la empresa.

5.1.3.1 Costos en la prestación del servicio. Incluyen aquellos que se requieren invertir directamente en la prestación del servicio, como suministros (Almuerzos y refrigerios), mano de obra directa (operadores logísticos y auxiliar de logística) y costos indirectos de producción del servicio.

Suministros. Para calcular el costo total de éstos, se presentan los requerimientos para el servicio principal (que en adelante se denominará: Paquete)

Cuadro 58. Suministros por paquete

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Anual
Almuerzos	1.387	5.000	6.935.000
Refrigerios	2.774	2.000	5.548.000
TOTAL			12.483.000

Fuente: Autores del Proyecto

Mano de obra directa en la prestación del servicio. Se incluye la nómina correspondiente a dos empleados: un operador logístico y un auxiliar de logística, quienes se harán cargo de prestar el servicio de escalada de rocas artificiales (en adelante se denominará: Escalada); en el cálculo se consideran los salarios, el auxilio de transporte, seguridad social, los aportes parafiscales, las prestaciones sociales y la dotación.

Cuadro 59. Mano de obra directa en la prestación del servicio

Concepto	%	Operador Logístico	Auxiliar De Logística
Valor mensual jornada ordinaria		1.200.000	650.000
Subsidio de transporte		70.500	70.500
Salario base		1.270.500	720.500
PRESTACIONES SOCIALES			
Cesantías	8,333%	105.871	60.039
Prima de servicios	8,333%	105.871	60.039
Intereses a las cesantías	1,000%	1.059	600
Dotación	7,000%	88.935	50.435
Vacaciones	4,167%	50.004	27.086
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	28,833%	351.740	198.199
APORTES PARAFISCALES			
SENA	2,000%	24.000	13.000
ICBF	3,000%	36.000	19.500
Subsidio familiar	4,000%	48.000	26.000
TOTALES APORTES PARAFISCALES	9,000%	108.000	58.500
TRANSFERENCIAS			
Fondo de pensiones	12,000%	144.000	78.000
Salud EPS	8,500%	102.000	55.250
ARP estimado	1,044%	12.528	6.786
TOTAL TRANSFERENCIAS	21,544%	258.528	140.036
SALARIO MENSUAL REAL		1.988.768	1.117.235
NÚMERO DE PUESTOS		1	1
SALARIO ANUAL REAL		23.865.210	13.406.820
COSTO TOTAL AÑO 1			37.272.031

Fuente: Autores del Proyecto

Costos indirectos en la prestación del servicio. Se presentan los necesarios para la prestación del servicio (tanto para el paquete como para la escalada), algunos de los cuales son variables y otros fijos. Algunos ítems como Arriendo, Luz y Agua son compartidos entre costos y gastos por lo que se presenta un porcentaje de participación en los costos. También se relaciona la depreciación de los activos operativos, detallados en el cuadro siguiente:

Cuadro 60. Depreciación de activos operativos

Detalle	Valor Total	Vida Útil / Años	Depreciación Anual
Muebles y enseres operativos	1.590.000	10	159.000
Vehículo	63.000.000	5	12.600.000
Implementos Deportivos	50.354.000	5	10.070.800
DEPRECIACIÓN OPERATIVA ANUAL			22.829.800
DEPRECIACIÓN OPERATIVA BIMENSUAL			3.804.967

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 61. Costos Indirectos de Producción del Servicio

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Arriendo (80%)	1.600.000	19.200.000
Luz (50%)	80.000	960.000
Agua (80%)	160.000	1.920.000
Seguros paquete	577.917	6.935.000
Seguros escalada	237.600	2.851.200
Depreciación operativa	1.902.483	22.829.800
Alquiler lancha	481.597	5.779.167
Honorarios operadores logísticos	2.400.000	28.800.000
Mantenimiento vehículo	361.198	4.334.375
Mantenimiento equipos operativos	120.000	1.440.000
TOTAL	7.920.795	95.049.542

Fuente: Autores del Proyecto

Costos Totales de Prestación del servicio. En el siguiente cuadro se resumen los rubros detallados anteriormente, con el fin de presentar su total para el primer año de operaciones.

Cuadro 62. Costos Totales de Prestación del servicio

Concepto	Valor Anual
Suministros	12.483.000
MOD	37.272.031
CIF	95.049.542
TOTAL	144.804.572

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas. Constituyen todos los gastos relacionados con actividades administrativas y comerciales en los cuales se debe incurrir para el funcionamiento de la nueva empresa. Primero se relaciona la nómina, luego, la depreciación de activos administrativos que hace parte de los gastos generales.

Cuadro 63. Nómina administrativa y de ventas

Concepto	%	Gerente	Secretaria Auxiliar Contable	Auxiliar De Servicios Generales
Valor mensual jornada ordinaria		1.800.000	700.000	650.000
Subsidio de transporte		-	70.500	70.500
Salario base		1.800.000	770.500	720.500
PRESTACIONES SOCIALES				
Cesantías	8,333%	149.994	64.206	60.039
Prima de servicios	8,333%	149.994	64.206	60.039
Intereses a las cesantías	1,000%	1.500	642	600
Dotación	7,000%	-	53.935	50.435
Vacaciones	4,167%	75.006	29.169	27.086
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	28,833%	376.494	212.158	198.199
APORTES PARAFISCALES				
SENA	2,000%	36.000	14.000	13.000
ICBF	3,000%	54.000	21.000	19.500
Subsidio familiar	4,000%	72.000	28.000	26.000
TOTALES APORTES PARAFISCALES	9,000%	162.000	63.000	58.500
TRANSFERENCIAS				
Fondo de pensiones	12,000%	216.000	84.000	78.000
Salud EPS	8,500%	153.000	59.500	55.250
ARP estimado	1,044%	18.792	7.308	6.786
TOTAL TRANSFERENCIAS	21,544%	387.792	150.808	140.036
SALARIO MENSUAL REAL		2.726.286	1.196.466	1.117.235
NÚMERO DE PUESTOS		1	1	1
SALARIO ANUAL REAL		32.715.432	14.357.586	13.406.820
COSTO TOTAL AÑO 1			60.479.839	

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 64. Depreciación administrativa

Detalle	Valor Total	Vida Útil / Años	Depreciación Anual
Muebles y enseres administrativos	2.350.000	10	235.000
Equipos	7.975.000	5	1.595.000
DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA ANUAL			1.830.000
DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA BIMENSUAL			305.000

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 65. Gastos generales

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Arriendo (20%)	400.000	4.800.000
Luz (50%)	80.000	960.000
Agua (20%)	40.000	480.000
Teléfono	120.000	1.440.000
Internet	45.000	540.000
Depreciación administrativa	152.500	1.830.000
Elementos de aseo	120.000	1.440.000
Elementos de cafetería	45.000	540.000
Elementos de papelería	40.000	480.000
Honorarios Contador	300.000	3.600.000
Amortización	1.050.000	12.600.000
Mantenimiento equipos oficina	20.000	240.000
Vigilancia monitoreada	85.000	1.020.000
Mantenimiento página web	50.000	600.000
Publicidad operativa	3.325.000	39.900.000
Actualización Office	4.500	54.000
TOTAL	5.877.000	70.524.000

Cuadro 66. Gastos de Administración y Ventas

Concepto	Valor Anual
Nómina administrativa	60.479.839
Gastos generales	70.524.000
TOTAL	131.003.839

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.3.3. Gastos Financieros. Se prevé la necesidad de un crédito bancario por \$15.000.000, los que generan intereses para los dos primeros meses de \$415.474. Más adelante se presenta la amortización de este crédito.

