

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALQUILER DE
BICICLETAS EN LA MESA DE LOS SANTOS**

LINA PIEDAD PINTO BOHÓRQUEZ

MARÍA DELIA DELGADO NORIEGA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA

GESTIÓN EMPRESARIAL

BUCARAMANGA

2015

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALQUILER DE
BICICLETAS EN LA MESA DE LOS SANTOS**

LINA PIEDAD PINTO BOHÓRQUEZ

MARÍA DELIA DELGADO NORIEGA

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

Director

ORLANDO GUZMÁN LOZANO

Economista

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA

GESTIÓN EMPRESARIAL

BUCARAMANGA

2015

DEDICATORIA

Hoy que he logrado culminar una etapa más de mi vida y realizar un sueño más, quiero dedicar este triunfo obtenido.

A Dios todo poderoso por brindarme la sabiduría necesaria para alcanzar ésta meta.

A mi hijo Juan David y a mi esposo John Jairo, quienes con su apoyo, compromiso y dedicación han hecho posible la culminación de esta meta.

A mis padres y hermanos, quienes con su comprensión y paciencia han entendido lo importante que significa este logro en mi vida y por quienes siempre hemos querido triunfar para construir caminos que conduzcan al logro de los propósitos y el bienestar de nuestras vidas.

A mi compañera de proyecto Lina Piedad Pinto Bohórquez que con su paciencia y compromiso contribuyo a que este sueño se hiciera realidad, un Dios la Bendiga para ella.

María Delia Delgado Noriega

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por guiarme en el camino, por enseñarme hacer mejor persona cada día, por brindarme una nueva oportunidad de continuar y culminar esta meta.

A mis padres y hermanas por su amor, ejemplo y apoyo incondicional, y a todos aquellos que de una y otra manera me brindaron su apoyo y conocimiento, para alcanzar este objetivo. GRACIAS.

Lina Piedad Pinto Bohórquez.

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

En primer lugar a Dios todopoderoso por darnos entendimiento y sabiduría, también por brindarnos la oportunidad de conocernos y hacer que a través de la amistad nos hayamos entendido y pudiéramos trabajar juntas en la elaboración de este proyecto.

Al Director Orlando Guzmán. Por orientarnos en el proceso de la elaboración del trabajo de grado.

A los docentes de la Universidad por su capacidad de transmitir los conocimientos recibidos en el desarrollo de la carrera.

Y a todas las personas que de una u otra forma apoyaron y colaboraron en el desarrollo y perfeccionamiento del presente trabajo; ya que sin su valiosa colaboración no se hubiera culminado satisfactoriamente esta labor.

Lina Piedad Pinto Bohórquez

María Delia Delgado Noriega

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	26
1. GENERALIDADES	28
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	28
1.1.1 Evolución y tendencias del sector de alquiler de bicicletas en el mundo..	28
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	32
1.2.1 Aspectos generales	32
1.2.2 Población	33
1.2.3 Aspectos Económica	33
1.2.4 Vías de comunicación	34
1.2.5 Turismo	34
1.3 ASPECTOS LEGALES	35
2. ESTUDIO DE MERCADOS.....	38
2.1 OBJETIVOS.....	38
2.1.1 Objetivo General.	38
2.1.2 Objetivos Específicos.....	38
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	39
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio	39
2.2.2 Atributos Diferenciadores del Servicio	40
2.3 MERCADO POTENCIAL Y MERCADO OBJETIVO	41
2.3.1 Mercado potencial.....	41
2.3.2 Mercado Objetivo.....	42
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	49
2.4.1 La Demanda.	49
2.4.2 Tabulación presentación y análisis de resultados.....	52
2.4.3 Estimación de la demanda.....	65
2.4.4 Proyección de la demanda.....	66

2.5 OFERTA O COMPETENCIA	68
2.5.1 Necesidades de Información.....	69
2.5.2Análisis de la situación actual de la competencia	69
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	72
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	72
2.7.1 Canal Directo:	72
2.7.2Ventajas y desventajas de los canales actuales	72
2.7.3Selección de los canales de comercialización	73
2.8 PRECIO	73
2.8.1 Análisis de precio de la competencia.....	73
2.8.2Estrategia de precios	74
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	74
2.9.1 Objetivos	74
2.9.2Logotipo	75
2.9.3Slogan.....	76
2.9.4Análisis de medios	76
2.9.5Selección de medios.	79
2.9.6Estrategias de publicidad	80
2.9.7Presupuesto de publicidad y promoción.	81
2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	83
3. ESTUDIO TÉCNICO	86
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	86
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	86
3.1.2Factores que determinan el tamaño de un proyecto	86
3.1.3 Capacidad del proyecto	88
3.2 LOCALIZACIÓN.....	90
3.2.1 Macro localización	90
3.2.2Micro localización.....	93
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	97
3.3.1 Ficha técnica del proyecto.	97
3.3.2Descripción técnica del proceso	98

3.3.3 Diagrama de procedimiento	100
3.3.4Control de Calidad	102
3.3.5 Recursos.....	103
3.3.6 Análisis de proveedores.....	106
3.3.7 Distribución de planta	107
3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	109
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	111
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	111
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	113
4.2.1 Visión.....	113
4.2.2 Misión.....	114
4.2.3 Objetivos	114
4.2.4 Políticas	115
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	116
4.3.1 Organigrama	116
4.3.2Descripción y perfil de cargos.....	117
4.3.3 Asignación	129
4.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	131
5. ESTUDIO FINANCIERO	132
5.1INVERSIONES	132
5.1.2 Inversión diferida.....	135
5.1.3Inversión de capital de trabajo	136
5.1.4 Inversión total.....	147
5.1.5 Fuentes de financiación	147
5.2COSTOS Y GASTOS	148
5.2.1Costos y gastos fijos.....	148
5.2.2Costos y gastos variables.....	149
5.2.3 Costo y gasto total unitario.....	150
5.3PRECIO DE VENTA	150
5.4PROYECCIONES FINANCIERAS	151

5.4.1 Ingresos	151
5.4.2 Egresos.....	153
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	154
5.5.1 Estado de Resultados.....	154
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.....	155
5.5.3 Balance General inicial y proyectado.....	156
5.6 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	157
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	158
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	158
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	159
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.....	159
6.2.2 Plan de mitigación.....	161
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	163
6.3.1 Valor presente neto.....	166
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR:	166
6.3.3 Período de recuperación:.....	166
6.3.4 Análisis de las Razones Financieras	167
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	170
6.6 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	173
7. CONCLUSIONES.....	174
8. RECOMENDACIONES	176
BIBLIOGRAFÍA.....	177
ANEXOS.....	181

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Turismo Departamento de Santander	45
Tabla 2. Ubicación en las provincias de la Industria del Turismo.....	46
Tabla 3. Cálculo del mercado objetivo interno	47
Tabla 4. Cálculo del mercado objetivo visitantes	48
Tabla 5. Calculo del mercado objetivo total	48
Tabla 6. Visitantes o habitantes de la mesa de los santos	52
Tabla 7. Frecuencia de visita por persona a la Mesa de los Santos	53
Tabla 8. Periodo de visitas por persona a la mesa de los santos	54
Tabla 9. Transporte utilizado por los visitantes de la Mesa de los Santos	55
Tabla 10. Identificación de empresas similares en el sector	56
Tabla 11. Gustos de empresas alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos....	57
Tabla 12. Número de personas que se les facilita transportar las bicicletas.....	58
Tabla 13. Personas que alquilarían bicicletas en la Mesa de los Santos.....	59
Tabla 14. Horario preferido para montar bicicleta por los turistas.....	60
Tabla 15. Tiempo para dar un paseo en bicicleta por la Mesa de los Santos.....	61
Tabla 16. Tipos de bicicletas preferidas.....	62
Tabla 17. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de un puesto por hora	63
Tabla 18. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de dos puestos por hora	64
Tabla 19. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de motor por hora	64
Tabla 20. Cálculo de la demanda potencial	66
Tabla 21. Cálculo demanda interna	67
Tabla 22. Cálculo demanda visitantes	68
Tabla 23. Cálculo demanda potencial.....	68
Tabla 24. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	72
Tabla 25. Análisis de Precio de la competencia	73
Tabla 26. Presupuesto de lanzamiento.....	82
Tabla 27. Presupuesto de operación	83
Tabla 28. Capacidad total diseñada.....	88
Tabla 29. Capacidad instalada.....	89
Tabla 30. Capacidad utilizada y proyectada	89
Tabla 31. Ponderación de factores de localización.....	95
Tabla 32. Calificación de factores y grados	96

Tabla 33. Definición de localización.....	96
Tabla 34. Recurso mano de obra directa.....	103
Tabla 35. Recurso mano de obra indirecta.....	104
Tabla 36. Maquinaria y equipo.....	104
Tabla 37. Muebles y enseres operativos.....	104
Tabla 38. Muebles y enseres administrativo.....	105
Tabla 39. Equipos de oficina administrativo.....	105
Tabla 40. Equipos de oficina Operativos.....	105
Tabla 41. Equipamiento.....	106
Tabla 42. Insumos.....	106
Tabla 43. Área total de planta principal.....	107
Tabla 44. Área total de segundo local.....	108
Tabla 45. Estructura Salarial.....	130
Tabla 46. Base para liquidar prestaciones sociales, aportes parafiscales.....	130
Tabla 47. Maquinaria y equipo.....	133
Tabla 48. Muebles y enseres operativos.....	133
Tabla 49. Muebles y enseres administrativos.....	134
Tabla 50. Equipo de oficina administrativo.....	134
Tabla 51. Equipo de oficina operativo.....	134
Tabla 52. Herramientas Mantenimiento.....	135
Tabla 53. Total Inversión fija.....	135
Tabla 54. Inversión diferida.....	136
Tabla 55. Insumos.....	137
Tabla 56. Mano de obra directa.....	139
Tabla 57. Cálculo nómina mano de obra directa.....	139
Tabla 58. Costos Indirectos de fabricación.....	140
Tabla 59. Cálculo de depreciación anual.....	140
Tabla 60. Repuestos.....	141
Tabla 61. Total costos de la prestación del servicio.....	141
Tabla 62. Gastos generales de administración y ventas.....	142
Tabla 63. Cálculo descripción de depreciación activos administrativos.....	142
Tabla 64. Mantenimiento de Planta y equipo.....	143
Tabla 65. Gastos publicitarios.....	143
Tabla 66. Valores Nómina administrativa.....	143
Tabla 67. Nómina de administración y ventas.....	144
Tabla 68. Total gastos de administración y ventas.....	144
Tabla 69. Amortización de crédito.....	145
Tabla 70. Total capital de trabajo.....	147
Tabla 71. Inversión total.....	147
Tabla 72. Costos y gastos fijos.....	148
Tabla 73. Costos fijos por tipo de bicicletas.....	149

Tabla 74. Costos y gastos variables	149
Tabla 75. Costos variables por tipo de bicicletas	150
Tabla 76. Costos y gastos total unitario	150
Tabla 77. Precio de venta	151
Tabla 78. Ingresos	152
Tabla 79. Egresos.....	154
Tabla 80. Estado de resultados proyectado.....	155
Tabla 81. Flujo de Caja Proyectado.....	155
Tabla 82. Calculo de tasa mínima atractiva de retorno.....	165
Tabla 83. Indicadores de factibilidad del proyecto	167
Tabla 84. Cálculo margen bruto de ganancia	167
Tabla 85. Cálculo razón corriente	168
Tabla 86. Cálculo endeudamiento	168
Tabla 87. Cálculo rentabilidad de la inversión.....	169
Tabla 88. Razones Financieras	169
Tabla 89. Punto de equilibrio	170
Tabla 90. Cálculo punto equilibrio para servicio de alquiler de bicicleta 1 puesto	171
Tabla 91. Cálculo punto equilibrio para el servicio alquiler bicicleta 2 puestos	171

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Tipología de los viajes	43
Gráfica 2. Presencia de viajes en hogares	43
Gráfica 3. Visitantes extranjeros vs Colombianos.....	44
Gráfica 4. Comportamiento Histórico de motivo de viaje	45
Gráfica 5. Visitantes o habitantes de Mesa de los Santos	52
Gráfica 6. Frecuencia de visita por persona a la Mesa de los Santos	53
Gráfica 7. Período de visitas por persona a la Mesa de los Santos.....	54
Gráfica 8. Transporte utilizado por los visitantes de la Mesa de los Santos	55
Gráfica 9. Identificación de empresas similares en el sector	56
Gráfica 10. Gustos empresas alquiler bicicletas en Mesa de los Santos	57
Gráfica 11. Número de personas que se les facilita transportar las bicicletas	58
Gráfica 12. Personas que alquilarían bicicletas en la Mesa de los Santos	59
Gráfica 13. Horario preferido para montar bicicleta	60
Gráfica 14. Tiempo para dar un paseo en bicicleta por la Mesa de los Santos	61
Gráfica 15. Preferencia de tipos de bicicletas	62
Gráfica 16. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de un puesto por hora	63
Gráfica 17. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de dos puestos por hora.....	64
Gráfica 18. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de motor por hora.....	65
Gráfica 19. Punto de equilibrio bicicletas de 1 puesto	172

LISTADO DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Logotipo de la Empresa	75
Figura 2. Mapa ubicación Mesa de los Santos	91
Figura 3. Mapa rutas Mesa de los Santos	93
Figura 4 Diagrama de Proceso	101
Figura 5. Distribución de la Planta	108
Figura 6 Distribución de la Planta, Local 2.....	109
Figura 7. Organigrama.....	117

LISTADO DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ficha Técnica de la demanda	50
Cuadro 2 Matriz comparativa de la competencia	70
Cuadro 3 Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia.....	70
Cuadro 4. Distribución de la Mesa de los Santos en departamento de Santander	92
Cuadro 5. Ficha técnica del proyecto.....	97
Cuadro 6. Proveedores	107
Cuadro 7. Descripción del cargo gerente – administrador	118
Cuadro 8 Perfil del cargo gerente –administrador.....	119
Cuadro 9. Descripción del cargo Secretaria- Auxiliar Contable	120
Cuadro 10. Perfil del cargo Secretaria Auxiliar Contable	121
Cuadro 11. Descripción del cargo asesor de servicios	122
Cuadro 12. Perfil del cargo Asesor de Servicios.....	123
Cuadro 13. Descripción del cargo Mecánico	124
Cuadro 14. Perfil del cargo Mecánico	125
Cuadro 15. Descripción del cargo Servicios Generales	126
Cuadro 16. Perfil del cargo Auxiliar de Servicios	127
Cuadro 17. Descripción del cargo Contador	128
Cuadro 18. Perfil del cargo Contador.....	129
Cuadro 19. Niveles de riesgo laboral según la actividad económica	138
Cuadro 20. Matriz de evaluación de impactos administrativo	159
Cuadro 21. Matriz de evaluación de impactos operativos y ventas	160

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato contrato	181
Anexo B. Formato de verificación	183
Anexo C. Formato encuesta de satisfacción	184
Anexo D. Formato mantenimiento bicicletas	185
Anexo E. Encuesta	186

GLOSARIO

Actividad física: Se entiende por actividad física a toda actividad o ejercicio que tenga como consecuencia el gasto de energía y que ponga en movimiento un montón de fenómenos a nivel corporal, psíquico y emocional en la persona que la realiza. La actividad física puede ser realizada de manera planeada y organizada o de manera espontánea o involuntaria, aunque en ambos casos los resultados son similares.

Afluencia: Concurrencia de un gran número de personas a un sitio o lugar.

Alquiler: Dar a una persona una cosa para que la use durante un tiempo a cambio de una cantidad de dinero, bajo la firma de un contrato y con ciertas condiciones.

Bicicleta: A menudo llamada una bici, es un vehículo de transporte personal de propulsión humana, es decir por el propio viajero. Sus componentes básicos son dos ruedas, generalmente de igual diámetro y dispuestas en línea, un sistema de transmisión a pedales, un cuadrometálico que le da la estructura e integra los componentes, un manillar para controlar la dirección y un sillín para sentarse

Bienestar: Se refiere a aquellas cuestiones, como el dinero, la salud, tiempo de ocio y fuertes lazos afectivos, entre otros y que sí o sí se necesitarán y contribuirán para que una persona pueda vivir bien.

Ciclovía: Espacios reservados exclusivamente para el tránsito seguro de bicicletas a un lado de las calles, en los camellones o paralelos a las carreteras de acceso a las ciudades.

Cliente: Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización.

Cultura organizacional: Se refiere con los términos cultura organizacional a las experiencias, creencias y valores, tanto los que respectan a cada persona como los culturales, de una determinada organización.

Demanda: Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado).

Deporte: La práctica de un deporte puede desarrollarse por motivos de salud, ocio o profesionales. Un deporte, después de todo, es algún tipo de ejercicio físico o juego que, en su desarrollo, es competitivo y exige el respeto por ciertas normas y reglas.

Diversión: Es un término que se utiliza normalmente para hacer referencia a todas aquellas actividades que generan alegría en quien las realiza ya que se caracterizan por ser entretenidas, alegres, relajantes o interesantes.

Ecosistema: Por ecosistema se entiende a la comunidad de seres vivos cuyos procesos vitales están relacionados entre sí. El desarrollo de estos organismos se produce en función de los factores físicos del ambiente que comparten.

Ejercitarse: Hacer que alguien o algo practique de forma continuada una actividad para adquirir destreza en ella, practicar regularmente alguna actividad.

Encuesta: La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica.

Escenario natural: Lugar en el que se desarrolla una acción o un suceso, a través del medio ambiente o la naturaleza.

Inversión: En el contexto empresarial, la inversión es el acto mediante el cual se invierten ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo.

Investigación: La investigación es una actividad humana orientada a la obtención de nuevos conocimientos y, por esa vía, ocasionalmente dar solución a problemas o interrogantes de carácter científico.

Mantenimiento: Conservación de una cosa en buen estado o en una situación determinada para evitar su degradación.

Medio ambiente: El concepto de medio ambiente se define como el sustento y hogar de todos los seres vivos que habitan el ecosistema global, conocido como la biósfera. El medio ambiente está constituido por elementos abióticos (el medio y sus influencias) y bióticos (organismos vivos).

Parcela: Una parcela es, en la terminología empleada en la calificación urbanística, una superficie de terreno legalmente conformada o dividida, que puede ser soporte de aprovechamiento en las condiciones previstas en la normativa urbanística. También existen los términos "solar edificable" y "reparcelación".

Población: Es el grupo de personas que vive en un área o espacio geográfico.

Presupuesto: Es una previsión, proyección o estimación de gastos. Como tal, es un plan de acción cuyo objetivo es cumplir una meta prefijada.

Proveedor: Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos o servicios), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Punto de equilibrio: Es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero.

Servicio: Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

Turista: Se conoce popularmente con el término de turista a aquella persona que se traslada de su territorio de origen o de su residencia habitual a un punto geográfico diferente al suyo.

Valor presente neto: Es la diferencia del valor actual de la inversión menos el valor actual de la recuperación de fondos de manera que, aplicando una tasa que corporativamente se considere como la mínima aceptable para la aprobación de un proyecto de inversión.

Viabilidad: Condición que hace posible el funcionamiento del sistema, proyecto o idea al que se refiere, atendiendo a sus características tecnológicas y a las leyes de la naturaleza involucradas.

RESUMEN

Título: “FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALQUILER DE BICICLETAS EN LA MESA DE LOS SANTOS”

Autoras: DELGADO NORIEGA María Delia

PINTO BOHÓRQUEZ Lina Piedad**

Palabras claves: Alquiler, bicicleta, bienestar, herramientas, mantenimiento, recreación, turismo, servicio.

Descripción:

Siendo La Mesa de Los Santos un municipio cercano al Área Metropolitana de Bucaramanga con un importante crecimiento en la infraestructura turística, en este sector se observó que los turistas y habitantes que no cuenten con un vehículo propio, no se pueden desplazar entre un sitio Turístico a otro de manera fácil, por esta razón nació la idea de crear una empresa de alquiler de bicicletas en el sector.

BICIRUTA S.A.S será una empresa de servicios dedicada al alquiler de bicicletas los fines de semana, festivo y temporada vacacional, se prevé que la empresa empiece a funcionar en el primer semestre del 2015, estará ubicada en el sitio de más afluencia de turistas, como es el Mercado Campesino, equipado con los elementos necesarios para tal fin. El proyecto tiene como objetivo principal contribuir con el desplazamiento entre un sitio a otro, de forma fácil y a su vez generar conciencia sobre el cuidado del medio ambiente y la salud.

La metodología utilizada en el presente proyecto es descriptiva y exploratoria en la cual se evidencia la veracidad de los datos. Los estudios realizados arrojan como resultado una respuesta positiva para la puesta en marcha de la empresa, constituyendo un gran aporte social a la región, a través de la generación de 6 nuevos empleos para la gente de la Región.

Este proyecto ilustra de manera sencilla cómo se puede desarrollar este tipo de actividades en donde el auge del turismo va en un progresivo crecimiento, y ante la inminente necesidad de recreación que existe en esta región.

* Trabajo de grado

** Instituto de proyección Regional a Distancia (IPRED), Gestión Empresarial. Director ORLANDO GUZMÁN LOZANO

ABSTRACT

Title: "FEASIBILITY STUDY FOR CREATING A BIKE RENTAL COMPANY IN THE MESA DE LOS SANTOS" *

Authors: DELGADO NORIEGA María Delia

PINTO BOHÓRQUEZ Lina Piedad**

Keywords: Rent, bike, club, tools, maintenance, recreation, tourism, service.

Description:

Being "La Mesa de Los Santos" a municipality near the Metropolitan Area of Bucaramanga with a significant growth in the tourism infrastructure, it was observed in this area that tourists and residents who do not have their own vehicle cannot move between a tourist site to another one easily. This is the reason why the idea to create a bike rental company in the sector arose.

BICIRUTA SAS will be s a service company dedicated to rent bikes on weekends, holidays and during vacation season. It is forecast that the company will start operations in the first half of 2015: It will be located where the more amount of tourists are, as the Farmers Market, equipped with the necessary elements for this purpose. The project's main objective is to contribute to the shift from one place to another, easily and in turn raise awareness about caring for the environment and health.

The methodology used in this project is descriptive and exploratory in which the accuracy of the data is evident. Studies show results in a positive response to the company's launch to be a major social contribution to the region through the creation of 6 new jobs for the people of the region.

This project illustrates on a very simple way, how these types of activities can be developed where the tourism boom goes on a steady growth, and the imminent need for recreation that exists in this region.

*Degreework

**Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia (IPRED) Business Management.
Director ORLANDO GUZMÁN LOZANO

INTRODUCCIÓN

Con el presente proyecto de grado se presenta un plan de negocios para la creación de una empresa de prestación de servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos, Santander, la cual llevará el nombre de BICIRUTA S.A.S., las actividades de recreación y el buen disfrute del tiempo libre son esenciales para la salud física mental y emocional de todo ser humano despejándose de la rutina diaria, estas actividades físicas ayudan a drenar el estrés y una de las actividades más comunes en el mundo que contribuye con este bienestar físico y emocional es el de realizar recorridos al aire libre montado en una bicicleta.

Para lograr poner en marcha este plan de negocios se tiene en cuenta cuatro partes principales que estudian los diferentes aspectos que se requieren para la creación de la empresa: Estudio de Mercados, Estudio Técnico, Administrativo y Financiero.

El estudio de mercados muestra el sector al cual va dirigido el proyecto, el cliente y la competencia de la empresa. Para el estudio de mercados se tomaron cifras del sector turismo, que es aquel al cual va dirigida la empresa; para estudiar al cliente se diseñó y aplicó una encuesta cuyos resultados son parte del estudio; finalmente se realizó una matriz de competencia que aunque no hay una competencia directa para el proyecto y existe otra alternativa. Los resultados de dichos estudios se utilizaron para diseñar las estrategias de producto, precio, promoción y plaza, las cuales se muestran en este trabajo de grado, obteniendo un resultado positivo para la demanda total y efectiva.

EL estudio operativo muestra los procesos que se deben llevar a cabo para la puesta en marcha del servicio ofrecido; igualmente se muestra la descripción del lugar donde va a operar la empresa y las herramientas necesarias para desarrollar la actividad del alquiler de bicicletas.

El estudio administrativo muestra la imagen corporativa de la empresa, misión, visión la forma de la estructura organizacional, los requisitos legales para que la empresa quede legalmente constituida desde el primer momento, igualmente, se hace un estudio del personal necesario para la correcta operación de la empresa.

El estudio financiero muestra el análisis de inversión, ingresos y costos tanto de creación como de operación de la empresa. En este análisis se tienen en cuenta los indicadores financieros y finalmente en la evaluación financiera muestra la TIR tomada en cuenta que arroja un resultado positivo a la hora de decidir acerca de la inversión en el proyecto.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Evolución y tendencias del sector de alquiler de bicicletas en el mundo.

La primera iniciativa de bicicletas públicas del mundo nace en Holanda con el nombre de WitteFietsen, o Bicicletas Blancas, lanzados en manos de los provos¹ en Ámsterdam en 1964. El plan consistía en unas bicicletas gratuitas pintadas de blanco y distribuidos por toda la ciudad, sin candados y libres para que cualquiera las usara. Tras un mes de puesta en marcha de la iniciativa la mayoría de las bicicletas fueron robadas o tiradas a los canales. Los organizadores dicen que sólo fue un experimento de una pretensión más grande, y que el sistema nunca tuvo más de 10 bicicletas, el programa aún continúa en reducidos núcleos, como en el interior del parque nacional HogeVeluwe.

En 1974 con la instalación de 350 bicicletas repartidas en tres estaciones en el centro de la ciudad. La Rochelle inició el primer sistema municipal de bicicletas compartidas con éxito en Francia. Casi tres décadas más tarde, a principios de 1990, las pequeñas ciudades danesas de Farso, Grena y Naskov fueron pioneros en un nuevo enfoque para la gestión de las bicicletas públicas, en un intento de evitar el destino de las Bicicletas Blancas, y a diferencia de las bicicletas utilizadas en Ámsterdam, estas serían hechas por encargo e incluirían muchas partes que no son intercambiables con las piezas regulares de bicicletas y se requieren herramientas especiales para la instalación o remoción; estas bicicletas estacionadas en bastidores especiales para bicicletas o esencialmente estaciones de bicicletas públicas para poder hacer uso de ella había un depósito de moneda que obligaba a liberar la bicicleta de la estación, este depósito se devolvía a la

¹ los Provos Holandeses eran una contracultura que atacaban las estructuras sociales del Estado y que, a diferencia de los hippies, no sólo se limitaron a atacar las estructuras políticas de forma impulsiva, sino también de forma consciente y racional”.

entrega de la bicicleta en la estación de la que fue tomada inicialmente o cualquier otra estación de bicicletas públicas con espacios disponibles. El sistema tuvo cierto éxito y comenzó a instalarse lentamente en otras ciudades del mundo.²

El pionero de la mayoría los sistemas de alquiler de bicicletas actuales fue el Bycyklen de Copenhague lanzado en 1995. Fue el primer sistema de bicicletas compartidas a gran escala con bicicletas especialmente diseñadas al efecto, que incluían publicidad. Los usuarios pagaban una fianza y tenían un uso ilimitado dentro de un área limitada.

En 1996 se instaló en Portsmouth, Inglaterra Bikeabout,³ el primer sistema en el que los usuarios disponían de una tarjeta magnética con la que podían desbloquear la bicicleta, la ciudad de Vitoria fue la primera ciudad de España que implemento este sistema, en 2004 un sistema público y gratuito de préstamo de bicicletas, en 2009, el sistema fue reformado y se hizo totalmente automatizado con tarjetas inteligentes que se integran en el sistema de transporte público y accesible en todo momento.

Hoy en día se encuentran a nivel mundial cientos de ciclovías construidas, para el uso de la bicicleta publica dentro de estos lugares donde se puede llegar a tomar en alquiler una bicicleta se encuentra que el sistema El sistema público de alquiler de bicicletas más grande del mundo es el de Wuhan, la sexta ciudad de China, con nueve millones de habitantes y 90.000 bicicletas compartidas. Igualmente Wuhan superó en el número uno a Hangzhou, también en China, que cuenta con 69.750 bicicletas integradas en un programa de alquiler. Para 2020, se estima que el sistema de Hangzhou crezca hasta las 175.000 bicicletas, actualmente las

² SISTEMA DE BICICLETAS COMPARTIDAS (en línea), consultado el 12 de Mayo de 2014, disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_bicicletas_compartidas

³ GEOGRAFIA INFINITA <http://geografiainfinita.com/2013/06/17/el-fenomeno-de-las-bicis-publicas-de-alquiler-en-el-mundo>

principales ciudades del mundo cuentan con un servicio público de alquiler de bicicletas entre las principales están París, Barcelona, Montreal, Londres, Nueva York, Los Ángeles, Chicago, España es el país con más programas de alquiler de bicicletas.

El servicio de alquiler de bicicletas a nivel mundial es considerado como una alternativa real al transporte motorizado. Se ha demostrado en otras grandes ciudades del mundo de elevada potencialidad (Holanda, Canadá, Alemania, China, etc.), que el empleo de la bicicleta como medio de transporte es todo un éxito, garantizando la conservación del medio ambiente, mejorando la salud física, como psíquica, produciendo una mejor calidad de vida.⁴

Por ejemplo, en los países bajos como Holanda y Dinamarca más del 35% de los viajes se realizan en bicicleta; en América del Sur los dos primeros programas de alquiler de bicicletas se lanzaron en Rio de Janeiro y Santiago de Chile en diciembre del 2008, en contraste con las ciudades latinoamericanas donde este porcentaje oscila entre el 0,5% y 5%, rango en el que se encuentran las ciudades de Bogotá, Medellín y Pereira.⁵

En Colombia la región Andina tiene el primer lugar con el 68%, de participación en el sector de servicios, en la ciudad de Bucaramanga el 19.9% de la actividad económica es la prestación de servicio a empresas y personas según fuentes del DANE a junio de 2013.⁶

⁴MUNIDEPORTE (en línea), consultado el 30 de Mayo de 2014, disponible en: http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/20080115190913proyecto_bici_ciudad.pdf

⁵ EL TRANSPORTE EN BICICLETA(en línea), consultado el 23 de Agosto de 2014, disponible en: <http://www.otraparte.org/actividades/ciencia/ciencia-docs/bicicleta-alternativa-o-medio.pdf>

⁶ DANE – Gran Encuesta de Hogares (en línea), consultado el 16 de Agosto de 2014, disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/encuesta-nacional-de-hogares>

A nivel nacional, la primera ciudad que incursiono en el servicio de alquiler de bicicletas fue Bogotá, en la Universidad Nacional se implementó un sistema de alquiler de bicicletas para los estudiantes, en el año 1976 la alcaldía de Bogotá tomo la decisión de destinar vías estratégicamente situadas para el tráfico exclusivo de ciclistas y peatones. El 7 de junio del mismo año expide los decretos 566 y 567 donde crea “Las Ciclovías”⁷, pero fue en el año 1995 que se creó el programa de ciclovía donde se ofrecía un espacio para el cubrimiento de las necesidades recreativas de la ciudad implementando dos circuitos de 120 km, se crearon los paseos cicloturísticos, convirtiéndose la Ciclovía de Bogotá en un ejemplo para el mundo.

Otras ciudades como Medellín, Pereira, Bucaramanga, vienen desarrollando hace varios años la ciclovías, creando espacios diseñados para la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre, donde se brinda a la comunidad diversidad de actividades, espectáculos y opciones de entretenimiento y recreación para compartir en familia todos los fines de semana.

En el Área metropolitana de Bucaramanga dentro del plan de ordenamiento territorial (POT) está dispuesto que se construyan las ciclovías pero este proyecto no ha llegado a realizarse, en el municipio de la Mesa de los Santos, sector turístico de la región de Santander está creciendo el interés por este tipo de actividades al aire libre, no sólo practicadas individualmente sino en grupo, se puede visualizar diferentes actividades de recreación tales como el alquiler de cuatrimotos; por ser una zona turística, se pretende incentivar el uso de la bicicleta como diversión y deporte.

⁷ INBOGOTA, consultado el 3 de Mayo de 2014, disponible en:
<http://www.inbogota.com/transporte/ciclovía/historia.htm>

Sí se ve como actividad deportiva y de ocio, el llamado “cicloturismo” es una práctica lúdico-deportiva que está teniendo un sostenido crecimiento durante los últimos años. ⁸Ello se debe a que la bicicleta es un medio de transporte muy barato, que puede ser utilizado, prácticamente, por cualquier persona. Además, la bicicleta no contamina el medioambiente, supone un ejercicio físico y mantiene un contacto continuo con la naturaleza.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

1.2.1 Aspectos generales. El Alquiler de bicicletas estará ubicado estratégicamente en el municipio de La Mesa de los Santos, ubicado a 60 km del municipio de Bucaramanga, a 1700 metros de altura sobre el nivel del mar, con temperatura promedio de 17 grados centígrados, cuenta con sitios turísticos como el Salto del Duende, Club Náutico Acuarela, Club Campestre Casa de Campo, Mirador del Bárcenas sobre el Cañón del Chicamocha y otros atractivos turísticos como el teleférico que integra el Parque Nacional del Chicamocha(Panachi) con este Municipio.

El municipio de Los Santos se caracteriza por su gran variedad de escenarios naturales, paisajísticos, espeleológicos y antropológicos, que constituyen elementos de interés ecoturístico y recreativos. Su nacimiento se dio al haberse formado como lugar de tránsito y descanso para las personas que viajaban del interior del país a Bucaramanga.

⁸ EMPRESAS E INICIATIVAS EMPRENDEDORAS(en línea), consultado en 17 de Mayo de 2014, disponible en: <http://www.empresaeiniciativaempredora.com/?Montar-un-Negocio-de-Alquiler-de>

Tiene una extensión de 302 km², y está ubicado a 62 km o 40 minutos de distancia de la capital del departamento, y a 33 de la población de Los Curos. Limita por el norte con Girón (Santander) y Piedecuesta, por el sur con Jordán Sube y Villanueva, por el oriente con Aratoca, y por el occidente con Zapatoca.

1.2.2. Población. La población de Los Santos es de 8.283 habitantes, de los cuales 1.247 viven en la zona urbana del pueblo, y los restantes 7.036 en zonas rurales aledañas.

1.2.3. Aspectos Económica. Las actividades económicas que se desarrollan en el municipio desde la perspectiva de los sectores primario (agrícola, pecuario y minero), secundario (agroindustrias) y terciario (Turismo, comercial y servicios financieros) de la economía y sus proyecciones de acuerdo a las potencialidades y debilidades que presenta el municipio dentro del contexto regional y Nacional.

Las principales actividades económicas que se desarrollan en el municipio hacen parte del sector primario, las cuales jalonan el desarrollo de Los Santos, ellas son: las actividades agrícolas dentro de las cuales se destacan los cultivos de tabaco, tomate, pimentón, frijol, patilla entre los más importantes, el sector avícola renglón de importancia a nivel departamental y nacional, y el sector minero que es catalogado como una de las principales fuentes de ingresos del municipio por sus volúmenes de producción y la riqueza en minerales que el municipio posee.

Dentro del sector terciario de la economía se destaca el sector turístico representado en las parcelaciones de tipo recreativo que se desarrollan en la llamada Mesa de Los Santos en donde sus condiciones de clima, tranquilidad y paisaje han permitido desarrollar un modelo de crecimiento para los habitantes del

área metropolitana que encuentran en esta zona un lugar para el descanso y la recreación.

1.2.4 Vías de comunicación. Las vías terrestres hacia el municipio de los Santos esta pavimentada cuenta con dos empresas transportadoras la Flota Cáchira y la Culona, que salen del municipio de Piedecuesta hasta el municipio de los Santos a una 1 hora de distancia.

Fluviales: Los ríos Chicamocha y Sogamoso, con y sin vegetación espinosa mediante la regulación de su uso, ocupación, manejo, dada su alto grado de ambiental y su vinculación como ecosistema estratégico al proceso de desarrollo ecoturístico, a partir de su valoración y adecuación manteniendo su equilibrio ecológico.

1.2.5 Turismo. Los Santos es uno de los municipios con mayor frecuencia de visitas turísticas en Colombia. Para interesados en la arqueología y la historia, se encuentran múltiples rastros originales de la era del cretáceo, así como una red inmensa de cuevas indígenas con pictogramas y entierros de aborígenes; para los amantes del ecoturismo, los atractivos escenarios del Cañón del Chicamocha y el Salto del Duende, resultan lugares de obligatoria asistencia.

El turismo religioso encuentra en Los Santos un municipio de profunda vocación católica, que originó su nombre en el santo que aparece sobre la laja de una piedra de la quebrada santera, que fue de los primeros en consagrarse a Nuestra Señora de Las Nieves en honor de quien celebran su feria patronal, y que hoy proyecta la construcción de la Catedral de Yeso en uno de los majestuosos socavones inactivos en el territorio; el turismo de aventura se encuentra

concentrado en las apasionantes caminatas que se recorren en los numerosos caminos de piedra coloniales que sobreviven en su jurisdicción, destacándose el que une al casco urbano con el del municipio de Jordán Sube; y el turismo de descanso, concentrado en las hermosas fincas y condominios que conforman la zona de recreo de los habitantes del Área Metropolitana de Bucaramanga, en las veredas El Verde y El Tabacal, conocidas comúnmente como La Mesa de Los Santos.⁹

1.3 ASPECTOS LEGALES

Código de Transporte de Colombia, CAPÍTULO V - CICLISTAS Y MOTOCICLISTAS, en los artículos 94 y 95. Artículo 94^o.¹⁰ Normas generales para bicicletas, triciclos, motocicletas, motociclos y mototriciclos, en este artículo se definen las normas que debe seguir los conductores de estos vehículos, tales como:

Deben transitar por la derecha de las vías a distancia no mayor de un (1) metro de la acera u orilla y nunca utilizar las vías exclusivas para servicio público colectivo.

- Los conductores que transiten en grupo lo harán uno detrás de otro.
- No deben sujetarse de otro vehículo o viajar cerca de otro carruaje de mayor tamaño que lo oculte de la vista de los conductores que transiten en sentido contrario.
- Los conductores y los acompañantes cuando hubieren, deberán utilizar casco de seguridad, de acuerdo como fije el Ministerio de Transporte.

⁹ ALCALDÍA MUNICIPIO DE LA MESA DE LOS SANTOS. (en línea), consultado el 3 de septiembre de 2014, disponible en: <http://www.lossantos-santander.gov.co/index.shtml#2>. Citado el octubre 10 de 2014.

¹⁰ Código de Transporte de Colombia, Capítulo V, Secretaría de tránsito y transporte <http://www.colombia.com/noticias/codigotransito/t3c5.asp>

Esquema de Ordenamiento Territorial, municipio de los Santos. Permite identificar y evaluar las áreas urbano – rurales que conforman el espacio público municipal, las áreas recreativas, para la ubicación del alquiler de bicicletas en este Municipio.

Código CIIU, Código Industrial Internacional Uniforme clasificación internacional de todas las actividades económicas que puede desarrollar una empresa.

Ley 1429 de 2010 Congreso de la República. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse¹¹

Cámara de comercio de Bucaramanga, matrícula mercantil. Los requisitos necesarios para la inscripción legal de la empresa ante esta Entidad.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, inscripción al RUT.

LEY 590 DE 2000(julio 10), Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;.(Modificado art.1 Ley 905 de 2004) Estimular la promoción y formación de mercados altamente

¹¹ Ley 1429 de 2010, Congreso de la República de Colombia., 2010, (en línea), consultado el 19 de Mayo de 2014, disponible en:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html

competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes. Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en; Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento y asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes

Artículo 2º. Definiciones. (Modificado art.2 Ley 905 de 2004) Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana.

DECRETO NÚMERO 1607 DE 2002 (31 JUL. 2002) Este artículo establece que toda empresa dedicada al alquiler de equipo de transporte terrestre incluye alquiler y la venta de bicicletas y motocicletas y alquiler de automotores deben estar registradas en una administradora de riesgos laborales.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Elaborar un estudio de mercados mediante una investigación de campo que determine el mercado objetivo, demanda, oferta, precio y proyecciones de datos numéricos obtenidos durante la investigación y el proceso de muestreo, para definir la oferta y demanda del servicio en el mercado objetivo, que será de gran ayuda para determinar la viabilidad comercial y nivel aceptación del Proyecto de creación de una empresa de alquiler de bicicletas en la Mesa de Los Santos, Santander.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Describir las características, usos, especificaciones del servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos, mediante un análisis de marketing determinando los factores diferenciadores.

- Identificar el mercado objetivo y potencial del servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos, mediante las variables de segmentación, identificando el nicho de mercado a la cual va dirigido el proyecto.

- Estimar la demanda total y efectiva del servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos, a través de los resultados arrojados de la investigación realizada a los turistas y habitantes ocasionales mediante las técnicas estadísticas de la extrapolación para conocer el consumo promedio anual del servicio de alquiler.

- Establecer la oferta actual del mercado de alquiler de bicicletas en el sector de la Mesa de los Santos, a través de los resultados arrojados en el análisis de la

situación actual, determinando su nivel de participación y las ventajas competitivas frente a los demás.

➤ Diseñar un plan publicitario, mediante el análisis de los principales medios de mayor impacto que permitan dar a conocer el servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos.

➤ Realizar un análisis de precio de la competencia, a través de un comparativo de los principales oferentes seleccionando las estrategias más adecuadas para salir al mercado de turistas y habitantes ocasionales de la Mesa de los Santos.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio. El servicio de alquiler consiste en el préstamo de bicicletas, con estas bicicletas, además de ejercitarse se puede practicar deportes como el triatlón, estilo libre, ciclismo de montaña y de ruta. Se mantendrá un stock en colores llamativos como el amarillo, azul, rojo, verde, blanco y negro, estos vehículos están elaborados en acero, aluminio, titanio o fibra de carbono, las mejores son las hechas de titanio aunque es un elemento costoso que inicialmente para un proyecto resulta caro, pero que siendo indestructible y combinando comodidad y ligereza, es una excelente inversión, además, tiene una propiedad única: la “resiliencia” o capacidad de volver a la forma original tras deformarse, al manejar productos de calidad hace que la visita al mecánico se retrase.

Los vehículos a alquilar estarán definidos de acuerdo a la edad del cliente, como la capacidad si es de 1 o 2 puestos (Tándem) y en el futuro bicicletas a motor con las cuales se quiere acoger personas que por temas de salud, o edad no puedan utilizar la bicicleta de pedal. Las bicicletas a motor pueden alcanzar los 50 km por

hora, existen dos tipos: los que funcionan con un acelerador, que pasan a ser considerados ciclomotores eléctricos y los que disponen de pedaleo asistido o con sensor de movimiento con regulador: son las más habituales, cuentan con un sensor en los pedales que detectan el pedaleo activando así el controlador. El usuario controla el nivel de asistencia a través de un interruptor parecido a un acelerador de una moto¹²

El servicio se definirá por tiempo de uso (horas), de acuerdo a lo anterior, el costo del alquiler dependerá del tipo y la capacidad de la bicicleta, el servicio se prestará en la Mesa de los Santos, y el objetivo es poner a disposición de los deportistas, turistas y comunidad en general, un sitio donde puedan recurrir a alquilar las bicicletas. Este servicio se ofrecerá principalmente los fines de semana, y festivos así como en las temporadas de vacaciones, y de acuerdo a su movimiento y acogida será extendido a los demás días de la semana en el horario de 7:00 a.m. a 5:00 p.m.

De acuerdo al crecimiento de la empresa y la frecuencia de la toma del servicio por parte del cliente, se realizarán promociones otorgándoles descuentos especiales. Para el proceso de alquilar la bicicleta se diligenciará un contrato y el cobro se hará al momento de tomar el servicio.

2.2.2 Atributos Diferenciadores del Servicio. Biciruta S.A.S. prestará sus servicios basados en la relación calidad y precio. A parte de no existir un servicio de alquiler de bicicleta en la Mesa de Los Santos.

¹² WOTTANMOTOR, (en línea), consultado el 23 de Octubre de 2014, disponible en: <http://wottanmotor.com/conoce-el-funcionamiento-de-una-bici-electrica/>

El servicio al cliente es importante a la hora de generar una buena percepción en los usuarios, por lo tanto, se tendrá la responsabilidad de capacitar y formar a su personal para que estos tengan las habilidades y características necesarias para brindar un excelente servicio al cliente y darle el soporte adecuado en el momento adecuado. Además, contará con bicicletas nuevas, en colores llamativos, a las cuales se les hará mantenimiento semanal para su buen funcionamiento.

Junto con el alquiler de la bicicleta se entregarán las rodilleras, casco, y una bebida hidratante o en su defecto una botella de agua, mapa de rutas turísticas, fortalecimiento del servicio ofreciendo cambio de bicicleta en el momento que la bicicleta alquilada se pinche, falle o requiera reparación, con el tiempo en cuanto al precio se ofrecerá el servicio por paquetes, es decir paquete familiar o con descuento por más tiempo de uso, así mismo, para premiar la fidelidad de los clientes se entregará una hora gratis por cada 10 servicios tomados.

Se ofrecerá servicio a domicilio para el cliente que requiera la bicicleta puesta a punto, siempre y cuando la cantidad solicitada sea superior a cinco bicicletas.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y MERCADO OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado para este servicio está dirigido especialmente a los habitantes de la Mesa de los Santos, el área metropolitana de Bucaramanga y los turistas nacionales e internacionales que visitan el departamento.

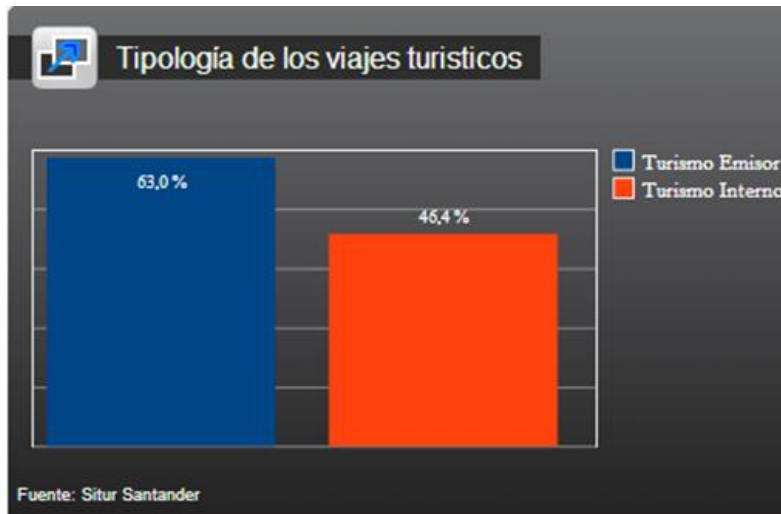
2.3.2 Mercado Objetivo. El mercado objetivo turistas y habitantes ocasionales de parcelas recreativas y de descanso que llegan a la población de la Mesa de los Santos los fines de semanas.

Se realizó la investigación en otras fuentes como la Cámara de Comercio de Bucaramanga, alcaldía del municipio de La Mesa de los Santos, Construvicol S.A. (Empresa encargada del peaje), ANATO y no se encontraron datos estadísticos que arroje específicamente la cantidad de turistas y habitantes ocasionales, por tal razón, se consultó información secundaria de las entidades que se encargan del sector turístico en Santander y Colombia. Actualmente en Santander se cuenta con el Sistema de Información Turística de Santander (SITUR), el cual está en funcionamiento desde el 2011. De igual forma, se consultaron las fuentes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre otros.

Estudios exploratorios realizados por el SITUR, en los años 2010-2012 indican que el 40% del flujo de turistas en Santander provienen del Área Metropolitana de Bucaramanga. Según el “Estudio de las características socio demográficas, comportamientos, gasto y percepción de los visitantes a Santander” ¹³ se determinó que en Santander el 30% de los hogares realiza viajes turísticos y el 46,4% corresponde a turismo interno, es decir dentro del mismo departamento.

¹³ SITUR, (en línea), consultado el 11 de abril de 2014, disponible en:
<http://www.sitursantander.co/citur/internal?section=1&title=Turismo+receptor>

Gráfica 1. Tipología de los viajes



Fuente: SITUR SANTANDER

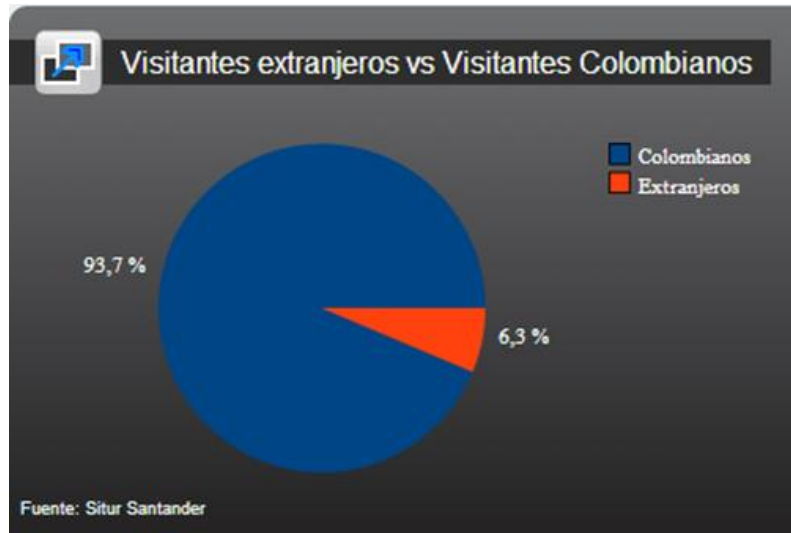
Gráfica 2. Presencia de viajes en hogares



Fuente: SITUR SANTANDER

En este estudio también se determinó que quienes visitan el departamento de Santander el 93,7% son visitantes Colombianos y el restante 6,3% son extranjeros.¹⁴

Gráfica 3. Visitantes extranjeros vs Colombianos



Fuente: SITUR SANTANDER

Los indicadores de turismo se relacionan con la ocupación hotelera y el transporte como se refleja en la tabla 1. Estos datos serán la base para el cálculo del mercado objetivo, definiendo el número de visitantes al departamento de Santander.

¹⁴ Es una persona (no residente) que viaja a Santander por un periodo inferior a un año con cualquier finalidad principal (ocio, negocios u otro motivo personal).

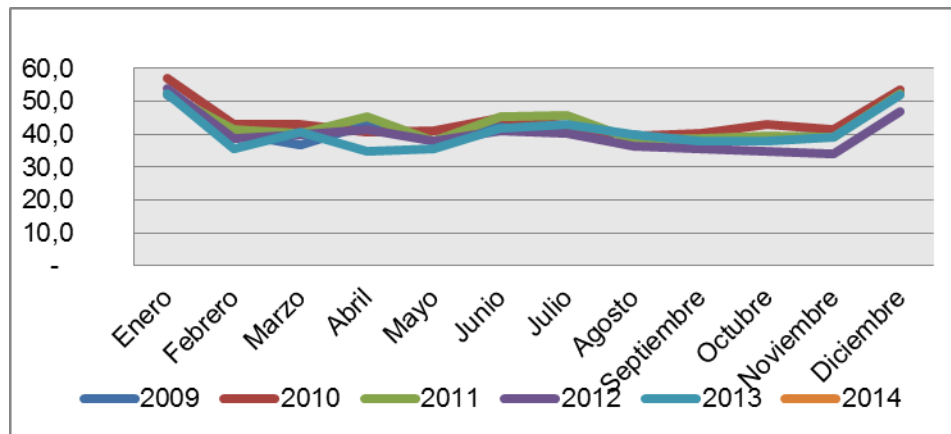
Tabla 1. Turismo Departamento de Santander

TURISMO DICIEMBRE - 2013			
Indicador	Año Completo		Último mes disponible
	2012	2013	
Ocupación hotelera	42	43	Noviembre
Pasajeros aéreos internacionales	37.513	40.023	Diciembre
Pasajeros aéreos nacionales	703.862	713.347	Diciembre
Salid pasajeros terminal de transporte	3.336.659	3.390.279	Diciembre
Viajeros extranjeros no residentes en Colombia	24.193	22.610	Diciembre

Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo. Perfil Económico de Santander

Entre los factores que se tendrán en cuenta para el cálculo del mercado objetivo, también será el motivo de viaje de los visitantes al departamento de Santander; según los datos de la encuesta mensual de ocupación hotelera realizada por el DANE, donde se estimó que para enero de 2014, el 55,8% de los viajes fueron motivados por el ocio.

Gráfica 4. Comportamiento Histórico de motivo de viaje



Fuente: Datos tomados de Muestra mensual de hoteles DANE

Según la estimación histórica de esta variable se observa un aumento del motivo de viaje en diciembre y enero donde se presentan los mayores porcentajes, siendo

el mayor en los últimos 5 años el registrado en enero de 2010 con un porcentaje de 57,1% y el menor en el mismo lapso de tiempo 34,2 presentado en noviembre de 2011.

Tabla 2. Ubicación en las provincias de la Industria del Turismo

		Categoría			Total
		AGENCIA DE VIAJES	ESTABLECIMIENTO DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE	ESTABLECIMIENTO DE GASTRONOMÍA Y SIMILARES	
PROVINCIA	AREA METROPOLITANA	75,5%	33,6%	72,1%	60,3%
	GUANENTA	21,4%	54,6%	24,2%	33,5%
	COMUNERA	1,0%	6,6%	,9%	2,8%
	MARES	1,0%	2,0%	,9%	1,3%
	VELEZ	,0%	2,6%	,5%	1,1%
	GARCIA ROVIRA	1,0%	,7%	,5%	,8%
	SOTO	,0%	,0%	,9%	,4%
Total	Recuento	98	152	219	469

Fuente: Estudio impacto de la industria del turismo en el empleo Santander 2013

A partir de la tabla 2, se estima que existe una relación directa entre la industria turística y el número de visitantes, por lo anterior, la MESA DE LOS SANTOS pertenece a la provincia de Soto y recibe influencia directa del Área Metropolitana, podemos inferir que el 64,3% de la infraestructura afectarán al proyecto.

Por tanto, se estima para este estudio que el mercado objetivo se establece teniendo en cuenta el crecimiento de la población del Área Metropolitana según el DANE y la variación de visitantes según los últimos 3 años, la cual se tomará el número de viajeros tomando como año base el 2013, por el porcentaje de 34% que realizan turismo.

Según el Censo general del 2005, las personas por hogar para los municipios de Bucaramanga,¹⁵ Floridablanca, Girón son cuatro (4)¹⁶ personas por hogar, y para Piedecuesta es de 3,9 personas por hogar. ¹⁷ Para el cálculo de la población se tomará cuatro (4) personas por hogar.

Primero se realizan los cálculos del mercado objetivo interno, teniendo en cuenta la siguiente información:

Mercado objetivo Interno = HAM * IVT* TI

Hogares Área Metropolitana-HAM = Población Bucaramanga + Población Girón + Población Floridablanca + Población Piedecuesta / cantidad de personas por hogar.

IVT: Intención de viaje turístico (30%)

TI: Turismo Interno (46,4%)

Tabla 3. Cálculo del mercado objetivo interno

DESCRIPCIÓN	2014
Población Bucaramanga	527.451
Población Girón	175.528
Población Piedecuesta	145.848
Población Floridablanca	264.746
Total área Metropolitana	1.113.573
Hogares	278.393
Intención de viaje (30%)	83.518
Turismo Interno (46,4%)	38.752
Total	155.009

¹⁵ DANE. Censo general 2005. Perfil Bucaramanga Santander, (en línea), consultado el 7 de noviembre de 2014, disponible en:

<http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/santander/bucaramanga.pdf>

¹⁶ DANE. Censo General 2005. Perfil Girón Santander (en línea), consultado el 7 de noviembre de 2014, disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/santander/giron.pdf>

¹⁷ DANE. Censo General 2005. Perfil Piedecuesta Santander (línea),consultado el 7 de noviembre de 2014, disponible en:

<http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/santander/bucaramanga.pdf>

El mercado objetivo interno es de 155.009 personas.

Cálculo del mercado objetivo visitantes:

Mercado objetivo Visitantes= VISITANTES * MVO*IT

MVO= Motivo de viaje ocio (34%)

IT= Infraestructura turística (64,3%)

Para establecer el número de visitantes se tuvo en cuenta la variación de visitantes tomando los últimos 3 años según datos del Ministerio de comercio, industria y turismo, “Perfil Económico de Santander”, la cual se tomará el número de viajeros tomando como año base el 2013, según tabla No. 1, donde el número de visitantes es igual a la suma de los pasajeros aéreos internacionales (40.023), más pasajeros aéreos nacionales (713.347) y la cantidad de pasajeros que salen del terminal de transporte (3.390.279), así:

Tabla 4. Cálculo del mercado objetivo visitantes

Descripción	2014
Visitantes	4.143.649
Motivo Ocio 34%	1.408.841
Visitantes según infraestructura turística (64,3%)	905.885

El mercado objetivo de visitantes es de 905.885 personas.

Después de calcular el mercado objetivo interno y de visitantes se calcula el total mercado objetivo total.

Tabla 5. Calculo del mercado objetivo total

Mercado Objetivo	2014
Interna	155.009
Visitantes	905.885
Total	1.060.894

Al no encontrarse datos estadísticos de turistas que visitan la Mesa de los santos en entidades que fueron consultadas como la Cámara de Comercio de Bucaramanga, alcaldía del municipio de La Mesa de los Santos, Construvicol S.A. (Empresa encargada del peaje), ANATO, se toma como población objetivo el dato arrojado según el cálculo anterior de 1.060.894 conformado por personas que visitan el departamento de Santander por turismo y personas del Área Metropolitana que realiza viajes de turismo en el interior del Departamento.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La Demanda. La demanda del alquiler de bicicletas está basada en los turistas y población ocasional que se desplazan los fines de semana a los sitios turísticos del sector de la Mesa de Los Santos, que buscan hacer deporte o tener un momento de esparcimiento y contar con un medio de transporte que satisfaga sus necesidades en cuanto a variedad, calidad y servicio oportuno.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Debido al desarrollo turístico del sector en los últimos años se ha incrementado el número de personas, familias que escogen la región como sitio de esparcimiento, relajación, para hacer deporte y realizar otro tipo de actividades recreativas, viendo la necesidad de satisfacer los diversos gustos y salir de lo común en lo que a la recreación se refiere, al observar que no se cuenta con un medio de transporte de fácil acceso, saludable y ecológico, que permita desplazarse o dar un paseo por el sector, además, el desconocimiento de datos como demanda, oferta, preferencias, precios y estrategias de promoción y publicidad, se hace necesario realizar un estudio de mercados que arroje la viabilidad de crear una empresa de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos.

2.4.1.2 Necesidad de información. La información que se requiere para alcanzar los objetivos trazados en el estudio de mercados son:

- Identificación de la población según sexo, edad.
- Gustos y preferencias en cuanto a actividades recreativas en el sector.
- Horario preferido por los usuarios para tomar el servicio.
- Cantidad de usuarios que están dispuestos a utilizar el servicio de alquiler de bicicletas.
- Empresas que presten el servicio de alquiler de bicicletas en el sector.
- Identificación del sitio turístico de mayor afluencia.
- Valor promedio que está dispuesto a pagar por el servicio.
- Volumen disponible de unidades de bicicletas para alquilar.
- Aceptación del mercado objetivo con el servicio
- Estrategias de promoción y publicidad para dar a conocer el servicio

2.4.1.3 FICHA TÉCNICA

Cuadro 1. Ficha Técnica de la demanda

TIPO DE INVESTIGACIÓN	Investigación Explorativa: Permitirá obtener nuevos datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación que sirve como base para una investigación descriptiva.
	Investigación Descriptiva: Conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes del sector y mercado objetivo, para la recolección de datos y análisis de resultados.
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	Deductivo: En este caso, usar la técnica deductiva partiendo del conocimiento de la problemática del sector, recopilando los datos necesarios para cuantificar según los objetivos trazados cuáles son los servicios recreativos más demandados y si se requiere de este nuevo servicio.

Continuación cuadro 1. Ficha técnica de la demanda

FUENTES DE INFORMACIÓN	Primarias: Turistas y habitantes habituales de parcelas recreativas, habitantes a través de Encuestas.
	Secundarias: Datos estadísticos Sistema de Información Turística de Santander (SITUR), fuentes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, DANE.
TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	Encuesta
INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN	Directa
Modo de Aplicación	Población: Turistas (Hombres, mujeres, niños).
	Elemento Muestral: Hombre, mujeres, núcleo familiar.
	Unidad Muestral: Sitios turísticos como Mercado Campesino, restaurante mi Colombia Querida, Estación del teleférico – Panachi.
Proceso de Muestreo	<p>Calculado con un 95% de confianza y un error 5%, como la población es flotante se aplica la fórmula de población infinita arrojando un tamaño muestral de 384.</p> $n = \frac{Z^2 (P_0)(q_0)}{e^2}$ <p>Dónde :</p> <p>NC = 95%</p> <p>Z_c = 1,96</p> <p>P_o = 0,5</p> <p>q_o = 0,5</p> $n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,05)^2}$ $n = \frac{0,9604}{0,0025}$ $n = 384$
Alcance	Sector Mesa de los Santos
Tiempo de Aplicación	Marzo 14 de 2014.

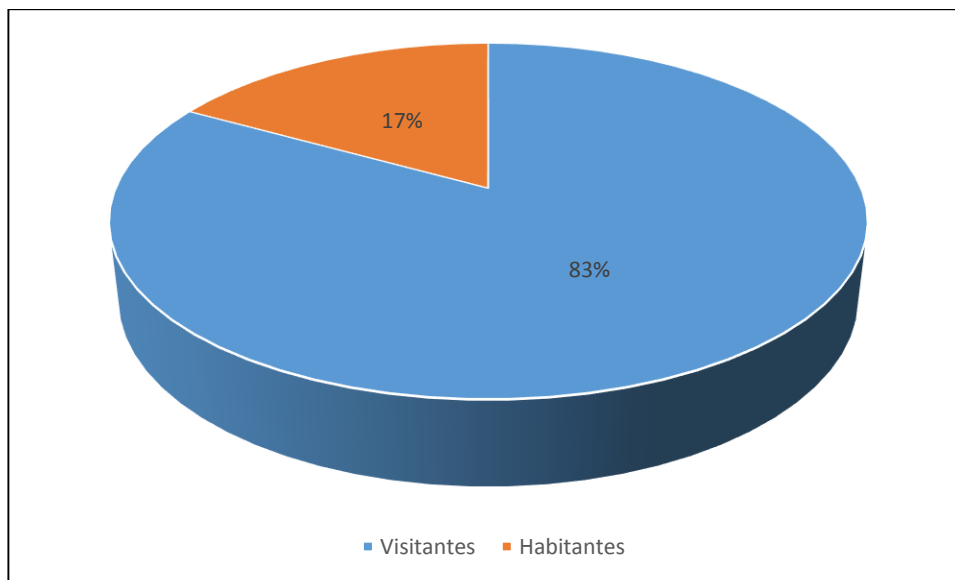
2.4.2 Tabulación presentación y análisis de resultados

Pregunta Uno. ¿Es usted visitante o habitante de la Mesa de los Santos?