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. El siguiente cuadro presenta el valor total de capital de trabajo para los dos primeros meses de operaciones de la nueva empresa. Se descuentan de los costos y gastos, las respectivas depreciaciones y amortizaciones por cuanto no son salidas de dinero. Del cuadro 57 se conoce que la inversión diferida es de \$63.000.000, la que es amortizada a 5 años (\$12.600.000 anuales), correspondiendo al periodo de dos meses para el capital de trabajo, la suma de \$2.100.000 como amortización de diferidos.

Cuadro 67. Total Capital de trabajo

Detalle	Valor Total
Costos de producción	24.134.095
Gastos de administración y ventas	21.833.973
Gastos financieros	415.474
Menos depreciación	- 4.109.967
Menos amortización	- 2.100.000
TOTAL	40.173.576

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.4 Inversión Total. Aquí se incluye la Inversión Fija, la Inversión Diferida, y el Capital de Trabajo.

Cuadro 68. Inversión Total

Detalle	Valor Total
Inversión fija	125.269.000
Inversión diferida	63.000.000
Capital de trabajo	40.173.576
TOTAL	228.442.576

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.5 Fuentes de financiación. En todo proyecto es importante definir el origen de los recursos financieros que se necesitan. Existen unos recursos propios de los autores del proyecto, pero por no ser suficientes, se buscará la participación de inversionistas para que hagan parte de esta sociedad y de apalancamiento financiero de una entidad bancaria.

Cuadro 69. Fuentes de financiación

Origen De Los Recursos	Valor	Porcentaje
Aportes socios fundadores	50.000.000	21,89%
Aportes nuevos socios	163.442.576	71,55%
Crédito bancario	15.000.000	6,57%
TOTAL	228.442.576	100,00%

Fuente: Autores del Proyecto

Se acude a un crédito con Banco de Bogotá por \$15.000.000 a 3 años para apalancar financieramente el proyecto, con una tasa del 1.4% EA; en el cuadro siguiente se detalla su debida amortización.

Cuadro 70. Amortización crédito

Periodo	Valor Cuota	Intereses	Abono A Capital	Saldo
1	533.299	210.000	323.299	14.676.701
2	533.299	205.474	327.825	14.348.876
3	533.299	200.884	332.415	14.016.461
4	533.299	196.230	337.069	13.679.392
5	533.299	191.511	341.788	13.337.605
6	533.299	186.726	346.573	12.991.032
7	533.299	181.874	351.425	12.639.608
8	533.299	176.955	356.345	12.283.263
9	533.299	171.966	361.333	11.921.930
10	533.299	166.907	366.392	11.555.538
11	533.299	161.778	371.522	11.184.016
12	533.299	156.576	376.723	10.807.293
13	533.299	151.302	381.997	10.425.296
14	533.299	145.954	387.345	10.037.951
15	533.299	140.531	392.768	9.645.184
16	533.299	135.033	398.266	9.246.917
17	533.299	129.457	403.842	8.843.075
18	533.299	123.803	409.496	8.433.579
19	533.299	118.070	415.229	8.018.350

Periodo	Valor Cuota	Intereses	Abono A Capital	Saldo
20	533.299	112.257	421.042	7.597.308
21	533.299	106.362	426.937	7.170.371
22	533.299	100.385	432.914	6.737.457
23	533.299	94.324	438.975	6.298.483
24	533.299	88.179	445.120	5.853.362
25	533.299	81.947	451.352	5.402.010
26	533.299	75.628	457.671	4.944.339
27	533.299	69.221	464.078	4.480.261
28	533.299	62.724	470.575	4.009.686
29	533.299	56.136	477.163	3.532.522
30	533.299	49.455	483.844	3.048.679
31	533.299	42.681	490.618	2.558.061
32	533.299	35.813	497.486	2.060.575
33	533.299	28.848	504.451	1.556.124
34	533.299	21.786	511.513	1.044.610
35	533.299	14.625	518.675	525.936
36	533.299	7.363	525.936	0

Fuente: Autores del Proyecto

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos Fijos. Estos costos son los que no cambian durante el horizonte del proyecto porque no son afectados por las ventas ni por la prestación del servicio.

Cuadro 71. Costos Fijos

Concepto	Valor Anual
Arriendo	24.000.000
Depreciación	24.659.800
Teléfono	1.440.000
Internet	540.000
Elementos de aseo	1.440.000
Elementos de cafetería	540.000
Elementos de papelería	480.000
Honorarios Contador	3.600.000
Amortización	12.600.000
Mantenimiento equipos	240.000
Vigilancia monitoreada	1.020.000
Mantenimiento página web	600.000
Publicidad operativa	39.900.000
Actualización Office	54.000
Nómina administrativa	60.479.839
TOTAL	171.593.639

Fuente: Autores del Proyecto

5.2.2 Costos Variables. Estos costos dependen del volumen de ventas que se logre en cada año, con la respectiva capacidad utilizada de producción. Se presentan por separado los que intervienen en el costo del Paquete y los de Escalada.

Cuadro 72. Costos Variables Paquete

Concepto	Valor Anual
Insumos	12.483.000
Luz (50%)	960.000
Agua (50%)	1.200.000
Alquiler lancha	5.779.167
Mantenimiento vehículo	4.334.375
Seguros paquete	6.935.000
Honorarios operadores logísticos	28.800.000
TOTAL	60.491.542

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 73. Costos Variables Escalada

Concepto	Valor Anual
Luz (50%)	960.000
Agua (50%)	1.200.000
Seguros escalada	2.851.200
Mantenimiento equipos operativos	1.440.000
MOD escalada	37.272.031
TOTAL	43.723.231

Fuente: Autores del Proyecto

5.2.3 Costos Totales Unitarios. Los costos fijos se han dividido entre Paquete y Escalada, para hallar los costos fijos unitarios por servicio; de igual modo se

relacionan los variables por servicio. Estos costos totales, tanto fijos como variables, se dividen entre la capacidad utilizada del primer año para facilitar el cálculo de los costos totales unitarios de cada servicio.

Cuadro 74. Costos Totales Unitarios

Concepto	Valor Anual	Número De Servicios	Costos Unitarios
COSTOS FIJOS PAQUETE	85.796.819	1.387	61.858
COSTOS FIJOS ESCALADA	85.796.819	28.512	3.009
COSTOS VARIABLES PAQUETE	60.491.542	1.387	43.613
COSTOS VARIABLES ESCALADA	43.723.231	28.512	1.534
TOTALES	275.808.411		
TOTAL COSTOS UNITARIOS PAQUETE			105.471
TOTAL COSTOS UNITARIOS ESCALADA			4.543

Fuente: Autores del Proyecto

5.3 PRECIO DE VENTA

Para definir el precio de venta de cada servicio (Paquete y Escalada), se toman los costos totales por unidad y se dividen entre 1 menos el margen de utilidad del 15%.

Precio de venta = Total costos unitarios / (1 – 15%)

Cuadro 75. Precios de venta

Servicio	Costo Total Unitario	Margen De Utilidad	Precio De Venta
Paquete	105.471	15%	124.000
Escalada	4.543	15%	5.000

Fuente: Autores del Proyecto

5.4. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.4.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. Para facilitar la presentación de este estado, se proyectan los costos de ventas y los gastos de administración y ventas, con sus respectivas variaciones durante el horizonte del proyecto. Los costos y gastos variables se calculan en proporción directa con la capacidad utilizada para cada año.

Cuadro 76. Costos de Ventas proyectados

Capacidad Utilizada Paquetes	1.387	1.474	1.561	1.647	1.734
Capacidad Utilizada Escalada	28.512	30.294	32.076	33.858	35.640
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MOD paquetes	28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000
Insumos	12.483.000	13.266.000	14.098.114	14.982.422	15.922.199
Luz (50%)	960.000	1.020.216	1.084.210	1.152.217	1.224.490
Agua (80%)	1.920.000	2.040.433	2.168.419	2.304.434	2.448.980
Mantenimiento vehículo	4.334.375	4.606.250	4.895.178	5.202.230	5.528.541
Seguros paquete	6.935.000	7.370.000	7.832.286	8.323.568	8.845.666
Seguros escalada	2.851.200	3.029.400	3.218.738	3.419.909	3.633.653
Mantenimiento equipos operativos	1.440.000	1.530.000	1.625.625	1.727.227	1.835.178
MOD escalada	37.272.031	37.272.031	37.272.031	37.272.031	37.272.031
Arriendo (80%)	19.200.000	19.200.000	19.200.000	19.200.000	19.200.000
Depreciación operativa	22.829.800	22.829.800	22.829.800	22.829.800	22.829.800
TOTAL	139.025.406	140.964.130	143.024.400	145.213.838	147.540.540

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 77. Gastos de Administración y Ventas Proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina administrativa	60.479.839	60.479.839	60.479.839	60.479.839	60.479.839
Arriendo (20%)	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Luz (50%)	960.000	1.020.000	1.083.750	1.151.484	1.223.452
Agua (20%)	480.000	510.000	541.875	575.742	611.726
Teléfono	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Internet	540.000	540.000	540.000	540.000	540.000
Depreciación administrativa	1.830.000	1.830.000	1.830.000	1.830.000	1.830.000
Elementos de aseo	1.440.000	1.530.000	1.625.625	1.727.227	1.835.178
Elementos de cafetería	540.000	573.750	609.609	647.710	688.192
Elementos de papelería	480.000	510.000	541.875	575.742	611.726
Honorarios Contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Amortización	12.600.000	12.600.000	12.600.000	12.600.000	12.600.000
Mantenimiento equipos oficina	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Vigilancia monitoreada	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Mantenimiento página web	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Publicidad operativa	39.900.000	39.900.000	39.900.000	39.900.000	39.900.000
Actualización Office	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000
TOTAL	131.003.839	131.247.589	131.506.573	131.781.744	132.074.113

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 78. Estado de Resultados Proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales paquetes	171.988.000	182.776.000	193.564.000	204.228.000	215.016.000
Ingresos operacionales escalada	142.560.000	151.470.000	160.380.000	169.290.000	178.200.000
Menos Costos de ventas	- 139.025.406	- 140.964.130	- 143.024.400	- 145.213.838	- 147.540.540
UTILIDAD BRUTA	175.522.594	193.281.870	210.919.600	228.304.162	245.675.460
Menos Gastos de administración y ventas	- 131.003.839	- 131.247.589	- 131.506.573	- 131.781.744	- 132.074.113
Menos gastos financieros	- 2.206.882	- 1.445.658	- 546.226	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	42.311.874	60.588.624	78.866.800	96.522.418	113.601.347
Menos impuestos de renta (33%)	- 13.962.918	- 19.994.246	- 26.026.044	- 31.852.398	- 37.488.445
UTILIDAD NETA	28.348.955	40.594.378	52.840.756	64.670.020	76.112.903
Reserva legal (10%)	- 2.834.896	- 4.059.438	- 5.284.076	- 6.467.002	- 7.611.290
UTILIDAD DEL EJERCICIO	25.514.060	36.534.940	47.556.681	58.203.018	68.501.612