Tabla 6. Visitantes o habitantes de la mesa de los santos

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Visitantes	319	83%
Habitantes	65	17%
TOTAL	384	100%

Gráfica 5. Visitantes o habitantes de Mesa de los Santos



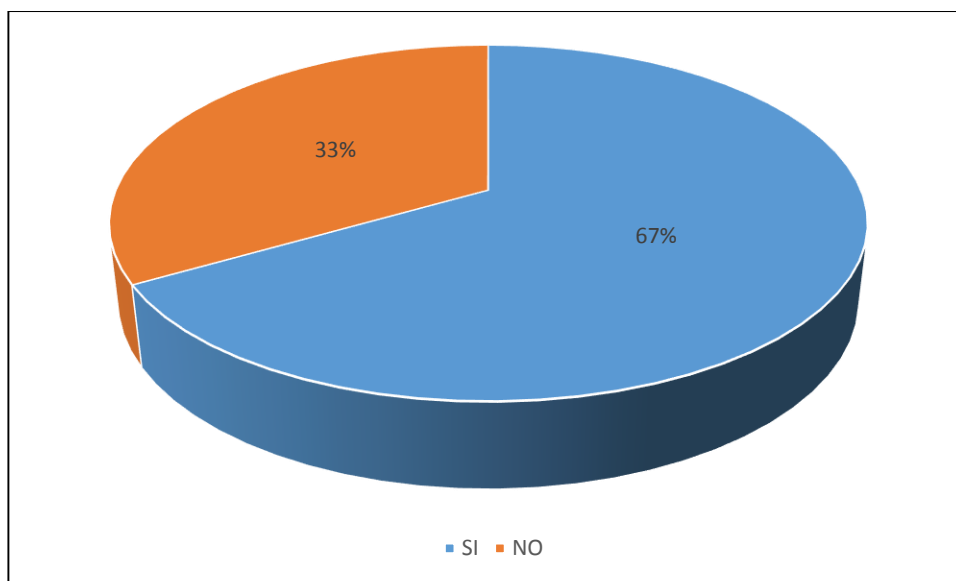
Análisis: El 83% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados en el sector de La Mesa de los Santos son visitantes y la diferencia, el 17% corresponde a habitantes ocasionales (personal con parcelas de recreación), se puede evidenciar que el sector tiene una buena afluencia de turistas, favoreciendo el estudio para la viabilidad de creación de la empresa de alquiler de bicicletas en el sector

Pregunta Dos. ¿Viene frecuentemente a la Mesa de los Santos?

Tabla 7. Frecuencia de visita por persona a la Mesa de los Santos

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	256	67%
NO	128	33%
TOTAL	384	100%

Gráfica 6. Frecuencia de visita por persona a la Mesa de los Santos



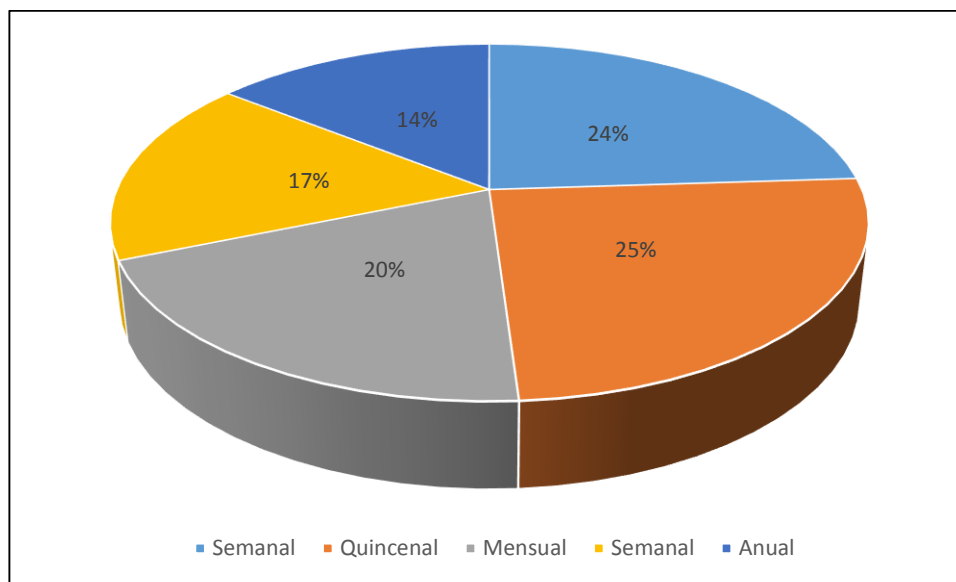
Análisis: El 67% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados responden positivamente y el 33% en forma negativa, lo que quiere decir que el lugar es altamente visitado y se convierte en unas de las opciones con mayor aceptación por habitantes de Bucaramanga y Área Metropolitana con alto poder adquisitivo

Pregunta Tres. ¿Con qué frecuencia visita la Mesa de los Santos?

Tabla 8. Periodo de visitas por persona a la mesa de los santos

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Semanal	92	24%
Quincenal	96	25%
Mensual	76	20%
Semanal	65	17%
Anual	55	14%
TOTAL	384	100%

Gráfica 7. Período de visitas por persona a la Mesa de los Santos



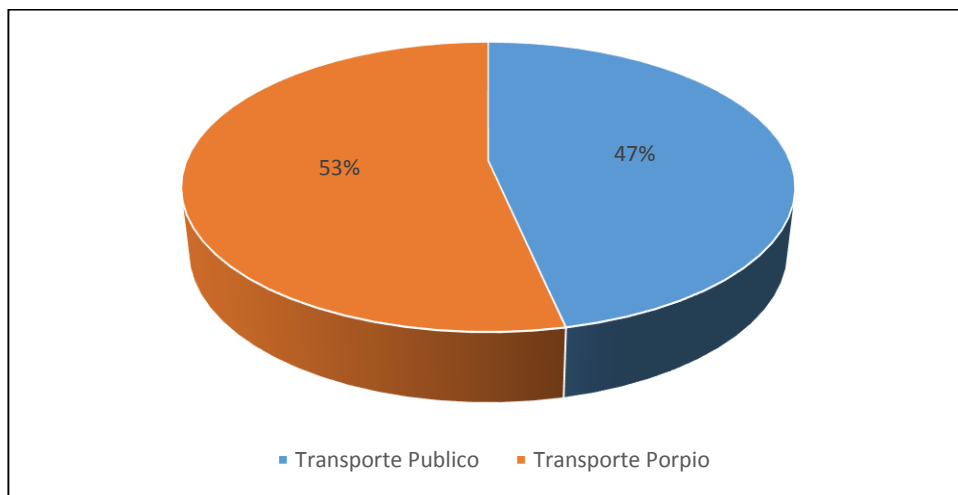
Análisis: El 17% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados visitan semestralmente la Mesa de los Santos, el 20% lo hace mensual, el 25% lo hace cada 15 días, y un 24% lo hace de forma semanal, lo que indica que hay un alto porcentaje con rotación quincenal, mensual y semestral y con un porcentaje significativo lo hace semanal o anual, lo cual es positivo para la factibilidad de creación de empresa de alquiler de bicicletas

Pregunta Cuatro. ¿Qué tipo de transporte usa para desplazarse por la Región?

Tabla 9. Transporte utilizado por los visitantes de la Mesa de los Santos

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Transporte Público	179	47%
Transporte Propio	205	53%
TOTAL	384	100%

Gráfica 8. Transporte utilizado por los visitantes de la Mesa de los Santos



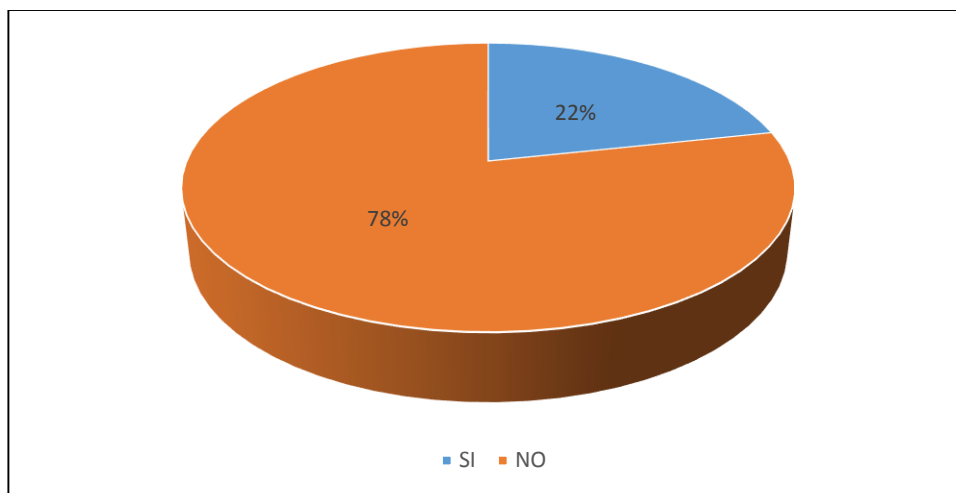
Análisis: El 53% de los turistas y habitantes ocasionales se desplaza en transporte propio y el 47% realiza la visita en transporte público; el medio de transporte se convierte en uno de los factores determinantes al momento de realizar la visita a la Mesa de los Santos, por ello el resultado es favorable para la viabilidad del proyecto, convirtiendo como expectativa el horario de atención del servicio hasta las 5 pm.

Pregunta Cinco. ¿Tiene conocimiento si existe en la Mesa de Los Santos una empresa que se encargue de alquiler de bicicletas?

Tabla 10. Identificación de empresas similares en el sector

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	83	22%
NO	301	78%
TOTAL	384	100%

Gráfica 9. Identificación de empresas similares en el sector



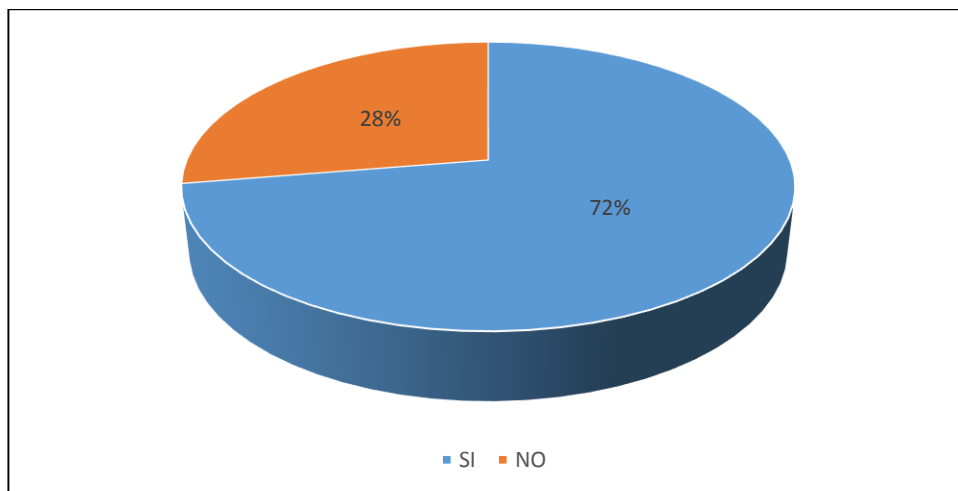
Análisis: Un alto potencial de los turistas y habitantes ocasionales se considera desinformado, el 78% no conoce de ninguna empresa que preste el servicio de alquiler de bicicletas y solo el 22% tiene conocimiento de la existencia de un servicio de este orden que es prestado dentro del Club Náutico Acuarela y es ofrecido solamente para sus afiliados, por ser un servicio exclusivo del Club no se toma como referencia para la competencia. Favoreciendo esto a la factibilidad de creación de una empresa de alquiler de bicicletas, ya que no existe en el sector ninguna que preste el servicio.

Pregunta Seis. ¿Le gustaría encontrar en el sector una empresa que se encargue de prestar el servicio de alquiler de bicicletas?

Tabla 11. Gustos y preferencias de empresas de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	278	72%
NO	106	28%
TOTAL	384	100%

Gráfica 10. Gustos y preferencias de empresas de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos



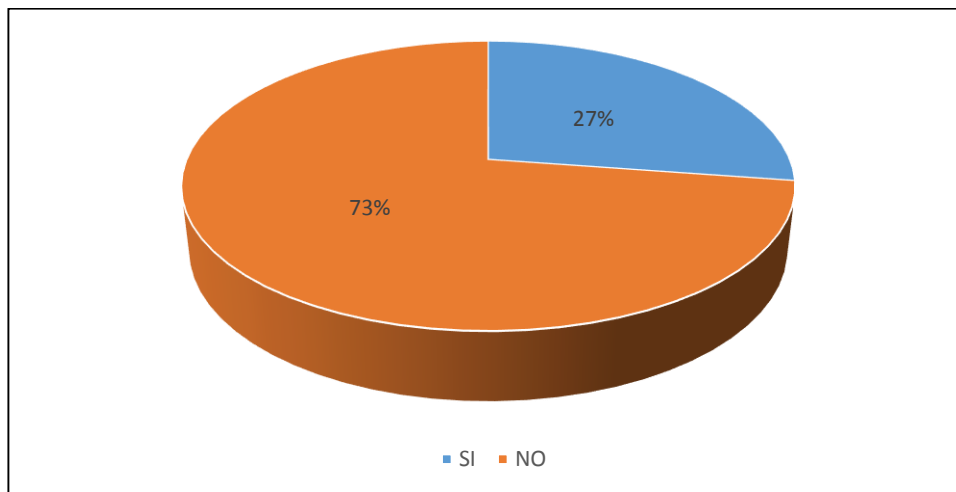
Análisis: De los turistas y habitantes ocasionales encuestados el 72% respondió que sí le gustaría encontrar una empresa que se encargue del alquiler de bicicletas en la Mesa de Los santos, el 28% dice que no, esto indica que una empresa dedicada al alquiler de bicicletas sería muy bien recibida en el lugar, garantizando una alta aceptación por visitantes y habitantes ocasionales de la región.

Pregunta Siete. ¿Se le facilita transportar la bicicleta hasta la Mesa de los Santos?

Tabla 12. Número de personas que se les facilita transportar las bicicletas

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	105	27%
NO	279	73%
TOTAL	384	100%

Gráfica 11. Número de personas que se les facilita transportar las bicicletas



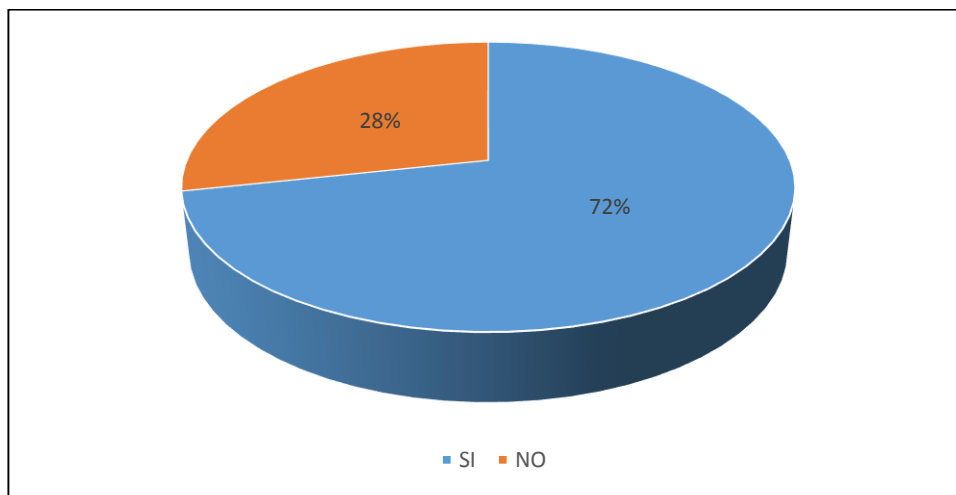
Análisis: El 73% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados no se les facilita transportar la bicicleta, esto crea una necesidad, lo que se convierte en oportunidad de negocio por satisfacer, la posibilidad de brindarle una bicicleta segura en el lugar para recorrer la Mesa de los Santos ya que la mayoría de los visitantes pasan allí el fin de semana.

Pregunta Ocho. ¿Utilizaría el servicio de alquiler de bicicletas?

Tabla 13. Personas que alquilarían bicicletas en la Mesa de los Santos

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
SI	275	72%
NO	109	28%
TOTAL	384	100%

Gráfica 12. Personas que alquilarían bicicletas en la Mesa de los Santos



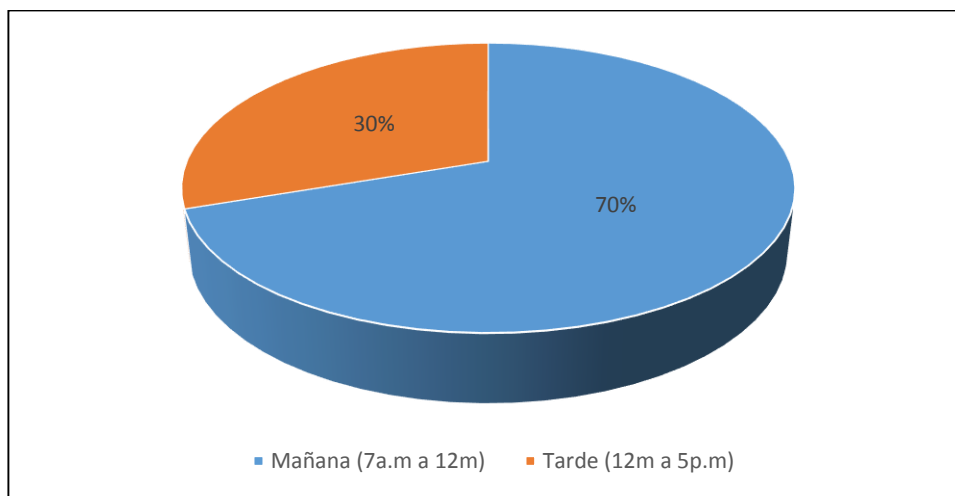
Análisis: Un 72% de turistas y habitantes ocasionales que visitan la Mesa de Los Santos, están dispuestos alquilar el servicio de alquiler de bicicletas, lo que convierte la opción en una alternativa viable para la creación de una empresa de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos

Pregunta Nueve. Si su respuesta anterior fue afirmativa responder las siguientes preguntas ¿Cuál sería el horario preferido para montar bicicleta?

Tabla 14. Horario preferido para montar bicicleta por los turistas y habitantes ocasionales

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Mañana (7a.m a 12m)	192	70%
Tarde (12m a 5p.m)	83	30%
TOTAL	275	100%

Gráfica 13. Horario preferido para montar bicicleta



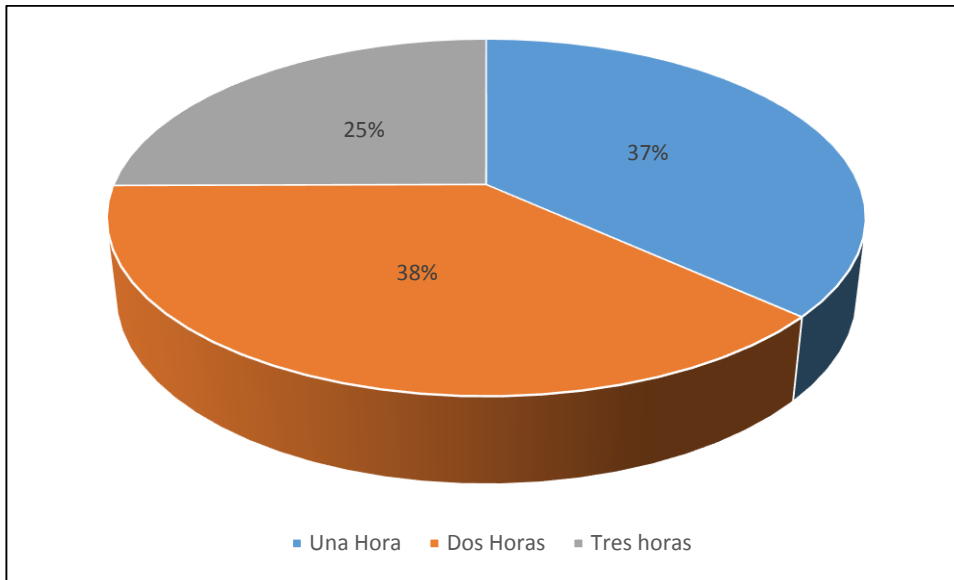
Análisis: El 70% de los turistas y habitantes ocasionales que están dispuestos a tomar el servicio de alquiler de bicicletas respondieron que el horario más factible para tomar el servicio es en la mañana de 7 am. a 12 m., ya que esta jornada es más agradable para ejercitarse, hacer deporte por el clima de la región, caso contrario se da en la jornada de la tarde donde las familias santandereanas buscan la tarde para compartir en actividades de menor esfuerzo físico y el retorno a su lugar habitual.

Pregunta Diez. ¿De cuánto tiempo dispondría para dar un paseo en bicicleta?

Tabla 15. Tiempo disponible para dar un paseo en bicicleta por la Mesa de los Santos.

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Una Hora	101	37%
Dos Horas	105	38%
Tres horas	69	25%
TOTAL	275	100%

Gráfica 14. Tiempo disponible para dar un paseo en bicicleta por la Mesa de los Santos



Análisis: El 37% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados opina que una hora es el tiempo prudencial para practicar un deporte en sitio donde se va de visita, se convierte más que en una disciplina en una hora de entretenimiento, para el 38% opina que dos horas es suficiente y el 25% opina que tres horas es el tiempo indicado, con un promedio de una hora y cincuenta y dos minutos.

Cálculo promedio: $1 \times 37\% = 0,37$ $0,37 + 0,76 + 0,75 = 1,88 * 60 = 112$ minutos.

$$2 \times 38\% = 0,76$$

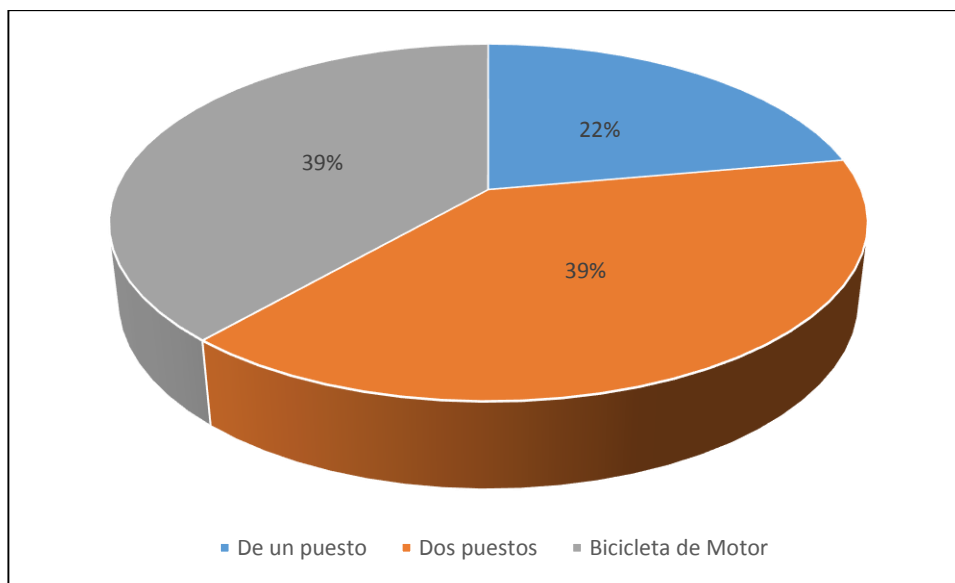
$$3 \times 25\% = 0,75$$

Pregunta Once. ¿Qué tipo de bicicleta prefiere?

Tabla 16. Tipos de bicicletas preferidas

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
De un puesto	61	22%
Dos puestos	108	39%
Bicicleta de Motor	106	39%
TOTAL	275	100%

Gráfica 15. Preferencia de tipos de bicicletas



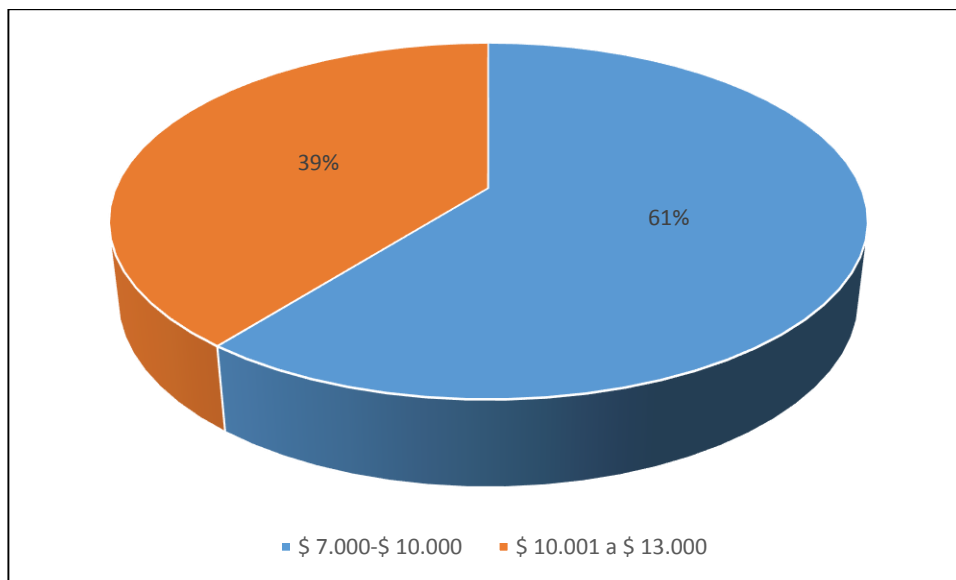
Análisis: El 39% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados prefieren la bicicleta de motor ya que se convierte en una alternativa diferente la cual busca que todo tipo de público haga uso de la bicicleta, pues ofrece la opción de encender el motor cuando se han agotado las fuerzas para pedalear y como segunda opción esta la bicicleta de dos puestos o tándem con un 39% convirtiéndose en la bicicleta ideal para parejas de enamorados y familias ya que pueden realizar los paseos de a dos, en una sola bicicleta, y el 22% prefiere la de un puesto por que les permite desplazarse en grupos o de forma individual, se aprecia que la mayoría de los encuestados prefieren una bicicleta novedosa al tipo convencional.

Pregunta Doce. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio según el tipo de bicicleta y horas?

Tabla 17. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de un puesto por hora

Precio Por Hora	Personas	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
\$ 7.000-\$ 10.000	37	61%	\$ 8.500	\$ 5.193
\$ 10.001 a \$ 13.000	24	39%	\$11.500	\$ 4.475
TOTAL	61	100%		\$ 9.668

Gráfica 16. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de un puesto por hora

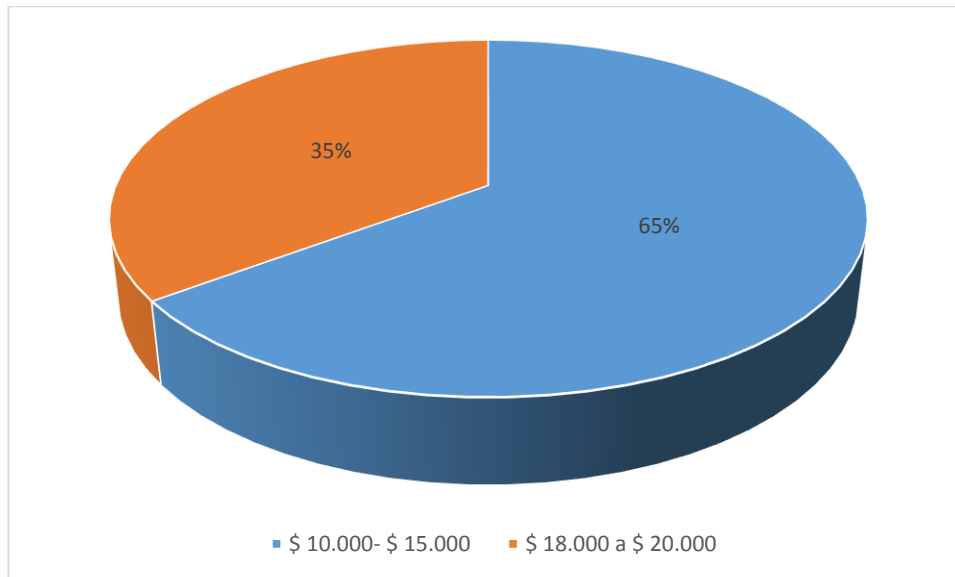


Análisis: el 61% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados que tomarían el servicio de alquiler de bicicletas de un puesto estarían dispuestos a pagar en promedio un valor de \$9.700 por hora aproximadamente.

Tabla 18. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de dos puestos por hora

Precio Por Hora	Personas	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
\$ 15.000- \$ 18.000	70	65%	\$16.500	\$ 10.619
\$ 18.000 a \$ 20.000	38	35%	\$19.000	\$ 6.772
TOTAL	108	100%		\$ 17.391

Gráfica 17. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de dos puestos por hora

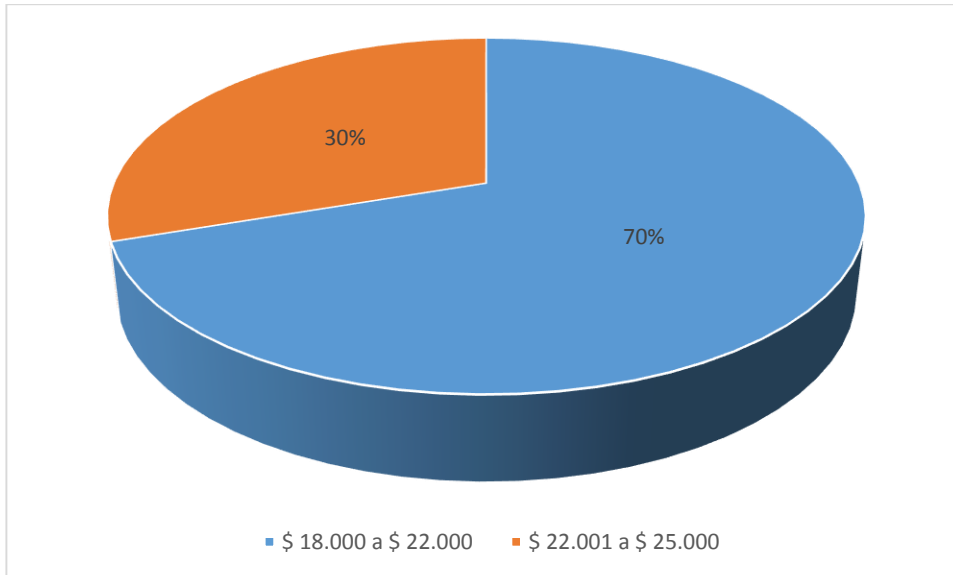


Análisis: El 64% de los turistas y habitantes ocasionales encuestados y que tomarían el servicio, estarían dispuestos a pagar por el servicio de alquiler de bicicletas de dos puestos un promedio aproximado de \$17.400 por hora.

Tabla 19. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de motor por hora

Precio Por Hora	Personas	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
\$ 18.000 a \$ 22.000	74	70%	\$20.000	\$14.036
\$ 22.001 a \$ 25.000	32	30%	\$23.501	\$7.008
TOTAL	106	100%		\$21.044

Gráfica 18. Precio dispuesto a pagar de bicicletas de motor por hora



Análisis: El 70% de los turistas y habitantes ocasionales estarían dispuestos a cancelar un promedio ponderado de \$21.000 por hora de servicio de alquiler de bicicletas de motor. Se puede decir que el mercado objetivo cuenta con poder adquisitivo alto o representativo convirtiendo a su clientela en un segmento renta alta.

2.4.3 Estimación de la demanda. Teniendo en cuenta que el Club Náutico Acuarela informa que por fin de semana ingresan un promedio de 4.000 personas (datos no verificables y que corresponden solo a turistas o afiliados que ingresan al Club), se realizó la investigación en otras fuentes tales como la Alcaldía de la Mesa de Los santos, Cámara de Comercio de Bucaramanga, Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia y el departamento de cultura y turismo de Santander, Construvicol, sin obtener ningún resultado exitoso, por lo anterior, se toma para estimar la demanda de la población objetivo, la población compuesta por los hogares que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga (demanda Interna) y el número de visitantes que llegan a Santander (demanda externa), además de los siguientes aspectos arrojados de la tabulación y análisis de las encuestas, la demanda potencial del servicio de alquiler de bicicletas es:

N = 1.060.894

Porcentaje de Personas que tomarían el servicio = 72%

Demanda potencial= (Demanda Interna+ Demanda Visitantes) * (Aceptación del servicio - 72%)

Tabla 20. Cálculo de la demanda potencial

Demanda	2014
Interna	155.009
Visitantes	905.885
Total demanda potencial	1.060.894
Aceptación del servicio 72%	763.844

Teniendo en cuenta lo anterior, al no encontrar información exacta de turistas y visitantes de la Mesa de los Santos se tomará como demanda potencial el dato arrojado en la tabla 21. Así mismo, se evidencia que la demanda no es una restricción para el proyecto y que no se va a cubrir el total del mercado potencial sino un 8%, por la limitación de los recursos económicos.

2.4.4 Proyección de la demanda. Se estima para este estudio que la proyección de la demanda se establece según el crecimiento en los próximos cinco años de la población del Área Metropolitana según el DANE, así:

Demanda Interna= HAM * IVT* TI

HAM: Hogares Área Metropolitana

IVT: Intención de viaje turístico

TI: Turismo Interno

Tabla 21. Cálculo demanda interna

Ciudad	2015	2016	2017	2018	2019
Población Bucaramanga	527.913	528.269	528.497	528.610	528.610
Población Girón	180.377	185.314	190.350	195.499	200.733
Población Piedecuesta	149.248	152.707	156.207	159.760	163.362
Población Floridablanca	265.452	266.102	266.669	267.170	267.591
Total área Metropolitana	1.122.990	1.132.392	1.141.723	1.151.039	1.160.296
Hogares	280.748	283.098	285.431	287.760	290.074
Intención de viaje (30%)	84.224	84.929	85.629	86.328	87.022
Turismo Interior (46,4%)	39.080	39.407	39.732	40.056	40.378
Total	156.320	157.629	158.928	160.225	161.513

La demanda de visitantes se establece teniendo en cuenta la variación de visitantes según los últimos 3 años, la cual se tomará el número de viajeros, tomando como año base el 2013 (Tabla 1), por el porcentaje de 34% que realizan turismo, además, se tendrá en cuenta las tendencias de evolución del turismo a nivel nacional de los Parques Naturales Nacionales del año 2011- 2012 según datos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que muestra un crecimiento promedio anual de 6 %, ¹⁸ dato que se tomará para la proyección de la demanda para alquiler de bicicleta en la Mesa de los Santos, así:

$$\text{Demanda Visitantes} = \text{Visitantes} * \text{MVO} * \text{IT}$$

MVO= Motivo de viaje ocio

IT= Infraestructura turística

¹⁸MINCIT. (en línea), consultado el 06 de noviembre de 2014, disponible en: <http://www.mincit.gov.co/>

Visitantes = Datos tomados de la Tabla 1, donde el número de visitantes es igual a la suma de los pasajeros aéreos internacionales (40.023), más pasajeros aéreos nacionales (713.347) y la cantidad de pasajeros que salen del terminal de transporte (3.390.279) multiplicados por la tendencia de evolución del turismo a nivel nacional de los Parques Naturales Nacionales del año 2011- 2012, crecimiento promedio anual del 6 %, arrojando los siguientes resultados.

Tabla 22. Cálculo demanda visitantes

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Visitantes	4.392.268	4.655.804	4.935.152	5.231.261	5.545.137
Motivo Ocio 34%	1.493.371	1.582.973	1.677.952	1.778.629	1.885.347
Visitantes según infraestructura turística (64,3%)	960.238	1.017.852	1.078.923	1.143.658	1.212.278

Demanda potencial= (Demanda Interna+ Demanda Visitantes) * (Aceptación del servicio)

Tabla 23. Cálculo demanda potencial

Demanda	2015	2016	2017	2018	2019
Interna	156.320	157.629	158.928	160.225	161.513
Visitantes	960.238	1.017.852	1.078.923	1.143.658	1.212.278
Total demanda potencial	1.116.558	1.175.481	1.237.851	1.303.883	1.373.791
Aceptación del servicio 72%	803.922	846.346	891.253	938.796	989.130

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

Teniendo en cuenta que el servicio que se propone prestar es nuevo dentro del sector de la Mesa de los Santos, puesto que en el Club Náutico Acuarela prestan

este servicio, es solamente para las personas que ingresan al Club y se realiza en el interior de sus instalaciones, además, se pueden encontrar alquileres de cuatrimotos, que estaría diferenciado por el tipo de vehículo que se ofrece, esto quiere decir que la competencia no sería totalmente directa.




Como el servicio de alquiler de bicicletas está relacionado con el deporte y diversión, se escogieron las tres empresas más importantes para el análisis.

2.5.1 Necesidades de Información. La información que se requiere para conocer la competencia es:

- Identificación de las empresas más representativas del sector de alquiler en la Mesa de Los Santos para este proyecto.
- Identificación de los servicios ofrecidos por los competidores.
- Horarios y tarifas ofrecidas por las empresas de alquiler.
- Cantidad de usuarios que utilizan el servicio.
- Debilidades y fortalezas de la competencia.
- Volumen disponible de unidades de cuatrimotos para alquilar.
- Comercialización y estrategias de publicidad para ofertar sus servicios.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. Se analizan a continuación las tres empresas más representativas de alquiler de cuatrimotos en la Mesa de los Santos, ya que no se encuentra competencia directa.

Cuadro 2 Matriz comparativa de la competencia

		MOTOR MESA		PISTA 47		DIVERSION EXTREMA	
MATRIZ DE COMPETITIVIDAD	PONDERACIÓN						
	FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERACIÓN
GAMA DE PRODUCTOS	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6
ESTADO DE LAS CUATRIMOTOS	0,1	1	0,1	1	0,1	4	0,4
TARIFAS DE ALQUILER	0,4	1	0,4	1	0,4	1	0,4
COMPETITIVIDAD	0,25	4	1	4	1	3	0,75
SERVICIO AL CLIENTE	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Total	1		2,25		2,15		2,45
<p>Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza. (2) Como señala el total ponderado de 2,45, el competidor 3 es el más fuerte. (3) Sólo se incluye cinco factores críticos para el éxito; pero, tratándose de la realidad, serían muy pocos.</p>							

Cuadro 3 Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia

EMPRESA	MOTOR MESA	PISTA 47	DIVERSIÓN EXTREMA
FORTALEZAS	Cuatro años de funcionamiento	Siete años de funcionamiento	Cinco años de funcionamiento
	Buen parque automotor para el alquiler de cuatrimotos, cuenta con una capacidad de 15 vehículos.	Servicio al cliente oportuno, ágil, trato amable y dispuesto a brindar la asesoría necesaria por parte del personal.	Posee buen número de cuatrimotos (10), variedad de colores, buen funcionamiento del parque automotor, en cuanto a potencia ya agilidad.
	El tiempo de servicio de la empresa es amplio y suficiente para todas las personas. Manejan un horario de fines de semana de 9 am. a 5 pm.	El tiempo de servicio de la empresa es amplio y suficiente para todas las personas. Manejan un horario de fines de semana de 9 am. a 5 pm.	El tiempo de servicio de la empresa es amplio y suficiente para todas las personas. Manejan un horario de fines de semana de 9 am. a 5 pm.

Continuación Cuadro 3. Análisis de fortalezas y debilidades de la competencia

FORTALEZAS	Tarifas de cobro son similares a las otras empresas, el valor por 15 minutos es de \$ 15.000.	La pista del recorrido para la cuatrimotos cuenta con buenas características como es su ancho y su extensión.	Servicio de mantenimiento o cambio del automotor durante la práctica
	Cuatrimotos en buen estado de mantenimiento	Tarifas de cobro similares, por 10 minutos \$ 10.000.	Pista bien adecuada y de acuerdo a las normas para dichas prácticas
	Entrega de elementos de protección, como casco, chaleco y en todas las tallas para grandes y niños.	Mantenimiento del parque automotor	Tarifas de cobro similares a las otras empresas por 15 minutos \$ \$15.000.
			Mantenimiento del parque automotor por personal capacitado
		Recorridos dirigidos dentro de la pista.	
DEBILIDADES	Solo se puede practicar dentro de la pista	Solo se puede practicar dentro de la pista	Solo se puede practicar dentro de la pista
	Tarifas de cobro altas ya que 1 hora cuesta \$60.000, sin embargo, se mencionó como fortaleza al poderse fraccionar el tiempo.	Tarifas de cobro altas ya que 1 hora cuesta \$60.000, sin embargo, se mencionó como fortaleza al poderse fraccionar el tiempo.	Tarifas de cobro altas ya que 1 hora cuesta \$60.000, sin embargo, se mencionó como fortaleza al poderse fraccionar el tiempo.
	No hay publicidad de la empresa por internet	No hay publicidad de la empresa por internet	No hay publicidad de la empresa por internet
	El servicio solo se presta los fines de semana y lunes festivos	El servicio solo se presta los fines de semana y lunes festivos	El servicio solo se presta los fines de semana y lunes festivos
		No se entregan elementos de protección.	

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

De acuerdo a la investigación realizada según la pregunta número 6, se encontró que el 72% de los turistas y habitantes ocasionales de la Mesa de los Santos les gustaría tomar el servicio de alquiler de bicicletas, además se tendrá en cuenta el cálculo de la demanda potencial (Tabla No. 20), que arroja como resultado una demanda insatisfecha de 763.844 personas para el año 201, calculado así:

Tabla 24. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Demanda	2014
Interna	155.009
Visitantes	905.885
Total demanda potencial	1.060.894
Aceptación del servicio 72%	763.844

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Canal de comercialización es el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos o servicios para que los adquieran. Los tipos de canales pueden ser directos o indirectos. Actualmente las empresas que existen en el sector de alquiler de cuatrimotos utiliza el canal directo.

2.7.1 Canal Directo: El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios.

Productor  **Consumidor Final**

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. En el directo se usan canales cortos, lo que beneficia a los consumidores principalmente ya que los

costos de producción tienden a bajar, y beneficia a los productores o empresarios ya que el producto para llegar a manos del consumidor o usuario final gasta menos recursos y esto beneficia tanto al consumidor como al productor o empresario, además, de dar mayor control del producto o servicio, la desventaja está en que la cobertura del mercado es muy limitada.

Y en los canales de distribución indirectos donde existen intermediarios la empresa enfatiza mayores gastos y el producto(s) por ende tiende a tener un costo mayor, menor control del producto, pero tiene una cobertura más amplia.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Para el caso del alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos, el canal de comercialización que se utilizará es el canal directo - nivel uno, donde los propietarios prestan el servicio directamente al consumidor sin intermediarios.

Propietarios  **Consumidor Final**

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precio de la competencia. Según el análisis realizado de la competencia, para este caso los alquileres de cuatrimotos ubicados en el sector de la Mesa de Los Santos, se realiza la comparación de precios que tienen establecidos para el alquiler de cuatrimotos por horas, así:

Tabla 25. Análisis de Precio de la competencia

NOMBRE DE LA EMPRESA	PRESENTACIÓN	
	MINUTOS	PAQUETE GRUPO 10 PERSONAS
Diversión Extrema	15 min \$ 15.000	150.000 + Cuatrimoto adicional
Pista 47	10 min \$ 10.000	100.000 + 10 min. adicionales
Motormesa	15 min \$ 15.000	150.000 + Cuatrimoto adicional

El servicio de alquiler de bicicletas que ofrece el Club Náutico Acuarela el valor está incluido dentro del paquete o pasadía con un costo de \$ 50.000, que incluye entrada, uso de instalaciones y pista de ciclomontañismo, este valor no se toma como punto de referencia en el comparativo de precios porque incluye otros servicios y único y exclusivo para personas que ingresan al Club. Lo que hace que el análisis anteriormente realizado no sea tan preciso, pues el costo de las bicicletas es menor, pero de igual manera sirve para un estimado o comparativo que marque una tendencia en el mercado.

De acuerdo al estudio de mercado se encontró que los turistas y habitantes ocasionales estarían dispuestos a pagar por el servicio de alquiler de bicicletas de un puesto un promedio de \$ 9.700/hora, según tabla 16, por la bicicleta de dos puestos \$ 17.400 por hora, según tabla 17; por las bicicletas de motor un promedio de \$ 21.000 por hora.

2.8.2 Estrategia de precios. De acuerdo a la estructura de costos y gastos que tendrá la empresa de alquiler de bicicletas, estará dado el costo del servicio más un margen de utilidad y con base a ello se fijará el precio de alquiler teniendo en cuenta el tipo de bicicleta y la cantidad de horas a utilizar.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos

➤ Informar de las bondades y características de la prestación del servicio de alquiler de bicicleta en la Mesa de los Santos, mediante un análisis y selección de medios de mayor impacto en la región, generando posicionamiento y recordación.

- Diseñar estrategias de comunicación efectivas, mediante un análisis y selección de medios para crear un interés a los turistas y habitantes ocasionales de la Mesa de los Santos del alquiler de bicicletas.
- Promocionar el servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos por medio de campañas publicitaria a través de los medios de mayor impacto para que los turistas y habitantes ocasionales tengan presente el servicio.

2.9.2 Logotipo

Figura 1. Logotipo de la Empresa



Se le da el nombre de “Biciruta”, porque hace referencia al servicio que se quiere prestar, además, de ser corto y fácil de recordación, su forma es sencilla y clara relacionando el servicio principal, la bicicleta verde muestra el enfoque ecológico y le describe al consumidor el negocio de la empresa.

Negro: con este color se representa la calidad en la prestación del servicio que se va a ofrecer.

Gris azulado: evoca el azul del cielo, el aire puro que se respira en el lugar, el espacio asociado a la libertad a la recreación y el descanso

Verde: el color verde seleccionado significa que genera confianza en que el negocio será prospero, renueva la forma de estar conectado con la naturaleza y cuidado que se debe tener medio ambiente.

2.9.3 Slogan

“Naturaleza y Diversión sobre Ruedas”

Este eslogan se asume porque el proyecto está dirigido a contribuir con la conservación del medio ambiente, el disfrutar del paisaje de la región de la Mesa de los Santos y el cuidado de la salud asumiendo prácticas deportivas que generen diversión individual o colectivamente.

2.9.4 Análisis de medios. Los medios de comunicación son muy importantes a la hora de promocionar un nuevo servicio, se debe seleccionar un medio acorde con el medio y el producto que se ofrecerá

Televisión: RCN, CARACOL, Canal TRO, Señal Colombia.

Ventajas:

- Alto nivel de recordación
- Uso creativo del lenguaje
- Alto nivel de penetración por hogar
- Expresión artística creando un vínculo marca- medio - consumidor.

Desventajas:

- Altos costos
- Puede parecer complicada para los pequeños anunciantes
- Los mensajes pueden ser cortados por el televidente ya sea porque cambia de canal o porque baja el volumen de la TV.

Radio: Existen 30 emisoras en Bucaramanga, entre las frecuencias de AM Y FM.

Ventajas:

- Selectividad y excelente segmentación de la audiencia
- Es un medio personal,
- Utiliza una gran variedad de efectos de sonidos
- Producción creativa económica
- Medio sobresaliente como vehículo de publicidad
- La radio llega semanalmente al 95% de todas las personas

Desventajas:

- No contiene visuales
- No lo utilice para informar sobre un producto que el oyente aun no lo conoce
- No existe una publicación impresa,
- Su anuncio se transmite y luego se pierde
- El anunciante no puede asegurarse que el cliente potencial haya logrado anotar el teléfono puesto que no sabe cuándo volverá a repetirse el anuncio.
- La aglomeración de anuncios pautados en la radio puede ser bastante grande, lo que significa su anuncio puede tener la posición primera, segunda, sexta o décima en el bloque de los anuncios, lo que distrae la atención del radioescucha

Periódico: Existen los siguientes periódicos en la ciudad: Vanguardia Liberal, Revista Gente Cabecera, Cañaveral, Q'Hubo, ADN, El Tiempo, El Espectador.

Ventajas:

- Los periódicos diarios alcanzan una audiencia diversa y amplia
- El espacio es limitado en los periódicos, usted podrá escribir largos mensajes, o solo unas cortas líneas
- Ofrecen anuncios relativos a bienes y servicios para el hogar
- Todos los anuncios pueden ilustrarse y describirse detalladamente

- Libertad de anunciarse a una gran audiencia, cuando y donde se desee
- Facilita la publicación de anuncios a color, lo que permite atraer a los lectores.

Desventajas:

- Muchos anunciantes consideran que el periódico es el mejor medio para llegar a las audiencias locales, esto crea una gran competencia dentro del periódico y resulta en la aglomeración de anuncios
- El periódico no es el medio más popular para ciertas edades
- Los periódicos son estáticos y bidimensionales.

Internet:

Ventajas:

- Ahorrar tiempo
- Los resultados se ven casi de inmediato, es decir la respuesta del público se verá a través de sus comentarios, correos
- Menores costos y mayores beneficios
- Bajo costo de inversión en riesgo.

Desventajas:

- La publicidad en internet es fácilmente detectada por la competencia
- Existe demasiada publicidad en internet
- La publicidad en internet solo se dirige para las personas que están conectadas a este medio de comunicación.
- No todas las personas pueden tener acceso a Internet.

VOLANTES

Ventajas:

- Es una publicidad segmentada, es decir, se reparten en la zona de interés
- Se pueden repartir por temporadas para influenciar a los consumidores
- Sirven para reforzar la presencia de una empresa en una zona
- Son un método económico y efectivo de hacer publicidad.

Desventajas:

- No todo mundo le interesa el producto o servicio que se anuncia
- No es un medio masivo de publicidad como la TV o la radio
- Únicamente son efectivos a corto plazo pues las personas los tiran o destruyen si no les son de utilidad.

PERIFONEO

Ventajas

- Es más económico
- Llega al cliente de una forma directa.

Desventajas

- Alto nivel de contaminación auditiva.

2.9.5 Selección de medios. Los medios publicitarios que usará la empresa para lograr promocionar el servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos y darse a conocer a los futuros clientes y así utilicen el servicio serán diversos y variados de acuerdo a la etapa del servicio en su ciclo de vida. Los factores a

tener en cuenta en el costo, oportunidad, accesibilidad, masificación, teniendo en cuenta que les llegue a los clientes potenciales. Por lo anterior, los medios escogidos son:

Revista Gente de Cañaveral y Cabecera: De circulación gratuita semanal, todos los viernes y pauta en la página Web, se contratará un aviso publicitario en las páginas de clasificados, en policromía, de 8 cm x 4 columnas.

Redes Sociales: Se creará una página web de la empresa, se promocionará a través del Facebook y se pautará en las páginas web que promocionan el turismo en la Mesa de los Santos.

Valla publicitaria: Se manejará una publicidad en un carro valla para darlo a conocer por el Área Metropolitana de Bucaramanga, además se ubicará otra valla a la entrada de la Mesa de Los Santos después del peaje.

Directorio Telefónico: Se pautará en las páginas amarillas del directorio telefónico y por internet.

Volantes: Se manejarán los volantes al ser un medio fácil para dar a conocer la empresa y sus servicios, en tamaño media carta, papel propalcote 150 gr., policromía.

2.9.6 Estrategias de publicidad. Como estrategias de publicidad para la etapa de lanzamiento se utilizará:

Como la empresa es nueva en el sector, debe empezar a promocionar sus servicios con el fin de dar a conocer el nombre y ganar más clientes, para ello se implementará estrategias de promoción que incluirán el uso de publicidad impresa como volantes, banners, ubicados en puntos estratégicos del sector como el

Peaje, Mercado Campesino Acuarela, restaurante Mi Colombia Querida, la estación del teleférico; el uso de pautas publicitaria en el periódico Gente de Cabecera y Cañaveral acompañado de un publrreportaje sobre la importancia del deporte y medio ambiente

Se creará una página en Facebook donde se invitaran a compañeros y amigos a unirse a la página para despertar el interés de posibles clientes, además se contratará un carro valla que promocionen la inauguración del alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos que recorra barrios estratégicos del Área Metropolitana. El día del lanzamiento se realizará competencias, donde se premiarán los participantes con gorras con el logotipo y nombre de la empresa, manillas, termos, y camisetas, para crear recordación de los futuros clientes.

Para la etapa de mantenimiento cuando la empresa de alquiler de bicicletas en Mesa de los Santos ya esté funcionando, se creará la página web, donde se publicarán artículos relacionados con el deporte, el medio ambiente, el uso de la bicicleta y la región de la Mesa de los Santos, se promocionarán eventos deportivos, además se pautará en el directorio telefónico y en las páginas web que promocionen el turismo en Santander, se mantendrá una valla publicitaria a la entrada de la Mesa de los Santos por año, mientras se posesiona la empresa.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1 De lanzamiento. De acuerdo con las estrategias de publicidad para la etapa de lanzamiento se invertirá un total de \$6.470.000 M/Cte, el lanzamiento se realizará durante tres fines de semana y se rotará de sitios turísticos ubicado en la Mesa de los Santos.

Tabla 26. Presupuesto de lanzamiento

Concepto	Características	Cantidad	Valor Total
Pauta periódico Gente Cabecera y Cañaveral, los cuatro viernes del primer mes de lanzamiento	Tamaño 8cm x 4 columnas, página clasificados	4	\$ 1.870.000
Carro valla (Los cuatro sábados del mes primer mes de lanzamiento)	Sábados, 8 horas diarias	4 días	\$ 900.000
Banners carro valla	2 metros de alto por 4 metros de ancho, full color	2	\$290.000
Banners Valla publicitaria	3 metros de ancho x 2 metros de alta	3	\$ 320.000
Volantes	Tamaño media carta, papel propalcote 150 gr., policromía.	2.000	\$ 90.000
Camisetas	Camisetas blancas con logo de la empresa	50	\$ 400.000
Gorras y Pulseras	Gorras fucsia, verde, amarillas. Con el logo de la empresa	50	\$ 400.000
Sonido y animación	Dos días de la inauguración	2	\$ 400.000
Impulsadoras (tres fines de semana)		2	\$ 600.000
Creación y montaje links de internet		1	\$1.200.000
TOTAL			\$6.470.000

2.9.7.2 De operación: En el siguiente cuadro se presenta los requerimientos publicitarios para posicionar a la empresa durante un año de introducción, se invertirá un presupuesto total de 3.360.000 con el fin de posicionar el alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos.

Tabla 27. Presupuesto de operación

Concepto	Cantidad	Valor Total/año
Mantenimiento página web	1	\$ 240.000
Publicidad página web sitios turísticos (Un año) Banner de 300 x 100, formato GIF x Flash. Página viajaporcolombia.com	1	\$ 120.000
Anuncio Periódico Gente Cabecera y Cañaveral, cada tres meses, de 5 cm x 3 columnas.	4	\$1.200.000
Alquiler valla publicitaria de 3 metros de ancho x 2 metros de alta(tres meses)	1	\$ 1.200.000
Pauta Directorio telefónico (un año)	1	\$ 600.000
TOTAL		\$ 3.360.000

2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Una vez estudiadas las variables del mercado, demanda y oferta, se concluye lo siguiente:

- Con este estudio se Identifica el servicio a ofrecer, el cual es el alquiler o préstamo de bicicletas en la Mesa de los Santos, se establece que el préstamo será por horas con un promedio de uso de hora y media, el costo del alquiler varía de acuerdo al tipo de bicicleta, se evidenció la preferencia por las bicicletas de dos puestos - Tándem y a motor.

- A través de la encuesta se identificó como mercado potencial del servicio de alquiler de bicicletas a los habitantes y turistas que visitan la Mesa de los Santos los fines de semana y festivos, conformados por los habitantes del Área Metropolitana de Bucaramanga y los visitantes ocasionales que visitan el departamento de Santander.

- Según la encuesta aplicada se analizó que el 72% de los turistas y habitantes de la Mesa de los Santos estaría dispuesto a tomar el servicio de alquiler de

bicicletas, su horario preferido para practicar este deporte es en la mañana de 7 a.m. a 12 m.

➤ Existe una demanda alta del servicio de alquiler de bicicletas en el sector de la Mesa de Los Santos representada en 763.844 entre habitantes del Área Metropolitana de Bucaramanga y de visitantes que viajan a la región.

➤ Mediante el análisis de la oferta se evidenció que no hay una competencia directa, puesto que en el Club Náutico Acuarela prestan este servicio, pero es solamente para las personas que ingresan al club y sus afiliados y se realiza en el interior de sus instalaciones.

➤ Teniendo en cuenta que el servicio que se va prestar va orientado a la recreación se puede decir que la competencia del alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos está dada por las tres empresas más representativas de alquiler de cuatrimotos que son Motor Mesa, Pista 47 y Diversión Extrema, son empresas que tiene entre 4 a 7 años de funcionamiento, que poseen en promedio de 20 cuatrimotos en buen estado.

➤ Según las características del servicio de alquiler de bicicletas y de acuerdo a la investigación, el canal más adecuado en este tipo de servicios es el canal comercialización directo.

➤ De acuerdo a la estructura de costos y un margen de ganancia se fijará el precio con el cual se pretende entrar al mercado con el servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos.

➤ Se trazó un plan publicitario para el lanzamiento del servicio de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos con el cual se dará a conocer el servicio, dentro de este plan está contemplado la realización de un evento deportivo de

competencia donde se premiará con entrega de gorras, pulseras, cachuchas y camisetas con el logo y slogan de la empresa.

➤ Con el estudio de mercados realizado se observa que es viable desde el punto de vista de mercados el proyecto alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos de acuerdo al análisis de la encuesta aplicada y la disposición de turistas y habitantes ocasionales que estarían dispuestos a tomar el servicio.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se establece teniendo en cuenta la dimensión del mercado, la cantidad de bicicletas a alquilar por horas y la capacidad financiera que se posee.

El objetivo principal es determinar la viabilidad del proyecto en cuanto a variables técnicas a tener en cuenta como son: ubicación, tamaño, equipos, adecuación de las instalaciones que permita prestar un servicio de calidad.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. La descripción del tamaño del proyecto hace referencia a la cantidad de número de servicios de alquiler de bicicleta por año. Se establece que para empezar a funcionar se prestará el servicio de alquiler de bicicletas personales y bicicletas Tándem, se cubrirá únicamente el 8% del total de la demanda, teniendo en cuenta la inversión requerida para dar inicio al proyecto.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

Factor demanda: Para analizar el factor demanda se tendrán en cuenta los resultados de la demanda insatisfecha arrojada por el estudio de mercados; los cuales indican que existe una demanda insatisfecha del 72%, un porcentaje favorable para el alquiler de bicicletas al no haber una empresa que preste este servicio al turista en el sector de la Mesa de los Santos, se puede concluir que este factor no es un limitante para el desarrollo del proyecto, porque muestra que existe un potencial para el alquiler de bicicletas.

Considerando el estudio de la demanda según la estimación de turistas y habitantes ocasionales de la zona, la demanda no es un factor limitante ya que la oferta del servicio únicamente cubrirá el 8% del total de la demanda, esto a razón a la capacidad instalada, representada en el número de bicicletas adquirir y el capital a invertir.

Factor suministros e insumos: Las empresas que brindarán los diferentes tipos de bicicletas están conformados por proveedores nacionales y regionales, se escogerán teniendo en cuenta que los productos cuenten con la calidad necesaria para la prestación del servicio. Este factor puede limitar el proyecto de creación de la empresa de alquiler de bicicletas, pues al no contar con los insumos en el momento oportuno podría dejar de prestarse el servicio en un momento dado.

Factor tecnología y equipos: La tecnología y equipos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, se pueden obtener en diferentes lugares de la ciudad, puesto que no se requiere de implementar una alta tecnología para el proyecto, por esta razón no es un factor que limite el tamaño del proyecto.

Factor Localización: Este factor puede ser un limitante para el tamaño del proyecto, puesto que en el sector de la Mesa de los Santos no se encuentra una oferta amplia de locales para la ubicación del alquiler de bicicletas.

Factor Financiamiento: Se cuenta con recursos propios para financiar parte del montaje del alquiler, así mismo, se buscará el financiamiento a través de créditos bancarios para completar el valor total de la inversión inicial del proyecto.

3.1.3 Capacidad del proyecto: La capacidad del proyecto se define en términos sobre la cantidad de servicios que en condiciones normales estaría dispuesto a prestar en un tiempo disponible, calculando la capacidad total diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada: Se entiende por capacidad total diseñada la salida teórica máxima de un sistema en un periodo determinado.

Considerando que el horizonte del proyecto a cinco años, se presenta el cálculo de la capacidad total diseñada del proyecto (CTD):

Tabla 28. Capacidad total diseñada

Capacidad diseñada	Número de días* número bicicletas *horas
Número de días laborables por año	360
Número de bicicletas para la prestación del servicio	60
Horas diarias	24
Capacidad total Diseñada	518.400 Horas de servicio al año

Al año se pueden prestar 518.400 horas de servicios de alquiler.

3.1.3.2 Capacidad instalada .Corresponde a la capacidad máxima disponible de producción permanente en la empresa. Para el desarrollo del proyecto la capacidad instalada depende de los días laborales los cuales son fines de semana y festivos en horario de 7 a.m. a 5. p.m.

Tabla 29. Capacidad instalada

Capacidad instalada	Días laborables* horas* número Bicicletas
Días laborables (Número de días por semana * Número de semanas por año) + Festivos	(2* 52) +18 = 122
Número de festivos	18
Horas laborables	10
Número de bicicletas	60
Total capacidad Instalada	73.200 horas de servicios al año

Se determina que la capacidad instalada de alquiler de bicicletas es de 73.200 horas de servicios al año.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Es la fracción de la capacidad instalada que se utiliza y se mide en porcentaje. Se trabajará hasta el 100% de la capacidad instalada. Para el primer año se aplicará un porcentaje del 70% de uso, se aplica este porcentaje mientras la empresa se posiciona en el mercado y de esta forma se tendrá una disponibilidad de crecimiento en la vida útil del proyecto dentro del ciclo del producto o servicio para llegar a su madurez donde se espera llegar hasta el 100% del horizonte del proyecto, para los siguientes años se pretende incrementar la utilización ya con el conocimiento del servicio y la experiencia de uso de nuestros clientes en un crecimiento gradual del 75%, 80% y 90% para el cuarto año, esta proyección se muestra en la siguiente tabla 30.

Tabla 30. Capacidad utilizada y proyectada

Año	Capacidad diseñada	Capacidad instalada	% utilización	Capacidad utilizada
1	518.400	73.200	70%	51.240
2	518.400	73.200	75%	54.900
3	518.400	73.200	80%	58.560
4	518.400	73.200	85%	62.220
5	518.400	73.200	90%	65.880

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. Consiste en determinar la zona donde se instalará la empresa o negocio.

Tiene el propósito de encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, es decir cubriendo las exigencias o requerimientos contribuyendo a minimizar los costos de inversión y los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.

El proyecto abarcará el área de influencia del municipio de la Mesa de los santos que comprende 302 km², donde se tendrá en cuenta las siguientes características del proyecto:

- Localización del mercado objetivo

- Características topográficas y costo de los terrenos.

- Condiciones de vida

- Leyes y reglamentos

- Clima

- Acciones para evitar la contaminación del medio ambiente

- Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo, como defensa civil, Cruz Roja etc.

- Actitud de la comunidad

- Condiciones sociales y culturales.

Figura 2. Mapa ubicación Mesa de los Santos en Santander



Fuente: Alcaldía de los Santos¹⁹

¹⁹ ALCALDIA DE LOS SANTOS, (en línea), consultado el 12 de Noviembre de 2014 , disponible en: <http://www.lossantos-santander.gov.co/index.shtml#3>

Cuadro 4. Distribución Geográfica y ubicación de la Mesa de los Santos en departamento de Santander

Ubicación de Los Santos en Santander	
País	 Colombia
• Departamento	 Santander
• Región	Santanderes
• Provincia	Soto
Ubicación	 6°45'22"N 73°06'08"O
	Coordenadas:  6°45'22"N 73°06'08"O
• Altitud	1310 msnm
• Distancia	56.4 km a Bucaramanga
Superficie	302 km ²
Fundación	1 de enero de 1750
Población	11.200 hab. (2005)
Gentilicio	Santero
Alcalde	Carlos Torra
Sitio web	http://www.lossantos-santander.gov.co

Fuente: Alcaldía de los Santos²⁰

²⁰ ALCALDIA DE LOS SANTOS, (en línea), consultado el 12 de Noviembre de 2014 , disponible en: <http://www.lossantos-santander.gov.co/index.shtml#3>

Figura 3. Mapa rutas Mesa de los Santos



Fuente: ECOADVENTURELOSSANTOS²¹

3.2.2 Micro localización. Se propone como punto de ubicación principal del proyecto de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos el área comercial y turística del sector como punto estratégico por la concurrencia de turistas, alrededor de este sector está localizada la estación la Plazuela del teleférico, la Capilla, el mercado campesino, Club Náutico Acuarela, Club casa de campo y pistas de cuatrimotos entre otros.

La empresa adecuará otro punto para que los clientes puedan hacer la entrega de bicicletas en la estación la Plazuela del teleférico, el cual facilitará el proceso de entrega para los turistas que se dirijan al teleférico u otros sitios de interés turísticos y no sea convenientes generar retroceso hasta el punto principal.