Fuente: Autores del Proyecto

5.4.2. Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 79. Flujo de Caja Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS							
Capital social	0						
Préstamo bancario	15.000.000						
Ingresos operacionales		314.548.000	334.246.000	353.944.000	373.518.000	393.216.000	
TOTAL INGRESOS	15.000.000	314.548.000	334.246.000	353.944.000	373.518.000	393.216.000	
EGRESOS							
Inversión fija	125.269.000						
Inversión diferida	63.000.000						
MOD paquetes		28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000	
Insumos		12.483.000	13.266.000	14.098.114	14.982.422	15.922.199	
Luz		1.920.000	2.040.216	2.167.960	2.303.701	2.447.942	
Agua		2.400.000	2.550.433	2.710.294	2.880.176	3.060.707	
Mantenimiento vehículo		4.334.375	4.606.250	4.895.178	5.202.230	5.528.541	
Seguros paquete		6.935.000	7.370.000	7.832.286	8.323.568	8.845.666	
Seguros escalada		2.851.200	3.029.400	3.218.738	3.419.909	3.633.653	
Mantenimiento equipos operativos		1.440.000	1.530.000	1.625.625	1.727.227	1.835.178	
MOD escalada		37.272.031	37.272.031	37.272.031	37.272.031	37.272.031	
Arriendo		24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	
Nómina administrativa		60.479.839	60.479.839	60.479.839	60.479.839	60.479.839	
Teléfono		1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	
Internet		540.000	540.000	540.000	540.000	540.000	
Elementos de aseo		1.440.000	1.530.000	1.625.625	1.727.227	1.835.178	
Elementos de cafetería		540.000	573.750	609.609	647.710	688.192	
Elementos de papelería		480.000	510.000	541.875	575.742	611.726	
Honorarios Contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	
Mantenimiento equipos oficina		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	
Vigilancia monitoreada		1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	
Mantenimiento página web		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	
Publicidad operativa		39.900.000	39.900.000	39.900.000	39.900.000	39.900.000	
Actualización Office		54.000	54.000	54.000	54.000	54.000	
Impuestos de renta		-	13.962.918	19.994.246	26.026.044	31.852.398	
Gastos financieros		2.206.882	1.445.658	546.226	-	-	
Abono a capital		4.192.707	4.953.931	5.853.362	-	-	
TOTAL EGRESOS	188.269.000	239.169.033	255.314.425	263.665.008	265.761.826	274.207.251	
INGRESOS - EGRESOS	- 173.269.000	75.378.967	78.931.575	90.278.992	107.756.174	119.008.749	
Valor de salvamento							1.970.000
SALDO NETO DE CAJA	- 173.269.000	75.378.967	78.931.575	90.278.992	107.756.174	119.008.749	1.970.000
Saldo de caja anterior		- 173.269.000	- 97.890.033	- 18.958.458	71.320.534	179.076.708	
Saldo final de caja	- 173.269.000	- 97.890.033	- 18.958.458	71.320.534	179.076.708	298.085.457	

Fuente: Autores del Proyecto

5.4.3 Balance General Projectado

Cuadro 80. Balance General Projectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
Bancos	- 97.890.033	- 18.958.458	71.320.534	179.076.708	298.085.457
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	- 97.890.033	- 18.958.458	71.320.534	179.076.708	298.085.457
ACTIVOS FIJOS					
Muebles y enseres	3.940.000	3.940.000	3.940.000	3.940.000	3.940.000
Implementos deportivos	50.354.000	50.354.000	50.354.000	50.354.000	50.354.000
Vehículo	63.000.000	63.000.000	63.000.000	63.000.000	63.000.000
Equipo de oficina	7.975.000	7.975.000	7.975.000	7.975.000	7.975.000
Menos depreciación acumulada	- 24.659.800	- 49.319.600	- 73.979.400	- 98.639.200	- 123.299.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	100.609.200	75.949.400	51.289.600	26.629.800	1.970.000
ACTIVOS DIFERIDOS	63.000.000	63.000.000	63.000.000	63.000.000	63.000.000
Menos amortización acumulada	- 12.600.000	- 25.200.000	- 37.800.000	- 50.400.000	- 63.000.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	50.400.000	37.800.000	25.200.000	12.600.000	-
ACTIVOS TOTALES	53.119.167	94.790.942	147.810.134	218.306.508	300.055.457
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
Impuesto de renta	13.962.918	19.994.246	26.026.044	31.852.398	37.488.445
Obligaciones financieras corto plazo	4.953.931	5.853.362			
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	18.916.849	25.847.608	26.026.044	31.852.398	37.488.445
PASIVOS NO CORRIENTES					
Obligaciones financieras largo plazo	5.853.362	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	5.853.362	-	-	-	-
PASIVOS TOTALES	24.770.212	25.847.608	26.026.044	31.852.398	37.488.445
PATRIMONIO					
Capital social	0	0	0	0	0
Reserva legal acumulada	2.834.896	6.894.333	12.178.409	18.645.411	26.256.701
Utilidades ejercicios anteriores acumuladas	-	25.514.060	62.049.000	109.605.681	167.808.699
Utilidad del ejercicio	25.514.060	36.534.940	47.556.681	58.203.018	68.501.612
PATRIMONIO TOTAL	28.348.955	68.943.333	121.784.090	186.454.110	262.567.013
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	53.119.167	94.790.942	147.810.134	218.306.508	300.055.457

Fuente: Autores del Proyecto

5.5. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Una vez realizado este estudio financiero, se concluye que:

Desde el primer año de operaciones de la nueva empresa, se registran utilidades en el ejercicio con tendencia creciente en los años siguientes.

El mayor porcentaje de la inversión total requerida se destinará a la compra de activos fijos (54.84%), entre ellos el vehículo, y los implementos deportivos.

La nómina operativa representa el 25.74% de los costos de prestación del servicio, y la nómina administrativa equivale al 46.17% de los gastos de administración y ventas. Entre las dos, la más costosa es la nómina administrativa.

Los precios de venta se definieron por tipo de servicio: El principal, Paquete, donde cada cliente paga \$124.000, y Escalada, donde cada cliente paga \$5.000;x estos precios son competitivos y están de acuerdo a los costos de la empresa.

Los costos de ventas representan el 44.20% de los ingresos por ventas, en tanto que los gastos de administración y ventas, llegan al 41.65% de las mismas ventas para el primer año de operaciones, por ello se presentan utilidades en el ejercicio de este mismo año.

Este proyecto es viable según el estudio financiero.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO

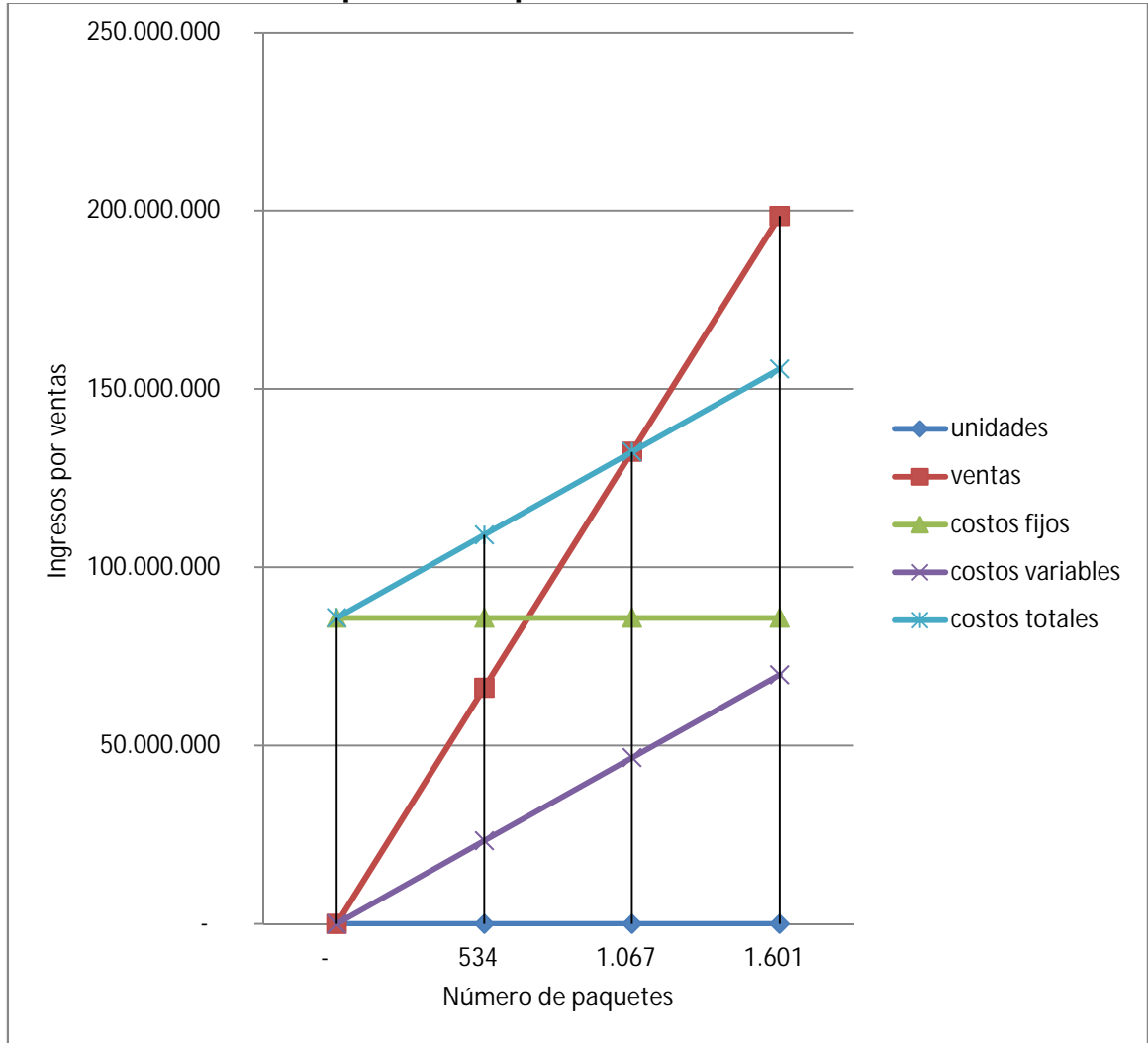
Establece el volumen de ventas necesario para que los costos y gastos del servicio y administración de la empresa no sean superiores ni inferiores a los ingresos recibidos. Para calcularlo, se dividen equitativamente los costos fijos totales, se considera el precio de venta de cada servicio, y su respectivo costo variable unitario. Con estos datos se establece el punto de equilibrio en unidades de servicio y en pesos; de igual modo, se halla su incidencia en la capacidad utilizada y en la ventas totales del primer año.

Cuadro 81. Punto de equilibrio

Ítem	Paquete	Escalada
COSTOS FIJOS	85.796.819	85.796.819
Precio de venta	124.000	5.000
Costo variable unitario	43.613	1.534
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	1.067	24.750
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	132.345.221	123.751.461
PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL		256.096.681
capacidad	1.387	28.512
Porcentaje sobre capacidad utilizada	76,95%	86,81%
Porcentaje sobre ventas totales año 1		81,42%

Fuente: Autores del Proyecto

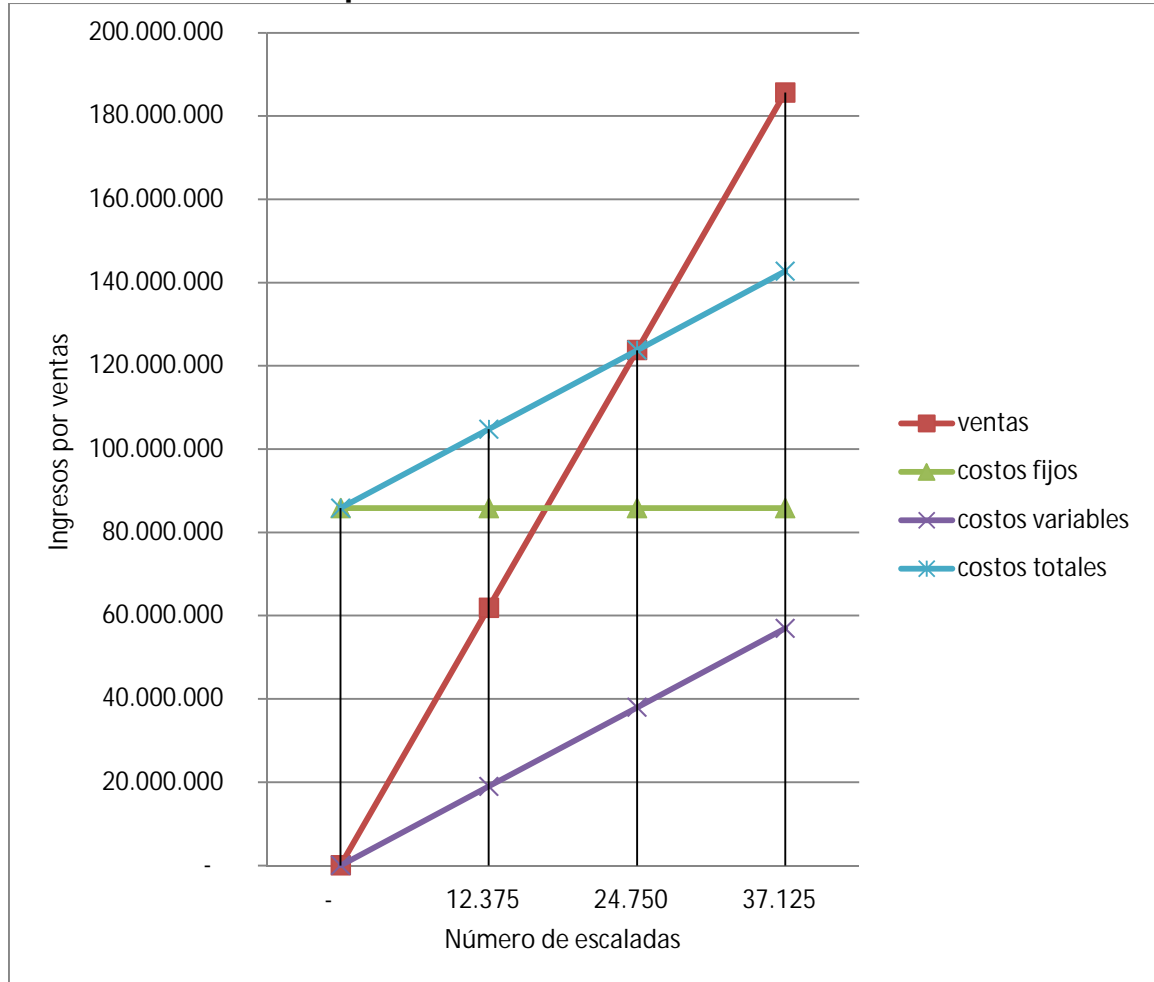
Gráfico 17. Punto de equilibrio Paquetes



Fuente: Autores del Proyecto

El punto de equilibrio para paquetes se logra al alcanzar ventas por el 76.95% de la capacidad utilizada para el primer año; este punto guarda relación directa con la participación aceptable de los costos variables unitarios.