Se seleccionaron cuatro locales ubicados en las siguientes direcciones:

²¹ECOADVENTURELOSSANTOS, (en línea), consultado el 02 de Noviembre de 2014, disponible en: <http://ecoadventurelossantos.blogspot.com/>

- Local 1:** Mercado Campesino Local No. 4
- Local 2:** Mercado Campesino Local No.3
- Local 3:** Restaurante Mi Colombia Querida
- Local 4:** Estación la Plazuela - teleférico Mesa de Los Santos

Mediante el método cuantitativo de asignación de puntos, se califican los locales por factores y grados, para escoger la micro localización idónea para la sede del alquiler.

El método cuantitativo por puntos consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Los locales seleccionados previamente quedan ubicados en la zona de mayor afluencia turista de la Mesa de los Santos, por ese motivo comparten factores comunes como costos de servicios públicos, vías de acceso, para definir su ubicación se utilizarán otros factores que las pueden diferenciar como:

- F1:** Valor del arriendo
- F2:** Afluencia de clientes
- F3:** Distribución interna del local (área).

➤ **Selección de grados.** Se asignan tres grados por factor.

F1 Arrendamiento

Grado 1	Muy costoso	mayor a \$ 900.000
Grado 2	Adecuado	Entre \$ 600.000 y \$ 900.000
Grado 3	Económico	Menor a \$ 600.000

F2 Afluencia de Clientes

Grado 1	Malo	Bajo volumen de clientes
Grado 2	Regular	Aceptable volumen de clientes
Grado 3	Bueno	Alto volumen de clientes

F3 Área (m) disponible

Grado 1	Malo	20 m a 30 m
Grado 2	Regular	31 m a 40 m
Grado 3	Bueno	más de 41 m

➤ **Puntuación de los factores de micro localización.** A cada factor se debe asignar una ponderación dependiendo la importancia que tiene dentro de la evaluación y un puntaje para cada grado.

Tabla 31 Ponderación de factores de localización

Factor	Ponderación (%)
F1	40%
F2	40%
F3	20%
TOTAL	100%

➤ **Calificación de factores y grados.** Se escoge una calificación máxima de 1.000 puntos que al multiplicarse por la ponderación de cada factor, dará su respectivo tope de puntaje, luego se asignara de este puntaje tope por factor, el correspondiente para cada grado mediante progresión aritmética.

Tabla 32. Calificación de factores y grados

Factor	Grado	Puntuación	
F1	1	0	400
	2	200	
	3	400	
F2	1	0	400
	2	200	
	3	400	
F3	1	0	200
	2	100	
	3	200	

➤ **Definición de la localización.** Al realizar una calificación a cada local preseleccionado, según los grados y puntajes que se asignen, se definirá cuál de ellas es la más indicada.

Tabla 33. Definición de localización

Factor	Local 1		Local 2		Local 3		Local 4	
	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje
F1	2	200	1	0	1	0	3	400
F2	3	400	3	400	2	200	3	400
F3	3	200	1	0	2	100	2	100
TOTAL	800		400		300		900	

Según el cuadro anterior, los locales con mejor puntuación para ubicar el alquiler de bicicletas son el local No. 4 del mercado campesino y el local de la estación la Plazuela del teleférico, por estar ubicados en puntos estratégicos donde hay más afluencia de turistas, por el área de cada uno de ellos, 48 m² y de 30 m² respectivamente, esto permite una buen distribución, además, el valor del canon de arrendamiento es asequible para el proyecto de creación de la empresa de alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El objetivo principal de la ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y funcionamiento de la nueva empresa, desde la descripción del proceso, adquisición de equipos y maquinarias que determinará la distribución óptima de la planta.

3.3.1 Ficha técnica del proyecto.

Cuadro 5. Ficha técnica del proyecto

FICHA TÉCNICA PARA EL SERVICIO DE ALQUILER DE BICICLETAS			
PRODUCTO PRINCIPAL			
ALQUILER DE BICILETAS	Servicio de alquiler de bicicletas para 1 persona o grupos de amigos o familiares, dependiendo del gusto y necesidad del cliente.		
BICILETAS DE 1 PUESTO	Para 1 persona		
BICILETAS DE 2 PUESTOS	Para 2 personas		

Continuación Cuadro 5. Ficha técnica del proyecto

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO DE ALQUILER DE LA BICICLETAS		Horario de atención: Sábados, Domingos y Festivos de 7 a.m. a 5 p.m. Garantía: En el momento en que la bicicleta presente falla se le cambiará de vehículo. Prestación del servicio: Se entregará una bicicleta al usuario, con su equipo de protección, para que la utilice en el recorrido que prefiera, el servicio se prestará por horas, desde una hora hasta las que el cliente estime conveniente. Forma de pago: contra entrega
ESPECIFICACIONES DE LA BICICLETA		
VIDA ÚTIL	Cadena	Puede dura entre 3.000 y 4.000 km
	Piñones (cassette)	decir cada 8.000km
	Platos	se cambian cada 16.000 km.
	Cubiertas	Se pueden cambiar entre 15.000 y 20.000km
	Zapatillas de freno	cambiar cada 6.000km
	Cables y fundas	Depende del uso y mantenimiento dado
	Radios	Depende del uso y mantenimiento dado
	Llantas	grosor de la misma.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. El proceso de alquiler de bicicletas consiste en la entrega de una (1) bicicleta ya sea personal o tándem, a (1) un cliente el cual tiene un costo que se cobrará por horas. El proceso consta de:

1- Recepción del Cliente: Consiste en canalizar la necesidad del cliente, prestando una atención oportuna, respetuosa y de escucha permanente.

2- Ofrecer el portafolio de servicios: Descripción en forma detallada del servicio que se presta, indicar los servicios de apoyo de mapa de rutas, asistencia en caso de falla o cambio de la bicicleta.

3- Presentar los valores establecidos según los servicios: Informar las condiciones de préstamo y entrega de la bicicleta.

Préstamo: Para el préstamo es necesario hacer el pago total del servicio y dejar una copia de la cédula de ciudadanía y diligenciar el formato de alquiler establecido.

Entrega: Se debe entregar la bicicleta en buena estado, incluido el equipo de protección.

En caso que exista daño de los elementos producto del mal uso, el cliente debe responder por los daños, tales como los ocasionados por la caída de la bicicleta, pintura, pérdida de los pedales, rasgaduras o desajustes en sillín, pérdida de casco.

4- Formalización del contrato: Diligencia el formato de alquiler, tomar copia del documento de identidad, hacer entrega de la copia del contrato y mapa de rutas y/o material promocional. (Anexo 1).

5- Entrega: Se hace entrega de la bicicleta al cliente, haciendo una inspección del estado en que se encuentra, junto con el equipo de protección y la respectiva bebida hidratante. El cliente debe presentar la copia del contrato.

6- Recepción de la Bicicleta: Se verifica junto con el cliente el estado de la bicicleta y se hace la recepción de la misma.

En caso de presentarse daños se cobrarán al cliente, para lo cual es necesario evaluar el daño y diligenciar el formato de daños (Anexo 2).

7- Evaluación del servicio: Se solicitará a los clientes calificar el servicio según el Formato establecido. (Anexo 3).

8- Despedida: Se invita al cliente a tomar el servicio nuevamente cuando vuelva y se despide formalmente.

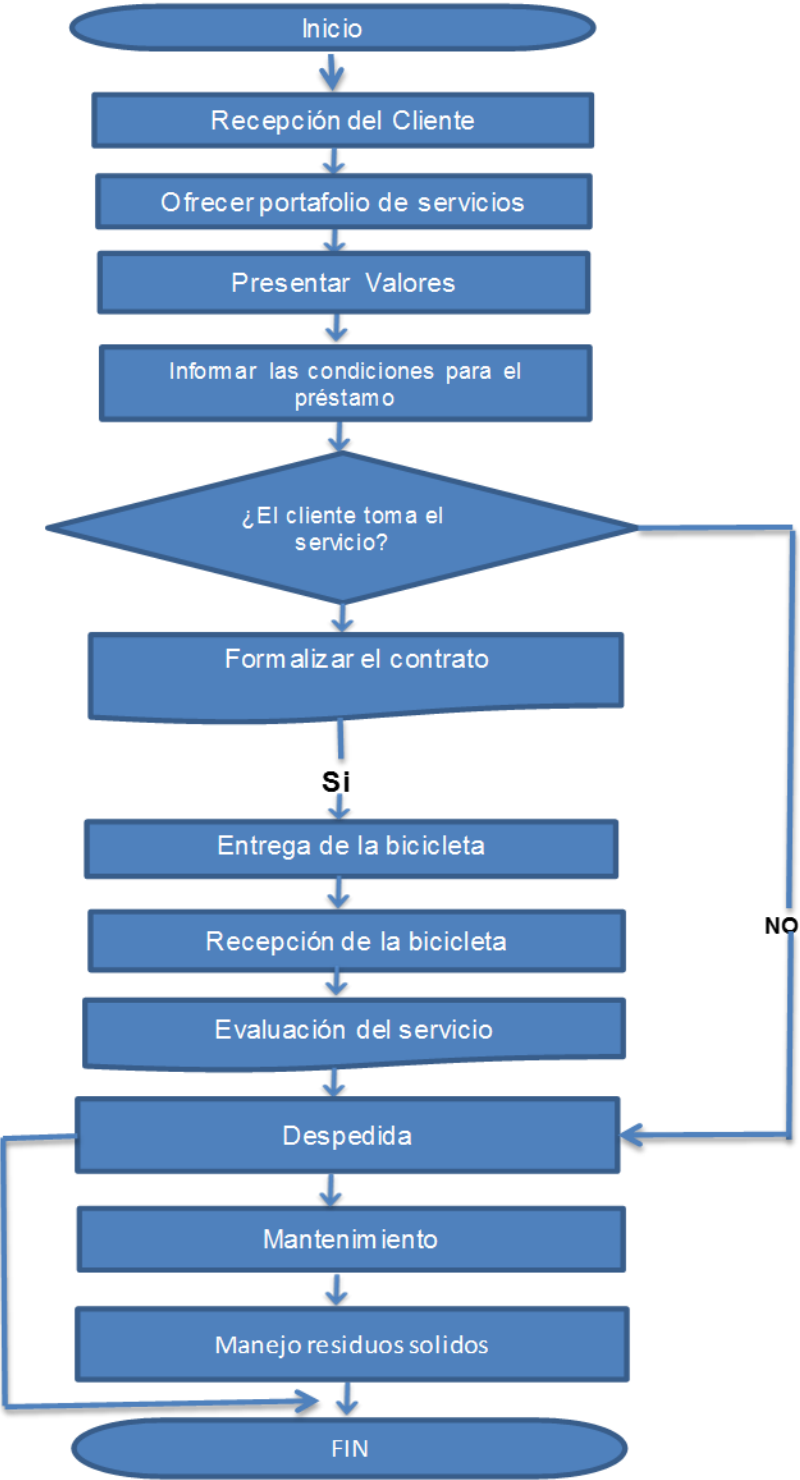
9- Mantenimiento: Las bicicletas contarán con un programa de mantenimiento preventivo el cual se ejecutará de forma semanal, conservando en buen estado a través de la limpieza, reparación, o cambio de piezas según sea necesario.

El proceso de mantenimiento debe contar con el archivo de registro según el formato mantenimiento de bicicletas (Anexo 4) que permita identificar las piezas que averían y la frecuencia para apoyar el proceso de proyección de costos de mantenimiento.

10- Manejo de residuos sólidos: Se hará clasificación en la fuente según el tipo de material de reciclaje. Los desechos se entregaran a una empresa de reciclaje constituida, dándoles el manejo adecuado siempre en pro del cuidado del medio ambiente.

3.3.3 Diagrama de procedimiento

Figura 4 Diagrama de Proceso



3.3.4 Control de Calidad. El control de calidad se realizará de acuerdo al ciclo de la mejora continua PHVA, que consta de cuatro pasos, Planear, Hacer, Verificar, Ajustar, garantizando la gestión oportuna de los procesos.

La organización estará orientada a la gestión de los clientes a través de:

- Recurso humano capacitado
- Servicio atento y respetuoso
- Bicicletas en excelente estado
- Infraestructura adecuada

El control de la calidad será ejercido directamente por la gerencia, a través de la creación de formatos de control como encuesta de satisfacción, formato de mantenimiento de las bicicletas y auditorías internas que permitirán implementar las mejoras necesarias de acuerdo a la información suministrada.

Los factores a tener en cuenta para que la empresa preste un servicio de calidad son:

- Los empleados deben tener calidad humana, estar capacitados y tener experiencia laboral.
- Los equipos, herramientas y los insumos deben ser adecuados, modernos, seguros y en buen estado.
- El servicio debe ser oportuno, eficiente y respetuoso.
- Las bicicletas tendrán un programa de mantenimiento semanal para garantizar un buen funcionamiento.

Para ello debe hacerse seguimiento a través de indicadores a:

- Satisfacción del cliente, a través de encuestas al cliente que tome el servicio, donde se medirá la satisfacción.
- Mantenimiento, a través de un programa semanal de mantenimiento de las bicicletas, se elaborará una hoja de vida de las bicicletas.
- Rentabilidad y ventas, a través de la revisión mensual del comportamiento de los ingresos y egresos, revisión del presupuesto, evaluación a los proveedores.

La planeación será de corto, mediano y largo plazo, de acuerdo al plan estratégico de la organización y es función de la gerencia actualizar y modificar los planes cuando sea necesario, e implementar acciones de mejora, acciones preventivas y correctivas.

3.3.5 Recursos. A continuación se detallan los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa de acuerdo al tamaño previamente diseñado.

3.3.5.1 Recurso Humano. Para el funcionamiento de la empresa en la parte de dirección, administrativa y operativa se requiere la siguiente planta de personal.

La mano de obra directa son las personas que participan directamente en el proceso de la prestación del servicio.

Tabla 34. Recurso mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA	
Cargo	Número de descripción del empleados
Asesor servicio al cliente	1
Auxiliar de control de entrega de la Bicicleta	1
Mecánico	1

Mano de Obra Indirecta: Es el personal del área administrativa involucrado con la prestación del servicio.

Tabla 35. Recurso mano de obra indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA	
Descripción del cargo	Número de empleados
Gerente	1
Auxiliar de contabilidad	1
Contador	1
Auxiliar de servicios generales 1/2 tiempo	1

3.3.5.2 Recurso físico. Para el funcionamiento de la empresa y un servicio óptimo se requieren los siguientes recursos físicos.

Tabla 36. Maquinaria y equipo

Descripción	Cantidad
Bicicletas 1 puesto rin 26, aluminio, cambios, frenos de disco, asiento ergonómico.	23
Bicicleta 2 puestos, marco en aluminio, frenos de disco, cambios, asiento ergonómico	37
Equipos de protección (casco)	97

Muebles y enseres. Se presentan por separados los de administración y de operación.

Tabla 37. Muebles y enseres operativos

Descripción	Cantidad
Escritorio	2
Sillas	2
Sillas auxiliares	2
Archivador	2
Papeleras	3
Mesa	1
Botiquín	1
Extintor	1

Tabla 38. Muebles y enseres administrativo

Descripción	Cantidad
Escritorio	1
Sillas	1
Sillas auxiliares	2
Archivador	1
Papelera	2

Equipo de oficina: Al igual que el ítem anterior, se presentan por separados los de administración y de operación.

Tabla 39. Equipos de oficina administrativo

Descripción	Cantidad
Equipo de cómputo	1
Impresora multifuncional	1

Tabla 40. Equipos de oficina Operativos

Descripción	Cantidad
Equipo de cómputo	1
Impresora multifuncional	1
Equipos celulares	3

Herramientas: Las herramientas generales hacen referencia a las llaves, martillo, alicates, entre otros, elementos que se requieren para el mantenimiento de las bicicletas

Tabla 41. Equipamiento

REQUERIMIENTO DE EQUIPAMIENTO	
Descripción	Cantidad
Herramientas generales (llaves, martillo, alicate, taladro etc.)	Global
Compresor	1
Extractor de centro	1
Extractor de pachas	1
Centrador de rines	1
Temple de radio	1

3.3.5.3 Recurso de insumos. Se requieren insumos de papelería en general para la prestación de los servicios, útiles de limpieza y aseo, y las bebidas hidratantes.

Tabla 42. Insumos

Descripción	Cantidad
Papel carta (resma)	24
Cartucho de impresora	12
Bolsas plásticas (paquete de 100)	2
Papelería en general (AZ- carpetas, colbón, clips)	1
Bebidas hidratantes para un año	51.832

3.3.6 Análisis de proveedores. Los principales proveedores de la organización se describen en la tabla 44. Los cuales fueron evaluados a partir de los criterios de calidad, stock de productos y precio.

Calidad: se busca obtener productos con excelente calidad, por tanto se escogieron empresas reconocidas y con alta trayectoria especialmente en el producto a alquilar el cual se estableció que desarrollar una relación comercial con Bicicletas Milán garantizará tener un buen producto y sus repuestos, ya que es una empresa de la región por tanto se obtiene un tiempo oportuno de respuesta y

está en la capacidad de desarrollar los productos personalizados para la empresa.

Stock de productos: Las empresas seleccionadas siempre cuentan con inventario de productos requeridos por la organización.

Precio: el factor precio es importante y se evidencia que los proveedores seleccionados son competitivos en este aspecto, en su mayoría por manejar volúmenes altos de comercialización.

Cuadro 6. Proveedores

Identificación	Producto	Dirección	Teléfono
Bicicletas Milán	Bicicletas y repuestos	Bulevar Santander No 16- 03	6711707
HOMECENTER	Sillas, escritorios.	Carrera 21 No 45-02	6850980
KTRONIK	Equipos de oficina	Centro comercial Cacique. Calle 93 # 33 115	18000 111 448.
Papelería Oriental	Elementos de oficina	Carrera 15 No 34-68	6701354
Aseguradora Solidaria	Pólizas	Carrera 23 No. 37 - 79	634 4546 / 634 1625 / 683 1086
Químicos y sabores	Elementos de Limpieza	Calle 33 No 26 - 86 Local 1	6349762

3.3.7 Distribución de planta

Tabla 43. Área total de planta principal

Área	Espacio (m²)
Sala de ventas	24
Depósito y mantenimiento	10
Área Administrativa	4
Baño y Cocina	10
Total	48 m²

Figura 5. Distribución de la Planta

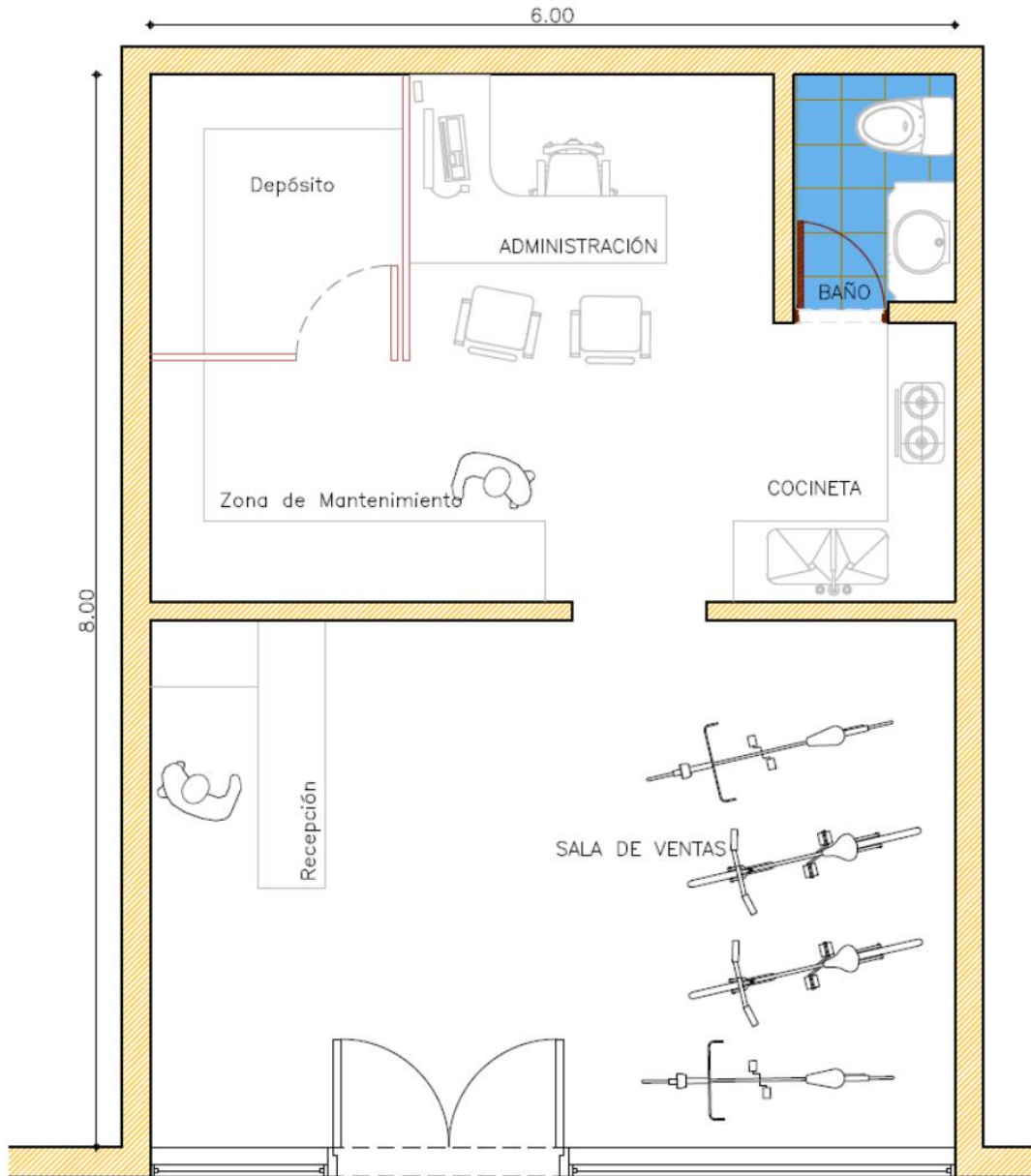
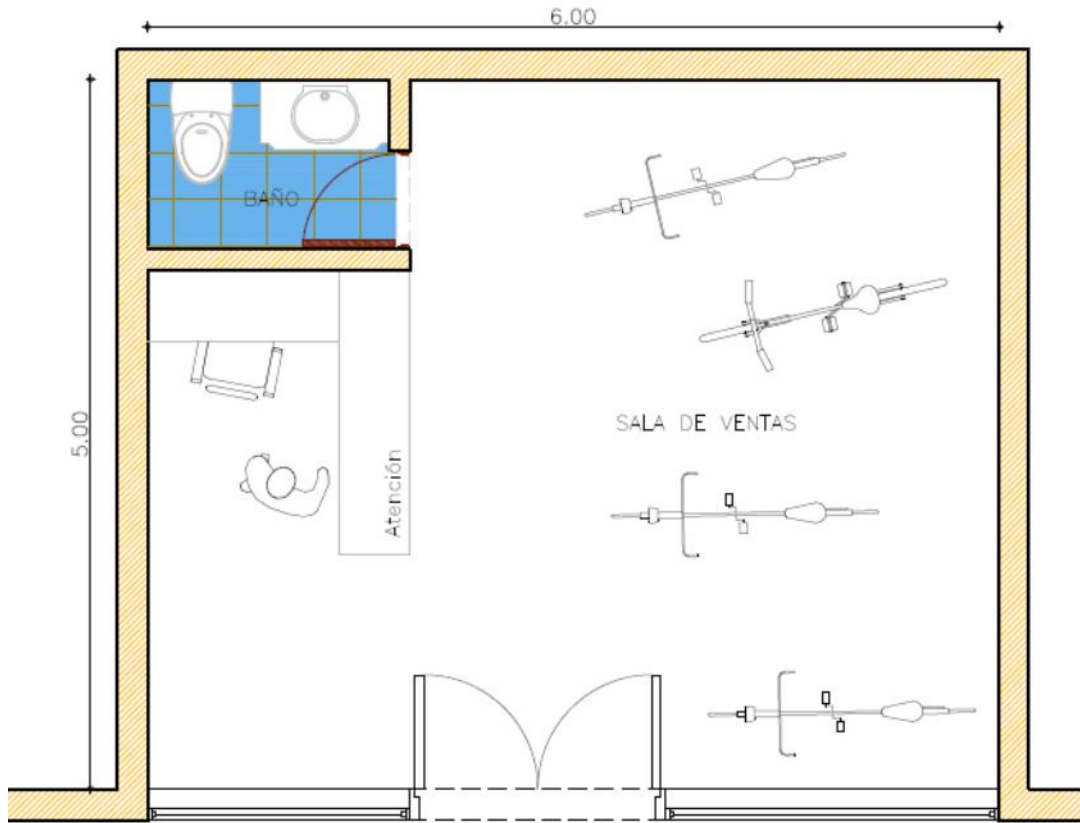


Tabla 44. Área total de segundo local

Área	Espacio (m ²)
Sala de ventas	18
Área Administrativa	8
Baño	4
Total	30 m²

Figura 6 Distribución de la Planta, Local 2



3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

- En el Área Metropolitana y área de influencia del proyecto se pueden obtener todos los recursos necesarios para el desarrollo y funcionamiento del proyecto, el recurso humano directo debe ser parte del área de influencia de la localización del proyecto; existen una gran cantidad de bancos nacionales que pueden suplir las necesidades de financiación, los recursos físicos se puede conseguir de igual forma por varias empresas locales.
- No se va a generar dependencia hacia algún proveedor ya que los insumos y materiales requeridos son suministrados por varias empresas y son generales y por tanto no se va a incurrir en sobrecostos.

- El principal proveedor de bicicletas en Santander es Industrias Milán, quienes han desarrollado el proceso de producción, lo cual permitirá generar un diseño seguro que impida el robo de las partes de la bicicleta.

- El área de ubicación establecida es estratégica para alcanzar los objetivos en ventas del proyecto, por tanto se ubicarán dos locales comerciales, uno en el Mercado Campesino y el otro estará ubicado en la Estación la Plazuela del teleférico de la Mesa de los Santos.

- La capacidad instalada corresponde al 14,1% de la capacidad diseñada, por tanto, es posible que se puedan ampliar el inventario de bicicletas, el principal limitante de la capacidad.

- El recurso humano y equipos definidos son los mínimos necesarios para la correcta operación del alquiler de bicicletas.

- Con el estudio técnico se puede confirmar la viabilidad y la puesta en marcha del proyecto, teniendo en cuenta la capacidad diseñada y localizada refleja un oportunidad para la creación del alquiler de bicicletas, contando con el recurso físico necesario.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Biciruta, será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), porque la versatilidad del modelo SAS permite una clara facilidad de adaptación a los diferentes escenarios empresariales. Las diferentes características con las que cuenta este nuevo modelo, han sido pensadas no sólo para que pueda adaptarse a cualquier clase de actividad empresarial, sino además para promover y estimular el crecimiento y desarrollo económico del país.

Las características de las Sociedades por Acciones Simplificada SAS, son:

- Tipo societario autónomo
- Naturaleza comercial
- Es una sociedad de capitales
- Considerable autonomía contractual
- Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes
- Estructura de gobierno flexible
- Estructura de capitalización flexible
- Simplificación de los trámites de constitución
- Prohibición de acceder al mercado público de valores

Este tipo de sociedad otorga a los accionistas una amplia libertad con respecto a la organización y el funcionamiento de su sociedad, para que éstos la definan conforme a su objeto social y a sus necesidades, entre los cuales están donde se indica que el documento debe contener al menos los siguientes requisitos:

- Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S.

- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.

- Las personas que suscriban el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que éste sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.

- El documento privado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.

- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, como es el caso de los inmuebles, la

constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera (mediante escritura pública) e inscribirse también en los registros correspondientes.

➤ Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo pertinente a matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción.

También es importante mencionar que no es necesario tener un revisor fiscal y no será necesario especificar el objeto social al que se dedicará, lo cual quiere decir que una S.A.S. podrá dedicarse a cualquier actividad comercial lícita, constituyéndose en una de las grandes ventajas de este tipo de sociedad.

La razón social de la empresa será Biciruta S.A.S.

La duración inicial de la empresa será de 10 años a partir de la inscripción en Cámara de comercio y su capital social inicial es de \$ 76.419.951 en efectivo con tres socios aportando cada uno \$ 25.473.317. Las socias son Lina Piedad Pinto Bohórquez, María Delia Delgado y otro inversionista, como representante legal se designara a Lina Piedad Pinto Bohórquez.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. BICIRUTA S.A.S. para el 2017 será la empresa líder en la prestación de servicios de alquiler de bicicletas, reconocida por sus clientes como la mejor alternativa en recreación y deporte en sector de la Mesa de los Santos, ofreciendo un servicio rápido, oportuno, amable, confiable; alcanzando y manteniendo un liderazgo en el mercado, siendo ejemplo en la cultura del cuidado del medio ambiente y contribuyendo con el desarrollo económico y social de la región.

4.2.2 Misión. BICIRUTA S.A.S empresa que se dedica al alquiler de bicicletas creada para mejorar la calidad de vida de la organización y de los turistas y habitantes en general, promoviendo la recreación, el deporte y el cuidado el medio ambiente, integrada por un personal capacitado, con disposición al servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes del sector turístico de la Mesa de los Santos.

4.2.3 Objetivos. Se formulan los siguientes objetivos:

- Cumplir con las normas y exigencias de la legislación Colombiana en cuanto a operatividad y funcionamiento de la misma.
- Ser una la empresa pionera en la prestación de servicio de alquiler de bicicletas en el sector turístico de la Mesa de los Santos.
- Prestar el servicio de alquiler de bicicletas en forma eficiente, amable y con calidad buscando siempre la satisfacción del cliente.
- Cultivar un ambiente laboral agradable, mediante la práctica de valores y principios de sanas relaciones interpersonales.
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas a través de un servicio de calidad.
- Generar excelentes resultados financieros, mediante la aplicación de una administración eficiente en el uso de los recursos disponibles, convirtiéndose en una inversión rentable para los socios.
- Impulsar el desarrollo económico de la región mediante la contratación directa de personal generando empleo en el sector.

4.2.4 Políticas

4.2.3.1 Personal

- El proceso de selección de personal estará a cargo del gerente y se realizará mediante clasificados, bolsa de empleos o referidos, después de elegidas las hojas de vida se realizará entrevista y prueba, teniendo en cuenta el perfil de cada cargo.
- El personal deberá acatar todas las normas de acuerdo al reglamento de trabajo de la empresa sin excepción alguna desde el personal de servicios hasta el gerente.
- Todo el personal contará con contrato a término fijo, con un periodo de prueba, contarán con un salario y todas las prestaciones de ley.
- Cada cargo deberá tener su respectivo manual de funciones, su perfil hacer parte de la estructura salarial de la empresa.
- El personal estará capacitado para brindar un trato amable, eficiente y respetuoso al cliente con el fin de que este quede satisfecho.

4.2.3.2 Compras

- Al escoger a los proveedores se tendrá en cuenta la calidad, oportunidad y precios, que se encuentren debidamente registrados en los entes establecidos, que brinde confianza y garantice sus productos, que tenga reconocimiento si no a nivel nacional por lo menos que tenga reconocimiento a nivel regional, buscando el beneficio mutuo.

- El gerente es el responsable de las decisiones de compra de equipos, muebles y enseres.

4.2.3.3. Ventas

- El cliente deberá acatar los reglamentos y condiciones establecidos para la prestación del servicio de alquiler de bicicletas, eximiendo a Biciruta de cualquier responsabilidad derivada del incumpliendo del mismo.
- Siempre se entregará una bicicleta en óptimas condiciones con el fin de evitar posibles reclamaciones.
- No se reembolsará dinero después de entregada la bicicleta y retirada del lugar de alquiler, siempre y cuando no se presente error en el proceso por parte de Biciruta.
- BICIRUTA podrá abstenerse de prestar el servicio de alquiler cuando el cliente cometa una falta de irrespeto hacia el personal que labora en la misma.
- El pago del servicio será por anticipado y en efectivo.
- Se brindará un servicio amable, respetuoso y oportuno, atendiendo las sugerencias e inquietudes de los clientes a fin de garantizar su fidelidad.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL


4.3.1 Organigrama

Figura 7. Organigrama




4.3.2 Descripción y perfil de cargos. A continuación se describe los cargos del personal que se requiere


Cuadro 7. Descripción del cargo gerente – administrador

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	Gerente – Administrador	
Cargo jefe inmediato:	Nivel de Dirección:	No. de puestos:
Junta Directiva	Todo el personal	1
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Planear, Organizar, dirigir, coordinar, controlar y promover todas y cada una de las actividades de la empresa</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir la función de representar legalmente a la empresa ante las autoridades competentes. • Revisar las finanzas de la empresa para la toma de decisiones mejorando la utilidad operacional. • Velar por el cumplimiento de normas y deberes de los funcionarios asignados bajo su responsabilidad. • Autorización de pago a proveedores, impuestos y demás pagos que sean necesarios para el normal funcionamiento de la empresa. • Es el responsable de velar por que se cumplan los pagos de nómina a los funcionarios en las fechas establecidas, así como las consignaciones de parafiscales y demás pagos de prestaciones sociales y que tengan que ver con el bienestar de los funcionarios. 		


Cuadro 8 Perfil del cargo gerente –administrador

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S PERFIL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente – Administrador
Perfil	
<p>Educación: Profesional en gestión Empresarial, o en carreras afines al cargo.</p> <p>Experiencia en cargos similares: 2 años en cargos de administración y dirección con manejo de personal.</p> <p>Formación: Conocimientos en primeros auxilios, manejo de personal.</p> <p>Habilidades Mentales: Emprendedor, creativo, recursivo y audaz, toma de decisiones, para negociar y solucionar conflictos.</p> <p>Otras Habilidades: Manejo de herramientas informáticas y tecnológicas.</p>	
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de documentos Propios de la empresa • Supervisión de todos los cargos. • Propiciar un buen ambiente laboral entre los funcionarios • Contribuir con el impulso de la buena imagen corporativa. • Generar sentido de pertenencia hacia la empresa. <p>Esfuerzo</p> <p>Físico: Ninguno</p> <p>Mental: Plena concentración para organizar, planear, controlar y dirigir.</p> <p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambientes: Normales.</p> <p>Riesgos: Estrés.</p>	


Cuadro 9. Descripción del cargo Secretaria- Auxiliar Contable

		
ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	Secretaria - Auxiliar contable	
Cargo jefe inmediato: Gerente Administrador	Nivel de Dirección: Auxiliar de servicios	No. de puestos: 1
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Atención al público, realizar las diferentes labores contables, de archivo, control y elaboración de correspondencia, contestar el teléfono, prestar apoyo al gerente en las funciones administrativas y operativas.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y orientación del servicio a los clientes. • Elaboración y control de los contratos del alquiler del servicio. • Organización, control y archivo de la contabilidad generada de la actividad de la empresa, realizar consignaciones bancarias, notas débito y crédito cuando se requieran, realizar asientos contables y conciliaciones. • Elaborar y pagar nómina, parafiscales, proveedores etc. • Es el responsable de velar por que se cumplan los pagos de nómina a los funcionarios en las fechas establecidas, así como las consignaciones de parafiscales y demás pagos de prestaciones sociales y que tengan que ver con el bienestar de los funcionarios. • Recibir, enviar y archivar correspondencia. • Llevar un correcto orden del archivo y demás funciones asignadas por la dirección 		


Cuadro 10. Perfil del cargo Secretaria Auxiliar Contable

ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S	
	
PERFIL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Secretaria - Auxiliar contable
Perfil	
<p>Educación: Secretaria Auxiliar Contable Capacitación Sena, o 4 semestres en carreras afines a la contabilidad y finanzas.</p> <p>Experiencia en cargos similares: 1 año de experiencia en atención de clientes, y cargos similares</p> <p>Formación: Conocimientos de primeros auxilios, manejo de público, paquetes contables, paquetes office y otros paquetes tecnológicos.</p> <p>Otras Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de comunicación y apropiada redacción de correspondencia, tanto administrativa como comercial. • Digitación y digitalización de documentos y uso apropiado de los activos asignados • Prudencia para el manejo de diversas situaciones. • Técnicas de oficina y adecuado manejo de archivo • Organización y manejo de dinero. <p>Habilidades: Emprendedor, creativo, organizada y recursiva, responsable, trabajo en equipo, excelente relaciones interpersonales.</p> <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades en general de administración y confidencialidad en el manejo de información de la empresa. • Manejo de dinero la empresa. <p>Esfuerzo</p> <p>Físico: agudeza visual</p> <p>Mental: Concentración, observación y análisis.</p> <p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambientes: Normales.</p> <p>Riesgos: Visual y de estrés.</p>	


Cuadro 11. Descripción del cargo asesor de servicios

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	Asesor de servicios	
Cargo jefe inmediato: Gerente Administrador	Nivel de Dirección: Ninguno	No. de puestos: 1
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Realizar contacto directo con el cliente para la venta del servicio, responder por la correcta atención y asesoría al cliente.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar las políticas y normas de la empresa en cuanto a la prestación del servicio. • Brindar la asesoría y atención adecuada a cada cliente. • Elaborar la liquidación y facturación del servicio. • Realizar la entrega y recepción de la bicicleta. • Conocer el contenido del contrato suscrito con los clientes asegurando el cumplimiento de requisitos. • Utilizar en forma adecuada los elementos asignados para el desarrollo de sus funciones. • Cumplir con los horarios definidos por la organización y demás funciones asignadas inherentes a su cargo. 		

Cuadro 12. Perfil del cargo Asesor de Servicios

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S	
PERFIL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Asesor de servicios
Perfil	
<p>Educación: Tecnólogo en Gestión Empresarial o carreras afines a la administración.</p> <p>Experiencia en cargos similares: 1 año de experiencia en cargos de atención al cliente y manejo administrativo.</p> <p>Formación: conocimientos en primeros auxilios, en atención de clientes. Conocimientos de herramientas informáticas y de tecnológicas.</p> <p>Habilidades Mentales: En atención de clientes, agilidad en el análisis de datos, amabilidad atención al cliente.</p> <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de clientes • Manejo de información confidencial de la empresa • Propiciar un buen ambiente laboral entre los funcionarios • Actividades de facturación. <p>Esfuerzo</p> <p>Físico: Moderado</p> <p>Mental: concentración y organización.</p> <p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambientes: Normales.</p> <p>Riesgos: Visual y de estrés.</p>	


Cuadro 13. Descripción del cargo Mecánico

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	Mecánico	
Cargo jefe inmediato: Gerente Administrador	Nivel de Dirección: Ninguno	No. de puestos: 1
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Organizar y controlar el inventario de bicicletas de la empresa, realizar el mantenimiento periódico establecido para cada bicicleta, utilizando las técnicas, herramientas y materiales requeridos para asegurar el correcto funcionamiento de las mismas.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el debido mantenimiento periódico de cada bicicleta. • Mantener el inventario organizado según la numeración de la bicicleta. • Mantener el sitio de trabajo y herramientas asignada en orden y aseo. • Actualizar la Hoja de vida de las bicicletas. • Chequear, revisar y cambiar partes de las bicicletas. • Elaborar los pedidos de materiales y repuestos en general. • Verificar el funcionamiento de la bicicleta una vez terminada la reparación. • Diligenciar el formato de mantenimiento de las bicicletas cada vez que se realice. • Informar daños o cambios de repuestos de la bicicleta al gerente administrador. • Cumplir con las normas y procedimientos de la empresa. • Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada. 		


Cuadro 14. Perfil del cargo Mecánico

ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S	
PERFIL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Mecánico
Perfil	
<p>Educación: Técnico profesional en mecánica Automotriz CAP Sena.</p> <p>Experiencia en cargos similares: 2 años de experiencia en mantenimiento y reparación de bicicletas.</p> <p>Formación: Capacitación en primeros auxilios, manejo de clientes.</p> <p>Otras Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar y detectar fallas mecánicas. • Establecer relaciones interpersonales • manejo de herramientas propias de su cargo tales como templaradios, destornilladores etc. <p>Habilidades Mentales: Creativo, con capacidad de análisis, curioso, ágil y organizado.</p> <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adecuado manejo de inventarios. • Mantenimiento periódico de cada bicicleta. • Propiciar un buen ambiente laboral entre los funcionarios. • Contribuir con el impulso de la buena imagen corporativa. <p>Esfuerzo</p> <p>Físico: Medio</p> <p>Mental: Concentración y organización.</p> <p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambientes: Normales.</p> <p>Riesgos: Accidente laboral al realizar los mantenimientos.</p>	


Cuadro 15. Descripción del cargo Servicios Generales

 <p>ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S</p> <p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p>		
NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar de servicios generales	
Cargo jefe inmediato: Gerente Administrador	Nivel de Dirección: Ninguno	No. de puestos: 1
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Mantener las instalaciones y elementos físicos de la empresa en buenas condiciones de limpieza.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener las instalaciones físicas de la empresa en óptimas condiciones de limpieza condiciones higiénicas y sanitarias. • Informar a la auxiliar contable los pedidos de elementos de aseo y cafetería requeridos para el normal funcionamiento de la empresa. • Atender a los funcionarios y clientes con alguna bebida caliente como tinto o aromática. • Excelente atención a los clientes internos y externos al momento de suministrar algún tipo de información. • Entregar informe cuando se presente algún daño en el mobiliario o instalaciones para programar su mantenimiento. • Demás funciones de la gerencia. 		

Cuadro 16. Perfil del cargo Auxiliar de Servicios

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S	
PERFIL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar de servicios generales
Perfil	
<p>Educación: Bachiller</p> <p>Experiencia en cargos similares: 6 meses en cargos de mantenimiento y limpieza.</p> <p>Formación: Capacitación en primeros auxilios, manejo de clientes.</p> <p>Otras Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Buenas relaciones interpersonales. • Conocimientos en primeros auxilios y Salud ocupacional. <p>Habilidades Mentales: Creativo y organizado</p> <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilización correcta de equipos y elementos asignados para el desempeño de sus funciones. • Organización para mantener cada cosa en su lugar. • Contribuir con la buena imagen corporativa. <p>Esfuerzo</p> <p>Físico: Resistencia física.</p> <p>Mental: Concentración y organización.</p> <p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambientes: Medio</p> <p>Riesgos: Estrés, accidentes por contacto con productos químicos que contienen los elementos de aseo.</p>	

Cuadro 17. Descripción del cargo Contador

 ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	Contador	
Cargo jefe inmediato: Gerente - Administrador	Nivel de Dirección: Secretaria Auxiliar Contable	No. de puestos: 1
<p>OBJETIVO DEL CARGO: Asesorar contablemente al nivel directivo de la institución, orientar, revisar, interpretar y firmar la información contable y financiera que sirve de base en la toma de decisiones de la empresa.</p>		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Será el encargado de revisar, firmar y controlar los pagos de los impuestos, asegurar que la empresa cuente con una contabilidad que refleje la realidad de la misma. • Revisar todos los documentos contables y financieros de la empresa que concuerden con la realidad de la empresa. • Velar por el cumplimiento de normas contables y tributarias. • Realizar la liquidación de prestaciones sociales de ley y salarios de los funcionarios, velar por que se les pague dentro de los términos pactados. • Es el responsable de velar por que se cumplan los pagos de nómina a los funcionarios en las fechas establecidas, así como las consignaciones de parafiscales y demás pagos de prestaciones sociales y que tengan que ver con el bienestar de los funcionarios. • Presentar los informes que requiera la gerencia en temas de su competencia. 		

Cuadro 18. Perfil del cargo Contador

ALQUILER DE BICICLETAS BICIRUTA S.A.S	
PERFIL DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Contador
Perfil	
<p>Educación: Profesional titulado en Contaduría Pública</p> <p>Experiencia en cargos similares: 2 años en cargo de contador.</p> <p>Formación: Conocimientos tributarios, manejo de paquetes contables.</p> <p>Habilidades Mentales: emprendedor, creativo, analítico, recursivo y audaz.</p> <p>Otras Habilidades: Manejo de herramientas informáticas, paquetes contables y financieros.</p> <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de documentos contables de la empresa. • Mantener la información contable y financiera al día. • Mantener al día pago de impuestos, salarios y prestaciones sociales. • Confidencialidad en el manejo de información propia de la empresa. • Contribuir con el impulso de la buena imagen corporativa. <p>Esfuerzo</p> <p>Físico: Ninguno</p> <p>Mental: Plena concentración para organizar, revisar y controlar.</p> <p>Condiciones de trabajo:</p> <p>Ambientes: Normales.</p> <p>Riesgos: Estrés.</p>	

4.3.3 Asignación: El salario de cada funcionario será asignado de acuerdo a la responsabilidad de cada cual teniendo en cuenta las características de la

empresa, los horarios de trabajo y los salarios actuales del mercado, su contratación será a término fijo con las prestaciones sociales de ley.

Tabla 45. Estructura Salarial

Cargo	Salario base	Tipo de Contrato	Tiempo dedicado
Administrador	\$ 2.000.000	Término Fijo	Jornada Completa
Contador	\$ 400.000	Prestación de Servicios	Cuatro veces por semana
Auxiliar Contable	\$ 616.000	Término Fijo	Jornada Completa
Auxiliar de Servicio al Cliente	\$ 616.000	Término Fijo	Fines de Semana y Festivos
Mecánico	\$ 630.000	Término Fijo	Fines de Semana y Festivos
Auxiliar de Servicio Generales	\$ 616.000	Término Fijo	Medio Tiempo

Tabla 46. Base para liquidar prestaciones sociales, aportes parafiscales

Prestaciones	Base %
Cesantías	8,333
Intereses sobre cesantías	1,000
Prima de vacaciones	8,333
Dotación	5,000
Vacaciones	4,167
Total Prestaciones	26,833
Salud	8,500
ARP	0,522
Pensión	12,000
Caja de Compensación	4,000
Total aportes	25,022

4.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

- Se analizó los tipos de sociedades, y se eligió constituir el alquiler de bicicletas “Biciruta” como una empresa S.A.S, con aportes de los socios fundadores.

- Se legalizará su inscripción en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, la DIAN, la oficina de Industria y Comercio de Bucaramanga y demás entidades que regulan la actividad.

- Se constituyó el organigrama con el fin de saber a quién debe responder cada uno de los funcionarios.

- Se definió La misión, la visión, objetivos y las políticas de la empresa que permiten que la empresa se ubique y proyecte en el tiempo y que han de regir en cada una de las actividades de la misma.

- Se identificaron los cargos junto con las funciones para cada cargo requeridas para el normal funcionamiento de la empresa, así mismo se realizó la asignación salarial para cada uno de los funcionarios de acuerdo a la especialidad de cada uno.

- Después de realizado el estudio administrativo, se concluye que el proyecto es viable por la facilidad existente para la constitución y el cumplimiento con todas las obligaciones de ley.

5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero presenta todos los ingresos y egresos de dinero del proyecto requeridos y su respectiva proyección a 5 años, de acuerdo a la información soporte del estudio de mercados, técnico y administrativo.

A través del estudio se estimará la inversión necesaria para el funcionamiento y puesta en marcha de la empresa, se establecerá el precio de venta y el punto de equilibrio para el servicio que se prestará, lo cual permitirá proyectar los estados financieros iniciales de la organización (estado de resultados, flujo de caja y balance general).

Todos los valores presentados, han sido tomados del proceso de cotización realizado por los autores del proyecto donde se incluye el IVA correspondiente.

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión Fija. Se detallarán todos los activos fijos requeridos para el montaje y funcionamiento del alquiler de bicicletas.

5.1.1.1 Terreno. El proyecto no considera la inversión en terreno y se establece que el funcionamiento se hará en un local comercial que se tomará en arriendo.

5.1.1.2 Construcción. El proyecto no destinará recursos para construcción ya que el local se tomará en arriendo.

5.1.1.3 Maquinaria y equipo. Comprende todos los equipos y maquinaria necesaria para la prestación del servicio, para este proyecto está representado en las bicicletas y equipos de protección que se requieren para la prestación del servicio.

Tabla 47. Maquinaria y equipo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V/UNITARIO	VALOR TOTAL
BIICICLETAS 1 PUESTO RIN 26, ALUMINIO	23	\$ 450.000	\$ 10.350.000
BICICLETA 2 PUESTOS, MARCO EN HIERRO	37	\$ 700.000	\$ 25.900.000
EQUIPOS DE PROTECCIÓN (CASCO)	97	\$ 40.000	\$ 3.880.000
TOTAL			\$ 40.130.000

Fuente: Bicicletas Milan Ltda.

5.1.1.4 Muebles y enseres. Hace referencia a todo el mobiliario necesario para la operación administrativa y operativa del alquiler de bicicletas.

Los muebles y enseres considerados de tipo operativo se relacionan en el siguiente cuadro:

Tabla 48. Muebles y enseres operativos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V/UNITARIO	VALOR TOTAL
ESCRITORIO	2	\$ 450.000	\$ 900.000
SILLAS	2	\$ 120.000	\$ 240.000
SILLAS AUXILIARES	2	\$ 50.000	\$ 100.000
ARCHIVADOR	2	\$ 350.000	\$ 700.000
PAPELERAS	3	\$ 15.000	\$ 45.000
MESA	1	\$ 300.000	\$ 300.000
BOTIQUIN	1	\$ 70.000	\$ 70.000
EXTINTOR	1	\$ 150.000	\$ 150.000
		TOTAL	\$ 2.505.000

Fuente: Página web Home Center

Tabla 49. Muebles y enseres administrativos

Descripción	Cantidad	V/Unitario	Valor total
ESCRITORIO	1	\$ 450.000	\$ 450.000
SILLAS	1	\$ 120.000	\$ 120.000
SILLAS AUXILIARES	2	\$ 50.000	\$ 100.000
ARCHIVADOR	1	\$ 350.000	\$ 350.000
PAPELERA	2	\$ 15.000	\$ 30.000
TOTAL			\$ 1.050.000

Fuente: Página web Home Center

5.1.1.5 Equipo de oficina. Corresponden a los utilizados por el área operativa y área administrativa de la empresa.

Tabla 50. Equipo de oficina administrativo

Descripción	Cantidad	V/Unitario	Valor total
EQUIPO DE CÓMPUTO	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	1	\$ 500.000	\$ 500.000
TOTAL			\$ 2.500.000

Fuente: Página web Home Center

Tabla 51. Equipo de oficina operativo

Descripción	Cantidad	V/Unitario	Valor total
EQUIPO DE CÓMPUTO	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	1	\$ 500.000	\$ 500.000
EQUIPOS CELULARES	3	\$ 450.000	\$ 1.350.000
TOTAL			\$ 3.850.000

Fuente: Página web Home Center, Claro.

5.1.1.6 Herramientas. Hace referencia a los instrumentos necesarios para el mantenimiento de las bicicletas.

Tabla 52. Herramientas Mantenimiento

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V/UNITARIO	VALOR TOTAL
HERRAMIENTAS GENERALES (LLAVES, MARTILLO, ALICATE, TALADRO, ETC.)	GLOBAL	\$ 500.000	\$ 500.000
COMPRESOR	1	\$ 400.000	\$ 400.000
EXTRACTOR DE CENTRO	1	\$ 50.000	\$ 50.000
EXTRACTOR DE PACHAS	1	\$ 50.000	\$ 50.000
CENTRADOR DE RINES	1	\$ 400.000	\$ 400.000
TEMPLE DE RADIO	1	\$ 40.000	\$ 40.000
TOTAL			\$ 1.440.000

Fuente: Página web Home Center

5.1.1.7 Total de inversión fija. El total de la inversión fija requerida para la creación del alquiler de bicicletas está compuesta por los totales en cada uno de los ítems relacionados en la siguiente tabla:

Tabla 53. Total Inversión fija

DESCRIPCIÓN	TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO (Tabla 47)	\$ 40.130.000
MUEBLES Y ENSERES OPERATIVOS (Tabla 48)	\$ 2.505.000
MUEBLES Y ENSERES ADMINISTRATIVOS (Tabla 49)	\$ 1.050.000
EQUIPOS DE OFICINA OPERATIVO (Tabla 51)	\$ 3.850.000
EQUIPOS DE OFICINA ADMINISTRATIVOS (Tabla 50)	\$ 2.500.000
HERRAMIENTAS (Tabla 52)	\$ 1.440.000
TOTAL	\$ 51.475.000

5.1.2. Inversión diferida. En la Tabla 70, se presenta los conceptos que hacen parte de la Inversión diferida. La amortización se aplica a 5 años correspondiente con el tiempo de evaluación del proyecto.

Tabla 54. Inversión diferida

DESCRIPCIÓN	TOTAL
GASTOS FORMALIZACIÓN DE EMPRESA	\$ 900.000
LICENCIA DE OFFICE	\$ 189.900
ADECUACIONES LOCATIVAS PUNTOS DE ATENCIÓN	\$ 6.000.000
SITIO WEB	\$ 2.000.000
PROMOCIÓN DE LANZAMIENTO	\$ 6.470.000
TOTAL	\$ 15.559.900
AMORTIZACIÓN ANUAL	\$ 3.111.980

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga y cotizaciones por las autoras.

5.1.3. Inversión de capital de trabajo. Se relaciona con la cantidad de dinero que respaldarán a la empresa, con el fin de no tener problemas de liquidez y poder cubrir los costos de servicios y los gastos administrativos y de ventas, en caso de que los ingresos no sean suficientes.

Considerando que la empresa es de servicios y que los ingresos están directamente relacionados con la actividad turística de la zona de la Mesa de los Santos, se estima que es necesario contar con un capital para un periodo de dos meses, evaluando que los periodos vacacionales distan en promedio dos meses: temporada diciembre- enero, Semana Santa, vacaciones de junio-julio, vacaciones estudiantiles octubre

5.1.3.1 Costos del servicio. Se consideran todos los costos en que se debe incurrir para la prestación del servicio. Compuesto por los insumos, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación.

5.1.3.1.1 Materias Primas. Representada en los insumos requeridos para prestar el servicio al cliente. En la tabla No.71 se relaciona la cuantificación de los insumos anual y mensual

Tabla 55. Insumos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL AÑO	TOTAL MES
PAPEL CARTA (RESMA)	24	\$ 8.000	\$ 192.000	\$ 16.000
CARTUCHO DE IMPRESORA	12	\$ 44.200	\$ 530.400	\$ 44.200
BOLSAS PLÁSTICAS (PAQUETE DE 100)	2	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 1.667
PAPELERÍA EN GENERAL (AZ-CARPETAS, COLBÓN, CLIPS)	1	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 29.167
BEBIDAS HIDRATANTES	51832	\$ 1.200	\$ 62.198.400	\$ 5.183.200
TOTAL			\$ 63.290.800	\$ 5.274.233

5.1.3.1.2 Mano obra directa. En este rubro se considera 3 auxiliares de atención al público y el mecánico.

➤ La mano de obra directa laborará los sábados, domingos y lunes festivos que corresponde con los días en que se prestará el servicio.

➤ El mecánico se establece que adicional a los días de prestación del servicio, debe laborar entre semana para ejecutar el plan de mantenimiento a las bicicletas. Como mínimo 5 días de forma mensual.

➤ La mano de obra directa se contratará bajo la modalidad de contrato laboral, aplicando el Decreto 2616 de 2013, que permite la vinculación de trabajadores dependientes que laboren por períodos inferiores a un mes, a los sistemas de pensiones, riesgos laborales y subsidio familiar.

Para ello se estableció para labores de forma semanal es decir 7,14, 21 días. En el caso de la organización se supone que el personal no laborará más de 14 días al mes, entonces la base de cotización aplicada es de 14 días.

➤ De igual forma el decreto 26,16 de 2012 en su artículo 31, establece que:

“ARTÍCULO 31, Adiciónese un párrafo al artículo 204 de la Ley 100 de 1993: Párrafo 4°. A partir del 1° de enero de 2014, estarán exoneradas de la cotización al Régimen Contributivo de Salud del que trata este artículo, las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios, por sus trabajadores que devenguen hasta diez (10) salarios mínimos legales mensuales vigentes.”

Por tanto, el pago de salud corresponde únicamente al 4% aportado por el empleado.

El valor de pago de riesgo laboral, según el tipo de la actividad de la empresa es de Tipo 1 con una tarifa de 0,522%, ver figura 8.

Cuadro 19. Niveles de riesgo laboral según la actividad económica

Tipo	Tarifa	Actividades
I	0.522%	Financieras, Trabajos de Oficina, Administrativos; centros Educativos, Restaurantes
II	1.044%	Algunos procesos manufactureros como la fabricación de tapetes, tejidos, confecciones y flores artificiales Almacenes por Departamentos, Algunas labores Agrícolas
III	2.436%	Algunos procesos manufactureros como la fabricación de agujas, alcoholes Artículos de cuero
IV	4.35%	Procesos manufactureros como fabricación de aceites, cervezas, vidrios, procesos de galvanización; transporte, servicios de vigilancia privada
V	6.96%	Areneras, manejo de asbesto, Bomberos, manejo de explosivos, construcción, Explotación petrolera

Fuente: Ministerio de protección social²²

A continuación se presenta la proyección del Costo de la mano de obra directa para el año 1.

²² MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL (en línea) consultado el 2 de noviembre, disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/inicio.aspx>

Tabla 56. Mano de obra directa

CARGO	2014
Auxiliar de Servicio al Cliente (3)	
Salario	\$ 6.000.000
Carga Prestacional	\$ 2.329.946
Total	\$ 8.329.946
Total * No empleados	\$ 24.989.839
Mecánico (1)	
Salario	\$ 14.700.000
Carga Prestacional	\$ 5.711.734
Total	\$ 20.411.734
Total mano de obra directa	\$ 45.401.573

Tabla 57. Cálculo nómina mano de obra directa

Nómina	Días ordinarios laborados	Días dominical-festivos	Total días laborados	Valor día	Valor mensual días ordinarios	Recargo Dominical o festivo 70%	Total Salario
Auxiliar de servicio al cliente	4	5	9	\$ 40.000	\$ 160.000	\$ 340.000	\$ 500.000
Mecánico	9	5	14	\$ 70.000	\$ 630.000	\$ 595.000	\$ 1.225.000

Vacaciones 4,67%	Cesantías 9,333%	Prima 8,33%	Caja de compensación 4%	Pensión Empleador 12%	Riesgos Profesionales 0,522%	Dotación (6%)	total Empleador
\$ 23.333	\$ 46.667	\$ 41.667	\$ 12.320	\$ 36.960	\$ 3.216	\$ 30.000	\$ 694.162,2
\$ 57.167	\$ 114.333	\$ 102.083	\$ 49.000	\$ 147.000	\$ 6.395		\$ 1.700.978

Dotación: Se establece un valor de 120.000, por tres (3) veces al año y este valor se estima por mes en \$30.000.

Las cargas prestacionales se aplican de acuerdo a lo establecido por la Ley. Para un total de 44,86%.

5.1.3.1.3 Costos indirectos de prestación del servicio. En la tabla se relacionan los costos necesarios para la prestación del servicio, que no están clasificados como mano de obra directa o costos directos.

Tabla 58. Costos Indirectos de prestación de servicios.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	MES	AÑO
Servicios públicos (50%)	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Arriendo punto de atención 1(50%)	\$ 696.000	\$ 8.352.000
Arriendo punto de entrega de bicicletas	\$ 556.800	\$ 6.681.600
Contratación de transporte de bicicletas	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Seguro de planta y equipo	\$ 55.000	\$ 660.000
Materiales de mantenimiento de bicicletas (aceite, grasa)	\$ 220.000	\$ 2.640.000
Repuestos de Bicicletas	\$ 1.980.000	\$ 23.760.000
Depreciación Equipos, muebles y enseres Operativos	\$ 727.692	\$ 8.732.300
Telefonía Celular (70%)	\$ 252.000	\$ 3.024.000
TOTAL	\$ 4.987.492	\$ 59.849.900

Depreciación. Calculado por el método de línea recta, con una vida útil estimada es de 5 años, un valor final correspondiente a 10% para maquinaria y equipo, muebles y enseres. Los equipos de cómputo y herramientas su vida útil no supera los 5 años ya sea por obsolescencia o uso, por tanto, se estima que no tendrán un valor residual

Tabla 59. Cálculo de depreciación anual

Descripción	Total	Valor de Salvamento	Valor a depreciar	Depreciación anual
MAQUINARIA Y EQUIPO	40.130.000	4.013.000	36.117.000	7.223.400
MUEBLES Y ENSERES OPERATIVOS	2.505.000	250.500	2.254.500	450.900
EQUIPOS DE OFICINA OPERATIVO	3.850.000	-	3.850.000	770.000
HERRAMIENTAS	1.440.000	-	1.440.000	288.000
Total	47.925.000	4.263.500	43.661.500	8.732.300

Descripción detallada de Repuestos: Se considera que cada bicicleta requerirá de cambios en sus piezas como parte del Mantenimiento, y la frecuencia de cambio será cada 4 meses. En la tabla 76 se relacionan las partes más habituales de cambio.

Tabla 60. Repuestos

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL	VALOR ANUAL
Llantas	\$ 10.000	120	\$ 1.200.000	\$ 3.600.000
Juego de cambios	\$ 15.000	60	\$ 900.000	\$ 2.700.000
Pedales	\$ 15.000	97	\$ 1.455.000	\$ 4.365.000
Cadena	\$ 15.000	97	\$ 1.455.000	\$ 4.365.000
Pacha	\$ 20.000	97	\$ 1.940.000	\$ 5.820.000
Otros	\$ 10.000	97	\$ 970.000	\$ 2.910.000
TOTAL				\$ 23.760.000

5.1.3.1.4 Total costos del servicio

Tabla 61. Total costos de la prestación del servicio

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Insumos (Tabla 55)	\$ 5.274.233	\$ 63.290.800
Mano de obra directa (Tabla 56)	\$ 3.783.464	\$ 45.401.573
Costos indirectos fabricación (Tabla 58)	\$ 4.987.492	\$ 59.849.900
TOTAL	\$ 14.045.189	\$ 168.542.273

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Están representados en los gastos generales que debe incurrir la empresa para su buen funcionamiento como elementos de aseo, cafetería, servicios, la amortización diferida y depreciación de activos, nómina, publicidad.

Tabla 62. Gastos generales de administración y ventas

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Elementos de cafetería	\$ 60.000	\$ 720.000
Elementos de papelería	\$ 15.000	\$ 180.000
Elementos de aseo	\$ 20.000	\$ 240.000
Servicios públicos (50%)	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Internet	\$ 80.000	\$ 960.000
Arriendo 50%	\$ 696.000	\$ 8.352.000
Telefonía Celular (30%)	\$ 108.000	\$ 1.296.000
Mantenimiento de planta y equipos	\$ 66.667	\$ 800.000
Depreciación activos administrativos	\$ 57.417	\$ 689.000
Amortización diferida	\$ 259.332	\$ 3.111.980
TOTAL	\$ 1.462.415	\$ 17.548.980

Depreciación. Calculado por el método de línea recta, con una vida útil estimada es de 5 años, un valor final correspondiente a 10% para muebles y enseres operativos.

Tabla 63. Cálculo descripción de depreciación activos administrativos

Descripción	Total	Valor de Salvamento	Valor a Depreciar	Depreciación anual
Muebles y enseres administrativos	\$ 1.050.000	\$ 105.000	\$ 945.000	\$189.000
Equipos de oficina operativo	\$ 2.500.000	0	\$ 2.500.000	\$ 500.000
Total	\$ 3.550.000	\$ 105.000	\$ 3.445.000	\$ 689.000

Mantenimiento planta y equipo. El mantenimiento de las instalaciones locativas corresponde con las labores de pintura y arreglos varios necesarios de forma anual. Se establece de igual forma el rubro requerido para realizar mantenimiento preventivo a los equipos e impresoras.