Gráfico 18. Punto de equilibrio Escalada



Fuente: Autores del Proyecto

El punto de equilibrio para escalada se logra al alcanzar ventas por el 86.81% de la capacidad utilizada para el primer año; este punto guarda relación directa con la menor participación de los costos variables unitarios, mostrando a su vez la gran incidencia de los costos fijos totales en el pronto logro del punto de equilibrio.

6.2 IMPACTO SOCIAL R.S.E. (RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL)

Los clientes del mercado objetivo tendrán a su disposición una nueva empresa que suplirá la necesidad de práctica deportiva extrema.

La nueva empresa generará 5 empleos directos, 3 de ellos administrativos, y 2 operativos; así mismo generará 7 empleos indirectos. Este personal será seleccionado dando preferencia al municipio de Barrancabermeja. La generación de dichos empleos directos e indirectos, beneficiaran a las familias respectivas y al municipio, por concepto de ingresos estables y dignos, de los programas de salud, de vivienda, de recreación y de educación que las EPS, ARP, SENA, Cajas de Compensación, Fondos de pensiones y cesantías, e incluso el ICBF, podrán desarrollar en la región.

La creación de la nueva empresa fortalecerá el crecimiento de las empresas locales y regionales proveedoras de bienes y servicios.

El pago de los impuestos que se generen, facilitará el desarrollo de los proyectos de inversión social que han diseñado los gobiernos nacional, departamental y municipal.

6.3 IMPACTO AMBIENTAL

Para verificar el alcance del impacto ambiental que puede tener la creación de la nueva empresa, se presenta una matriz Actividad – Impacto que mide el nivel de impacto de cada actividad sobre los elementos naturales (aire, agua, tierra, y biota).

En el cuadro se califica con color el nivel de impacto, sea Alto (A), Medio (M), o Bajo (B).

Cuadro 82. Matriz Actividad-Impacto

Área	Actividad	Impacto																
		Aire			Agua			Tierra			Biota							
		A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B					
Administrativa	Elaboración de documentos																	
	Aseo																	
	Reuniones de personal																	
	Mantenimiento de las instalaciones																	
Operativa	Práctica de los deportes																	
	Transporte de los clientes																	
	Entrega de refrigerios y almuerzos																	
	Mantenimiento de equipos																	
Ventas Y Publicidad	Distribución de publicidad																	
	Atención al cliente																	

Fuente: Autores del Proyecto

Aunque la presencia de la nueva empresa en el ambiente presenta un impacto bajo, se presentan las políticas que mitigarán dicho impacto ambiental:

- Para todos los documentos impresos, se utilizará papel de fácil reciclaje como periódico y bond.
- Se difundirá permanentemente entre clientes internos y externos la práctica de las 3 R's: Reciclar, Reutilizar y Rechazar.
- Se hará separación en la fuente de todo residuo sólido.
- Se implementarán elementos ahorradores de agua y de energía eléctrica en las instalaciones de la empresa.
- Se valorará cada estrategia publicitaria a nivel de contaminación inclusive visual y sonora.
- Todos los productos de aseo adquiridos deben ser amigables con el medio ambiente, preferiblemente biodegradables.
- Los equipos de aire acondicionado permanecerán apagados durante el tiempo que no se requieran.

6.4. IMPACTO FINANCIERO

6.4.1. Valor presente neto. Este valor resulta de sumar los flujos netos actualizados y descontarles el capital social. También se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

Para realizar esta evaluación financiera se parte de una Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) que es lo que espera que rinda la inversión de los socios, comparada con las tasas o índices ofrecidos por el mercado bursátil o entidades financieras.

El cálculo de la TMAR se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$TMAR = ((1 + TL) \times (1 + TR)) - 1 \times 100$$

Donde:

TL : Tasa Libre de riesgo DTF= 3.98%¹⁸

TR : Tasa de Riesgo= 10%,

Esta TMAR se afecta por la tasa de riesgo del sector servicios:

$$TMAR = ((1,0398) \times (1,10)) - 1 \times 100 = 14.38\%$$

¹⁸ Banco de la República. Citado mayo 16 de 2013|

Dado que el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR, a través del siguiente procedimiento:

Tasa de inflación a abril de 2013: 2,02%¹⁹

TMAR deflactada:

$$\text{TMAR} = \frac{(1 + \text{TMAR})}{(1 + \text{TI})} - 1 * 100 = \frac{1,1438}{1,0202} - 1 \times 100 = 12,11\%$$

Esta TMAR se toma como tasa de evaluación para el presente proyecto.

El valor presente neto se obtiene con base en los resultados obtenidos en cada periodo de la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas que es del 12,11% anual, sin tener en cuenta la inflación por trabajar pesos constantes en los flujos netos actualizados. Las utilidades netas actualizadas, resultan de traer, a pesos de hoy, los excedentes estimados en los cinco años de horizonte del proyecto, para determinar el valor del mismo con el costo de capital a pesos constantes. En el sexto año de vida útil del proyecto se incluyen, la recuperación del capital de trabajo y el valor de salvamento de los activos cuya depreciación es superior a 5 años.

El VPN se calcula mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

¹⁹Íbid

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 6)

i = Tasa de evaluación = TMAR= 12,11%

t = Período de 0 hasta 5 años

Cuadro 83. Saldos netos de caja

Año	Saldo Neto	Valor Neto Actualizado (Vna)
-	- 213.442.576	- 213.442.576
1	75.378.967	67.234.627
2	78.931.575	62.796.640
3	90.278.992	64.064.164
4	107.756.174	68.204.566
5	119.008.749	67.188.198
VPN		117.037.646

Fuente: Autores del Proyecto

Remplazando estos valores en la fórmula anterior se obtiene, que el VPN del proyecto es de:

$$\text{VPN} = \$117.037.646$$

Al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa obtiene un saldo positivo, mostrando que el proyecto es atractivo porque se logra una verdadera utilidad marginal del capital invertido por los socios, siempre que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo. Esto implica que el proyecto es viable.