Tabla 64. Mantenimiento de Planta y equipo

Descripción	Anual (\$)	Mensual (\$)
Pintura y materiales	250.000	20.833
Mano de obra	350.000	29.167
Mantenimiento de equipos	200.000	16.667
Total	800.000	66.667

5.1.3.2.1 Gastos Publicitarios**Tabla 65. Gastos publicitarios**

CONCEPTO	MES	VALOR TOTAL AÑO
Mantenimiento página web	\$ 20.000	\$ 240.000
Publicidad página web sitios turísticos	\$ 10.000	\$ 120.000
Anuncio Periódico (4)	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Alquiler valla publicitaria (tres meses)	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Pauta Directorio telefónico	\$ 50.000	\$ 600.000
TOTAL	\$ 280.000	\$ 3.360.000

5.1.3.2.2 Nómina administrativa. En la tabla 82, se presenta la relación de la nómina administrativa compuesta por el gerente, el auxiliar de contabilidad, el contador, y el auxiliar de servicios generales. El contador se establece contratarlo a través de un contrato de prestación de servicios, los demás cargos serán contratados por nómina y contarán con todas las prestaciones establecidas por la ley, con una carga prestacional del (52.35%)

Tabla 66 Valores Nómina administrativa

Detalle	Porcentaje
Vacaciones	4,67%
Cesantías	9,333%
Prima	8,33%
Caja de compensación	4%
Salud	8,50%
Pensión	12%
Riesgos Cat 1	0,522%
Dotación	5%
Total	52,35%

Tabla 67. Nómina de administración y ventas

CARGO	2014
GERENTE	
Salario	\$ 24.000.000
Prestaciones	\$ 11.364.480
Total	\$ 35.364.480
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	
Salario	\$ 7.392.000
Prestaciones	\$ 3.860.260
Total	\$ 11.252.260
CONTADOR	
Prestación de servicios	\$ 4.800.000
Total	\$ 4.800.000
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES 1/2 TIEMPO	
Salario	\$ 1.971.200
Prestaciones	\$ 1.091.236
Total	\$ 3.062.436
TOTAL	\$ 54.479.176

Tabla 68. Total gastos de administración y ventas

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Nómina administrativa	\$ 4.539.931	\$ 54.479.176
Gastos Generales	\$ 1.462.415	\$ 17.548.980
Gastos de publicidad y ventas	\$ 280.000	\$ 3.360.000
TOTAL	\$ 6.282.346	\$ 75.388.156

5.1.3.3 Gastos Financieros (Intereses) El proyecto se va financiar con un préstamo de libre inversión, por el valor de \$ 30.000.0000, con cuotas fijas durante 5 años, tasa de 2,13% efectivo (Ver anexo) mensual, a continuación se presenta la amortización del crédito:

Tabla 69. Amortización de crédito

n	CUOTA	INTERESES	AMORTIZACIÓN	SALDO
				\$ 30.000.000,00
1	\$ 890.416,10	\$ 639.000,00	\$ 251.416,10	\$ 29.748.583,90
2	\$ 890.416,10	\$ 633.644,84	\$ 256.771,27	\$ 29.491.812,63
3	\$ 890.416,10	\$ 628.175,61	\$ 262.240,49	\$ 29.229.572,14
4	\$ 890.416,10	\$ 622.589,89	\$ 267.826,22	\$ 28.961.745,92
5	\$ 890.416,10	\$ 616.885,19	\$ 273.530,92	\$ 28.688.215,00
6	\$ 890.416,10	\$ 611.058,98	\$ 279.357,12	\$ 28.408.857,88
7	\$ 890.416,10	\$ 605.108,67	\$ 285.307,43	\$ 28.123.550,45
8	\$ 890.416,10	\$ 599.031,62	\$ 291.384,48	\$ 27.832.165,97
9	\$ 890.416,10	\$ 592.825,14	\$ 297.590,97	\$ 27.534.575,00
10	\$ 890.416,10	\$ 586.486,45	\$ 303.929,66	\$ 27.230.645,35
11	\$ 890.416,10	\$ 580.012,75	\$ 310.403,36	\$ 26.920.241,99
12	\$ 890.416,10	\$ 573.401,15	\$ 317.014,95	\$ 26.603.227,04
13	\$ 890.416,10	\$ 566.648,74	\$ 323.767,37	\$ 26.279.459,67
14	\$ 890.416,10	\$ 559.752,49	\$ 330.663,61	\$ 25.948.796,06
15	\$ 890.416,10	\$ 552.709,36	\$ 337.706,75	\$ 25.611.089,31
16	\$ 890.416,10	\$ 545.516,20	\$ 344.899,90	\$ 25.266.189,41
17	\$ 890.416,10	\$ 538.169,83	\$ 352.246,27	\$ 24.913.943,14
18	\$ 890.416,10	\$ 530.666,99	\$ 359.749,11	\$ 24.554.194,03
19	\$ 890.416,10	\$ 523.004,33	\$ 367.411,77	\$ 24.186.782,26
20	\$ 890.416,10	\$ 515.178,46	\$ 375.237,64	\$ 23.811.544,61
21	\$ 890.416,10	\$ 507.185,90	\$ 383.230,20	\$ 23.428.314,41
22	\$ 890.416,10	\$ 499.023,10	\$ 391.393,01	\$ 23.036.921,40
23	\$ 890.416,10	\$ 490.686,43	\$ 399.729,68	\$ 22.637.191,73
24	\$ 890.416,10	\$ 482.172,18	\$ 408.243,92	\$ 22.228.947,81
25	\$ 890.416,10	\$ 473.476,59	\$ 416.939,52	\$ 21.812.008,29
26	\$ 890.416,10	\$ 464.595,78	\$ 425.820,33	\$ 21.386.187,96
27	\$ 890.416,10	\$ 455.525,80	\$ 434.890,30	\$ 20.951.297,66
28	\$ 890.416,10	\$ 446.262,64	\$ 444.153,46	\$ 20.507.144,20
29	\$ 890.416,10	\$ 436.802,17	\$ 453.613,93	\$ 20.053.530,27
30	\$ 890.416,10	\$ 427.140,19	\$ 463.275,91	\$ 19.590.254,36
31	\$ 890.416,10	\$ 417.272,42	\$ 473.143,69	\$ 19.117.110,68
32	\$ 890.416,10	\$ 407.194,46	\$ 483.221,65	\$ 18.633.889,03
33	\$ 890.416,10	\$ 396.901,84	\$ 493.514,27	\$ 18.140.374,76
34	\$ 890.416,10	\$ 386.389,98	\$ 504.026,12	\$ 17.636.348,64
35	\$ 890.416,10	\$ 375.654,23	\$ 514.761,88	\$ 17.121.586,76

Tabla 70. Amortización de crédito

n	CUOTA	INTERESES	AMORTIZACIÓN	SALDO
36	\$ 890.416,10	364689,7981	\$ 525.726,31	\$ 16.595.860,46
37	\$ 890.416,10	353491,8278	\$ 536.924,28	\$ 16.058.936,18
38	\$ 890.416,10	342055,3407	\$ 548.360,76	\$ 15.510.575,42
39	\$ 890.416,10	330375,2564	\$ 560.040,85	\$ 14.950.534,57
40	\$ 890.416,10	318446,3864	\$ 571.969,72	\$ 14.378.564,86
41	\$ 890.416,10	306263,4314	\$ 584.152,67	\$ 13.794.412,18
42	\$ 890.416,10	293820,9795	\$ 596.595,12	\$ 13.197.817,06
43	\$ 890.416,10	281113,5034	\$ 609.302,60	\$ 12.588.514,46
44	\$ 890.416,10	268135,358	\$ 622.280,75	\$ 11.966.233,71
45	\$ 890.416,10	254880,7781	\$ 635.535,33	\$ 11.330.698,39
46	\$ 890.416,10	241343,8757	\$ 649.072,23	\$ 10.681.626,16
47	\$ 890.416,10	227518,6372	\$ 662.897,47	\$ 10.018.728,69
48	\$ 890.416,10	213398,9212	\$ 677.017,18	\$ 9.341.711,51
49	\$ 890.416,10	198978,4552	\$ 691.437,65	\$ 8.650.273,86
50	\$ 890.416,10	184250,8333	\$ 706.165,27	\$ 7.944.108,59
51	\$ 890.416,10	169209,513	\$ 721.206,59	\$ 7.222.902,00
52	\$ 890.416,10	153847,8127	\$ 736.568,29	\$ 6.486.333,71
53	\$ 890.416,10	138158,9081	\$ 752.257,20	\$ 5.734.076,52
54	\$ 890.416,10	122135,8298	\$ 768.280,27	\$ 4.965.796,24
55	\$ 890.416,10	105771,46	\$ 784.644,64	\$ 4.181.151,60
56	\$ 890.416,10	89058,52907	\$ 801.357,57	\$ 3.379.794,03
57	\$ 890.416,10	71989,61274	\$ 818.426,49	\$ 2.561.367,53
58	\$ 890.416,10	54557,12848	\$ 835.858,98	\$ 1.725.508,56
59	\$ 890.416,10	36753,33231	\$ 853.662,77	\$ 871.845,79
60	\$ 890.416,10	18570,31529	\$ 871.845,79	\$ 0,00

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. Se relaciona lo que requiere la empresa para su funcionamiento, descontando los valores correspondientes a depreciaciones y amortización de diferidos por no representar egresos de efectivo.

Tabla 71. Total capital de trabajo

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR BIMENSUAL
Costo del servicio	\$ 14.045.189	\$ 28.090.379
Gastos de Administración y ventas	\$ 6.282.346	\$ 12.564.692
Gastos Financieros	\$ 639.000	\$ 1.272.645
Menos depreciaciones	\$ (785.108)	\$ (1.570.217)
Menos amortizaciones	\$ (259.332)	\$ (518.663)
TOTAL	\$ 19.922.095	\$ 39.838.836

5.1.4 Inversión total. Representa el total que se requiere para iniciar el funcionamiento de alquiler de bicicleta.

Tabla 72. Inversión total

DESCRIPCIÓN	VALOR
Inversión fija (Tabla 53)	\$ 51.475.000
Inversión Diferida (Tabla 54)	\$ 15.559.900
Inversión capital de trabajo (Tabla 70)	\$ 39.838.836
TOTAL	\$ 106.873.736

5.1.5 Fuentes de financiación. Los recursos que se requieren para la implementación del proyecto provienen de las siguientes fuentes:

Recursos propios: Las autoras del proyecto aportarán el 50% de la inversión total \$ 53.209.976, en partes iguales.

Recursos de inversionista: Se Cuanta con una inversión de un familiar que representa el 21,81% (\$23.210.191).

Recursos de entidades financieras: El excedente se cubrirá con un préstamo de libre inversión por valor de \$ 30.000.000, con una tasa de interés de 28,77%EA,

plazo 5 años y una cuota fija por valor de \$ 890.416, lo que representa el 28,07% de la inversión total.

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos. Representa los costos que no sufrirán variación alguna en un periodo de un año.

Tabla 73. Costos y gastos fijos

COSTOS	DESCRIPCIÓN	V/ANUAL
Prestación del Servicio	Papel carta (Resma)	\$ 192.000
	Cartucho de impresora	\$ 530.400
	Bolsas Plásticas (100 Und)	\$ 20.000
	Papelería en genera (AZ, colbón, carpetas)	\$ 350.000
	Arriendo punto de atención 1(50%)	\$ 8.352.000
	Arriendo punto de entrega de bicicletas	\$ 6.681.600
	Seguro de planta y equipo	\$ 660.000
	Depreciación Equipos, muebles y enseres Operativos	\$ 8.732.300
	Telefonía	\$ 3.024.000
Administración y ventas	Elementos de cafetería	\$ 720.000
	Elementos de papelería	\$ 180.000
	Elementos de aseo	\$ 240.000
	Internet	\$ 960.000
	Arriendo 50%	\$ 8.352.000
	Telefonía	\$ 1.296.000
	Depreciación activos administrativos	\$ 689.000
	Amortización diferida	\$ 3.111.980
	Mantenimiento página web	\$ 240.000
	Publicidad página web sitios turísticos (Un año)	\$ 120.000
	Anuncio Periódico (4)	\$ 1.200.000
	Alquiler valla publicitaria (tres meses)	\$ 1.200.000
	Pauta Directorio telefónico (un año)	\$ 600.000
	Nómina Administrativa	\$ 54.479.176
	Total	\$ 101.930.456

Tabla 74. Costos fijos por tipo de bicicletas

SERVICIO	COSTOS FIJOS
Bicicletas 1 Puesto (32%)	\$ 38.733.573
Tándem (68%)	\$ 63.196.883
TOTAL	\$ 101.930.456

5.2.2 Costos y gastos variables. Los costos variables pueden aumentar o disminuir dependiendo del volumen de bicicletas que se alquilen durante el año.

Tabla 75. Costos y gastos variables

BICICLETA 1 PUESTO (38%)	VALOR
Mano de obra directa	\$ 17.252.598
Contratación de transporte de Bicicletas	\$ 1.824.000
Materiales de mantenimiento de bicicletas (aceite, grasa)	\$ 1.003.200
Repuestos de Bicicletas	\$ 9.028.800
Servicios públicos (50%)	\$ 456.000
Bebidas hidratantes	\$ 14.652.000
Subtotal	\$ 44.216.598
BICICLETA DOS PUESTOS (62%)	
Mano de obra directa	\$ 28.148.975
Contratación de transporte	\$ 2.976.000
Materiales de mantenimiento de bicicletas (aceite, grasa)	\$ 1.636.800
Repuestos de Bicicletas	\$ 14.731.200
Servicios públicos (50%)	\$ 744.000
Bebidas hidratantes	\$ 47.546.400
Subtotal	\$ 95.783.375
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	
Servicios públicos (50%)	\$ 1.200.000
Mantenimiento de planta y equipos	\$ 800.000
Subtotal	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 141.999.973

Tabla 76. Costos variables por tipo de bicicletas

SERVICIO	COSTOS VARIABLES
Bicicletas 1 Puesto (32%)	\$ 44.976.598
Tándem (68%)	\$ 97.023.376
TOTAL	\$ 141.999.974

5.2.3. Costo y gasto total unitario.

Tabla 77. Costos y gastos total unitario

SERVICIO	BICICLETA 1 PUESTO	BICICLETA TANDEM (2 PUESTOS)
Costos Fijos	\$ 38.733.573	\$ 63.196.883
Costos Variables	\$ 44.976.598	\$ 97.023.376
Total	\$ 83.710.171	\$ 160.220.259
Servicios año 1	\$ 19.642	\$ 31.598
Costo Fijo Unitario	\$ 1.972	\$ 2.000
Costo Variable Unitario	\$ 2.290	\$ 3.071
Total	\$ 4.262	\$ 5.071

5.3 PRECIO DE VENTA

Se determinó el precio de venta para los dos tipos de bicicletas, según la cantidad de horas que el cliente quiera tomar el servicio:

- 1 Hora
- 2 Horas
- 3 Horas

Con un margen de utilidad promedio = 23,33%.

Para cada uno de los casos se establece un precio de venta aplicando la fórmula:

$$PV = \frac{\text{Costo total unitario}}{(1 - \text{Margen Utilidad esperada})}$$

Tabla 78. Precio de venta

SERVICIO	PRECIO VENTA 1hora (30%)	PRECIO VENTA 2 horas (20%)	PRECIO VENTAS 3 Horas (20%)
Bicicleta 1 Puesto	\$ 6.088	\$ 10.654	\$ 15.982
Tándem	\$ 7.244	\$ 12.676	\$ 19.015

El margen de utilidad está de acuerdo a la tasa de retorno esperada de los inversionistas como con el costo de capital. El precio está dentro del valor dispuesto según el estudio de mercados. Y es asequible a todo público muy por debajo de los productos sustitutos como las cuatrimotos ya que no se presenta competencia directa.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos Los ingresos corresponden a los valores cancelados por el alquiler de bicicletas de acuerdo a la capacidad utilizada para cada año, la proyección se realiza a precios constantes.

Tabla 79. Ingresos

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Ingresos totales</u>	<u>309.780.300</u>	<u>325.234.500</u>	<u>341.476.700</u>	<u>358.516.900</u>	<u>376.403.200</u>
Bicicleta puesto 1	106.128.100	111.416.000	116.978.600	122.806.000	128.926.400
Servicio 1 Hora	7.002	7.352	7.719	8.104	8.509
Precio de Venta	6.100	6.100	6.100	6.100	6.100
Subtotal	42.712.200	44.847.200	47.085.900	49.434.400	51.904.900
Servicio 2 Horas	3.757	3.944	4.141	4.348	4.565
Precio de Venta	10.700	10.700	10.700	10.700	10.700
Subtotal	40.199.900	42.200.800	44.308.700	46.523.600	48.845.500
Servicio 3 Horas	1.451	1.523	1.599	1.678	1.761
Precio de Venta	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Subtotal	23.216.000	24.368.000	25.584.000	26.848.000	28.176.000
Bicicleta puesto 2	203.652.200	213.818.500	224.498.100	235.710.900	247.476.800
Servicio 1 Hora	11.358	11.925	12.521	13.147	13.804
Precio de Venta	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Subtotal	81.777.600	85.860.000	90.151.200	94.658.400	99.388.800
Servicio 2 Horas	6.148	6.455	6.777	7.115	7.470
Precio de Venta	12.700	12.700	12.700	12.700	12.700
Subtotal	78.079.600	81.978.500	86.067.900	90.360.500	94.869.000
Servicio 3 Horas	2.305	2.420	2.541	2.668	2.801
Precio de Venta	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Subtotal	43.795.000	45.980.000	48.279.000	50.692.000	53.219.000

5.4.2 Egresos. En tabla se presentan todas las salidas reales de dinero causado durante cada año en precios constantes. Los costos variables (insumos y CIF) se incrementan en 5% anual, que corresponde el aumento de las ventas.

El pago de impuestos se establece aplicando la Ley 1429 de 2010, que presenta:

“Artículo 4°. Progresividad en el pago del impuesto sobre la renta. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley cumplirán las obligaciones tributarias sustantivas correspondientes al Impuesto sobre la Renta y Complementarios de forma progresiva, salvo en el caso de los regímenes especiales establecidos en la ley, siguiendo los parámetros que se mencionan a continuación:

Cero por ciento (0%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Veinticinco por ciento (25%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Cincuenta por ciento (50%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Ciento por ciento (100%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal”

Tabla 80. Egresos

DETALLE	Año 1 (\$)	Año 2(\$)	Año 3(\$)	Año 4(\$)	Año 5(\$)
TOTAL EGRESOS	<u>242.082.142</u>	<u>248.239.177</u>	<u>255.186.236</u>	<u>268.240.368</u>	<u>284.216.480</u>
Insumos	63.290.800	66.455.340	69.778.107	73.267.012	76.930.363
MOD	45.401.573	45.401.573	45.401.573	45.401.573	45.401.573
CIPS	59.849.900	62.842.395	65.984.515	69.283.740	72.747.928
Nómina administrativa	54.479.176	54.479.176	54.479.176	54.479.176	54.479.176
Gastos Generales	17.548.980	17.548.980	17.548.980	17.548.980	17.548.980
Gastos de publicidad y ventas	3.360.000	3.360.000	3.360.000	3.360.000	3.360.000
Amortización Crédito	3.396.773	4.374.279	5.633.087	7.254.149	9.341.712
Depreciación	(9.421.300)	(9.421.300)	(9.421.300)	(9.421.300)	(9.421.300)
Amortización	(3.111.980)	(3.111.980)	(3.111.980)	(3.111.980)	(3.111.980)
Gastos financieros	7.288.220	6.310.714	5.534.078	3.430.844	1.343.282
<i>Pago de impuestos</i>	-	-		<i>6.748.173</i>	<i>15.596.748</i>

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados. Proyectados a 5 años Se presenta el estado de resultados proyectado a los 5 años de evaluación del proyecto.

Tabla 81. Estado de resultados proyectado

DETALLE	Año 1 (\$)	Año 2(\$)	Año 3(\$)	Año 4(\$)	Año 5(\$)
Ingresos totales	<u>309.780.300</u>	<u>325.234.500</u>	<u>341.476.700</u>	<u>358.516.900</u>	<u>376.403.200</u>
(-Costo del servicio)	168.542.273	174.699.308	181.164.194	187.952.326	195.079.863
Utilidad Bruta	141.238.027	150.535.192	160.312.506	170.564.574	181.323.337
(-Gastos de administración y ventas)	75.388.156	75.388.156	75.388.156	75.388.156	75.388.156
Utilidad Operativa	65.849.871	75.147.036	84.924.349	95.176.418	105.935.181
(- Intereses)	7.288.220	6.310.714	5.534.078	3.430.844	1.343.282
Utilidad Antes de Impuestos	58.561.651	68.836.322	79.390.271	91.745.574	104.591.899
Impuestos			6.748.173	15.596.748	26.670.934
Utilidad Neta	<u>58.561.651</u>	<u>68.836.322</u>	<u>72.642.098</u>	<u>76.148.826</u>	<u>77.920.965</u>

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado. Se muestra los ingresos y egresos de efectivo que se logran de acuerdo a la prestación del servicio de alquiler proyectado. Los ingresos son los obtenidos por el alquiler de bicicletas anual, el capital social y el apalancamiento financiero. Los egresos relacionan todas las salidas de dinero durante los cinco años, algunas son fijas y otras variables.

Tabla 82. Flujo de Caja Proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1 (\$)	AÑO 2(\$)	AÑO 3(\$)	AÑO 4(\$)	AÑO 5(\$)
Ingresos totales	<u>106.873.736</u>	<u>309.780.300</u>	<u>325.234.500</u>	<u>341.476.700</u>	<u>358.516.900</u>	<u>376.403.200</u>
Capital social	<u>76.873.736</u>	-	-	-	-	-
Crédito Bancario	<u>30.000.000</u>	-	-	-	-	-
Ingresos Operacionales	-	309.780.300	325.234.500	341.476.700	358.516.900	376.403.200
Valor residual	-					4.368.500
TOTAL EGRESOS	<u>67.034.900</u>	<u>242.082.142</u>	<u>248.239.177</u>	<u>255.186.236</u>	<u>268.240.368</u>	<u>284.216.480</u>
Inversión fija	<u>51.475.000</u>	-	-	-	-	-
inversión diferida	<u>15.559.900</u>	-	-	-	-	-
Otros egresos		<u>242.082.142</u>	<u>248.239.177</u>	<u>255.186.236</u>	<u>268.240.368</u>	<u>284.216.480</u>
Saldo Neto de caja	<u>39.838.836</u>	<u>67.698.158</u>	<u>76.995.323</u>	<u>86.290.464</u>	<u>90.276.532</u>	<u>92.186.720</u>
Saldo Inicial	39.838.836	39.838.836	107.536.994	184.532.317	270.822.781	361.099.313
Saldo final	39.838.836	107.536.994	184.532.317	270.822.781	361.099.313	453.286.032

5.5.3 Balance General inicial y proyectado

Tabla 97. Balance General inicial y proyectado

DETALLE	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
<i>Activo corriente</i>						
Caja y bancos	\$ -	\$ 107.536.994	\$ 184.532.317	\$ 270.822.781	\$ 361.099.313	\$ 453.286.032
Total Activo corriente	\$ -	\$ 107.536.994	\$ 184.532.317	\$ 270.822.781	\$ 361.099.313	\$ 453.286.032
<i>Activo fijo</i>						
Maquinaria y equipo	\$ 40.130.000	\$ 40.130.000	\$ 40.130.000	\$ 40.130.000	\$ 40.130.000	\$ 40.130.000
Muebles y enseres operativos	\$ 2.505.000	\$ 2.505.000	\$ 2.505.000	\$ 2.505.000	\$ 2.505.000	\$ 2.505.000
Muebles y enseres administrativos	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000
Equipo de oficina Operativos	\$ 3.850.000	\$ 3.850.000	\$ 3.850.000	\$ 3.850.000	\$ 3.850.000	\$ 3.850.000
Equipo de oficina administrativos	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Herramientas	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 9.421.300	\$ 18.842.600	\$ 28.263.900	\$ 37.685.200	\$ 47.106.500
Total activo fijo	\$ 51.475.000	\$ 42.053.700	\$ 32.632.400	\$ 23.211.100	\$ 13.789.800	\$ 4.368.500
<i>Activos diferidos</i>						
Activos diferidos	\$ 15.559.900	\$ 15.559.900	\$ 15.559.900	\$ 15.559.900	\$ 15.559.900	\$ 15.559.900
Amortización	\$ -	\$ 3.111.980	\$ 6.223.960	\$ 9.335.940	\$ 12.447.920	\$ 15.559.900
Total activo diferidos	\$ 15.559.900	\$ 12.447.920	\$ 9.335.940	\$ 6.223.960	\$ 3.111.980	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 67.034.900	\$ 162.038.614	\$ 226.500.657	\$ 300.257.841	\$ 378.001.093	\$ 457.654.532
PASIVO						
Impuesto de renta				\$ 6.748.173	\$ 15.596.748	\$ 26.670.934
Pasivo corriente		\$ 4.691.294	\$ 5.633.087	\$ 7.254.149	\$ 9.341.712	
Total pasivo corriente		\$ 4.691.294	\$ 5.633.087	\$ 14.002.322	\$ 24.938.459	\$ 26.670.934
Pasivo largo plazo	\$ 30.000.000	\$ 22.228.948	\$ 16.595.860	\$ 9.341.712		\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 30.000.000	\$ 26.920.242	\$ 22.228.948	\$ 23.344.034	\$ 24.938.459	\$ 26.670.934
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 76.873.736	\$ 76.873.736	\$ 76.873.736	\$ 76.873.736	\$ 76.873.736	\$ 76.873.736
Utilidad de ejercicios anteriores		\$ -	\$ 58.561.651	\$ 127.397.973	\$ 200.040.071	\$ 276.188.897
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 58.561.651	\$ 68.836.322	\$ 72.642.098	\$ 76.148.826	\$ 77.920.965
TOTAL PATRIMONIO	\$ 76.873.736	\$ 135.435.387	\$ 204.271.709	\$ 276.913.807	\$ 353.062.634	\$ 430.983.598
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 106.873.736	\$ 162.355.629	\$ 226.500.657	\$ 300.257.841	\$ 378.001.093	\$ 57.654.532

5.6 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

- El proyecto financieramente es viable, porque al hacer las proyecciones de los ingresos, costos y gastos que requiere la puesta en marcha del proyecto y considerando los resultados de los estudios de mercados, técnico y demás complementarios, genera resultados positivos a partir del primer año.
- En todos los años proyectados se genera utilidad positiva, lo cual indica que los ingresos generados cubren de forma permanente los costos del servicio y los gastos del mismo.
- De acuerdo al estado de resultados los gastos administración representan el 24% del total de las ventas y los costos del servicio el 54%, por tanto se puede decir que se cuenta con una estructura adecuada de egresos y que la mayor parte de ellos se relacionan con la prestación directa del servicio.
- La participación del patrimonio según el balance general en el año 1 es del 83% y aumenta en los siguientes años hasta alcanzar el 94%, por tanto los inversionistas tendrán la suficiente autonomía para tomar las decisiones sobre la empresa.
- El margen de utilidad en cuanto al precio del servicio, está de acuerdo a la tasa de retorno esperada de los inversionistas como con el costo de capital. El precio está dentro del valor dispuesto según el estudio de mercados.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

- En el contexto local y regional el proyecto del alquiler de bicicletas en la Mesa de los Santos busca el aprovechamiento de la belleza del paisaje de la región bajo principios de desarrollo sostenible en perfecta armonía con la naturaleza.
- Dentro de los objetivos de la empresa Biciruta se busca la recreación, el esparcimiento y la admiración por los valores naturales y de los espacios culturales, por lo tanto se garantiza un mínimo impacto ambiental sobre los ecosistemas naturales del municipio, así mismo se propenderá por el respeto al patrimonio cultural de la región involucrada.
- Generación de empleo. Al municipio de la Mesa de los Santos le falta dinamismo, puesto que no alcanza a generar el empleo suficiente para la cantidad de gente capacitada que hay en él, por lo tanto no alcanza a incrementar los ingresos y el bienestar social de las familias santeras, con la implementación de la empresa se generará 6 nuevos empleos para la región teniendo en cuenta que la mano de obra será seleccionada del personal capacitado que existe en el municipio y que serán contratadas con todas las prestaciones sociales de ley, mejorando la calidad de vida de los empleados.
- Desarrollo regional. Se contribuye con los medios de transporte ya que este servicio es alternativo para el desplazamiento de propios y visitantes por las zonas turísticas del municipio.

Continuación Cuadro 20. Matriz de evaluación de impactos administrativo

				RECURSOS			AIRE			AGUA			SUELO			BIOTA		
PROCESO	ACTIVIDAD	ASPECTO AMBIENTAL	DESCRIPCIÓN IMPACTO	G	M	L	G	M	L	G	M	L	G	M	L	G	M	L
ADMINISTRATIVO	Compras	Venta de bebidas, agua y otras	Contaminación de residuos envases desechables			X		X			X				X			
	Logística	Consumo elementos de oficina (clips, marcadores, ganchos de cosedora, esferos etc.)	residuos contaminantes medio ambiente.			X		X			X				X			X

Cuadro 21. Matriz de evaluación de impactos operativos y ventas

OPERATIVO	Alquiler	Generación de ruido	Contaminación auditiva			X			X			X						X
	Mantenimiento	Cambio de partes de mecánicas como correas, frenos, llantas, neumáticos	Generación de residuos de partes mecánicas y neumáticos		X			X			X				X			X
	Engrasado	Engrasado de las partes de la bicicletas	Generación residuos contaminantes			X		X			X				X			X
	Pintura	mantenimientos de pintura en las bicicletas	Generación residuos contaminantes		X			X			X				X			X

Continuación Cuadro 21. Matriz de evaluación de impactos operativos y ventas

OPERATIVO	Aseo	Aseo general de las instalaciones y bicicletas	Contaminación de productos no biodegradables como jabones detergentes		x			x			x			x
	Atención al cliente	consumo de papel, llamadas	Agotamiento recursos forestales, energéticos, contaminación electromagnética uso de celulares.			x			x				x	
VENTAS	Publicidad	consumo de energía, internet, volantes, tarjetas presentación	Contaminación electromagnética por el uso del internet			x			x				x	
	G Grave	M: Moderado	L: Leve											

6.2.2 Plan de mitigación

6.2.2.1 Etapa de Construcción y operación. Residuos Sólidos: Durante las etapas de construcción y operación, los residuos sólidos serán recolectados y transportados en forma periódica, a un lugar de disposición autorizado.

Se clasificarán los residuos sólidos en orgánicos e inorgánicos en canecas plásticas de colores que permita reciclar o desechar de manera definitiva y en forma correcta los residuos.

Los desechos se entregaran a una empresa de reciclaje constituida, dándoles el manejo adecuado siempre en pro del cuidado del medio ambiente.

El personal a contratar se reclutará con un alto compromiso en materia de manejo del medio ambiente, ahorro del agua, energía y con conocimiento en manejo del reciclaje.

Disminución del gasto en papelería, utilizando papel reciclaje para documentos que sean de manejo interno, se maneja lo mínimo de publicidad impresa, se enviará información por internet haciendo uso de las redes sociales.

Evitar la contaminación de desechos con largos periodos de descomposición.

Luminosidad: Al momento de selección de las instalaciones se tendrá en cuenta un sistema de iluminación apropiado que permita mantener una buena iluminación en el lugar de las oficinas. Se aprovechará al máximo la luz natural.

Cumplir con los requisitos para las instalaciones de equipos.

Agua: El manejo del agua será responsabilidad de los empleados que tendrán la función de aseo de las instalaciones y bicicletas teniendo el cuidado de no mezclar agentes contaminantes que generen daños ambientales y el desperdicio de la misma.

Las instalaciones contarán con sistema de alcantarillado internamente donde las aguas residuales que surjan de la limpieza vayan a dar a vertimientos o desagües de aguas negras.

Se revisará periódicamente las instalaciones hidráulicas para detectar fugas y no dejar grifos o duchas abiertas.

Al momento de entregar en alquiler de bicicletas se harán campañas del cuidado del medio ambiente y el manejo de residuos sólidos como botellas.

Seleccionar proveedores que ofrezcan insumos y materiales de calidad y que propendan por el cuidado del Medio Ambiente.

Para mitigar el impacto de la contaminación del medio ambiente con las partes y llantas en desuso de las bicicletas se realizarán mantenimientos preventivos con el fin de que haya desperdicios lo menos posibles, los desechos se dispondrán en forma adecuada para entregarlos a una empresa de reciclaje establecida.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

En la evaluación financiera del proyecto de creación de la empresa de alquiler de bicicletas se analizarán las variables tales como el valor presente neto, tasa

interna de retorno (TIR), periodo de recuperación y razones financieras, tomando como toda la inversión total del proyecto.

Cálculo Tasa Mínima Atractiva de Retorno

Antes de analizar los diferentes criterios de evaluación, es necesario determinar el Costo del Capital o Tasa de Descuento con la cual se tratarán los diferentes valores en el tiempo.

Se denomina “costo del capital” a la tasa de descuento que se debe utilizar para actualizar los flujos de fondos de un proyecto. Esta tasa de descuento corresponde a la rentabilidad que el accionista le exigirá al proyecto por renunciar a un uso alternativo de esos recursos -Costo de Oportunidad- en otros proyectos con niveles de riesgos similares; lo anterior para el caso en que sea el inversionista sea el único que participara en la financiación del proyecto²³.

Sobre la tasa de riesgo, existen muchas controversias sobre el valor a tomar, por cuanto existen cuatro conceptos y realidades diferentes como son la histórica de la bolsa, la esperada, la exigida y la explícita. De acuerdo con las recomendaciones sobre la prima de riesgo oscilan entre el 3 y 10%. Por lo tanto, para esta investigación se toma un riesgo medio del 10%, para su aplicación a la fórmula. Dado que el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR para ajustarla a la situación presente.

²³MORALES CASTAÑO CARLOS. Matemáticas financieras. (En línea). Consultado el 2 de septiembre de 2014, disponible en http://matfinadm.files.wordpress.com/2012/06/matematicas-financieras_5.pdf

Para el cálculo de la tasa mínima atractiva de retorno se aplicarán las formulas sugeridas por la guía de proyectos de factibilidad de la Universidad Industrial de Santander.

TO: Tasa oportunidad calculada

RP: Porcentaje de recursos propios

RC: Porcentaje de recursos del crédito

TI: Tasa de Interés del crédito

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta.

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República

$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))$

$TO = ((1+ TES) (1+TR))^{-1} \times 100$

$$TMARDEFLECTADA = \left[\left(\frac{1 + TMAR}{1 + Ti} \right) - 1 \right] * 100$$

En la siguiente tabla, se presenta el cálculo de la tasa mínima atractiva de retorno

Tabla 83. Calculo de tasa mínima atractiva de retorno

TO= tasa de oportunidad $((1+ TES) (1+TR))^{-1} \times 100$	16,71%
TR = Tasa de riesgo del servicio	10%
TES = Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República	6,1 % (agosto de 2013)
RP : Porcentaje de recursos propios	71,93 %
RC : Porcentaje de recursos del crédito	28,07%
TI : Tasa de Interés del crédito (EA)	28,77%
%IMP : Porcentaje de impuesto de renta. (%promedio de carga impositiva en los 5 años de proyección)	17%

Continuación Tabla 82

Ti: Tasa Inflación Promedio de inflación (2009-2013) Datos Banco de la República	2,65%
TMAR=Tasa mínima atractiva de retorno $TMAR = (TO * RP) + (RC * TI * (1 - \%IMP))$	18,72%
TMAR Deflectada $TMARDEFLECTADA = \left[\left(\frac{1 + TMAR}{1 + Ti} \right) - 1 \right] * 100$	15,65%

6.3.1 Valor presente neto: Para el cálculo se toman los saldos netos de caja y el valor de la inversión, traídos a valor presente según la TMAR aplicada. El valor presente neto, indica que el proyecto es factible, ya que al generar su cálculo con la TMAR deflactada, el valor es positivo.

6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR: El proyecto genera una tasa interna de retorno de 66% la cual es superior a la tasa esperada de retorno de la inversión, por tanto el proyecto es factible.

6.3.3 Período de recuperación: Para el cálculo se estima el valor futuro de la inversión inicial y se resta los valores de los flujos de caja de cada uno de los años.

El total de la inversión se recupera en el año 2. Por lo tanto el proyecto es factible y atractivo para los inversionistas, por el corto tiempo en que se recupera la inversión.

Tabla 84. Indicadores de factibilidad del proyecto

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Neto de caja	39.838.836	67.698.158	76.995.323	86.290.464	90.276.532	92.186.720
Valores presentes	(106.873.736)	58.533.316	57.559.485	55.775.264	50.452.184	44.545.080
n		123.607.469	64.663.301	8.216.095	(55.005.736)	(121.969.972)
		55.909.312	7.103.816	(47.559.169)	(105.457.920)	(166.515.052)
TIR	66%					
VPN	159.991.592					

6.3.4 Análisis de las Razones Financieras Margen bruto de ganancias. Esta razón crece durante el horizonte de evaluación del proyecto, debido al incremento anual de ventas que se relaciona con la capacidad utilizada y que no genera aumento en los costos fijos, es decir, a medida que pasa el tiempo se logra una mayor eficiencia, al generar mayores ingresos distribuyendo los costos fijos en un mayor número de servicios.

Para los primeros años el margen bruto de ganancia es aceptable, debido a que por cada 100 pesos que la empresa venda se genera una utilidad bruta antes de impuestos del 18,90% alcanzando 27,79% en el quinto año, se evidencia que el proyecto es rentable garantizando que podrá tener permanencia y crecimiento en el mercado y se hace atractivo para los inversionistas.

Tabla 85. Cálculo margen bruto de ganancia

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes de impuestos	58.561.650	68.836.322	79.390.271	91.745.573	104.591.898
Ingresos totales	309.780.300	325.234.500	341.476.700	358.516.900	376.403.200
MARGEN BRUTO DE GANANCIAS	18,90%	21,17%	23,25%	25,59%	27,79%

Razón Corriente. En el horizonte de evaluación los activos corrientes superan al pasivo corriente, presentando en todos los casos un valor positivo. Por tanto la organización cuenta con una alta liquidez, por cada peso que le prestan cuenta con mínimo 14 pesos para respaldar el pago.

Tabla 86. Cálculo razón corriente

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	107.536.994	184.532.317	270.822.781	361.099.313	453.286.032
Pasivo Corriente	4.691.294	5.633.087	14.002.322	24.938.459	26.670.934
Razón Corriente	22,92	32,76	19,34	14,48	17,00

Endeudamiento: El nivel de endeudamiento es menor en todos los años proyectados al 17%, y disminuye en el tiempo hasta alcanzar el 5,83%. Por tanto la organización tiene un bajo nivel de endeudamiento, que representa la participación de la financiación de los activos con acreedores, la cual disminuye hasta obtener una participación mínima del 5%, resulta muy atractivo para los inversionistas al aumentar anualmente su rentabilidad.

Permite a la organización al largo plazo crecer si lo requiere a través de financiación con terceros, que es una fuente de financiación más económica que los aportes de inversionistas.

Tabla 87. Cálculo endeudamiento

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total pasivo	26.920.242	22.228.948	23.344.034	24.938.459	26.670.934
Total Activo	162.038.614	226.500.657	300.257.841	378.001.093	457.654.532
Endeudamiento	16,61%	9,81%	7,77%	6,60%	5,83%

Rentabilidad de la inversión: El indicador muestra los activos requeridos para generar la ganancia de forma anual. La rentabilidad de la inversión disminuye en el horizonte de evaluación afectado por la aplicación del pago de impuestos y también porque aumenta de forma proporcional a la utilidad ya que al revisar cómo está conformado el activo es notorio que los activos corrientes en el horizonte de evaluación aumentan su participación del 66% al 99%, es decir, que en su mayoría los activos son de tipo corriente los cuales tienen relación estrecha con la utilidad generada cada período de tiempo

El proyecto refleja que con los activos fijos e inversión inicial genera un grado de crecimiento del activo lo cual es atractivo para los socios inversionistas.

Tabla 88. Cálculo rentabilidad de la inversión

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	58.561.651	68.836.322	72.642.098	76.148.826	77.920.961
Activo Total	162.038.614	226.500.657	300.257.841	378.001.091	457.654.532
Rentabilidad de la inversión	36,14%	30,39%	24,19%	20,15%	17,03%

En la tabla 106, se presenta resumen de las razones financieras evaluadas para el proyecto.

Tabla 89. Razones Financieras

INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto de ganancias	Utilidad antes de impuestos/ Ingresos totales	18,90%	21,17%	23,25%	25,59%	27,79%
Razón corriente	Activo corriente/pasivo corriente	22,92	32,76	19,34	14,48	17,00
Endeudamiento	Total pasivo/ Total activo	16,61%	9,81%	7,77%	6,60%	5,83%
Rentabilidad de la inversión	Utilidad Neta/ Activo Total	36,14%	30,39%	24,19%	20,15%	17,03%

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se analizará las relaciones entre los costos fijos totales, los costos variables totales y los beneficios, para determinar el nivel de ventas del servicio en que los ingresos por venta sean iguales a los costos totales, es decir, a partir de este punto se generará ganancias para la organización y es de igual forma lo mínimo que se debe vender para no tener pérdidas.

El punto de equilibrio se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{COSTOS FIJOS}{PRECIO VENTA UNITARIO - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

Tabla 90. Punto de equilibrio

Descripción	Punto de equilibrio	Utilización	Porcentaje
BICICLETA 1 PUESTO	\$ 11.832	\$ 19.642	60%
BICICLETA 2 PUESTOS	\$ 17.705	\$ 31.598	56%

El número de servicios que se deben vender para alcanzar el punto de equilibrio corresponde únicamente al 60 % y 56% de la utilización proyectada para el servicio de un puesto y dos puestos respectivamente.

Los cálculos de los puntos de equilibrio se presentan para cada tipo de bicicleta se presentan en las tablas 90 y 91

Tabla 91. Cálculo del punto de equilibrio para el servicio de alquiler de bicicleta de 1 puesto

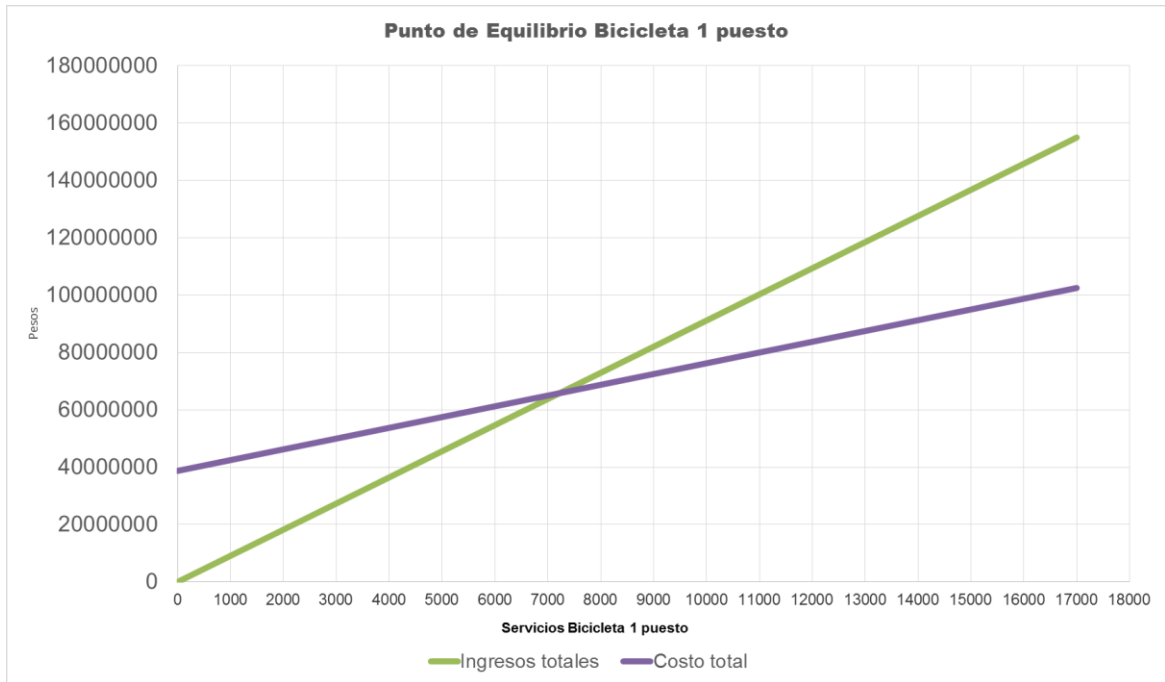
Bicicleta 1 puesto			
	Servicio de 1 hora	Servicio de 2 horas	Servicio de 3 horas
Intensión de compra (ver estudio de mercados)	36%	39%	25%
Costos fijos (costos fijos totales * Intensión de compra) (\$)	13.944.086	15.106.094	9.683.393
Precio de venta (\$)	6.088	10.654	15.982
CVU (\$)	2.290	4.580	6.869
PV-CVU (\$)	3.798	6.075	9.112
Punto de equilibrio (Servicios)	3.671	2.487	1.063
Total servicios	7.220		
Horas totales	3.671	4973	3188
Total Horas de servicios	11832		

Tabla 92. Cálculo del punto de equilibrio para el servicio de alquiler de bicicleta de 2 puestos

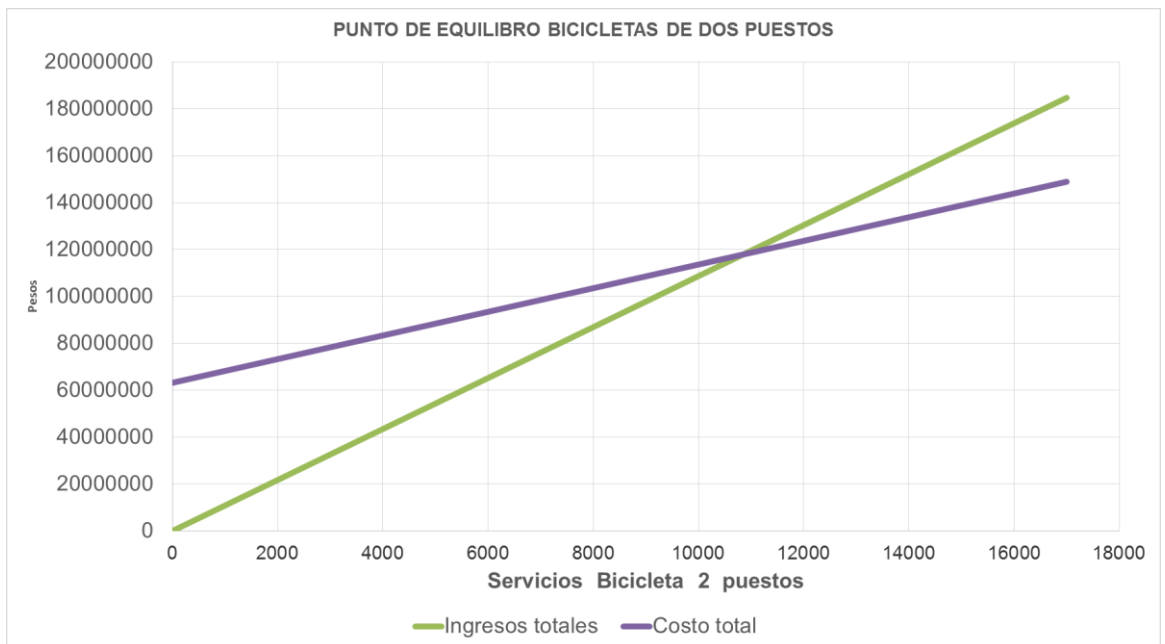
Bicicleta 2 puesto			
	Servicio de 1 hora	Servicio de 2 horas	Servicio de 3 horas
Intensión de compra (ver estudio de mercados)	36%	39%	25%
Costos fijos (costos fijos totales * Intensión de compra) (\$)	22.750.878	24.646.784	15799221
Precio de venta (\$)	7.244	12.676	19.015
CVU (\$)	3.071	6141	9.212
PV-CVU (\$)	4.173	6.602	9.902
Punto de equilibrio (Servicios)	5.452	3.733	1.595
Total Servicios PE	10.780		
Horas	5452	7467	4786
Total Horas de servicios	17.705		

En las gráficas 19 y 20 se presentan el punto de equilibrio para cada uno de los servicios.

Gráfica 19. Punto de equilibrio bicicletas de 1 puesto



Gráfica 20. Punto de equilibrio bicicleta 2 puesto



6.6 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Después de realizado el estudio financiero, se concluye que:

Evaluada el VPN, TIR, el periodo de recuperación, las razones financieras y punto de equilibrio se establecen la viabilidad financiera del proyecto y se recomienda su ejecución ya que genera una TIR superior a las tasas del mercado.

Las razones financieras (liquidez, endeudamiento, rentabilidad de la inversión) muestran una organización sólida, con alta liquidez, bajo endeudamiento y aceptable rentabilidad. Se puede inferir que la operación de la empresa genera los ingresos suficientes para financiar su crecimiento en el futuro.

Existe un gran potencial de mercado, ya que no se encuentra competencia directa en el servicio y la gestión efectiva del cliente puede aumentar el número de servicios y los ingresos, ya que la proyección se hizo a partir de los datos de aumento de turistas anual sin considerar, las veces que un mismo cliente pueda tomar el servicio.

Es factible alcanzar el punto de equilibrio requerido ya que el mismo se logra al prestar el 60% de los servicios previstos en la capacidad utilizada. Se presenta un margen amplio del 40% restante el cual es sinónimo de rentabilidad y posibilidades de generar utilidades.

7. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada en la Mesa de los Santos, la creación de un alquiler de bicicletas es de gran aceptación entre los turistas y habitantes ocasionales, ya que sería un servicio complementario al transporte, que contribuya con el desplazamiento entre cada sitio turístico y a la vez sirva de recreación.

En cuanto a la parte técnica el espacio requerido para el funcionamiento de la empresa, no cuenta con limitaciones, ya que se requiere una oficina con adecuada distribución e iluminación y los elementos necesarios que permitan prestar un servicio de excelente calidad permitiendo que el proyecto sea atractivo.

Se hace necesario que el proyecto contribuya con la región al emplear mano de obra capacitada que resida en la Mesa de los Santos, mejorando la calidad de vida de dichas personas.

Al ser el alquiler de bicicletas un servicio nuevo a ofrecer en la región, hace que las personas se sientan atraídas por utilizar el servicio, además, se contará con bicicletas nuevas de calidad, que contarán con un plan de mantenimiento, incentivando al cuidado del medio ambiente, comprometiendo el usuario con su cuidado y preservación.

Con el análisis financiero se muestran los indicadores con resultados positivos dando viabilidad al proyecto, con lo que se puede atender la deuda responsablemente, según el indicador la empresa estaría recuperando la inversión a los dos años.

La inversión del proyecto es de \$106.873.736, con un bajo nivel de endeudamiento para constituir la empresa de \$30.000.000, sin embargo la recuperación de la inversión se daría en los dos años siguientes, el proyecto indica que la recuperación anual o rentabilidad de cada peso invertido es superior al 19%.

8. RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto está ligada a la demanda del servicio, por lo tanto es importante recomendar que para el lanzamiento de la empresa y posteriormente de forma periódica se implementen estrategias de publicidad y promoción con alguna campaña creativa e innovadora que permita al cliente desde el primer momento querer hacer uso del servicio recreativo de alquiler de la bicicleta.

El servicio al cliente es la primera carta de presentación y que debe ser de la mejor manera posible para que el cliente quede satisfecho, lo que redundará en beneficio para la empresa, al quedar el cliente satisfecho muy posiblemente regrese y continúe utilizando el servicio y atraiga otros nuevos clientes.

El éxito de este proyecto depende de la gestión administrativa asegurando el cumplimiento de los pronósticos al realizar un mercadeo eficaz para la prestación del servicio, es recomendable nombrar personal capacitado con sentido de pertenencia.

Se recomienda que a medida que la empresa vaya creciendo, se proponga competencias de ciclismo, se establezcan rutas a seguir por los diferentes sitios turísticos, que le permita a la empresa seguir creciendo.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MUNICIPIO DE LA MESA DE LOS SANTOS. (En línea), consultado el 3 de septiembre de 2014, disponible en: <http://www.lossantos-santander.gov.co/index.shtml#2>. Citado el octubre 10 de 2014.

ALVAREZ ARANGO, Alberto. MATEMATICA FINANCIERA. Tercera edición. Mc Graw Hill. Bogotá D.C., 2005.

Código de Transporte de Colombia, Capítulo V, Secretaría de tránsito y transporte <http://www.colombia.com/noticias/codigotransito/t3c5.asp>

DANE – Gran Encuesta de Hogares (en línea), consultado el 16 de Agosto de 2014, disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/mercado-laboral/encuesta-nacional-de-hogares>

DANE. Censo general 2005. Perfil Bucaramanga Santander, (en línea), consultado el 7 de noviembre de 2014, disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/santander/bucaramanga.pdf>

DANE. Censo General 2005. Perfil Girón Santander (en línea), consultado el 7 de noviembre de 2014, disponible en: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/santander/giron.pdf>

DANE. Censo General 2005. Perfil Piedecuesta Santander (línea), consultado el 7 de noviembre de 2014, disponible en:

<http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/santander/bucaramanga.pdf>

EL TRANSPORTE EN BICICLETA (en línea), consultado el 23 de Agosto de 2014, disponible en: <http://www.otraparte.org/actividades/ciencia/ciencia-docs/bicicleta-alternativa-o-medio.pdf>

ECOADVENTURELOSSANTOS, (en línea), consultado el 02 de Noviembre de 2014, disponible en: <http://ecoadventurelossantos.blogspot.com/>

EMPRESAS E INICIATIVAS EMPRENDEDORAS (en línea), consultado en 17 de Mayo de 2014, disponible en:

<http://www.empresaeiniciativaemprededora.com/?Montar-un-Negocio-de-Alquiler-de>

FISCHER, Laura. ESPEJO, Jorge Ángel. MERCADOTECNIA, Tercera edición. Mc Graw Hill. México D.F., 2007.

GARCIA S, Oscar León. ADMINISTRACION FINANCIERA, Fundamentos y Aplicaciones, Tercera edición, prensa Moderna Impresores S.A, Cali Colombia., 1999.

GEOGRAFIA INFINITA <http://geografiainfinita.com/2013/06/17/el-fenomeno-de-las-bicis-publicas-de-alquiler-en-el-mundo>

INBOGOTA, consultado el 3 de Mayo de 2014, disponible en:
<http://www.inbogota.com/transporte/ciclovia/historia.htm>

JANY José Nicolás. Texto Investigación Integral de Mercados- Un enfoque para el siglo XXI. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill.

Ley 1429 de 2010, Congreso de la República de Colombia., 2010, (en línea), consultado el 19 de Mayo de 2014, disponible en:
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html

MÉNDEZ A Carlos E, Texto Metodología – Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación de., Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A., Bogotá, D.C., 2001.

MINCIT. (en línea), consultado el 06 de noviembre de 2014, disponible en:
<http://www.mincit.gov.co/>

MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL (en línea) consultado el 2 de noviembre, disponible en: <http://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/inicio.aspx>

MUNIDEPORTE (en línea), consultado el 30 de Mayo de 2014, disponible en:
http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/20080115190913proyecto_bici_ciudad.pdf

OLAYA DIAZ, Pedro Enrique. COMO INICIAR SU PROPIO NEGOCIO. Guía para la creación de empresas estables y competitivas en Bucaramanga Santander, Tercera edición, Departamento de Desarrollo Empresarial, Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2004. Contabilidad Administrativa David Noel Ramírez Padilla.

SAPAG CHAIN, Nassir; SAPAG CHAIN Reinaldo, PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS; Cuarta Edición.

SITUR, (en línea), consultado el 11 de abril de 2014, disponible en:
<http://www.sitursantander.co/citur/internal?section=1&title=Turismo+receptor>

SISTEMA DE BICICLETAS COMPARTIDAS (en línea), consultado el 12 de Mayo de 2014, disponible en:
http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_bicicletas_compartidas

WOTTANMOTOR, (en línea), consultado el 23 de Octubre de 2014, disponible en:
<http://wottanmotor.com/conoce-el-funcionamiento-de-una-bici-electrica/>

ANEXOS

Anexo A. Formato contrato

FECHA	DD	MM	AA	 CONTRATO No	
1. INFORMACIÓN PERSONAL					
Nombre			Apellidos		
Documento de identidad		de	No	Profesión u oficio	
	C.C.			C.E.	
Dirección de residencia			Teléfono de residencia		
Celular			Correo Electrónico		
2. DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTOS DE ALQUILER					
Serial Bicicleta		TIPO		Equipo de protección	Cantidad
1.				Casco Adultos	
2.				Casco Niños	
3.				Total	
Valor del contrato:					

Condiciones Generales

Entre los suscritos a saber, mayor de edad, _____, identificado con la cédula de ciudadanía _____ y quien en adelante se denominará El ARRENDATARIO, por la otra parte, BICIRUTA SAS, identificado con NIT. _____ Con domicilio en _____ el municipio de La Mesa de los Santos - Colombia, quien en adelante se denominará El ARRENDADOR se ha celebrado el contrato de alquiler de la bicicleta que se rige por la legislación comercial colombiana y además por las siguientes cláusulas:


Primero: BICIRUTA SAS, entrega al arrendatario en alquiler la(s) bicicleta(s) y elementos de protección de acuerdo a la descripción del apartado 2 de este documento. Segundo: Los elementos entregados se encuentran en perfecto estado de funcionamiento y han sido verificados a la entrega y recibidos a satisfacción por el arrendatario. Tercera: Destinación: El arrendatario destinará la bicicleta para el uso previsto. Cuarta: El arrendatario se constituye como depositario y por ende custodia de la bicicleta, asumiendo todas las responsabilidades civiles y penales que tal conducción implica, hasta tanto proceda la debida devolución al arrendador. Quinta: Devolución. Al finalizar el término del contrato de alquiler, el arrendatario deberá devolver la bicicleta en el mismo estado en que fue recibido, salvo el desgaste natural de la misma y en el lugar indicado por el arrendador. Sexta: Responsabilidades del arrendatario: Mientras la bicicleta este en su poder, este será responsable de: a) Por cualquier daño causado a la misma, o con este sobre propiedad de terceros b) Por el daño causado por la bicicleta a terceras personas c) Por todas las infracciones al Código Nacional de tránsito y transporte cometidas durante el tiempo que la bicicleta este en poder del arrendatario. D) Por pérdida o robo de la bicicleta. Séptima: El arrendatario expresa que ha sido informado claramente sobre el valor del servicio y las condiciones del mismo. Octavo: Pago de daños. El arrendatario deberá pagar al BICIRUTA los daños ocasionados a la bicicleta que no correspondan con el deterioro normal. El cual se hará con la verificación en la entrega de la bicicleta. Novena: Pago de tiempo adicional: en caso de que el arrendatario exceda el tiempo de alquiler estipulado en el contrato deberá cancelar a arrendador el valor faltante por el tiempo que sobrepase el tiempo de alquiler.

Para su perfeccionamiento se firma por las parte a los _____ días del mes de _____ del año _____


Firma del arrendatario
CC.

Firma del representante de BICIRUTA SAS

Anexo B. Formato de verificación

	FORMATO DE VERIFICACIÓN Ver.00																																																																				
HORA DE ENTREGA: _____ HORA RECIBIDO: _____																																																																					
<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">FECHA</td> <td style="padding: 2px;">DD</td> <td style="padding: 2px;">MM</td> <td style="padding: 2px;">AA</td> </tr> </table>	FECHA	DD	MM	AA	Tiempo de alquiler: _____																																																																
FECHA	DD	MM	AA																																																																		
Junto con el cliente se hace la siguiente verificación:																																																																					
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="3" style="width: 40%;">DESCRIPCIÓN</th> <th colspan="2">ENTREGA</th> <th colspan="2">RECIBIDO</th> </tr> <tr> <th colspan="2">Condición/ Estado</th> <th colspan="2">Condición/ Estado</th> </tr> <tr> <th>B*</th> <th>M*</th> <th>B*</th> <th>M*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: left;">Serial (No) _____</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Color _____</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Funcionamiento general</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Llantas</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Cadena</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Cambios</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Sillín</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Cascos</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Frenos</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Pedales</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">Marco</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center; font-size: small;">B* = Buen estado M* = mal estado</p>	DESCRIPCIÓN	ENTREGA		RECIBIDO		Condición/ Estado		Condición/ Estado		B*	M*	B*	M*	Serial (No) _____					Color _____					Funcionamiento general					Llantas					Cadena					Cambios					Sillín					Cascos					Frenos					Pedales					Marco				
DESCRIPCIÓN	ENTREGA		RECIBIDO																																																																		
	Condición/ Estado		Condición/ Estado																																																																		
	B*	M*	B*	M*																																																																	
Serial (No) _____																																																																					
Color _____																																																																					
Funcionamiento general																																																																					
Llantas																																																																					
Cadena																																																																					
Cambios																																																																					
Sillín																																																																					
Cascos																																																																					
Frenos																																																																					
Pedales																																																																					
Marco																																																																					
Observaciones: (Aceptación o rechazo) <hr style="border: 1px solid black;"/>																																																																					
_____ Firma del arrendatario CC.	_____ Firma del representante de BICIRUTA																																																																				

Anexo C. Formato encuesta de satisfacción

	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN Ver.00
---	--

FECHA	DD	MM	AA
-------	----	----	----


Nombre: _____ Teléfono _____ Bicicleta tipo: _____

Por favor califique las siguientes características del servicio.

DESCRIPCIÓN	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
La atención que recibió por parte del personal				
Estado y funcionamiento de la bicicleta				
Estado y funcionamiento de los elementos de protección				
Material de guía y rutas				
Tiempo de respuesta del apoyo mecánico en caso de haberlo solicitado				

Observaciones y/o sugerencias

Anexo D. Formato mantenimiento bicicletas

	MANTENIMIENTO BICICLETAS Ver.00
---	--

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN O SERIAL: _____

DESCRIPCION DE LA BICICLETA												
MARCA	FECHA COMPRA	DE	PROVEEDOR	COLOR	TIPO							
MANTENIMIENTOS												
FECHA	DESCRIPCIÓN											
REPUESTOS												
DETALLE	FECHA 1	FECHA 2	FECHA 3	FECHA 4	FECHA 5	FECHA 6	FECHA 7	FECHA 8	FECHA 9	FECHA 10	FECHA 11	FECHA 12
Llantas												
Cadena												
Juego Cambios												
Sillín												
Frenos												
Pedales												
Marco												

Anexo E. Encuesta



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA (IPRED)
GESTIÓN EMPRESARIAL

Encuesta dirigida a turistas y habitantes de la Mesa de los Santos con el fin de obtener la viabilidad de la creación de una empresa de alquiler de bicicletas para esta región.

1. Es usted visitante o habitante de la Mesa de los Santos?

Visitante _____ Habitante _____

2. Viene frecuentemente a la Mesa de los Santos?

Si _____ No _____

3. Con que frecuencia visita la Mesa de los Santos?

Semanal _____ Quincenal _____ Mensual _____ Otro _____

4. Que tipo de transporte usa para desplazarse por la Región?

Público _____ Propio _____

5. Tiene conocimiento si existe en la Mesa de Los Santos una empresa que se encargue de alquiler de bicicletas.

Si _____ No _____

6. Le gustaría encontrar en este sector una empresa que se encargue de prestar el servicio de alquiler de bicicletas.

Si _____ No _____



7. ¿Se le facilita transportar la bicicleta hasta la Mesa de los Santos?

Si _____ No _____

8. ¿Utilizaría el servicio de alquiler de bicicletas?

Si _____ No _____

Si su respuesta anterior fue afirmativa responder las siguientes preguntas:

9. ¿Cuál sería el horario preferido para montar bicicleta?

Mañana _____ Tarde _____

10. De cuánto tiempo dispondría para dar un paseo en bicicleta?

1 hora _____ 2 hora _____ 3 horas _____

11. ¿Qué tipo de bicicleta prefiere?

Bicicletas de un puesto _____ Bicicleta a Motor _____

Bicicletas de dos puesto _____

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio según el tipo de bicicleta y horas?

Bicicletas de un puesto \$7000 a 10.000 _____ \$10.001 a 13.000 _____

Bicicletas de dos puesto \$ 15.000 a 18.000 _____ \$18.001 a 20.000 _____

Bicicletas a motor \$ 18.000 a 22.000 _____ \$22.001 a 25.000 _____