6.4.2. Tasa Interna Retorno TIR. Esta tasa de descuento hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtiene mediante la siguiente fórmula matemática:

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 6)

$$r = \text{TIR} = ?$$

t = Período de 0 hasta 5 años

Cuadro 84. Saldos netos de caja

Año	Saldo Neto
-	- 213.442.576
1	75.378.967
2	78.931.575
3	90.278.992
4	107.756.174
5	119.008.749

Fuente: Autores del Proyecto

Remplazando estos saldos netos de caja en la fórmula se obtiene, por la hoja de cálculo de Excel, que la TIR del proyecto es:

$$\text{TIR} = 30,56 \%$$

Este valor encontrado implica que por cada peso que los socios invierten en la empresa, ganan \$0,3056, durante el horizonte del proyecto.

Debido a que esta TIR encontrada es mayor que la Tasa de Evaluación (TMAR), el proyecto se considera viable financieramente.

6.4.3. Periodo de recuperación. Para conocer el tiempo en que los inversionistas recuperarán la inversión inicial, se suman los valores netos actualizados de cada año que se proyectó (cuadro anterior):

Cuadro 85. Periodo de recuperación

Periodo De Recuperación	
Capital por recuperar	213.442.576
Recuperado años 1-3	194.095.432
Falta por recuperar	19.347.144
Recuperado año 4	64.064.164
meses de recuperación	3,62
días recuperación	19

Fuente: Autores del Proyecto

Como se aprecia en el cuadro anterior, para el tercer año se han recuperado \$194.095.432, faltando por recuperar \$19.347.144, los que se recuperan a los tres meses y 19 días del año 4; por tanto, el periodo de recuperación es de tres años, tres meses y 19 días.

6.4.4. Análisis de las Razones Financieras. Con la información que suministran los estados financieros (Estado de Resultados y Balance General), se calculan las razones financieras básicas para realizar sus respectivos análisis. A continuación se presentan las razones, sus respectivas fórmulas, y los resultados obtenidos; no se presentan los valores de cada año aplicados a las fórmulas, para facilitar la lectura de las razones.

Cuadro 86. Razones Financieras

Razón Financiera	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto de ganancias	Utilidad bruta / Ingresos operacionales	55,80%	57,83%	59,59%	61,12%	62,48%
Margen neto de ganancias	Utilidad neta / Ingresos operacionales	9,01%	12,15%	14,93%	17,31%	19,36%
Razón corriente	Activos corrientes / Pasivos corrientes	6,11	7,52	10,94	12,32	13,64
Nivel de endeudamiento	Pasivo total / Activo total	9,29%	8,39%	7,20%	7,38%	7,30%

Fuente: Autores del Proyecto

- Margen Bruto de Ganancias. Esta razón crece gradualmente durante el horizonte del proyecto debido al incremento de las ventas y porque se conservan los costos fijos en los costos de ventas del servicio, a pesar que aumenta la capacidad utilizada y con ella, los costos variables. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 55%.
- Margen Neto de Ganancias. Su incremento es anual desde el primer año, partiendo en 9,01% en el primer año, hasta 19,36% en el quinto año, mostrando que este proyecto genera más utilidades netas, conforme transcurren los años.
- Razón Corriente. Esta razón indica que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$6,11 para respaldar dicha deuda en el primer año; a medida que transcurren los años, dicha razón se incrementa favoreciendo la capacidad de pago de pasivos corrientes. Entre mayor sea la razón, mayor solvencia y capacidad de pago tiene la empresa, lo que garantiza que la empresa no tendrá dificultades para pagar sus deudas a corto plazo, y da certeza a sus acreedores, que su inversión está segura.
- Nivel de Endeudamiento. Esta razón determina el porcentaje con el cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa; de igual modo sirve para identificar el riesgo asumido por los acreedores, el riesgo de los inversionistas de la empresa y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. En el cuadro anterior se observa que este indicador disminuye por efecto de la amortización del crédito bancario y la deuda con la DIAN por causa de los Impuestos de Renta y Complementarios, aún así, es un nivel muy bajo de endeudamiento por cuanto la participación de los acreedores, en el valor total de la empresa, no supera el 10%, siendo bastante favorable para los inversionistas y acreedores.

6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Después de evaluado financieramente el proyecto, se concluye que:

Los gastos de administración y ventas son menores que los costos de ventas (94.23% de los costos de ventas), y aumentan cada año por efecto de los gastos variables hasta el quinto periodo de evaluación. Este comportamiento de los gastos de administración y ventas, favorece el incremento de las utilidades durante los cinco años del horizonte del proyecto.

Para el capital social invertido en este proyecto (\$213.442.576), la rentabilidad supera la tasa de evaluación presentando una TIR positiva, del 30.56%.

Hay una valoración de la empresa en \$117.037.646 porque el VPN es positivo.

Respecto a los activos de la empresa, éstos aumentan en un 193% al término del quinto año de operaciones, y los socios participan del 93% de esos activos para ese mismo año, permitiendo gobernar con gran autonomía la empresa.

Aunque costos fijos son mayores que los variables, se logra el punto de equilibrio desde el primer año de operaciones con \$256.096.681 en ventas entre 1.067 Paquetes y 24.750 Escaladas.

7. CONCLUSIONES

Una vez realizados todos los estudios anteriores, se demostró que es factible comercial, técnica, administrativa y financieramente la creación de la empresa Life Extreme en el municipio de Barrancabermeja–Santander.

En el primer capítulo, se determinó que existe una gran necesidad de fortalecer el servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura en el municipio para personas que buscan vivir experiencias extremas.

En el estudio de mercados se pudo establecer que existe una demanda insatisfecha del 64% en el mercado objetivo, demanda que brinda la oportunidad de acción para la nueva empresa. La competencia directa del proyecto está dada por empresas que no tienen sede en el municipio lo que es una gran oportunidad.

Para penetrar el mercado objetivo es necesario realizar una campaña de lanzamiento del servicio, que marque la diferencia del mismo con respecto al de la competencia, por lo que se acudirá a publicitar en internet, prensa, televisión regional y valla, además del directorio telefónico.

Para el primer año de operaciones, la empresa tiene una capacidad utilizada de 1.387 Paquetes y 28.512 Escaladas, con incrementos anuales del 5%.

La ubicación de sus instalaciones será en la calle 49 15-72, con un canon de arrendamiento por \$5.600.000.

La empresa tendrá en su nómina de personal 5 empleados y la asesoría de 7 personas más por prestación de servicios. Este talento se ajustará al perfil de cada cargo y su remuneración será superior al S.M.L.M.V. Para su vinculación y

permanencia en la empresa, se cumplirán todas las normas laborales vigentes que están establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo. En Barrancabermeja se encuentran los candidatos necesarios para cubrir dichos cargos.

La empresa será una sociedad de responsabilidad limitada compuesta por dos socios fundadores e inversionistas, que realizarán todos los trámites pertinentes, para la constitución y funcionamiento de la misma, ante las autoridades nacionales y locales competentes.

Según los cálculos financieros realizados, se necesita una inversión total de \$228.442.576, que serán aportados por los autores del proyecto, inversionistas privados y un préstamo bancario. El capital de trabajo será de \$40.173.576, para dos meses de operaciones de la empresa, y así evitar posibles problemas de liquidez de la empresa.

Respecto a la evaluación del proyecto, el impacto social será positivo por la generación de nuevas fuentes de trabajo, con condiciones laborales que favorecerán a los empleados y a sus familias. La empresa ha analizado el manejo de los recursos naturales, comprometiéndose con preservarlos mediante políticas claras que mitiguen el impacto ambiental.

La evaluación financiera establece que el punto de equilibrio será logrado desde el primer año de operaciones, al llegar al 81.42% de las ventas. La recuperación de la inversión será posible a mediados del horizonte del proyecto. Para este proyecto, el Valor Presente Neto es positivo (\$117.037.646), con una TMAR del 12,11%, logrando una TIR positiva de 30.56%. El análisis de las razones financieras muestra que el proyecto es atractivo porque es auto sostenible.

Basados en los estudios realizados se concluye que la creación de la empresa Life Extreme en el municipio de Barrancabermeja es viable comercial, técnica, administrativa, financiera, social y ambientalmente.

8. RECOMENDACIONES

Se debe aprovechar al máximo la oportunidad de ser una empresa pionera en la prestación del servicio de asesoría y operación logística en deportes de aventura por medio del fortalecimiento de la imagen corporativa, la calidad en la prestación de los servicios, y la oferta de nuevos planes.

Se debe desarrollar un sitio web que se convierta en la oficina virtual de la empresa, suministrando la información que los clientes requieran, facilitando la comunicación con la empresa, e incluso hacer reservas y pagos on-line.

El proyecto debe ser presentado ante empresas que aporten capital semilla, entre ellas, Fundación Bavaria y Fondo Emprender.

BIBLIOGRAFÍA.

BACA U., Gabriel. Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 1994.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elias. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Guadalupe Ltda, Santafé de Bogotá, 1996.

FINNERTY, John D. Financiamiento de Proyectos. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1998.

ICONTEC, Normas Técnicas para la Presentación de Trabajos de Investigación Santafé de Bogotá, 2010.

JANY, José Nicolás. Investigación de Mercados. Editorial Mac Graw-Hill S.A., Santafé de Bogotá, 2000.

MENDEZ, Carlos. Metodología. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 2001.

MELO, Jorge Armando. Medios masivos de comunicación. Bogotá, 1986. p. 74

PABÓN BARAJAS, Hernán. *Fundamentos de Costos*. Ediciones UIS. Bucaramanga, 2009.

PLANEACIÓN MUNICIPAL; Plan de Ordenamiento Territorial; Alcaldía de Barrancabermeja, 2010.

SEGUNDO CENSO EMPRESARIAL DE BARRANCABERMEJA 2008, Cámara de Comercio de Barrancabermeja, julio de 2009.

ANEXOS A CUESTIONARIO

OBJETIVO: El proposito del siguiente cuestionario es recolectar informacion de los habitantes de barrancabermeja acerca de la aceptacion de una empresa de asesoria y operacion logistica de deportes de aventura en esta ciudad.

NOMBRE: _____ SEXO M___ F___

1. ¿Cuántas personas integrantes del hogar tienen entre 13 y 50 años?

- a. Una___
- b. Dos___
- c. Tres___
- d. Cuatro___
- e. Más de cuatro___

2. ¿Cual es su nivel de ingresos mensuales?

- a. Menos de \$600.000___
- b. Entre \$600.001 y \$1.200.000___
- c. Entre \$1.200.001 y \$1.800.000___
- d. Entre \$1.800.001 y \$2.400.000___
- e. Más de \$2.400.000___

3. ¿Qué tipo de actividad prefiere realizar en su tiempo libre?

- a. Leer___
- b. Practicar deporte___
- c. Ir a cine___
- d. Ver TV___
- e. Otra___

4. ¿Sabe usted que es deporte de aventura?

- a. Sí___
- b. No___

5. ¿Alguien del hogar practica algún deporte de aventura?

- a. Sí___
- b. No___

(Si responde afirmativamente continuar, de lo contrario pasar a la pregunta 12)

6. ¿Cada cuánto lo practica?

- a. Semanalmente___

- b. Quincenalmente___
- c. Mensualmente___
- d. Bimensualmente ___
- e. Trimestralmente ___
- f. Semestralmente___
- g. Anualmente___

7. ¿Para qué lo práctica?

- a. Entretenerse___
- b. Relajarse___
- c. Divertirse___
- d. Hacer deporte ___
- e. Descanso y turismo ___

8. ¿Cuál es el lugar predilecto para practicar deportes de aventura?

- a. Barrancabermeja___
- b. San Gil___
- c. Panachi___
- d. Eje cafetero___
- e. La Costa atlántica___

9. ¿Cuánto se ha pagado cada vez que se ha practicado este deporte?

- Menos de \$50.000___
- Entre \$50.001 y \$100.000___
- Más de \$100.000___

10. ¿Cuál es el grado de satisfacción del servicio con respecto al lugar en donde lo ha practicado?

- a. Alto ___
- b. Medio ___
- c. Bajo ___

¿Porque? _____.

11. ¿Le gusta ir al mismo lugar o prefiere cambiar de lugar cada vez que practica un deporte de aventura?

- a. Al mismo lugar___
- b. Diferente___
- c. Le es indiferente___

12. ¿Cuál es el medio de comunicación que más frecuenta?

- a. Internet ___
- b. T. V. ___
- c. Radio ___

- d. Prensa ____
- e. Otro ____

13. Si en Barrancabermeja se creara una empresa que ofrezca paquetes de servicios de deporte de aventura, ¿compraría esos paquetes?

- a. Si ____
- a. No ____

(Si responde afirmativamente continuar, de lo contrario dar por terminada la encuesta)

14. De los siguientes deportes, ¿cuáles le gustaría que integraran el paquete?

- a. Kayak ____
- b. Rafting ____
- c. Esquí náutico ____
- d. Escalada de rocas artificiales ____
- e. Jumping ____

15. ¿Cada cuánto le gustaría comprarlo?

- a. Semanalmente ____
- b. Quincenalmente ____
- c. Mensualmente ____
- d. Bimensualmente ____
- e. Trimestralmente ____
- f. Semestralmente ____
- g. Anualmente ____

16. ¿Qué características le gustaría encontrar en el servicio que prestará la nueva empresa?

- a. Fiabilidad ____
- b. Capacidad de respuesta ____
- c. Profesionalidad ____
- d. Cortesía ____
- e. Credibilidad ____
- f. Seguridad ____
- g. Comunicación ____
- h. Accesibilidad ____
- i. Comprensión del cliente ____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.